Ostvarivanje zadovoljstva i lojalnosti potrošača na primjeru poduzeća DM-drogerie markt

Brgić, Samantha

Undergraduate thesis / Završni rad

2017

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:752083

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Image not found or type unknown

Repository / Repozitorij:

Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula

zir.nsk.hr

Image not found or type unknown

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

″Dr. Mijo Mirković″

SAMANTHA BRGIĆ

OSTVARIVANJE ZADOVOLJSTVA I LOJALNOSTI POTROŠAČA NA PRIMJERU PODUZEĆA „dm – drogerie markt“

Završni rad

Pula, 2017.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

″Dr. Mijo Mirković″

SAMANTHA BRGIĆ

OSTVARIVANJE ZADOVOLJSTVA I LOJALNOSTI POTROŠAČA NA PRIMJERU PODUZEĆA „dm – drogerie markt“

Završni rad

JMBAG: 3018-E, redovan student

Studijski smjer: Financijski menadžment

Kolegij: Marketing

Mentor: izv. prof. dr. sc. Ariana Nefat

Pula, rujan 2017.

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani _____, kandidat za prvostupnika ekonomije/poslovne ekonomije, smjera _____ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

_____

U Puli, _____, _____ godine

IZJAVA

o korištenju autorskog djela

Ja, _____ dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile

u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom _____

_____

koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, _____ (datum)

Potpis

_____

SADRŽAJ

1. UVOD 1

2. MARKETING USLUŽNIH PODUZEĆA 3

2.1. Elementi marketinga uslužnih poduzeća 3

2.1.1. Interni marketing 3

2.1.2. Interaktivni marketing 5

2.1.3. Eksterni marketing 7

2.2. Maloprodajna poduzeća 8

3. ZADOVOLJSTVO POTROŠAČA 10

3.1. Pojam zadovoljstva 10

3.2. Čimbenici utjecaja na postizanje zadovoljstva potrošača 11

3.2.1. Kvaliteta usluge 11

3.2.2. Pojavnost usluge 13

3.2.2.1. Proces 13

3.2.2.2. Uslužno osoblje 14

3.2.2.3. Fizičko okruženje 16

3.3. Istraživanje i mjerenje zadovoljstva 17

4. LOJALNOST POTROŠAČA 19

4.1. Pojam i značaj lojalnosti za poduzeće 19

4.2. Programi nagrađivanja učestale kupnje 20

5. ZADOVOLJSTVO I LOJALNOST POTROŠAČA U PODUZEĆU "DM" 22

5.1. Općenito o poduzeću „dm – drogerie markt“ 22

5.1.1. Poslovanje poduzeća i nagrade 24

5.1.2. Društvena odgovornost poduzeća 26

5.2. Čimbenici kojima „dm“ utječe na zadovoljstvo potrošača 27

5.3. Programi lojalnosti 28

5.4. Anketa o zadovoljstvu i lojalnosti potrošača 30

6. KRITIČKI OSVRT NA ZADOVOLJSTVO I LOJALNOST POTROŠAČA U PODUZEĆU "DM" 33

7. ZAKLJUČAK 35

LITERATURA.....36

POPIS SLIKA I TABLICA 37

PRILOZI 38

SAŽETAK:.....40

SUMMARY:.....41

1. Uvod

U poslovnom svijetu sve se organizacije bore za svoj opstanak i ostvarivanje profita koji su zapravo i svrha njihova djelovanja. Kako bi poduzeća uspješno ostvarila svoju svrhu i misiju poslovanja, moraju djelovati u skladu sa onime što tržište i kupci potražuju od njih. Dakle, moraju ispuniti očekivanja svojih korisnika, odnosno osoba kojima su namijenjeni njihovi proizvodi i usluge. U tome poslovanju veliku ulogu igra i marketing tvrtke koji joj pomaže pri ostvarivanju uspjeha. Uloga marketinga jest da prepozna upravo te ključne potrebe i očekivanja ciljnih skupina potrošača, te da u skladu s njima formira i određuje ciljeve poslovanja organizacije. To zapravo ukazuje na činjenicu da su upravo potrošači ključ uspjeha svake organizacije, te su one organizacije koje su orijentirane prema njima i kojima su kupci na prvome mjestu najuspješnije. Tim su poduzećima jedni od najvažnijih ciljeva postizanje zadovoljstva kod svojih kupaca jer su upravo zadovoljni i lojalni kupci ti koji će osigurati dugoročni uspjeh same organizacije.

Ovim završnim radom obrađuje se poslovanje uslužnih poduzeća, te zadovoljstvo i lojalnost njihovih potrošača. Jedno od tih uslužnih poduzeća je i trgovački lanac „dm – drogerie markt“ koji je i jedan od najpoznatijih i najuspješnijih organizacija u svojoj branši i na čijem se primjeru obrađuje tema ovoga rada.

U prvom poglavlju obrazložava se marketing uslužnih poduzeća, te njegovi elementi. Kako bi poduzeće moglo uspješno poslovati bitno je da ulaže u svoj interni, interaktivni i eksterni marketing koji zapravo predstavljaju trokut uslužnog marketinga, te je za njihovo pravilno funkcioniranje važno da budu usklađeni. Uslužna poduzeća mogu se orijentirati na poslovanje u veleprodaji ili maloprodaji. Veleprodaja označava prodaju roba i usluga u većim količinama za njihovu daljnju distribuciju, dok je maloprodaja namijenjena krajnjim potrošačima tih proizvoda i usluga. U ovome će poglavlju fokus biti na maloprodajnim poduzećima iz razloga što je i poduzeće „dm“, koje se obrađuje u sklopu ovoga rada, maloprodajno poduzeće.

Drugo poglavlje se odnosi na zadovoljstvo potrošača, koje se zasniva na ispunjavanju njihovih očekivanja prilikom kupnje. Kako bi tvrtke bile uspješne, svoje poslovanje trebaju usmjeriti ka postizanju tog zadovoljstva, a to će ostvariti ukoliko ulažu u kvalitetu ponuđenih proizvoda i usluga, koja može biti jedna od glavnih razloga njihove diferencijacije od konkurenata. Uz kvalitetu usluge, važna je i njena pojavnost koja uključuje proces pružanja

usluge, uslužno osoblje i fizičko okruženje. Proces pružanja usluge uključuje usklađivanje postupaka i aktivnosti kako bi se ispunile potrebe korisnika. Kada je riječ o uslužnom osoblju, ponajprije se misli na njihovo ponašanje i odnos prema potrošačima, u koje je potrebno ulagati jer su oni ti koji su u izravnom kontaktu sa korisnicima, a samim time i predstavljaju organizaciju. Fizičko okruženje također utječe na kvalitetu usluge, a ono se odnosi na izbor uređenja interijera, boja u prostoru, glazbe, osvjetljenja i svega onoga čime se određuje ambijent u kojem se pruža usluga. Kroz to potrošač zapravo stvara sliku o kvaliteti koju može očekivati od pružene usluge. Kako bi poduzeća znala u kojem se smjeru trebaju kretati da ispune očekivanja svojih klijenata, potrebno je da ulože napore u istraživanje i mjerenje njihova zadovoljstva.

Treće poglavlje se odnosi na lojalnost potrošača koja je veoma važna za dugoročni i kontinuirani uspjeh u poslovanju poduzeća. Lojalni su potrošači vjerni jednom poduzeću, te ostvaruju ponovne kupnje njegovih proizvoda i usluga. Kako bi nagradile vjernost svojih potrošača, mnoge tvrtke uvode i programe nagrađivanja učestale kupnje kojima lojalni kupci ostvaruju razne pogodnosti.

U četvrtom poglavlju se, prethodni, teoretski dio obrađuje na primjeru poduzeća „dm – drogerie markt“ koji je maloprodajni trgovački lanac drogerijskih proizvoda. Ova je organizacija već dugi niz godina jedna od vodećih u usporedbi sa svojim konkurentima, te je vrlo uspješna u ostvarivanju zadovoljstva svojih potrošača, ali i u nagrađivanju njihove lojalnosti. U sklopu ovoga završnog rada provedena je i anketa kojom se ispituje zadovoljstvo i lojalnost potrošača, a koja je i potvrda njihove uspješnosti u ostvarivanju onoga što potrošači žele i očekuju.

U izradi ovog završnog rada, korištena je znanstvena i stručna literatura, te internetske stranice, a provedeno je i anketiranje sa svrhom ispitivanja potrošača tvrtke „dm“ o njihovu zadovoljstvu i lojalnosti.

2. Marketing uslužnih poduzeća

2.1. Elementi marketinga uslužnih poduzeća

Postoje tri vrste uslužnog marketinga, a to su: interni, interaktivni i eksterni marketing. Interni marketing se odnosi na marketing unutar poduzeća, on obuhvaća komunikaciju poduzeća sa svojim zaposlenicima. Ulaganjem u interaktivni marketing postiže se uspješnija interakcija, odnosno komunikacija između djelatnika nekog poduzeća međusobno, te njihova komunikacija sa kupcima kojima pružaju uslugu. Eksterni marketing je zapravo komunikacija poduzeća sa svojim potencijalnim kupcima. Kako bi neko poduzeće bilo uspješno u svome djelovanju, bitno je da ulaže u sva tri elementa uslužnog marketinga, jer su oni međusobno povezani, te uspješnost jednoga ovisi o uspješnosti drugoga. Sva ta tri dijela marketinga zapravo predstavljaju ciklus ostvarivanja zadovoljstva u svim područjima pružanja usluge, a kako bi se to ostvarilo potrebno je ulagati u sve dijelove poduzeća. Taj ciklus započinje motiviranjem, poticanjem i osposobljavanjem zaposlenika koji pružaju uslugu, ali i svih razina menadžmenta u organizaciji kako bi oni bili u mogućnosti kontinuirano pružati usluge kojima će potrošači imati zadovoljavajuća iskustva u poslovanju sa poduzećem. Slijedi komunikacija sa potrošačima kako bi se saznale koje su njihove želje i potrebe, te prilagođavanje ponude poduzeća tim zahtjevima. Treći dio ciklusa uključuje promidžbu i prodaju ponuđenih proizvoda i usluga vanjskom tržištu, odnosno potencijalnim kupcima.

2.1.1. Interni marketing

Interni marketing koji postoji unutar nekog određenog poduzeća orijentiran je na njegove zaposlenike i on se zapravo bavi njihovim zapošljavanjem, obukom i motivacijom što je veoma bitno jer su zaposlenici ti koji dolaze u kontakt sa potrošačima, a taj odnos i ponašanje prema potrošačima uvelike utječe na njihovu odluku o kupnji određenog proizvoda ili usluge, a samim time utječe i na uspjeh cjelokupnog poduzeća. Stoga su glavni ciljevi internog marketinga upravo usmjerenost na zapošljavanje i zadržavanje zaposlenima one osobe koje su najbolje za obavljanje određenog posla, te drugi glavni cilj, usmjerenost tih zaposlenika da svoj posao obavljaju najbolje moguće. Osim što se internim marketingom poboljšava pružena usluga od strane zaposlenika, a samim time se podiže i razina kvalitete proizvoda ili usluga, također se utječe i na razlikovanje poduzeća od njegovih konkurenata, ali i na povećanje prednosti nad njima. Autor Ballantyne je formulirao definiciju u kojoj je

obrazložio da je: „Interni marketing je bilo koja vrsta marketinga unutar organizacije, kojom se pažnja zaposlenika usredotočuje na one interne aktivnosti koje je potrebno mijenjati u svrhu poboljšanja poslovanja i jačanja pozicije poduzeća na eksternom tržištu.“[1] Ova definicija internog marketinga pojašnjava koliko je on zapravo bitan za uspjeh svakog poduzeća, jer se ulaganja u unutarnji marketing, što podrazumijeva ulaganja u zaposlenike, uvelike odražavaju na vanjsku percepciju poduzeća na tržištu, jer su upravo zaposlenici ti koji predstavljaju poduzeće prema vani. Kako bi se taj uspjeh postigao ponajprije je bitno zadovoljstvo zaposlenika, jer ukoliko su oni zadovoljni na svome radnom mjestu, bolje će obavljati posao koji se od njih traži, a to će utjecati i na zadovoljstvo samih potrošača, odnosno korisnika usluga. Zadovoljni će zaposlenici biti pristupačniji i ljubazniji u komunikaciji sa potrošačima, što podiže i kvalitetu pružene usluge, a samim time raste zadovoljstvo i lojalnost kupaca. To je i kranji cilj svakoga poduzeća jer se na taj način osiguravaju dugoročni prinosi i povećava se njegova uspješnost.

