Istraživanje zadovoljstva kupaca K+ proizvoda

Jančić, Dušanka

Master's thesis / Diplomski rad

2018

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:137:124184

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 U PULI
SVEUČILIŠNI PREDDIPLOMSKI/DIPLOMSKI STUDIJ
JURJA DOBRILE ODJEL ZA EKONOMIJU I TURIZAM
„DR. MIJO MIRKOVIĆ“ PULA

ISTRAŽIVANJE ZADOVOLJSTVA KUPACA K+ PROIZVODA

Diplomski rad

Pula, 2018.

SVEUČILIŠTE U PULI
SVEUČILIŠNI PREDDIPLOMSKI/DIPLOMSKI STUDIJ
JURJA DOBRILE ODJEL ZA EKONOMIJU I TURIZAM
„DR. MIJO MIRKOVIĆ“ PULA

ISTRAŽIVANJE ZADOVOLJSTVA KUPACA K+ PROIZVODA

Diplomski rad

Predmet: Istraživanje tržišta i marketinga

Mentor: doc. dr.sc. Dragan Benazić

Student: Dušanka Jančić

Broj indeksa: 824-ED

Pula, 2018.

SAŽETAK

U našem radu govorili smo o zadovoljstvu kupaca K+ proizvodima. Naime, zadovoljstvo kupaca, prenošenje pozitivnih iskustava i zadržavanje kupaca je rezultat pozitivne razlike između percepcija i očekivanja, dok nezadovoljstvo nastaje kao rezultat kada su očekivanja veća od percepcija. Zadovoljstvo i nezadovoljstvo kupaca predstavljaju otvorene pozitivne ili negativne osjećaje određenom pruženom uslugom ili kupljenim proizvodom, odnosno javljaju se nakon kupnje. Zadovoljstvo kupaca ima značajnu ulogu u izgradnji pozitivne reputacije tvrtke i tvrtka mora ustrajati na tome da zadrži zadovoljstvo kupaca na određenoj razini ili da čak premaši njihova očekivanja jer ukoliko dođe do gubitka samo jednog kupca, to može lančano uzrokovati gubitak više njih. Zadovoljstvo kupaca i lojalnost bi svako poduzeće trebalo ugraditi u dugoročnu strategiju razvoja poslovanja. Praćenje i mjerenje zadovoljstva kupaca je iznimno važno za poslovanje tvrtke jer je jedan od vodećih pokazatelja ponovne kupnje i lojalnosti, utječe na smanjenje gubitka kupaca, smanjuje negativne recenzije kupaca te je jeftinije zadržati postojeće kupce nego privući nove.

Ključne riječi: Konzum, trgovina, lanac, prodavnica, brend, proizvod, K+, rebrendiranje, marketing, promocija, kupci, tržište;