Internim marketingom se nastoji postići povećanje motivacije zaposlenika, njihove predanosti radu, njihove spremnosti da posao obavljaju kao timovi, te se nastoji ostvariti da njihovo ponašanje bude u skladu sa etičkim kodeksom poduzeća, odnosno da ono bude etički prihvatljivo. Kako bi se sve to postiglo postoje razne tehnike kojima se koristi unutarnji marketing, a neke od najčešćih jesu da misija poduzeća bude jasna i nedvosmislena, te samim time razumljiva svim zaposlenicima, jer ona zapravo predstavlja glavni cilj poduzeća čijem bi ostvarenju svi članovi neke organizacije trebali težiti. Jedna od tehnika jest i uvođenje internih novina i časopisa kojma se zaposlenike obavještava o uspjesima poduzeća i njihovim dostignućima, te o svemu aktualnome što se dešava, čime su zaposlenici uključeni i u samo poslovanje poduzeća. Sljedeća najčešća tehnika internog marketinga se odnosi na kreiranje oglasa koji su prvenstveno namijenjeni vanjskim tržištima, ali je važno da oni budu usmjereni i ka zaposlenima kako bi se na taj način poticalo jačanje njihova povjerenja u više razine u poduzeću, odnosno u upravu. Također je i važno obratiti pažnju na uređenje prostora u kojem se obavlja posao, jer i to utječe na raspoloženje i zadovoljstvo zaposlenika koje će biti veće ukoliko oni svoj posao obavljaju u ugodnom ambijentu. Pri uređenju prostora, najviše se pažnje mora obratiti na uređenje onih prostorija u kojima se pružaju usluge, a to uključuje i nošenje radnih uniforma.

Veliki značaj za pravilno funkcioniranje cjelokupne organizacije ima komunikacija, koja je jednako važna i u internom marketingu kako bi se postiglo što uspješnije obavljanje

[1] Ozretić Došen, Đ., *Osnove marketinga usluga,* (drugo izdanje), Mikrorad, Zagreb, 2010., str. 102

radnih zadataka. Za uspješnu komunikaciju nadređenih i podređenih, u internom se marketingu koriste određeni instrumeni komuniciranja koji se dijele u tri skupine. Prva se skupina instrumenata odnosi na komunikaciju od vrha prema dolje, što zapravo podrazumijeva komuniciranje uprave i nadređenih sa podređenima, odnosno sa svojim zaposlenicima. U ovu skupinu spadaju oglasne ploče, brošure za zaposlene, razne edukacije, sastanci, kućne novine i slično. Sljedeća se skupina instrumenata koristi za komunikaciju od dolje prema gore, odnosno komuniciranje zaposlenika sa upravom. Instrumenti ove skupine se dijele u dvije grupe, primarnu i sekundarnu. Primarna uključuje anketiranje zaposlenika, njihove prijedloge i pritužbe koji se mogu stavljati u za to predviđeni sandučić, te rješavanje njihovih žalbi, održavanje sastanaka i primjena politike otvorenih vrata koja predstavlja veoma dobar način povezivanja sa zaposlenicim koji se mogu obratiti svojim nadređenima ukoliko imaju nekakvih problema. Sekundarna grupa obuhvaća razne medije kojima se koristi menadžment. Posljednja skupina instrumenata se odnosi na horizontalnu komunikaciju, te ona uključuje održavanje sastanaka odjela, timova, članova koji rade na ostvarenju nekog projektnog zadatka, a također uključuje i politiku otvorenih vrata.

2.1.2. Interaktivni marketing

Interaktivni marketing je ona vrsta marketinga koja se odnosi na interakciju između potrošača i zaposlenika i ona se ostvaruje u njihovom međusobnom kontaktu. Na taj način se povećava vrijednost pružene usluge, a samim time i zadovoljstvo potrošača. Pod interaktivnm se marketingom podrazumijevaju sva znanja, vještine, postupci i metode kojma se nastoji utjecati da interakcija između zaposlenika i potrošača bude na što višoj razini, čime se i postiže zadovoljavajuća razina kvalitete pružene usluge. On zapravo i predstavlja vezu između internog i eksternog marketinga nekog poduzeća. Jedan od najbitnijih elemenata interaktivnog marketinga je svakako komunikacija putem koje se i ostvaruje interakcija između poduzeća, odnosno zaposlenika, i potrošača. Ona uključuje i usmenu komunikaciju, ali i onu vrstu komunikacije koja se ostvaruje putem izgleda i dizajna prostora poduzeća ili prodavaonice, načina na koji se koristi oprema koja se nalazi u tome prostoru, te načina na koji zaposlenici izgledaju i kako se ponašaju prilikom pružanja usluge. Stoga je vrlo bitno da svi ti elementi budu usklađeni. Kako bi poduzeće bilo uspješno i vodeće na tržištu, od velike je važnosti da ono bude orijentirano prema svojim kupcima, jer su upravo oni ključ uspjeha poduzeća, te se stoga prema njima treba prilagođavati način poslovanja poduzeća i ponašanja njegovih zaposlenika koji trebaju biti usmjereni ka potrebama svojih kupaca. „Tako se gradi

mentalitet i osobnost poduzeća koje sebe vidi ponajprije kao pružatelja rješenja za probleme svojih korisnika, a ne kao prodavača usluge i/ili proizvoda.“[2] Sve ovo dovodi do izgradnje povjerenja kupaca u poduzeće od kojega kupuju proizvod ili uslugu, te se kasnije zapravo stvara povezanost potrošača sa prodavateljima usluge, na čije će se savjete osloniti prilikom kupnje ukoliko su njihova očekivanja bila ispunjena u prethodnim kupovinama. Tako potrošači odlaze iz poduzeća zadovoljni, te se povećava vjerojatnost njihove ponovne kupnje čime se stvaraju i lojalni kupci. Na taj način se zapravo stvara i ciklus zadovoljstva korisnika, a on ponajprije kreće od zaposlenika koji će, ukoliko su dobro motivirani, pružiti visokokvalitetnu uslugu, što će rezultirati zadovoljnim korisnicima i njihovim pozitivnim feedbackom.

Poduzeća mogu sa korisnicima komunicirati preko elemenata koji se koriste u eksternom marketingu, a odnose se na obećanja koja su dana korisnicima koja se trebaju realizirati prilikom njihove interakcije sa zaposlenicima. Postoje četiri strategije čijim se primjenama može utjecati na realizaciju onoga što je obećano korisnicima, a to su: upravljanje obećanjima usluge, upravljanje očekivanjima korisnika, poboljšanje obrazovanja korisnika, te upravljanje internom marketinškom komunikacijom. Upravljanje obećanjima usluge uključuje usklađivanje svih onih obećanja koja su potrošačima dana kroz različite elemente eksternog i interaktivnog marketinga kako bi se oni mogli ispuniti na ispravan način. Ta obećanja uključuju izjavu o proizvodu ili usluzi, o njihovim karakteristikama i o onome što potrošači mogu očekivati od njih nakon kupnje. Sljedeća strategija jest upravljanje očekivanjima korisnika koja podrazumijeva davanje korisnicima pravilne informacije o onome što se može očekivati u slučaju da poduzeće ne može ispuniti ono što potrošači očekuju od pružene usluge ili kupljenog proizvoda. Strategija poboljšanja obrazovanja korsnika se zasniva na njihovom informiranju o načinu na koji se pruža usluga i o tijeku toga procesa, te ukazivanje na njegove važne dijelove. Posljednja strategija jest upravljanje internom marketinškom komunikacijom čiji je cilj da sve hijerarske razine u poduzeću budu informirane o važnim podacima i sadržajima, te da komunikacija u poduzeću bude usmjerena i horizontalno i vertikalno. Horizontalna komunikacija podrazumijeva onu koja se odvija između različitih funkcija na istoj razini, a vertikalna se odnosi na komuniciranje između različitih hijerarskih razina. Bitno je i da ta komunikacija bude dvosmjerna, odnosno da komuniciranje postoji i od vrha prema dolje, te obrnuto, kako bi se na najbolji mogći način ispunila očekivanja korisnika eksternog tržišta.

[2] ibidem, str. 110

2.1.3. Eksterni marketing

Eksterni marketing predstavlja poduzeće na vanjskom tržištu, te je on orijetiran na krajnje potrošače koji će kupiti njihov proizvod ili uslugu. Zadaće eksternog marketinga se ogledaju u promidžbi i prodaji proizvoda i usluga, te u istraživanju tržišta kojima će oni biti namijenjeni i njihovom oglašavanju. Prethodno navedeno predstavlja elemente marketinškog miksa koji se sastoji od proizvoda, promocije, cijene i prodaje. Prva varijabla marketinškog miksa je proizvod ili usluga koja će biti ponuđena potencijalnim kupcima. O tome uvelike ovisi uspjeh poduzeća, te njegovo razlikovanje od konkurencije, ali i stjecanje prednosti nad njima. Ta se ponuda proizvoda i usluga može promatrati na nekoliko razina, odnosno kao generički, očekivani, dodatni ili potencijalni proizvod. Generički proizvod je osnovni proizvod ili usluga koju poduzeće nudi, a korisnik kupuje. Očekivani proizvod uključuje i generički, ali i još neke dodatne uvjete koje kupci očekuju i prihvaćaju prilikom kupnje. Dodatni proizvod uključuje i očekivani, ali uz još neke dodatne karakteristike kojima se ostvaruje razlikovanje poduzeća od ponude svojih konkurenata. Potencijalni proizvod sadrži i dodatne prednosti kojima poduzeće može privući nove klijente. Eksterni marketing uključuje i promociju kako bi se moglo potencijalne potrošače upoznati sa asortimanom proizvoda i usluga koje nude, a na taj način se utječe i na povećanje potražnje za njima. Tako se kod promocije obavještava kupce o obilježjima, prednostima i cijenama, te o mjestima na kojima se nude ti proizvodi i usluge, zapravo, potrošačima se pruža informacija o onome što mogu očekivati nakon kupovine. Neki od oblika promocije jesu oglašavanje, osobna prodaja, unapređenje ili promicanje prodaje, direktni marketing, odnosi s javnošću i prenošenje informacija putem usmene komunikacije. Jedan od najčešće korištenih oblika jest oglašavanje kojim se putem raznih medija komunicira sa kupcima, te im se prenose informacije o proizvodima i uslugama preko raznih reklama. Osobna prodaja uključuje osobniji, odnosno individualan pristup, putem kojeg prodavač dolazi u izravan kontakt s kupcem, te ga na taj način potiče na kupnju i pokušava utjecati na njegovu odluku. Unapređenje ili promicanje prodaje uključuje razne nagrade, popuste i promotivne akcije. Direktni marketing se ostvaruje kroz uporabu telefonskog marketinga ili primjenu pošte, odnosno e-maila preko kojih se također informira korisnike o ponudi asortimana tvrtke. Ova vrsta promocije se danas sve češće koristi. Odnosi s javnošću podrazumijevaju komuniciranje organizacije sa njenim vanjskim svijetom s ciljem stvaranja određene slike poduzeća u javnosti. Jedno od najefektivnijih vrsta promocije jest prenošenje informacija usmenom komunikacijom korisnika sa ostalima. Svaka organizacija treba biti usmjerena ka ostvarivanju onoga što njeni

kupci potražuju i očekuju, jer ukoliko ispune njihova očekivanja ostvariti će se zadovoljstvo kod kupaca, te će ta pozitivna iskustva rezultirati njihovim preporukama poduzeća svojim poznanicima. Treći element marketinškog miksa jest cijena koja predstavlja prihode poduzeća, te mora biti usklađena sa kvalitetom ponuđenih proizvoda i usluga. Njome se stvara slika poduzeća u javnosti, ali i kod potrošača, koji preko nje dobivaju saznanja o tome što mogu očekivati od onoga što su kupili. Četvrta varijabla marketinškog miksa jest prodaja, odnosno proces razmjene proizvoda i usluga između poduzeća i kupaca za određenu cijenu. „U kontekst marketinškog miksa usluge prijeko je potrebno uključiti procese, fizičko okruženje (ili, kako ih neki autori nazivaju, fizičke dokaze) i ljude.“[3] O ovim će elementima marketinškog miksa biti više riječi u sljedećem poglavlju. No, bitno je napomenuti da svako poduzeće treba oblikovati i prilagođavati marketinški miks pruženog proizvoda ili usluge kako bi postiglo ispunjenje očekivanja svojih korisnika i ostvarilo svoje planove poslovanja.

Uspješnost eksternog marketinga uvelike ovisi o uspješnosti internog i interaktivnog marketinga, te je stoga bitno da oni budu usklađeni. Interni marketing označava komunikaciju između poduzeća i zaposlenika, interaktivni marketing je usmjeren na komunikaciju između zaposlenika međusobno, te između njih i kupaca, dok eksternim marketingom poduzeće komunicira sa svojim potencijalnim kupcima koji imaju važnu ulogu u poslovanju poduzeća, te uvelike utječu na njegovu ponudu koja se treba prilagoditi upravo njihovim potrebama. Kako bi se to uspješno ostvarilo, marketing tvrtki mora uložiti velike napore u istraživanje tržišta s ciljem da bude u mogućnosti odgovoriti na njihove potrebe i zahtjeve. Uz njihove potrebe, važno je i istraživanje kulturoloških i socijalnih faktora, te životnog standarda ciljnih potrošačkih skupina, i u skladu s njima prilagođavati ponudu.

2.2. Maloprodajna poduzeća

„Maloprodaja ili trgovina na malo obuhvaća prodaju robe i usluga potrošačima koji u nju dolaze kao kupci da zadovolje svoje potrebe.“[4] Dakle, maloprodaja podrazumijeva kupnju robe u velikim količinama koja je namijenjena prodaji krajnjim potrošačima, za razliku od veleprodaje kod koje su prodani proizvodi namijenjeni za njihovu daljnju distribuciju. Trgovine na malo prvenstveno služe kako bi zadovoljile potrebe kupaca pružajući im širok asortiman kvalitetnih proizvoda i usluga koji se nude po njima prihvatljivim cijenama. Danas,

[3] ibidem, str. 115
[4] Dobrinić, D. i Gregurec, I., *Integrirani marketing,* Fakultet organizacije i informatike, Varaždin, 2016., str. 177

postoje tri vrste trgovina na malo, a to su maloprodajne trgovine, maloprodaje bez prodavaonica i maloprodajne organizacije. Jedan od najčešćih oblika maloprodaje jesu svakako maloprodajne trgovine, a one se dijele na: specijalizirane trgovine, robne kuće, supermarkete, trgovine robom široke potrošnje, drogerije, diskontne trgovine, trgovine s robom po sniženim cijenama, supertrgovine i kataloške trgovine. Kod maloprodaje izvan prodavaonica postoje: osobna prodaja, prodaja putem automata, te izravni marketing. Osobna prodaja je ona vrsta prodaje pri kojoj dolazi do izravnog kontakta između prodavača i kupca. Prodaja putem automata podrazumijeva razne uređaje putem kojih kupci mogu samostalno kupiti određene proizvode bez izravnog kontakta sa prodavačem. Izravni marketing predstavlja razne medije putem kojih se preko oglašavanja nastoji utjecati na potencijalnog potrošača da kupi određeni proizvod. Posljednja vrsta maloprodaje jesu maloprodajne organizacije koje se bave prodajom u većim količinama, a samim time imaju i veću kupovnu moć. Ovakve su organizacije zapravo više poznate od manjih maloprodajnih trgovina, te samim time imaju i svoju prepoznatljivu marku, ali i veći broj osoblja u koje se ulažu dodatni napori za njihovu obuku. Maloprodajne organizacije se dijele na: korporativne lance trgovina, dobrovoljne lance, maloprodajne korporacije, franšizne organizacije i prodajne konglomere. Kako bi se zadovoljile potrebe i očekivanja kupaca i ostvario profit, trgovine na malo moraju ispuniti određene zadatke. Svoje poslovanje usmjeriti ka ispunjavanju potrošačevih zahtjeva i želja, te im ponuditi dubok i širok asortiman proizvoda i usluga. Također je zadatak trgovina na malo da robu nakon nabave skladište do trenutka kupnje, te da ju prodaju po prihvatljivim cijenama za kupce kojima je namijenjena. Bitno je i da budu što pristupačnije i bliže potrošačima, te da u njima bude zaposleno osoblje koje će kupcima moći dati adekvatne i točne informacije o proizvodima ili uslugama koje se nalaze u ponudi. Kao što je prethodno navedeno, trgovine na malo svoju robu nabavljaju od veletrgovaca koji su zapravo i njihovi osnovni dobavljači. U tome poslovnom procesu maloprodajna poduzeća obavljaju poslove preuzimanja robe i njihova plaćanja, organiziranja promocija kupljene robe, a također i dijelom preuzimaju prodajnu funkciju dobavljača.

3. Zadovoljstvo potrošača

3.1. Pojam zadovoljstva

„Zadovoljstvo je osjećaj zadovoljstva ili razočaranja koji nastaje kao rezultat usporedbe percipiranih karakteristika proizvoda (ili rezultata) u odnosu na očekivanja pojedinca.“[5] Prema tome postoje tri moguća ishoda pri postizanju zadovoljstva kod potrošača. Ukoliko proizvod nije ispunio očekivanja kupca, kod njega se javlja osjećaj nezadovoljstva, nasuprot tomu, ukoliko su njegova očekivanja ispunjena, postignuto je zadovoljstvo kupca. Također je i moguće da ponuda bude bolja od očekivanja potrošača zbog čega će se postići još veće zadovoljstvo. Zadovoljan će se kupac ponovno vratiti, ali će i prenijeti pozitivna iskustva svojim poznanicima, što je vrlo važno jer o tome ovisi uspjeh samoga poduzeća. Nasuprot tomu, nezadovoljan kupac može prenositi nepoželjna i negativna iskustva, te na taj način svoriti drugima negativnu sliku o poduzeću i njegovoj usluzi. Bitno je zadržati već postojeće klijente jer su troškovi njihova zadržavanja znatno manji od troškova koji bi se trebali uložiti za privlačenje potpuno novih klijenata. Razlog tomu jest što je postojeći kupac već upoznat sa ponudom poduzeća, ali i sa njenom vrijednošću, te je već imao pozitivna iskustva pri kupovini u određenom poduzeću. Dok novi, odnosno potencijalni kupac nema iskustva sa tim poduzećem, te će ono morati uložiti dodatne snage kako bi ga privuklo. Stoga je svakome poduzeću u interesu da privuče i zadrži zadovoljne i lojalne potrošače, a kako bi to ostvario mora se držati određenih pravila. Ponajprije je potrebno prepoznati one potrošače koji će biti najvažniji za poduzeće kako bi se s njima mogli uspostaviti dugoročni odnosi, te ih je potrebno proučavati kako bi ih mogli razvrstati prema važnosti koju oni predstavljaju za poduzeće, i naposlijetku uspostaviti prisniji odnos sa njima s ciljem utvrđivanja potreba potrošača i njihova očekivanja od kupljenog proizvoda ili usluge.

O zadovoljstvu ovisi i profit poduzeća jer se samim time povećava lojalnost trenutnih potrošača, smanjuje se elastičnost cijena, a i smanjuje se vjerojatnost da će potrošač otići kod konkurencije. Također se povećava reputacija poduzeća jer će zadovoljni potrošači hvaliti poduzeće i njegovu ponudu ostalim poznanicima ili putem raznih medija kao što je primjerice internet. To će omogućiti poduzeću da lakše privuće potencijalne potrošače. Zadovoljni kupci su jedan od glavnih razloga uspjeha poduzeća, a nezadovoljni predstavljaju prijetnju tom uspjehu. Zadovoljstvo utječe i na spremnost potrošača da plate veću cijenu za dobiveni

[5] Kotler, K. i Keller, K. L., *Upravljanje marketingom, (dvanaesto izdanje),* MATE, Zagreb, 2005., str. 144

proizvod i uslugu ukoliko su prethodne kupovine ispunile njegova očekivanja, ali i povećava mogućnost ponovljenih kupnji koje bi s vremenom mogle biti učestalije i u većim količinama.

3.2. Čimbenici utjecaja na postizanje zadovoljstva potrošača

Kako bi se postiglo zadovoljstvo potrošača potrebno je posvetiti pažnju određenim čimbenicima koji uvjetuju njegovo ostvarenje. Jedan od tih čimbenika jest kvaliteta koja je i najvažnija odrednica potrošačeve percepcije o kupljenom proizvodu ili usluzi, te u skladu s time on oblikuje svoje mišljenje o poduzeću. Ukoliko je kupljena roba ispunila njegova očekivanja, njegov stav o poduzeću biti će pozitivan, a na to se nadovezuje i njegovo zadovoljstvo cjelokupnim poduzećem i njegovom ponudom. U tom procesu kupovine, najbitnija odrednica kvalitete jest upravo kvaliteta pružene usluge, koja ima najveći utjecaj na ostvarivanje zadovoljstva. Ona se nadovezuje i na proizvod čija se kvaliteta podiže na višu razinu uz dobro pruženu uslugu. Sljedeći bitan čimbenik za postizanje zadovoljstva korisnika usluge jest njena pojavnost koja uključuje proces, uslužno osoblje, te fizičko okruženje. Proces pružanja usluge utječe na njenu realizaciju i podiže njenu kvalitetu, stoga bi on trebao biti usmjeren ka ostvarivanju potreba, želja i očekivanja potrošača. Osoblje je zaduženo za realizaciju usluge, te o njihovoj educiranosti, stručnosti i motiviranosti ovisi i razina kvalitete koja će biti postignuta prilikom pružanja te usluge. Stoga je bitno ulaganje napora u educiranje i osposobljavanje tog osoblja kako bi mogli što stručnije obavljati svoj posao. Druga odrednica kvatitete jest fizičko okruženje koje predstavlja prostor u kojem se pruža usluga, a važno je pridodavanje pozornosti njegovu uređenju kako bi ambijent u najboljoj mjeri predstavljao poduzeće, ali i samim tim poboljšao korisnikovu percepciju o kvaliteti ponuđenih proizvoda i usluga.

3.2.1. Kvaliteta usluge

Kvaliteta označava vrijednost nekog proizvoda ili usluge, te kao takva ima puno različitih dimenzija i stoga se ne može unaprijed propisati. Nju na tržištu potvrđuju isključivo klijenti, koji kvalitetu ocjenjuju u skladu s svojim očekivanjima o određenim proizvodima ili uslugama, a pri tome ju i uspoređuju sa njihovim prethodnim iskustvima. To znači da poduzeća moraju svoju kvalitetu promatrati sa aspekta kupaca ukoliko žele ostvarivati uspjeh na tržištu. Dakle, na zadovoljstvo uvelike utječe kvaliteta ponuđenih proizvoda i usluga jer ukoliko oni nisu zadovoljili potrošačeve potrebe, te ispunili njegova očekivanja, malo je

vjerojatno da će on ponovno kupovati u tom istom poduzeću, već će otići njegovim konkurentima.

Kako bi poduzeća unaprijedila svoju kvalitetu moraju se pridržavati određenih pravila. Ponajprije moraju istraživati potrebe i zahtjeve kupaca, kako bi u skladu s time mogli ostvariti zadovoljavajuću razinu kvalitete. Pritom trebaju ispitati mišljenje svojih klijenata o pouzdanosti, trajnosti ili uspješnosti nekog proizvoda i usluge jer na taj način dobivaju saznanja o tome što trebaju učiniti da ostvare zadovoljavajuću razinu kvalitete. Njihovi se stavovi trebaju uključiti u dizajniranje, projektiranje, proizvodnju i prodaju toga proizvoda. Drugo pravilo se ogleda u uključivanju kvalitete u sve postupke poduzeća. Kvalitetan se proizvod mora pružati uz kvalitetnu uslugu, oglašavanje, isporuku, informacije o tome proizvodu, ali i uz podršku nakon njegove kupnje. Uz sve to treba biti uključena i kvaliteta zaposlenika koji pružaju određenu uslugu ili prodaju neki proizvod. Ona se ogleda u njihovoj predanosti, informiranosti, motiviranosti i osposobljenosti za pružanje prihvatljive razine kvalitetne usluge. Oni u svome radu trebaju biti usmjereni prema zadovoljavanju internih i eksternih korisnika. Kako bi poduzeće bilo u mogućnosti pružiti proizvode ili usluge zadovoljavajuće vrijednosti, moraju u njihovo stvaranje uključiti i visokokvalitetne dobavljače i distributere. Kvaliteta je vrijednost koja se može unaprijediti, a kako bi se to ostvarilo bitno je uspoređivanje sa onim konkurentima koji su najbolji u njihovoj djelatnosti, te ulaganjem truda u smišljanje načina da se oponaša ono što te konkurente čini najboljima, ili da ih se pokuša nadmašiti.

Kvalitetna usluga je veoma bitna komponenta koja poduzeće razlikuje od njegove konkurencije, te ona uvelike doprinosi uspjehu poduzeća. Uz svaki prodani proizvod nadovezuje se i usluga koja podiže njegovu razinu kvalitete. Neki od pozitivnih utjecaja kvalitete jesu u tome što se njome privlače potrošači, razlog je kupnje određenih proizvoda i usluga, pomaže pri ostvarenju zadovoljstva potrošača, ali i kod izgradnje njihovih dugoročno lojalnih odnosa sa poduzećem.

Svako poduzeće koje želi pružiti kvalitetnu uslugu i proizvode mora sagledavati kvalitetu iz perspektive kupca, a ne samo iz onoga što njegovi djelatnici smatraju kvalitetnim. Kvalitetna usluga mora opravdati želje, očekivanja i potrebe klijenata, a kako bi se to postiglo bitna je njihova procjena kvalitete. Stoga postoje i određeni kriteriji za procjenu te kvalitete, a to su: pouzdanost u pružanju usluge, poslovnost i odgovornost, kompetentnost, odnosno razina znanja i vještina koje su potrebne za pružanje usluga, zatim njena pristupačnost, susretljivost osoblja koje dolazi u kontakt s kupcima, komunikacija s korisnikom, kredibilitet

koji predstavlja ugled i povjerenje u poduzeće, sigurnost, razumijevanje za korisnika i opipljivi elementi koji označavaju izgled zaposlenika, oprema, eksterijer i interijer i slično.

3.2.2. Pojavnost usluge

Pojavnost usluge se ostvarnuje kroz tri elementa marketinškog miksa, kroz proces pružanja te usluge, na koji se nadovezuju uslužno osoblje i fizičko okruženje. Proces uključuje tijek i način pružanja usluge u kojem glavnu ulogu ima uslužno osoblje o čijoj stručnosti i osposobljenosti ovisi i njegov uspjeh, ali i neuspjeh. Upravo taj proces i uslužno osoblje mogu više utjecati na korisnikovu procjenu usluge nego sama usluga ili proizvod koji će kupiti. Stoga je veoma bitno da se ulaže u te elemente kako bi se ostvario uspjeh u ispunjavanju korisnikovih očekivanja. Treći element marketinškog miksa jest fizičko okruženje koje također utječe na potrošačevu percepciju o primljenoj usluzi, jer ono označava prostor i ambijent u kojem se ta usluga pruža. Usklađenost ovih elemenata uvelike utječe na kvalitetu same usluge, a o njihovoj će važnosti i značaju biti više riječi u nastavku poglavlja.