Sadržaj

SAŽETAK **3**

UVOD **6**

I DIO: TEORIJSKI OSVRT I PITANJE ZADOVOLJSTVA KUPACA **8**

1.1.Teorije zadovoljstva kupaca 10

1.1.1. Teorija jednakosti 10

1.1.1. Teorija jednakosti i ponašanje kupaca 12

1.1.3. Teorija značajki (Attribution Theory) 13

1.1.4. Teorija značajki i ponašanje kupaca 13

1.1.5. Diskonfirmacijska teorija (teorija nepotvrđivanja očekivanja) 15

1.1.6. Teorija asimilacije (Assimilation Theory) 15

1.1.7. Teorija kontrasta (Contrast Theory) 16

1.1.8. Teorija asimilacije – kontrasta (Assimilation – Contrast Theory) 16

1.1.9. Teorija testiranja hipoteza (Hypothesis Testing Theory) 17

1.2. Ostale teorije 17

1.2.1. Teorija negativnosti (The Theory of Negativity) 17

1.2.2. Teorija potvrde očekivanja 17

1.3. Nezadovoljstvo kupaca 18

1.4. Utjecaj zadovoljstva na lojalnost kupca i profit tvrtke 21

II DIO: POVEZANOST ZADOVOLJSTVA KUPACA I VRIJEDNOSTI ZA KUPCE **28**

2.1. Istraživanje vrijednosti za kupce 29

2.1.1. Kontaktiranje kupaca 29

2.2. Metode i tehnike istraživanja vrijednosti za kupce 31

2.2.1. Kvalitativne metode istraživanja vrijednosti za kupce 31

2.2.2. Ispitivanje kupaca 31

2.2.3. Skupni intervju 32

2.2.4. Dubinski intervju 33

2.2.5. Projektivne tehnike 35

III DIO: ISTRAŽIVANJE ZADOVOLJSTVA KUPACA **37**

3.1. Povijesni razvoj Kozuma 38

3.2. Općenito o tvrtki Konzum d.d. 39

3.3. Vizija poduzeća 40

3.4. Misija 41

3.5. Ciljevi 41

3.6. Vrste istraživanja zadovoljstva 42
3.7. Sustav za praćenje pritužbi i sugestija kupaca 43
IV DIO: EMPIRIJSKE PROVJERE I ZADOVOLJSTVO KUPACA K+ PROIZVODA 45
4.1. Ispitivanje zadovoljstva kupaca Konzuma K+ proizvodima 45
4.2. Ciljevi istraživanja 45
4.3. Konzum i društveno odgovorno poslovanje 49
4.4. Pozicioniranje Konzuma na tržištu 49
4.5. Kratak povjesni osvrt 52
4.6. Mjere zaštite okoliša 53
4.7. Uključivanje u 'Green City Project' 58
ZAKLJUČAK 61
LITERATURA 63
Knjige 63
Znanstveni članci 64
POPISI 65
Slike 65
Tabele i grafikoni 65
PRILOZI 66
Anketni upitnik 66

UVOD

Zadovoljstvo kupaca, prenošenje pozitivnih iskustava i zadržavanje kupaca je rezultat pozitivne razlike između percepcija i očekivanja, dok nezadovoljstvo nastaje kao rezultat kada su očekivanja veća od percepcija. Zadovoljstvo i nezadovoljstvo kupaca predstavljaju otvorene pozitivne ili negativne osjećaje određenom pruženom uslugom ili kupljenim proizvodom, odnosno javljaju se nakon kupnje. Zadovoljstvo kupaca ima značajnu ulogu u izgradnji pozitivne reputacije tvrtke i tvrtka mora ustrajati na tome da zadrži zadovoljstvo kupaca na određenoj razini ili da čak premaši njihova očekivanja jer ukoliko dođe do gubitka samo jednog kupca, to može lančano uzrokovati gubitak više njih. Zadovoljstvo kupaca i lojalnost bi svako poduzeće trebalo ugraditi u dugoročnu strategiju razvoja poslovanja. Praćenje i mjerenje zadovoljstva kupaca je iznimno važno za poslovanje tvrtke jer je jedan od vodećih pokazatelja ponovne kupnje i lojalnosti, utječe na smanjenje gubitka kupaca, smanjuje negativne recenzije kupaca te je jeftinije zadržati postojeće kupce nego privući nove. Najčešće tehnike koje se primjenjuju pri mjerenju zadovoljstva kupaca su praćenje žalbi i sugestija kupaca, ispitivanje kupaca o njihovom zadovoljstvu, tajanstvena kupnje te analiza izgubljenih kupaca. Analiziranjem podataka o zadovoljstvu svojih kupaca i praćenjem njihovog zadovoljstva, tvrtke otkrivaju smjernice o tome što je potrebno unaprijediti, a sve u cilju boljeg poslovanja.

Konzum svoj poslovni uspjeh temelji na razumijevanju potreba kupaca i to kroz kvalitetnu uslugu po najpovoljnijim cijenama uz konstantno proširivanje i poboljšavanje ponude. Upravo zato, vizija poduzeća je da će u budućnosti biti najbolji trgovački lanac u regiji koji je standard i mjerilo kvalitete i profesionalnosti u svim segmentima poslovanja — kupcima prvi izbor pri kupnji, zaposlenima poželjan poslodavac, poslovnim subjektima pouzdan partner i društveno odgovorna kompanija. Konzumova misija je pružiti svim kupcima najbolju vrijednost za novac kroz zadovoljstvo kupnje te pomno izabran asortiman kvalitetnih roba s naglaskom na svježe, zdravo i domaće. Konzum je uspješno razvio i program trgovačke marke „K plus" koja uživa veliku popularnost među potrošačima. Globalna ekonomska kriza je u 2010., zajedno s daljnjom konsolidacijom sektora trgovačkih lanaca u Hrvatskoj, rezultirala većom proizvodnjom i potrošnjom trgovačkih marki. Trgovačke marke u Hrvatskoj su tijekom 2010. bile prisutne u gotovo svim većim trgovačkim lancima, dok je u onim najvećim,

kod proizvoda pod trgovačkom markom primjetna prisutnost nekoliko cjenovnih razina. U tom smislu, ponuda Konzumove trgovačke marke segmentirana je na način da kvalitetno odgovara na želje i potrebe kupaca kroz nekoliko podkategorija — „Standard", „K plus" i „Volim najbolje".