3.2.2.1. Proces

Proces je varijabla marketinškog miksa usluge koja se sastoji od dva elementa: „proces uslužnog sklopa odnosno onih elemenata relativno određenih upravljačkim odlukama (tehnologija, dostupnost, količina interakcije, prilagodba usluge, vidljivost, odjeća zaposlenika, fizička pojavnost i način pružanja) i proces pružanja usluge koji je primarno varijabilan zbog uključenosti ljudskog čimbenika (nastup zaposlenika, izgled radnog okruženja, napor zaposlenika, trajanje procesa, sudjelovanje korisnika, empatija, pouzdanost i sigurnost).“[6] Ovi se elementi ostvaruju kroz korisnikovu percepciju pružanja usluge, njegovoj predodžbi o marki, te njegovu raspoloženju u tijeku tog procesa. Dakle, proces pružanja usluge je skup postupaka i aktivnosti kojima se kreira i isporučuje usluga njenom korisniku. On je važna komponenta za ostvarivanje konkurentske prednosti i postizanje željene pozicije na tržištu. Kako bi se to postiglo, bitno je istraživanje, mjerenje i uspoređivanje vlastitih proizvoda i usluga, sa ponudom najboljih konkurenata kako bi se prikupljene informacije mogle iskoristiti za poboljšanje vlastitih nedostataka. Promjene procesa ponekad uključuju i

[6] Nefat, A. i Paus, N., „Odrednice zadovoljstva korisnika susretom s uslugom“, *Market – Tržište*, Vol.20 No.2, prosinac, 2008., str. 202

promjenu uslužnog osoblja, koji su zapravo usko povezani. Proces pružanja usluge može se promatrati kroz njegovu složenost i razgranatost. Složenost predstavlja brojnost koraka i dijelova koji čine taj proces, dok se razgranatost odnosi na stupanj promijenjivosti tih koraka i dijelova, a oni se trebaju promatrati kroz elemente kojima se oblikuje proizvod ili usluga. Kroz razgranatost i složenost procesa utječe se na troškove, proizvodnost i distribuciju, odnosno način na koji se pruža usluga. Proces pružanja usluge može biti usmjeren u tri pravca, prema kvaliteti usluge, njenoj prilagodbi potrošaču ili ka ostvarivanju troškovne učinkovitosti. Usmjerenost prema kvaliteti usluge naglašava važnost postizanja vrhunske kvalitete usluge koja će biti pružena korisnicima. Prilagodba procesa potrošaču podrazumijeva njihovu uključenost u dizajn usluge sa ciljem što uspješnijeg zadovoljavanja njihovih želja i potreba. Orijentiranost na ostvarivanje troškovne učinkovitosti odnosi se na provođenje onih procedura kojima će se smanjiti trošak pružanja same usluge. Kako bi poduzeće bilo što uspješnije, važno je da u svojem poslovanju primjenjuje sva tri pristupa u pravilnim omjerima, jer se na taj način najbolje realiziraju očekivanja potrošača, odnosno postiže se njihovo zadovoljstvo. Na proces pružanja usluge utječe i vrijeme provedeno u čekanju za tu uslugu, te je stoga vrlo bitno da poduzeća ulažu u smanjenje korisnikova percipiranog vremena. To se može ostvariti kroz pružanje informacija u trenutcima kašnjenja i davanje isprika kojima će se utjecati na zadovoljstvo korisnika usluge, te ga samim time potaknuti da ostvari ponovnu kupnju. Važno je da to vrijeme čekanja bude što kraće, te da uslužni proces bude što kvalitetniiji, čime se i kvaliteta pruženog proizvoda podiže na višu razinu.

3.2.2.2. Uslužno osoblje

Kao što je već prethodno opisano u prvom poglavlju, pod temom internog marketinga, uslužno osoblje u poduzeću ima veoma važu ulogu jer ono dolazi u izravni kontakt sa kupcima. Na temelju interakcije između njih, kupci dobivaju informacije i donose odluke o kvaliteti usluge ili proizvoda, ali i stvaraju sliku o cijeloj tvtrki. Bitno je da zaposlenici budu ljubazni, uljudni, dobro informirani o proizvodima i uslugama koje se nalaze u ponudi poduzeća kako bi mogli pružiti pravodobne i istinite informacije kupcima. Dakle, uslužno osoblje je to koje predstavlja tvrku ljudima koji dolaze izvan organizacije, te je stoga potrebno ulagati u njih i posvetiti im pozornost i omogućiti im edukaciju, trening i usavršavanje, ali i pružiti određenu razinu motivacije. Zaposlenici pri obavljanju svoga posla moraju ispuniti određene dužnosti prema poduzeću, odnosno moraju štititi njegove interese. Od njih se

očekuje da na pravilan način usluže potrošače, te da adekvatno predstavljaju i štite interese poduzeća, a to uključuje i novčane interese i poštivanje određenih normi. Oni se pri pružanju usluga moraju pridržavati normi, pravila i procedura koje je propisalo poduzeće i koji zapravo određuju način obavljanja posla, odnosno pružanja usluge. Također je bitno da zaposlenici pružaju najbolju uslugu svakome potrošaču, neovisno o njegovom trošku, a to podrazumijeva i prilagodbu usluge svakom korisniku individualno jer su svi potrošači različiti, te se svakome treba pristupiti, na specifičan, njima prikladan način. Neovisno o tome koliko potrošača ima neko poduzeće, bitno je da se svaki kupac osjeća kao da je on najvažniji. Stoga možemo zaključiti da uslužno osoblje uvelike utječe na privlačenje i zadržavanje potrošača, te upravo oni mogu biti ti koji povećavaju konkurentsku prednost poduzeća u kojem rade, skladno s time utječu i na odluku potrošača da izaberu njihovo poduzeće, nasuprot konkurencije. Time se stvara povezanost i osjećaj povjerenja kupaca u zaposlenike.

Uslužnim se osobljem bavi interni marketing koji je zadužen za internu komunikaciju sa svojim djelatnicima, ali i za njihovu edukaciju, treninge i motiviranost, a to uključuje i učenje zaposlenika etičnom i kulturnom ponašanju, ali i vođenju brige o svome izgledu. Kako bi uslužno osoblje bilo zadovoljnije na svojem radnom mjestu, a samim time i uspješnije pri obavljanju posla, interni marketing se mora pobrinuti za to da im osigura ugodnu radnu klimu, te urednost prostora u kojem rade. Bitno je i njihovo uključivanje u razvoj usluga poduzeća, čime se također utječe na njihovu motiviranost jer sudjeluju i u kreiranju samoga posla koji će obavljati.

Poduzeća bi trebalo istraživati potrebe i želje zaposlenika, ali i ispitivati njihove stavovi, a to je jedan od zadataka internog marketinga. Važnost se ogleda u tome da se na taj način može utjecati na povećanje razine zadovoljstva samih zaposlenika, ali i na što ranije otkrivanje mogućih razloga koji uzrokuju njihovo nezadovoljstvo kako bi se oni u već ranim fazama mogli ispraviti i otkloniti. Kod mjerenja zadovoljstva zaposlenike se ispituje o njihovim mišljenjima o samome poslu koji obavljaju, zatim o zadovoljstvu vodstvom organizacije i o njihovim suradnicima. Također je predmet ispitivanja njihovo zadovoljstvo plaćom i statusom u poduzeću, ali i uvjeti u kojima obavljaju svoj posao, te njihovo mišljenje o mogućnostima obrazovanja i napredovanja i slično. Na podizanje razine zadovoljstva utječe i položaj uslužnog osoblja u poduzeću, ali i njihovo nagrađivanje. Iako su oni na najnižoj razini hijerarske piramide poduzeća, njihova je važnost velika jer su oni zapravo kontakt sa vanjskim svijetom poduzeća, te je stoga bitno i njihovo nagrađivanje kako bi im se ukazalo na to koliko se njihov rad cijeni. Nagrađivanje mora biti usklađeno sa njihovim poslovnim rezultatima, te se pri tome pozornost usmjerava na ona ponašanja i postupke kojima su

zaposlenici pruženu uslugu učinili boljom od očekivanoga. Time se također povećava motivacija uslužnog osoblja, te ih se potiče da budu još bolji daljnjem radu. Kao što je svakom poduzeću bitna lojalnost svojih potrošača, još je važnije ostvarivanje lojalnosti onih zaposlenika koji su izvrsni u obavljanju svoga posla. To se ostvaruje kroz izgradnju povjerenja između poduzeća i njegovih zaposlenika čime se otklanja vjerojatnost odlaska najboljih, drugim konkurentima.

3.2.2.3. Fizičko okruženje

Kod susreta korisnika sa poduzećem, važnu ulogu ima fizičko okruženje koje označava prostor u kojem se pruža usluga, a utječe na korisnikovo ponašanje u procesu interakcije. Fizičko okruženje predstavlja ambijent koji uključuje uređenje interijera, njegovo osvjetljenje, boje okruženja u kojem se pruža usluga, ozvučenje u prostorijama, uniforme osoblja koje pruža tu uslugu i slično. Ono utječe na očekivanja korisnika usluge, jer stvara određenu sliku poduzeća, ali i utječe na njegovo pozicioniranje na tržištu.

Funkcije elemenata fizičkog okruženja su: orijentacija, kontrola, utjecaj na opažanje vremena koje je proteklo dok je korisnik čekao red na korištenje usluge, te familijarnost s uslugom. Orijentacija podrazumijeva obilježja i elemente koji se nalaze u prostoru i koji potrošačima daju informacije o kretanju unutar okruženja. Ukoliko takvih znakova nema, može doći do nesposobnosti snalaženja u prostoru. Sljedeći element je kontrola nad situacijom koju želi osjećati svaki potrošač, a ona povećava udobnost pri kupnji, jer je na taj način potrošač siguran da mu neće biti narušena privatnost. Percepcija vremena koje je proteklo dok je korisnik čekao red na korištenje usluge može se smanjiti ukoliko se korisnikova pažnja skrene na neke druge elemente postavljene u prostoru u kojem se taj korisnik nalazi. U tu svrhu služe različiti panoi na kojima se izmijenjuju nekakve informacije i oglasi poduzeća. Time se oglašavaju i ostali proizvodi i usluge za koje korisnik možda nije znao, te se povećava njegova zainteresiranost za njih. Posljednji element jest familijarnost s uslugom koji je vezan uz one usluge koje pružaju podružnice u sustavu franšiza. On podrazumijeva prepoznatljivost okruženja u kojem se korisnik nalazi, te unaprijed stvara predodžbu o tome što može očekivati od usluge i proizvoda. Primjeri takvih franšiza su Mc Donald's, Starbucks, Dm – drogerie markt i slično.

Kod oblikovanja fizičkog okruženja treba se ustredotočiti na vanjske i unutarnje komponente. Oblikovanje vanjskog okruženja uključuje arhitekturu kojom se utječe na vanjski, vizualni izgled fizičkog okruženja, te ona može privući pozornost korisnika, zatim

vizualno znakovlje i okolinu u kojoj se poduzeće nalazi, a uključuje ostala poduzeća i zgrade u blizini. Unutarnje okruženje se oblikuje kroz dizajn interijera poduzeća, odnosno, dekor i stil prostora, boje koje se u njemu upotrebljavaju, glazba koja se pušta u tom prostoru, te oprema i namještaj. Svi ovi elementi trebaju biti usklađeni sa ciljevima i misijom koje poduzeće želi ostvariti.

3.3. Istraživanje i mjerenje zadovoljstva

Postoje i tvrtke koje mjere zadovoljstvo svojih klijenata pomoću raznih sustava. To veoma važno jer pomaže pri održavanju lojalnosti klijenata, za što je ključno njihovo zadovoljstvo kupljenim proizvodom, zbog čega će se klijent ponovno vratiti. Mnogo je metoda kojima se može mjeriti zadovoljstvo potrošača, neki od njih su periodične ankete, praćenje stope gubitka klijenata i angažiranje tajnih kupaca.

Periodičnim anketama se izravno ispituje kupce o njihovim iskustvima i zadovoljstvu proizvodima i uslugama određenog poduzeća. Tako se kupcima postavljaju pitanja preko kojih se dobivaju saznanja o tome hoće li oni preporučiti poduzeće drugima, te postoji li mogućnost njihove ponovne kupnje. Provedena su i razna istraživanja kojima su dobiveni rezultati da se svega 5% klijenata žali zbog nezadovoljstvan dobivenom uslugom ili proizvodom, dok se ostalih 95% kupaca ne želi žaliti ili ne znaju kome bi se obratili zbog toga. Od tih 5% kupaca koji se žale, samo se 2,5% izjasnilo kako se problem riješio na ispravan način. Zanimljiv je i podatak da se više od 90% nezadovoljnih kupaca ne želi vratiti tom poduzeću niti poslovati s njime u budućnosti.[7] Prema ovim podacima može se zaključiti kako će kupci radije prešutjeti svoje zadovoljstvo, umjesto da prigovore kako bi poduzeće moglo ispraviti svoju pogrešku jer svakome se može dogoditi da pogriješi pri obavljanju svojega posla. Iako nitko ne voli primati primjedbe, one su vrlo korisne kako bi se ispravile greške u poslovanju, ali i kako bi se kupcima mogli iskupiti za nezadovoljstvo jer naravno, ni jednome poduzeću nije u interesu gubiti svoje klijente. Na taj način poduzeće može ostati i bez budućih potencijalnih klijenata jer će nezadovoljni kupci svoja iskustva proširiti svojim poznanicima i tako dalje, što može uvelike naštetiti ugledu i poslovanju određenog poduzeća.

Praćenjem stope gubitka klijenata, poduzeća dobivaju uvid u smanjenje lojalnih potrošača što može biti i znak pogoršanja kvalitete usluge, nezadovoljstva cijenama, bolje ponude kod drugih konkurentskih kompanija ili nečega drugoga. Svrha praćenja gubitka potrošača jest u tome da se oni mogu kontaktirati kako bi ih se ispitalo o razlozima prestanka

[7] Vranešević, T., *Upravljanje zadovoljstvom klijenata,* Golden marketing, Zagreb, 2000., str. 197

odanosti određenom poduzeću. Tako poduzeća saznaju svoje nedostatke iz perspektive klijenata, što im omogućuje da isprave svoje pogreške, ali i da ponovno privuću potrošače koji su namjeravali napustiti to poduzeće. Uglavnom klijenti napuštaju poduzeće zbog nezadovoljstva kojeg su doživjeli prilikom kupovine ili suradnje, te se stoga na ovaj način poduzećima pruža mogućnost da nezadovoljstvo svojih potrošača pretvore u zadovoljstvo.

Angažiranjem tajnih kupaca poduzeća dobivaju informacije o pozitivnim i negativnim stranama koje redovni kupci dožive prilikom kupovine u njihovom poduzeću. Na taj način nastoji se mjeriti kvaliteta dobivene usluge, te prodajne vještine zaposlenika. Tajni kupci su osobe koje su nepoznate za djelatnike koji će im pružiti uslugu, te se moraju ponašati kao i redovni kupci i ne smiju se isticati kako ih zaposlenici ne bi otkrili. Ponekad ulogu tajnih kupaca preuzimaju menadžeri tvrtke, tako oni izravno dobivaju saznanja o tome kakva iskustva imaju potrošači njihova poduzeća. Ovakvom se tajanstvenom kupnjom mogu ispitati konkurentske kompanije radi usporedbe sa njima, te se mogu provesti eventualne promjene kojima će se unaprijediti poduzeće, kako bi ono bilo korak ispred svojih konkurenata.

4. Lojalnost potrošača

4.1. Pojam i značaj lojalnosti za poduzeće

Lojalni potrošači su oni koji su vjerni određenom poduzeću, te ponovno kupuju njegove proizvode i usluge kroz dulji vremenski period. Oni također prenose svoja pozitivna iskustva sa dobivenim uslugama i proizvodima, te na taj način stvaraju pozitivan imidž poduzeća. Njihova lojalnost najviše ovisi o zadovoljstvu pruženim uslugama, odnosno o tome da su dobivene usluge ili proizvodi ispunili njihova očekivanja, potrebe i želje. Ovakvi potrošači donose konstantne i sigurne prihode određenom poduzeću, ali i mnogobrojne druge koristi, te bi se stoga svako poduzeće trebalo orijentirati prema zadržavanju svojih klijenata i ostvarivanju dugoročno lojalnih odnosa s njima. Kupci mogu biti lojalni poduzeću zbog njegove marke, programa nagrađuvanja učestale kupnje ili zbog njegovih zaposlenika i posrednika u komunikaciji. Jedna od prednosti lojalnih potrošača ogleda se u njihovoj komunikaciji sa poznanicima kojima prenose pozitivna iskustva koja su doživjeli u poslovanju sa poduzećem te se na taj način privlače novi potrošači koji do tada možda nisu ni znali za to poduzeće. Također, zadovoljni i lojalni potrošači, češće će ostvarivati kupovine proizvoda i usluga i u većim količinama čime se smanjuje vjerojatnost da će otići drugim konkurentima. Sve to utječe i na zaradu poduzeća, jer su lojalni korisnici spremni izdvojiti i više novaca ukoliko poduzeće zadovoljava njihove potrebe i odabirati njega nasuprot drugih poduzeća, neovisno o tome da li je cijena povoljnija kod konkurenata. Lojalni potrošači stvaraju ugodniju atmosferu u poduzeću što povećava i razinu motiviranosti zaposlenika, jer su oni zapravo potvrda da djelatnici uspješno obavljaju svoj posao. Od velike je važnosti da tvrtke ostvare komunikaciju sa svojim lojalnim kupcima kako bi mogli dobiti povratne informacije o njihovim iskustvima prilikom kupnje jer će upravo oni dati najiskrenije mišljenje. Na taj se način dobivaju saznanja i o mogućim problemima kako bi se mogli pronaći načini za njihovo otklanjanje. S druge strane, ispitivanjem, poduzeća prenose poruku svojim kupcima da im je njihovo mišljenje važno, te da brinu o njima i njihovim potrebama. Takva se ispitivanja najčešće provode putem raznih anketnih upitnika, ali i usmenom komunikacijom djelatnika sa kupcima.

Ono na što se sva poduzeća trebaju usredotočiti kako bi privukla i zadržala lojalne potrošače jest ulaganje napora u istraživanje onoga što ciljne skupine potrošača koji će kupovati njihove proizvode trebaju. Također se moraju istražiti i vrijednosti tih potrošača, ali i proces donošenja njihove odluke o kupnji, te njihove percipirane rizike prilikom kupnje kako

bi se vjerojatnost njihova nastanka mogla smanjiti ili otkloniti. Bitno je i ulagati u odnose sa kupcima, a to se ostvaruje kroz educiranje osoba unutar poduzeća koje s njima dolaze u kontakt. Mjerenje lojalnosti se može obavljati na dva načina, na osnovi stavova kupaca i na temelju njihova kupovnog ponašanja. Lojalnost koja se zasniva na stavovima potrošača uključuje njihove stavove prema poduzeću, osjećaje i vjerovanja. Ukoliko su te vrijednosti pozitivne, kupac će imati i pozitivno mišljenje o proizvodima i uslugama koje nudi to poduzeće. Na ovaj se način mjeri namjera kupovine. Mjerenje na temelju kupovnog ponašanja se zasniva na istraživanju vremena koje je proteklo između dvije kupovine, zatim utvrđivanje broja ostvarenih kupovina u nekom vremenskom periodu i njihove vrijednosti.

4.2. Programi nagrađivanja učestale kupnje

Kako bi se uspostavili i dugoročno održali čvrsti odnosi sa potrošačima, mnoga poduzeća uvode programe lojalnosti kojima se nagrađuju već postojeći kupci, ali i zbog pogodnosti koje pružaju ti programi privlače i novi, potencijalni potrošači. Danas, većina poduzeća nudi ovakve programe, te je stoga bitno njihovo ulaganje u smišljanje novih i kreativnijih načina upravljanja tim programima kako bi se mogli razlikovati od ostalih s ciljem ostvarivanja prednosti nad drugim konkurentima. Neki od najčešćih vrsta programa lojalnosti jesu posebne pogodnosti za članove kluba nekog poduzeća koje mogu biti u vidu raznih kartica za sakupljanje bodova ili primjerice, sakupljanje bodovnih naljepnica. Ovi programi imaju zapravo psihološki utjecaj na korisnike, te je njihov cilj poticanje redovitih kupnji čime se stvara veća povezanost između poduzeća i njegovih kupaca.

Postoje četiri osnovna tipa programa nagrađivanja učestale kupnje, a njihova podjela prikazana je u Tablici 1. Prvi tip programa je najjednostavniji od svih i njime se nagrađuje svaka osoba koja ostvari kupnju, te on ne utječe na ponovnu kupnju potrošača, a realizira se u vidu dodatnih popusta na blagajnu. Drugi tip programa nagrađuje potrošače na osnovu količine kupljenih proizvoda i potrošenog iznosa, te također ne uključuje vođenje baze podataka o kupcima s ciljem usmjeravanja ponude ka njihovim potrebama. U trećem tipu programa lojalnosti članovi sakupljaju bodove na osnovi cjelokupne kupovine ili ostvaruju povrat određenog iznosa novca. Time se utječe na potrošače da kupuju što više kako bi mogli ostvariti što veće popuste. U četvrtom tipu, članovi programa ostvaruju pogodnosti na ciljne ponude. Ovaj tip je najbolji, ali i najzahtjevniji jer uključuje stvaranje baze podataka o kupcima u kojoj se prati i povijest njihove kupnje, te se sukladno tome prilagođavaju pogodnosti, ali i komunikacija s njima. Bilježenjem podataka o potrošačevim kupnjama,

poduzeće će biti u mogućnosti prilagođavati asortiman proizvoda i usluga koji će ponuditi određenom kupcu, a poruku o tome može mu prenijeti kroz različite elemente promocije. Svrha sakupljanja bodova je u stvaranju predodžbe kupcima o trošku koji će imati ukoliko prijeđu u drugu prodavaonicu jer će time ostati bez bodova koje je mogao sakupiti. Pri tome je bitno da način sakupljanja bodova ne bude previše jednostavan kako kupci ne bi mogli dobivati nagrade prečesto jer do dovodi do stvaranja dodatnih troškova za poduzeće.

Tablica 1.: Tipologija programa lojalnosti

Tip programa	Značajke	Primjer	
Tip 1: Članovi ostvaruju dodatni popust na blagajni	• članstvo otvoreno za sve kupce • svaki član prima istu nagradu ovisno o kupovini • nema ciljne promocije prema članu • trgovac nema osobne podatke o kupcu	kuponi u supermarketu	Jednostavni
Tip 2: Članovi dobivaju *gratis 1* ako kupe *n* usluga	• članstvo otvoreno za sve kupce • ne vodi se baza podataka za povezivanje kupaca i transakcije	praonice, frizeri, kozmetičari, restorani, kina	
Tip 3: Članovi dobivaju povrat svote ili mu se pribrajaju bodovi prema kumulativnoj kupovini	• nastoji se nuditi kupcima koji troše toliko da ih se može kvalificirati za popuste	hoteli, prijevoznici, turističke agencije	Sofisticirani
Tip 4: Članovi ostvaruju pravo na ciljne ponude	• članovi se segmentiraju u skupine ovisno o povijesnoj potrošnji • zahtijeva opširnu bazu podataka kupaca	supermarketi	

Izvor: Dunković, D., doc. dr. sc., „Programi stvaranja lojalnosti kupaca u maloprodaji“, *Računovodstvo, revizija i financije,* listopad, 2016., str. 197

Koristi od uvođenja programa lojalnosti se mogu sagledavati iz perspektive kupca, te iz perspektive poduzeća. Sa gledišta kupaca, prednosti koje ostvaruju odnose se na razne nagrade za njihovu lojalnosti, te prilagodbu ponude njihovim željama i potrebama. Iz perspektive poduzeća koja uvode te programe, koristi su u povećanju prihoda i profita, ali i zadovoljstva i lojalnosti njihovih potrošača nasuprot ostalih konkurenata, čime ostvaruju prednost nad njima.

5. Zadovoljstvo i lojalnost potrošača u poduzeću „dm – drogerie markt“

5.1. Općenito o poduzeću „dm – drogerie markt“

„Dm - drogerie markt“ jedan je od najvećih trgovačkih lanaca u Europi koji se bavi prodajom drogerijskih proizvoda.. Ovaj lanac trgovina potječe iz Njemačke gdje je 1973. godine i otvorena prva ″dm″ poslovnica u malom gradiću Karlsruhe. Tri godine kasnije, točnije 1976. godine, otvorena je i prva „dm“ poslovnica u Austriji u gradu Linz čime ova kompanija postaje predvodnik samoposlužnih drogerija. Sljedeći važni korak u razvoju tvrtke 'jest određivanje filozofije i principa poduzeća kojima je u središte stavljen čovjek kao kupac i kao klijent. Te se filozofije ovo poduzeće pridržava posljednjih 25 godina od kada je i uvedena. 1987. godine je osmišljeno prepoznatljivo uređenje interijera poslovnica koje se zadržalo sve do danas, a karakterizira ga bijeli dizajn unutrašnjosti. Sredinom devedesetih godina prošloga stoljeća, „dm“ je promijenio svoj dotadašnji slogan „Velike marke – male cijene“ u sada već prepoznatljivi slogan „Tu sam čovjek. Tu kupujem.“ , prikazan na Slici 1., a kojim se nastojalo preusmjeriti fokus na čovjeka, odnosno kupca, dok se prijašnji odnosio na proizvode po pristupačnim cijenama.

Slika 1.: Logo i slogan tvrtke „dm“



Izvor: Tvrtka „dm – drogerie markt“, http://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr_homepage/ (preuzeto: 21.8.2017.)