Konzumovo razumijevanje potreba i želja kupaca nagrađeno je cijelim nizom priznanja i nagrada od strane Konzumovih potrošača kao što su „Trusted Brand" i „Superbrand" kojima kupci odabiru svoje najdraže marke kao i marke u koje imaju najviše povjerenja. Konzum je ujedno i dobitnik priznanja „Best Buy" temeljem mišljenja kupaca da upravo ovdje kupnja nudi najbolji omjer cijene i kvalitete.

Ponosan je i na vodeće mjesto u segmentu inovacije, uvođenja novih tehnologija i usluga za sve svoje kupce, poput prodaje putem interneta, budući da u različite segmente svog poslovanja kontinuirano uvodi najmodernije maloprodajne standarde. Tako je u suradnji s partnerima pokrenuo i prvi partnerski program nagrađivanja vjernosti —„MultiPlusCard", koji će svim kupcima omogućiti još više usluga, nagradnih bodova, pogodnosti i ušteda na više od 2.000 prodajnih mjesta u Hrvatskoj i u inozemstvu. U programu, pored Konzuma sudjeluju najveća banka u Hrvatskoj — Zagrebačka banka, najveći telekom operater — T-Mobile, jedna od najvećih turističkih agencija Atlas, Kozmo drogerije i Tisak.

I DIO: TEORIJSKI OSVRT I PITANJE ZADOVOLJSTVA KUPACA

Postoji mnogo definicija zadovoljstva kupaca, no većina njih se veže uz usporedbu očekivanja i percepcije korisnika pri susretu sa proizvodom, uslugom i/ili tvrtkom. U nastavku će se jednadžbom definirati zadovoljstvo kupaca.

Zadovoljstvo kupaca, prenošenje pozitivnih iskustava i zadržavanje kupaca je rezultat pozitivne razlike između percepcija i očekivanja, dok nezadovoljstvo nastaje kao rezultat kada su očekivanja veća od percepcija, a dalje rezultira prenošenjem negativnih iskustava usmenim putem, čime pridonosi stvaranju negativnog publiciteta poduzeća.

Zadovoljstvo kupaca predstavlja njihovu predodžbu o razini ispunjenja njihovih zahtjeva od određenog proizvoda ili usluge. Zadovoljstvo kupaca od iznimnog je značenja za marketare, proizvođače i u konačnici trgovce. Zadovoljstvo se može definirati kao prosudba o performansama proizvoda ili usluge temeljem kognitivnih (funkcionalnih) i psiholoških (emocionalnih) vrijednosti proizvoda.[1]

Kupac može vrednovati određeni proizvod na temelju obilježja tog proizvoda kao i psihološkim očekivanjima o performansama istog. Isto tako, zadovoljstvo može biti interno po svojoj prirodi što znači da funkcionira na razini kupčevog stanja o svijesti. No iako je zadovoljstvo psihološko stanje kupca, pod utjecajem je društvenih normi i ponašanja kao i kulturološkim sustavom poput vjerovanja, emocija i konflikata. Zadovoljstvo klijenata moguće je promatrati dvojako:

(1) kao rezultat točno određene transakcije i
(2) kumulativno kao zbroj svih dosadašnjih transakcija koje je klijent imao s proizvodom, uslugom ili tvrtkom. Kada se govori o određenoj transakciji, zadovoljstvo se promatra kao prosudba nakon kupnje, dok kumulativno zadovoljstvo predpostavlja izbor proizvoda, kupnju proizvoda i iskustvo vezano uz uporabu istog.

[1] Schiffman L.G., Kanuk L. L.: Ponašanje potrošača, MATE d.o.o., Zagreb, 2004.