„To je obećanje koje stavlja čovjeka sa svojom jedinstvenošću u središte svega, bez obzira radi li se o kupcu ili djelatniku. dm nudi svakom čovjeku pravu ponudu kako bi naglasio njegovu individualnost. S opširnim asortimanom visoke kvalitete, kompetentnim i ljubaznim savjetovanjem od strane djelatnika dm-a, kao i kroz dobru dostupnost dm živi svoju filozofiju.“ [8] Ovim se riječima dokazuje kako je u „dm-u“ čovjek, odnosno kupac ili djelatnik,

[8] Tvrtka „dm – drogerie markt“, http://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr_homepage/o_nama/nacela/ (preuzeto: 21.8.2017.)

u središtu svega. Oni nastoje ispuniti sve potrebe svojih kupaca, te pružaju stalno usavršavanje svojim djelatnicima kako bi njihova usluga i ponuda bili što bolji i kvalitetniji. U svojem poslovanju nastoje zadovoljiti tri kategorije načela, prvo su načela kupaca kojima se žele ostvariti lojalnost kod svojih kupaca kako bi oni neprestano odabirali "dm" pri kupovini, nasuprot ostalih konkurenata na tržištu. Sljedeća su načela djelatnika koja se odnose njihovo ponašanje na radnom mjestu, te na njihove odnose sa ostalim djelatnicima i kupcima, ali i na izvođenje njihova posla o obavljanje onoga što se od njih očekuje, na osnovu čega se i vrednuje obavljanje njihovih zadataka. Naposlijetku su načela partnera koja su usmjerena ka održavanju dugoročne i pouzdane suradnje. Devedestih je godina tvrtka napravila još jednu veliku promjenu koja je bila usmjerena na asortiman proizvoda u kojem su uvedene vlastite robne marke kao što su Alverde, Babylove, te Balea.

Kao jedno od najvažnijih sredstava komuniciranja sa svojim klijentima u današnje vrijeme je svakako internet na kojem postoje mnogobrojne platforme društvenih mreža od kojih su danas najpoznatije Facebook, Twitter, Instagram i mnoge druge. Kako bi i "dm" bio ukorak sa modernim tehnologijama te kako bi povećao svoju konkurentnost na tržištu, 2011. osnovana je njihova hrvatska Facebook stranica na kojoj redovno objavljuju brojne obavijesti o njihovoj aktualnoj ponudi, ali i o raznim pogodnostima i popustima. Ovakve su platforme odličan izvor besplatnog oglašavanja kojima se mogu privući i potencijalni kupci, a se i već postojeće kupce privlači na ponovnu kupnju. Također na ovaj način je omogućena izravna komunikacija sa potrošačima koji im se putem njihove Facebook stranice mogu izravno obratiti ukoliko imaju kakva pitanja i prijedloge ili pak pohvale i kritike. Četiri godine kasnije otvoren je i profil na društvenoj mreži Instagram u svrhu još boljeg povezivanja sa svojim kupcima.

„Danas je dm-drogerie markt zastupljen u 12 europskih zemalja s više od 3.300 prodavaonica i preko 56.500 zaposlenih - od toga u Hrvatskoj radi 1.327 djelatnika.“ [9] Najviše otvorenih prodavaonica ima, naravno, u Njemačkoj u kojoj je ovo poduzeće i osnovano, gdje je otvoreno 1.825 prodavaonica, nakon Njemačke slijedi Austrija sa 390 otvorenih poslovnica. Ostale europske zemlje u kojima je zastupljen „dm“ jesu Mađarska, Češka, Slovačka, Slovenija, Hrvatska, Srbija, Bosna i Hercegovina, Rumunjska, Bugarska i Makedonija.

[9] Tvrtka „dm – drogerie markt“, http://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr_homepage/o_nama/brojke_i_cinjenice/podaci_tvrtke/ (preuzeto: 21.8.2017.)

U Hrvatskoj je tvrtka „dm-drogerie markt“ osnovana 1994. godine, dok je prva poslovnica otvorena u glavnom gradu, Zagrebu 1996. godine. Danas, poduzeće "dm" ima 156 prodavaonica širom Republike Hrvatske, te zapošljava više od 1.300 djelatnika. Ovakvi podaci dokazuju kako je "dm" pri samom vrhu glavnih i uspješnih drogerijskih trgovačkih lanaca u Hrvatskoj što ga čini izrazito jakim konkurentom. Njihov asortiman se sastoji pretežno od drogerijskih proizvoda koji su namijenjeni zdravlju i ljepoti, dječjoj njezi i hrani, domaćinstvu, također nude i foto usluge, ali i proizvode zdrave prehrane, hrane za kućne ljubimce, tekstila i mnogih drugih. U ponudi također imaju i 25 "dm" marki koje nude proizvode iz svih prethodno navedenih kategorija. U Hrvatskoj postoji i 14 poslovnica u kojima se nalaze odjeli za bezreceptne lijekove, dermakozmetičke i medicinske proizvode. „Uprava dm-drogerie markta u Hrvatskoj sastoji se od 6 članova. Direktor je Mirko Mrakužić.“ [10] Ostalih pet članova Uprave je zaduženo određene resore, ali i za pojedine prodajne regije što omogućava svakoj podružnici izravnu komunikaciju sa Upravom. Resori koji predstavljaju djelokrug obavljanja poslova članova uprave jesu: resor Ljudskih resursa za koji je zadužena prokuristica Ana Fostač-Krilčić, resor Informatike, Financijskog i Robnog knjigovodstva, te Kontrolinga čiji je voditelj Dario Klemar, zatim resor Nabave, Marketinga i Odnosa s javnošću čija je voditeljica Gordana Picek, resor Ekspanzije za koji je zadužen Branko Zvonarić, te resor Logistike čiji je voditelj Davor Željko.

5.1.1. Poslovanje poduzeća i nagrade

Kao jedan od najuspješnijih trgovačkih lanaca, „dm - drogerie markt“ već dugi niz godina ostvaruje zavidne poslovne uspjehe, te samim time prethodi svojoj konkurenciji. Također je i uzor mnogim tvrtkama koje slijede njegov primjer uspješnog poslovanja. U prilog tome ide i činjenica da je „dm“ posljednjih deset godina na samom vrhu, točnije među najbolja tri poslodavca u Republici Hrvatskoj, te je već šest puta bio proglašen najboljim. Takvim su ga proglasili njegovi zaposlenici čije je zadovoljstvo istraživao portal „Moj posao“. Voditeljica resora Ljudskih resursa i prodajne regije u „dm Hrvatska“, A Fostač-Krilčić, zahvalila se na primljenoj nagradi i u ime tvrtke izjavila: *"Ponosni smo što je dm zahvaljujući našim kolegicama i kolegama svih deset godina održavanja istraživanja portala Moj Posao među top 3 poslodavca u Hrvatskoj. Priznanje koje je dm danas dobio je svakako među najvažnijim priznanjima jer dolazi od onih koji su zaista kvalificirani ocjenjivati svaku*

[10] Tvrtka „dm – drogerie markt“ http://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr_homepage/o_nama/brojke_i_cinjenice/struktura_i_zadaci/ (preuzeto: 21.8.2017.)

tvrtku - njezinih djelatnika" [11] *Provedenim ist*raživanjem ispitani su stavovi zaposlenika o radnim zadacima, njihovoj lojalnosti i zadovoljstvu, radnim uvjetima, međuljudskim odnosima i mnogim drugim pitanjima. Istraživanje je pokazalo da gotovo svi zaposlenici, točnije njih 97%, u potpunosti razumiju dugoročne ciljeve poduzeća i njegovu strategiju, dok njih 90% shvaća važnost svoje uloge u ostvarivanju njenoga uspjeha. Istraživanjem se doznalo kako bi više od 96% zaposlenika vrlo rado provelo cijelu svoju poslovnu karijeru kao djelatnici „dm-a" što je najveća potvrda njihova zadovoljstva poslom kojeg obavljaju. Poduzeće je 2016. godine proglašeno i najboljim trgovcem te je dobilo nagradu „Zlatna košarica" u dvije kategorije, kao trgovac godine i kao najbolje društveno odgovorno poduzeće, o čijoj će odgovornosti govorit kasnije.

Tvrtka „dm" u Hrvatskoj niže poslovne uspjehe iz godine u godinu, a tome u prilog ide činjenica da je ostvareni promet u njihovim poslovnicama u neprekidnom porastu. Tu uspješnost dokazuje podatak da je u poslovnoj godini 2015./2016. ostvario promet od 1,992 milijarde kuna. U posljednjih 20 godina koliko i posluje na području Hrvatske, „dm" je svojim poslovanjem uvelike pridonio prihodima državnog proračune, ali je i investirao u mnoge projekte u svojoj lokalnoj zajednici. Njihov uspjeh u poslovanju prikazan je na Slici 2.

Slika 2.: Uspjeh poslovanja poduzeća „dm Hrvatska" u posljednjih 20 godina



Izvor: Tvrtka „dm – drogerie markt" http://www.dm-drogeriemarkt.hr/linkableblob/hr_homepage/903558/data/infografika-data.jpg?v=1477032071000 (preuzeto: 5.9.2017.)

[11] Tvrtka „dm – drogerie markt" http://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr_homepage/odnosi_s_javnoscu/objave_za_medije/927832/najbolji_poslodavac_moj_posao_2016.html (preuzeto: 4.9.2017.)

5.1.2. Društvena odgovornost poduzeća

Društvena odgovornost nekog poduzeća ogleda se u njegovoj obvezi da donesene poslovne odluke budu usmjerene ka povećanju dobrobiti za društvo i okoliš u kojem djeluje. Tvrtka „dm“ je i društveno odgovoran poslodavac koji ulaže u zaštitu okoliša i u lokalnu zajednicu u kojoj posluje. S tim ciljem poduzeće je pokrenulo niz projekata kako bi se ostvarila ekološka održivost i zaštitio okoliš za potrebe sadašnjih i budućih naraštaja. U sklopu toga pokrenut je „dm green city project“ 2012. godine koji je svake godine imao drugu namjenu s ciljem poticanja ekološke osviještenosti diljem Hrvatske. Sve aktivnosti u sklopu ovoga projekta započinju na Dan planeta Zemlje. Tako se prve godine htjelo ukazati na poticanje korištenja obnovljivih izvora života i na važnost koju zdrav način života ima. U 2013. godini se ekološka osviještenost usmjerila na očuvanje voda i na uključivanje građana u njihovu zaštitu. 2014. godina bila je usmjerena na poticanje razvoja hrvatskih obiteljskih gospodarstava i domaće ekološke proizvodnje, dok je u 2015. godini stavljen naglasak na svijetlost, s ciljem informiranja građana o svakodnevnim problemima s kojima se suočavaju slijepe i slabovidne osobe. 2016. godine poduzeće „dm“ objavilo je natječaj za realizaciju društveno korisnih projekata u sklopu programa „Jer sve smo to mi!“. Ovime je tvrtka pružila financijsku podršku 40 najkreativnijih projekata za koje je izdvojila više od 1,5 milijuna kuna. U sklopu ispunjavanja svoje društvene odgovornosti, poduzeće provodi inicijativu pod nazivom „Jedni za druge zajedno“ kojom nastoje raznim humanitarno-edukativnim načinima informirati građane o bitnim pitanjima. U sklopu te inicijative, pokrenut je program babybonus koji je namijenjen prikupljanju financijskih sredstava za donaciju rodilištima u Hrvatskoj. Programom „Sve za nju“ nastoje informirati građane o načinima na koje se može smanjiti rizik od dobivanja malignih bolesti, ali i nudi podršku oboljelima od njih. „Dm“ također brine i o edukaciji građana o štetnosti UV-zraka, te ispravnim načinima zaštite od njih. Ovo su samo neke od mnogobrojnih akcija kojima poduzeće želi zahvaliti svojim potrošačima i građanima na njihovom povjerenju, pokazujući pri tome da vode brigu od njima. To je još jedna potvrda da je u „dm“ čovjek uvijek na prvome mjestu.

5.2. Čimbenici kojima „dm“ utječe na zadovoljstvo potrošača

Neki od elemenata kojima tvrtka „dm“ utječe na zadovoljstvo svojih potrošača jesu kvaliteta pružene usluge koja uključuje uslužno osoblje i fizičko okruženje u kojem se pruža ta usluga. Ovi su pojmovi prethodno opisani u poglavlju 2. Kvaliteta usluge jedan je od najvažnijih elemenata za postizanje zadovoljstva, te se nadovezuje i na ponuđeni proizvod. U svojim poslovnicama „dm“ nudi više od 16.700 vrsta proizvoda za osobnu higijenu i njegu, brigu o kućanstvu i proizvode kozmetike koje odabire na osnovi njihove kvalitete. Upravo je to i jedan od razloga njegove prepoznatljivosti na tržištu. Razinu njihove kvalitete svakako podiže i usluga koju pružaju djelatnici prilikom prodaje. Prepoznatljiva odlika "dm" prodavaonica je svakako ljubazno uslužno osoblje jer je filozofija ove tvrtke da je čovjek uvijek u središtu, stoga od svojih zaposlenika zahtjevaju da se jedni prema drugima, ali i prema kupcima odnose sa poštovanjem, te da prihvaćaju vrijednosti svakog čovjeka. Tako je "dm" stvorio vrlo prepoznatljivu i jaku kulturu svoje organizacije. Kako bi kvaliteta njihove usluge bila na što višoj razini, poduzeće brine o stalnom školovanju i usavršavanju svojih djelatnika, ali također vodi računa da pri zapošljavanju novih zaposlenika odabiru one koji će najbolje ispuniti njihove uvjete. S ciljem poticanja njihova razvoja organiziraju se brojne radionice i seminari za djelatnike, kako bi se povećala razina njihove stručnosti za obavljanje posla. Od 1300 djelatnika koji su zaposleni u poduzeću „dm“ uglavnom su svi zadovoljni poslom kojeg obavljaju. Jedan od razloga tog zadovoljstva je i visina plaće jer prosječna neto plaća njihovih djelatnika iznosi oko 8 850 kuna, što je znatno više od prosjeka u njihovoj struci. U prilog zadovoljstvu i motiviranosti ide i činjenica da ih njihov poslodavac svake godine nagrađuje sa 13. i 14. plaćom, što je stvarno veliki poticaj da svoj posao obavljaju na onaj način koji se očekuje od njih jer znaju da će njihov rad biti cijenjen i nagrađen.

Fizičko okruženje u „dm-u“ karakterizira jednaki dizajn uređenja prostora svih njihovih poslovnica. Ova odlika je zapravo postala i znak „dm“ kao marke, jer zaposlenik ulaskom u njihovu trgovinu unašrijed zna kakvu kvalitetu usluge i proizvoda može očekivati. Posebno je prepoznatljiva neutralna bijela boja interijera koja prevladava u poduzeću koja je zapravo simbol čistoće i jednostavnosti, a u toj je boji i uniforma uslužnog osoblja. Asortiman proizvoda je grupiran prema njihovim kategorijama i uredno složen kako ne bi odavao osjećaj konfuzije i neurednosti, što je također jedan od čimbenika povećanja kvalitete u očima potrošača. Na Slici 3. prikazano je uređenje dm poslovnica.

Slika 3.: Interijer poslovnica „dm“ kao element fizičkog okruženja



Izvor: Umdasch Shopfitting Group https://www.umdasch-shopfitting.com/en/References/Food-Retail/Health-Stores/319-dm-drogeriemarkt-Graz (preuzeto. 5.9.2017.)

5.3. Programi lojalnosti

Kako bi nagradili vjernost svojih potrošača, tvrtka „dm“ je uvela i određene programe lojalnosti putem kojih njihovi korisnici mogu ostvarivati različite pogodnosti. Uvođenjem ovakvih programa postiže se povećavanje zadovoljstva svojih kupaca, ali se i na taj način osigurava njihova ponovna kupnja. Trenutno provode dva programa lojalnosti pod nazivom „dm babybonus“, te „dm active beauty Svijet prednosti“.

„Kako bi dodatno olakšali potragu za pojedinim odgovorima i omogućili što bezbrižnije prve dvije godine djetetova života, dm od 2004. godine provodi program dm babybonus, a od 2009. godine postoji i program babybonus za trudnice kojim darujemo buduće majke brojnim uštedama i iznenađenjima.“ [12] Dakle, svrha ovog programa jest podrška novim roditeljima, te pomoć pri pronalaženju informacija potrebnih roditeljima, ali i olakšice u kupovini proizvoda za njihovu djecu u obliku raznih ušteda i pogodnosti. Logo programa „dm babybonus“ prikazan je na Slici 4. Ovaj se program sastoji od dva dijela, jedan jest program za trudnice, a drugi program za bebe. U sklopu "dm programa za trudnice" svaka

[12] Tvrtka „dm – drogerie markt“ http://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr_homepage/bebe/babybonus/ (preuzeto: 21.8.2017)

trudnica nakon učlanjenja u dobiva paket dobrodošlice sa brojnim iznenađenjima među kojima je i knjižica s popustima na određene proizvode, ali i savjetnik za buduće majke. Drugi dio jest "dm babybonus program za bebe" koji podrazumijeva praćenje roditelja i njihova djeteta kroz određene faze tijekom prve dvije godine njegova života u sklopu kojega dobivaju i određene pogodnosti kada dijete navrši 6 mjeseci, 9 mjeseci, 1 godinu, 18 mjeseci te naposlijetku 2 godine. U sklopu ovog programa roditelji dobivaju razne popuste na određene proizvode, savjetnike za pomoć roditeljima oko mnogobrojnih pitanja, ali i razne darove.

Slika 4.: Program lojalnosti „Dm babybonus“



Izvor: Tvrtka „dm – drogerie markt“ http://www.dm-grogeriemarkt.hr/hr_homepage/bebe/babybonus (preuzeto: 21.8.2017.)

Vrlo uspješan program lojalnosti pod nazivom "active beauty Svijet prednosti" uveden je 2005. godine, kojime „dm“ nagrađuje vjernost svojih kupaca. Kao uvod u taj program, iz „dm-a“ su izjavili: „dm active beauty Svijet prednosti pun je ljepote, zdravlja i aktivnog života, a ulaznica u njega je dm active beauty kartica. S njome, pri kupnji, skupljajte bodove koje kasnije možete pretvarati u brojne pogodnosti iz svijeta ljepote, zdravlja, uživanja, opuštanja, sporta i malih stvari koje olakšavaju svakodnevicu.“ [13] Pa tako kupci pri svakoj kupovini ostvaruju bodove koje mogu iskoristiti za brojne popuste. U početku su kupci sakupljali naljepnice prilikom svake kupovine, te bi nakon određenog broja prikupljenih naljepnica mogli ostvarivati razne uštede prilikom kupnje. Četiri godine kasnije uvedene su "active beauty" kartice kojima je zamijenjeno dotadašnje sakupljanje naljepnica, izgled

[13] Tvrtka „dm – drogerie markt“ http://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr_homepage/active_beauty/612490/o_active_beauty.html (preuzeto: 21.8.2017.)

nagradnih kartica prikazan je na Slici 5.. Na tim se karticama sakupljaju bodovi nakon svake kupnje pomoću kojih se ostvaruju razne pogodnosti. Sakupljeni bodovi mogu se zamijeniti za 15% popusta na ukupnu kupnju i 25% popusta na neki proizvod po izboru, također i za razna active beauty putovanja, te popuste i ostale zanimljive pogodnosti koje su u ponudi "dm-a" ili njihovih partnera.

Slika 5.: Program lojalnosti „Dm active beauty Svijet prednosti“



Izvor: Tvrtka „dm – drogerie markt“ http://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr_homepage/active_beauty/ (preuzeto: 21.8.2017.)

5.4. Anketa o zadovoljstvu i lojalnosti potrošača

U sklopu ovoga rada proveden je anketni upitnik o zadovoljstvu i lojalnosti potrošača poduzeća „dm – drogerie markt“. U anketi je sudjelovalo 35 ispitanika i potrošača navedenog poduzeća koji su izabrani nasumičnim odabirom. Rezultati ankete prikazani su u Tablici 1.

Najveći broj ispitanika kupuje u prodavaonicama „dm-a“ manje od jednom tjedno, točnije njih 20 (57,1%), dok samo dvije osobe (5,7%) svakodnevno kupuju njihove proizvode. Najčešći razlog kupovine ispitanika jest njihovo zadovoljstvo ponudom i pruženom uslugom (31,4%), zatim slijede razne akcije koje nudi poduzeće (28,6%), te programi sakupljanja nagradnih bodova (22,9%). Najmanje je ispitanika kao razlog kupovine navelo blizinu prodavaonica (17,1). Od osoba koje su sudjelovale u anketi najviše je njih saznalo za prodavaonice „dm-a“ putem društvenih mreža i interneta (45,7%) koji su danas jedno od najvažnijih izvora oglašavanja, te kroz preporuku svojih poznanika (37,1%).

Tablica 1.: Rezultati ankete o zadovoljstvu i lojalnosti potošača poduzeća „dm“ (ukupan broj ispitanika=35)

		Broj ispitanika	%
Učestalost kupovine	svaki dan	2	5,7
	nekoliko puta tjedno	13	37,1
	manje od jednom tjedno	20	57,1
	ukupno	35	100
Razlog kupovine	zadovoljstvo ponudom i pruženom uslugom	11	31,4
	blizina prodavaonice	6	17,1
	programi sakupljanja nagradnih bodova	8	22,9
	razne akcije	10	28,6
	ukupno	35	100
Kako su saznali za "dm" prodavaonice	preko društvenih mreža i interneta	16	45,7
	preko oglasa na televizijskim programima	6	17,1
	preporuka poznanika	13	37,1
	ukupno	35	100
Zadovoljstvo ponudom proizvoda	izuzetno zadovoljni	7	20
	zadovoljni	24	68,6
	donekle zadovoljni	4	11,4
	nezadovoljni	0	0
	izrazito nezadovoljni	0	0
	ukupno	35	100
Zadovoljstvo kvalitetom pružene usluge i ljubaznošću djelatnika	izuzetno zadovoljni	12	34,3
	zadovoljni	21	60
	donekle zadovoljni	2	5,7
	nezadovoljni	0	0
	izrazito nezadovoljni	0	0
	ukupno	35	100
Usklađenost cijene i kvalitete proizvoda i usluga	cijena je u skladu sa kvalitetom	21	60
	djelomično opravdava kvalitetu	13	37,1
	cijena je previsoka	1	2,9
	ukupno	35	100

		Broj ispitanika	%
Korištenje programa lojalnosti	koriste	22	62,9
	ne koriste	13	37,1
	ukupno	35	100
Zadovoljstvo pogodnostima koje se ostvaruju programima lojalnosti	zadovoljni	21	95,2
	nisu zadovoljni	1	4,8
	ukupno	22	100
Usporedba "dm-a" sa konkurentima	značajno bolji	7	20
	bolji	19	54,3
	na istoj razini	9	25,7
	lošiji	0	0
	puno lošiji	0	0
	ukupno	35	100
Jesu li proizvodi i usluge ispunili očekivanja, potrebe, želje i zahtjeve	jesu, u potpunosti	25	71,4
	donekle zadovoljni	10	28,6
	nisu uopće	0	0
	ukupno	35	100
Da li bi preporučili "dm" svojim poznanicima	da	35	100
	ne	0	0
	ukupno	35	100

Izvor: Obrada autora

U sljedećem dijelu ankete ispitivalo se zadovoljstvo potrošača, koji su u najvećoj mjeri zadovoljni ponudom proizvoda (68,6%) u „dm“ poslovnicama. Niti jedan ispitanik nije izrazio svoje nezadovoljstvo tom ponudom. Što se tiče kvalitete pružene usluge i ljubaznošću djelatnika koji pružaju tu uslugu zadovoljno je 60,0% ispitanika, dok je njih 34,3% izuzetno zadovoljno, odnosno kvaliteta pružene usluge je nadmašila njihova očekivanja. Anketom je također ispitano mišljenje potrošača o usklađenosti cijena i kvalitete proizvoda i usluga, koji se većinom slažu da cijena opravdava kvalitetu (60,0%), dok je samo jedan ispitanik smatra da je cijena previsoka.

Pitanja o lojalnosti potrošača su se odnosila na kotrištenje programa kojima „dm“

nagrađuje učestalu kupnju svojih potrošača. To uključuje korištenje „dm active beauty“ kartica i učlanjenost u program „dm babybonus“. Od 35 ispitanika, čak njih 22 (62,9%)koristi programe lojalnosti. Od 22 ispitanika koji koriste programe lojalnosti, njih 95,2% je zadovoljno pogodnostima koje ostvaruju njihovim korištenjem, dok je samo jedna osoba izrazila nezadovoljstvo njima.

U usporedbi sa ostalim drogerijskim prodavaonicama, odnosno sa njihovim konkurentima, većina ispitanika smatra da su bolji (54,3%) u odnosu na ostale.

Na pitanje o cjelokupnom iskustvu u poslovnicama „dm“ najveći se broj ispitanika složio da su kupljeni proizvodi i pružena usluga u potpunosti ispunili njihova očekivanja, potrebe, želje i zahtjeve (71,4%), dok niti jedan ispitanik nije izrazio svoje nezadovoljstvo. Skladno tome, svi bi ispitanici preporučili „dm“ svojim poznanicima.

Rezultati anketnog istraživanja potvrđuju uspješnost poduzeća „dm“ u ostvarivanju onoga što njihovi potrošači želje čime se i postiže zadovoljstvo koje su izrazili ispitanici. Ovaj način ostvarivanja potreba kupaca je i razlog diferencijacije poduzeća od njegovih konkurenata, ali i zadržavanja vodeće pozicije u industriji kojom se bavi.

6. Kritički osvrt na zadovoljstvo i lojalnost potrošača tvrtke „dm – drogerie markt“

Svako poduzeće u svome djelovanju mora imati točno utvrđenu strategiju i pravac u kojem želi usmjeriti svoje poslovanje. Kako bi to uspješno ostvarilo potrebno je da glavna misao vodilja bude zadovoljavanje potražnje na tržištu čime će i zadovoljiti potrebe svojih kupaca. Istraživanja su pokazala da poduzeća koja istražuju potrebe tržišta i orijentirana su ka ostvarivanju želja svojih potrošača ostvaruju nabolje poslovne rezultate. Istraživanje tržišta je od velike važnosti kako bi se mogla pravilno oblikovati ponuda proizvoda i usluga koji će se naći na tom tržištu. Ostvarivanjem onoga što potrošači očekuju i trebaju postiže se njihovo zadovoljstvo koje je ključ uspjeha svakoga poduzeća jer ukoliko potrošači nakon kupovine ostaju nezadovoljni, smanjuju se prihodi i zarada poduzeća što može s vremenom dovesti i do njegove propasti. Suprotno tome, kontinuiranim ispunjavanjem potreba svojih kupaca, jača se veza poduzeća sa njima, te se oni neprestano vraćaju tome poduzeću i ne razmišljaju o njegovim konkurentima. To se naziva lojalnost kupaca koja podiže uspješnost poduzeća na jednu višu razinu. Stoga je od velike važnosti da kompanije ulažu u smišljanje kreativnih načina kako zadržati i privući svoje potrošače, te da to rade bolje od drugih konkurenata. Jedno od poduzeća koje je uspješno u tome jest „dm – drogerie markt“, lanac maloprodajnih trgovina koje nude razne vrste drogerijskih proizvoda. Oni ulažu u neprestani razvoj asortimana i kvalitetu usluge s ciljem zadovoljenja potreba svojih kupaca. U procesu toga razvoja, glavni fokus su potrebe ljudi, odnosno kupaca, djelatnika i partnera.

Kvalitetni i kreativni stručnjaci za marketing i poslovanje učinili su „dm“ vodećim u svojoj industriji. Smislili su načine kako privući i zadržati svoje kupce tako što su ih stavili u prvi plan. Opredijelili su se na prodaju drogerijskih proizvoda, te kroz razna istraživanja ustanovili što žele i trebaju njihovi ciljni potrošači kojima su ti proizvodi namijenjeni. Također su uvidjeli značaj uslužnog osoblja i važnost njihova educiranja i usavršavanja kako bi bili u mogućnosti potrošačima pružiti što kvalitetniju uslugu. Kao poticaj za povećanje njihove motiviranosti, poduzeće je prepoznalo važnost nagrađivanja svojih djelatnike, te im stoga, zauzvrat, pruža plaće koje su znatno veće od prosjeka u toj struci, ali i poklanja razne druge doprinose. Osim nagrađivanja zaposlenika, „dm“ nagrađuje i svoje kupce, pružajući ima tako razne kupovine po akcijskim cijenama i programe lojalnosti kojima oni mogu ostvarivati razne pogodnosti. Na taj način stvara se dugoročna vezu sa kupcima, koji ostaju

vjerni poduzeću, te mu se neprestano vraćaju.

Danas, u vrijeme sve veće konkurencije, teško je izboriti se za opstanak na tržištu, a još teže ostvariti vodeću poziciju, te ju održavati na toj razini dulje vrijeme. Profesionalnost i stručnost u svojem području poslovanja učinili su „dm“ vrhunskim liderom na tržištu. Njihova briga o zaposlenicima i klijentima uvelike je zaslužna za takav rezultat jer ona prikazuje da poduzeće shvaća da su upravo ljudi najvažniji čimbenik uspjeha. Svojim društveno odgovornim ponašanjem pokazuju da brinu i o potrebama ostali članova zajednice, ali i o okolišu u kojem djeluju, što ih razlikuje od velikog broja svojih konkurenata kojima je u prvom planu isključivo ostvarivanje profita. Zaključno s time, smatram da je poduzeće „dm“ jedan od primjera čije strategije i način poslovanja trebaju slijediti, ne samo jednako velika poduzeća koja se bave istom djelatnošću, već i svi ostali kako bi bili što bolji u svome djelovanju.

7. Zaključak

U završnom radu obrađuju se bitni čimbenici uspjeha svake tvrtke na tržištu, a to su na prvom mjestu zadovoljstvo i lojalnost njenih klijenata. Ostvarivanje onoga što klijenti žele, mora biti misao vodilja u svakom poslovanju jer jedino o njima ovisi uspjeh samoga poduzeća. Zadovoljstvo je, dakle, osjećaj koji nastaje nakon ispunjenja onoga što je kupac očekivao od kupljenoga proizvoda ili usluge. Ono je usko povezano sa ostvarivanjem profitabilnosti poduzeća, jer ukoliko je prilikom kupnje, potrošač doživio osjećaj nezadovoljstva, on neće više ostvarivati ponovne kupnje u tom poduzeću. To znači da će poduzeće biti uskraćeno za prihode od toga potrošača, čime se smanjuje njegov profit. Ukoliko je iskustvo kupnjom premašilo očekivanja, potrošač će biti izuzetno zadovoljan što povećava vjerojatnost ponovne kupnje, ali i stvaranja lojalnosti. Lojalnost potrošača je znak da je on vjeran tom poduzeću, te da mu je prilikom kupnje, to poduzeće na prvom mjestu. Njegova lojalnost može se nagrađivati raznim programima kojima se zadržavaju potrošači i smanjuje se rizik njihova odlaska konkurentima. Za postizanje zadovoljstva i lojalnosti bitna je usklađenost internog, interaktivnog i eksternog marketinga koji brinu o odnosima unutar i izvan poduzeća. Oni uključuju odnose sa djelatnicima poduzeća ali i njihove odnose sa potrošačima. Te stoga poduzeća moraju ulagati u programe razvoja i edukacije svojeg osoblja. Poduzeće koje je vrlo uspješno u tim područjima jest upravo „dm – drogerie markt“ koji već dugi niz godina uspješno zadovoljava potrebe svojih kupaca koji mu se neprestano vraćaju. Ovo poduzeće posluje od 1973. godine, a svoje je poslovanje proširilo i u Hrvatsku 1994. godine. U svojih dvadeset godina poslovanja u Hrvatskoj, „dm“ je postigao razne uspjehe, a i s time osvojio mnogobrojne nagrade, što dokazuje činjenica da je već dugi niz godina među najuspješnijim tvrtkama u Hrvatskoj. Kako bi njihovi kupci iz trgovina uvijek izašli zadovoljni, tvrtka ulaže velike napore u edukaciju i usavršavanje svojega osoblja kako bi oni bili u mogućnosti pružiti što bolju uslugu, a također u svojoj ponudi imaju raznolike proizvode vrhunske kvalitete. S ciljem zadržavanja postojećih kupaca i privlačenja novih, u „dm-u“ su uveli program kojim nagrađuju učestale kupnje i njihovu lojalnost pod nazivom „dm active beauty Svijet prednosti“. U sklopu ovoga programa, potrošači ostvaruju razne popuste i pogodnosti prilikom kupnje. Zadovoljstvo i lojalnost poduzeću „dm“ dokazuje i anketa koja je provedena u sklopu ovoga završnog rada, a kojom su ispitanici potvrdili uspjeh ove tvrtke u ispunjavanju njihovih potreba i očekivanja zbog čega im se uvijek vraćaju.

Literatura

KNJIGE:

1. Dobrinić, D. i Gregurec, I., *Integrirani marketing,*Fakultet organizacije i informatike, Zagreb 2016.
2. Eiglier, P. i Langeard, E., *Marketing usluga, Strategija i menadžment,* Vitagraf, Rijeka, 1999.
3. Grabovac, N., *Upravljanje trgovinskim poduzećima, Marketing trgovinskih poduzeća, knjiga 2,* (drugo izdanje), Štamparija Fojnica, Sarajevo, 2002.
4. Kotler, K. i Keller, K. L., *Upravljanje marketingom,* (dvanaesto izdanje), MATE, Zagreb, 2008.
5. Ozretić Došen, Đ., *Osnove marketinga usluga,* (drugo izdanje), Mikrorad, Zagreb, 2010.
6. Vranešević, T., *Upravljanje zadovoljstvom klijenata,* Golden marketing, Zagreb, 2000.
7. Vučemilović, V. i Blažević Z., *Marketing usluga (autorizirana predavanja s primjerima iz prakse),* Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici, Virovitica, 2016.
8. Segetlija, Z., *Maloprodaja u Republici Hrvatskoj,* Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 1999.
9. Segetlija, Z., *Marketing trgovine,* Ekonomski fakultet Osijek, Osijek, 1996.

ČASOPISI:

1. Dunković, D., „Programi stvaranja lojalnosti kupaca u maloprodaji“, *Računovodstvo, revizija i financije,* listopad, 2016., str. 194-198
2. Nefat, A. i Paus, N., „Odrednice zadovoljstva korisnika susretom s uslugom“, *Market – Tržište*, Vol.20 No.2, prosinac, 2008., str. 195-210

INTERNETSKE STRANICE:

1. www.dm.hr: http://www.dm-drogeriemarkt.hr/hr_homepage/ (preuzeto: 21.8.2017.)

Popis slika i tablica

POPIS SLIKA:

Slika 1.: Logo i slogan tvrtke „dm“

Slika 2.: Uspjeh poslovanja poduzeća „dm Hrvatska“ u posljednjih 20 godina

Slika 3.: Interijer poslovnica „dm“ kao element fizičkog okruženja

Slika 4.: Program lojalnosti „dm babybonus“

Slika 5.: Program lojalnosti „dm active beauty Svijet prednosti“

POPIS TABLICA:

Tablica 1.: Tipologija programa lojalnosti

Tablica 2.: Rezultati ankete o zadovoljstvu i lojalnosti potrošača poduzeća „dm“ (broj ispitanika = 35)

Prilozi

Prilog 1: Anketni upitnik o zadovoljstvu i lojalnosti potrošača poduzeća „dm–drogerie markt“

ANKETA O ZADOVOLJSTVU I LOJALNOSTI PODUZEĆU

"dm-drogerie markt"

1. Koliko često kupujete u prodavaonicama "dm"?
   - svaki dan
   - nekoliko puta tjedno
   - manje od jednom tjedno

2. Koji je razlog kupovine u prodavaonicama "dm"?
   - zadovoljstvo ponudom i pruženom uslugom
   - blizina prodavaonice
   - programi sakupljanja nagradnih bodova
   - razne akcije

3. Kako ste saznali za "dm" prodavaonice?
   - putem društvenih mreža i interneta
   - putem oglasa na televizijskim programima
   - preporuka poznanika

4. Jeste li zadovoljni ponudom proizvoda?
   - izuzetno zadovoljan
   - zadovoljan
   - donekle zadovoljan
   - nezadovoljan
   - izrazito nezadovoljan

5. Jeste li zadovoljni kvalitetom pružene usluge i ljubaznošću djelatnika?
   - izuzetno zadovoljan
   - zadovoljan
   - donekle zadovoljan
   - nezadovoljan
   - izrazito nezadovoljan

6. Da li cijena opravdava kvalitetu proizvoda i usluge?
   - da - cijena je u skladu sa kvalitetom
   - djelomično opravdava kvalitetu
   - ne – cijena je previsoka

7. Koristite li "dm" programe lojalnosti? ("dm active beauty card", "dm babybonus")
   - da
   - ne

8. Jeste li zadovoljni pogodnostima koje pružaju ti programi?
   - da
   - ne

9. Kako biste ocijenili "dm" u odnosu na njihove ostale konkurente?
   - značajno bolji
   - bolji
   - na istoj razini
   - lošiji
   - puno lošiji

10. Jesu li dobiveni proizvodi ili usluge ispunili Vaša očekivanja, potrebe, želje i zahtjeve?
    - Jesu, u potpunosti
    - Donekle
    - Nisu uopće

11. Biste li preporučili "dm-drogerie markt" svojim poznanicima?
    - da
    - ne

SAŽETAK:

Ovim završnim radom obrađuje se tema zadovoljstva i lojalnosti potrošača u maloprodajnim trgovinama. Jedna od glavnih odlika izvrsnih kompanije jest orijentiranost na ostvarivanje zadovoljstva i lojalnosti svojih kupaca koje stavljaju u središte pozornosti jer upravo o njima ovisi dugoročni uspjeh svakoga poduzeća. Kako bi bile što uspješnije u tome, potrebno je ulaganje napora u istraživanje tržišta sa svrhom utvrđivanja njegovih potreba kako bi sukladno tome mogli prilagoditi svoju ponudu. Zadovoljstvo se ogleda kroz stupanj ispunjavanja potreba i očekivanja potrošača, te ukoliko su te varijable ispunjene, stvaraju se pozitivni osjećaji i stavovi prema poduzeću. To će rezultirati ponovnom kupnjom i preporukom poduzeća svojim poznanicima na koju se nadovezuje lojalnost potrošača koja poduzeću donosi mnogobrojne koristi. Lojalni potrošači konstantno kupuju proizvode i usluge poduzeća, te odabiru upravo njega prije ostalih konkurenata, čime poduzeće ostvaruje kontinuirane prihode. Mnoge tvrtke uvode programe lojalnosti kako bi nagradile povjerenje svojih kupaca kroz koje oni ostvaruju mnogobrojne pogodnosti ovisno o učestalosti njihove kupnje. Rad je upotpunjem primjerom poduzeća „dm – drogerie markt“ koje je veoma uspješno u ostvarivanju zadovoljstva i lojalnosti svojih potrošača što potvrđuje i njegova vodeća pozicija na tržištu drogerijskih proizvoda.

Ključne riječi: zadovoljstvo kupaca, lojalnost kupaca, dm drogerie markt

SUMMARY:

This graduate thesis deals with the topic of consumer satisfaction and loyalty in retail stores. One of the main characteristics of excelent companies is their focus towards achieving the satisfaction and loyalty of their customers which are responsible for their long-term success. In order to be as successful as possible in achieving that, companies investment in market research is necessary to identify the needs of their buyers, so that they could customize their supply. Satisfaction is reflected trough the level of fulfullment of consumers needs and expectations, and if those values are fulfilled, positive feelings and thoughts about the company are created. This will result in a repurchase and reccomendation of the company to their acquaintances which leads to loyalty of consumers and increase of firms benefits. Loyal customers are constantly buying the products and services of the company, selecting it before other competitors, making the company realize its constinuous revenues. Many companies introduce loyalty programs in order to reward theih buyers' trust, which could recieve many benefits depending on the frequency of their purchase. This work is complemented by the example of „dm – drogerie markt“ company, which is very successful in achieving the satisfaction and loyalty of its consumers, which confirmes its leading position in its industry sector.

Keywords: customer satisfaction, customer loyalty, dm drugstores