Većina definicija zadovoljstva usmjerena je na usporedbu neispunjenih očekivanja i izvedbe i uspješnosti proizvoda/usluge, dok su malobrojne definicije usmjerene samo na izvedbu proizvoda odnosno usluge.[2]

Zadovoljstvo se može definirati na različite načine, no najviše se pri definiranju zadovoljstva, zadovoljstvo promatra kao rezultat subjektivne procjene kupca o tome jesu li određeni proizvod ili usluga ispunili ili premašili očekivanja. Stoga se može zaključiti da su zadovoljstvo i vrijednost kupca iznimno povezani jer je zadovoljstvo posljedica primljene vrijednosti u odnosu prema očekivanoj vrijednosti za kupca.

Svaka tvrtka ili poduzeće koje se opredijelilo za postizanje zadovoljstva svojih kupaca postiže višestruke koristi. Uz već spomenuti pozitivni publicitet, koji se realizira kroz usmenu komunikaciju zadovoljnih korisnika najočitije prednosti jesu:

a) Lojalnost postojećih i privlačenje većeg broja novih korisnika;

b) Zadovoljni korisnici uslugu koriste češće i više, a rizik njihova odlaska konkurenciji je smanjen;

c) Poduzeće stječe konkurentske prednosti – posebice u području cijena.

Zadovoljni korisnici su spremni platiti više i ostati vjerni poduzeću koje udovoljava njihovim potrebama, i ne žele riskirati odlaskom poduzeću čija je ponuda jeftinija;

d) Atmosfera i uvjeti rada u takvom poduzeću su bolji – razvija se specifična organizacijska kultura, djelatnici su motivirani i nagrađeni za uložene napore;

e) Ankete i druge vrste istraživanja čine formalna sredstva prikupljanja povratnih informacija od korisnika čime je pojednostavljeno i olakšano identificiranje i evidentiranje postojećih i potencijalnih problema.

f) Ankete i druge vrste istraživanja korisnicima prenose poruku o tome da poduzeće brine o njima i vrijednosti koju usluga poduzeća ima za njih.[3]

[2] Marušić M., Vranešević T.: Istraživanje tržišta, Adeco, Zagreb, 2001.

[3] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.

Zadovoljstvo kupaca vodi ka lojalnosti kupaca prema proizvodu, usluzi ili poduzeću, stoga je bitno da poduzeća shvate važnost zadovoljstva svojih kupaca i usvoje sustave praćenja zadovoljstva istih, a sve u cilju poboljšanja svojeg poslovanja, izgradnje pozitivnog imidža i zauzimanja većeg tržišnog udjela od konkurencije.

1.1.Teorije zadovoljstva kupaca

Koncept zadovoljstva kupaca i vrijednosti za kupce predstavlja novi i revolucionaran način razmišljanja o kupcima i vrijednosti koju im tvrtke trebaju isporučiti da bi ostvarila njihova očekivanja i na taj način ostvarila zadovoljstvo kupaca. Postoje pojedine teorije koje se nadovezuju uz definiciju zadovoljstva kupaca i njegovu konstrukciju, te će iste biti detaljnije objašnjene u nastavku.

1.1.1. Teorija jednakosti

Teorija jednakosti (Equity theory) se fokusira na poštenu raspodjelu resursa između dva relacijska partnera. Jednakost se mjeri usporedbom omjera doprinosa (ili troškova) i koristi (ili nagrade) za svaku osobu. Smatra se jednom od teorija pravednosti i razvio ju je 1969. godine J. Stacy Adams, psiholog ponašanja i radne okoline, koji je utvrdio da zaposlenici nastoje održati jednakost između inputa koji donose na svoj posao i outputa koje dobivaju od njega nasuprot uočenih inputa i outputa svojih kolega. [4]

Ova teorija počiva na uvjerenju da ljudi vrednuju pravedan tretman koji uzrokuje da budu motivirani u očuvanju pravednosti unutar odnosa njihovih suradnika i cjelokupne organizacije. Teorija jednakosti podrazumijeva mehanizam potrebe pojedinca koji se aktivira kada je omjer primljenih sredstava poput nagrada od strane pojedinca nejednak omjeru prema drugima u odnosima razmjene.

[4] Schiffman L.G., Kanuk L. L.: Ponašanje potrošača, MATE d.o.o., Zagreb, 2004.

Inputi u ovoj teoriji su doprinos sudionika razmjene koje pojedinac ili promatrač vide kao pravo na nagradu, a rezultati su pozitivne ili negativne posljedice koje je pojedinac ostvario u razmjeni s drugima. [5]

Aktivirana potreba za jednakošću potiče ponašanje usmjereno na stvaranje pravednije distribucije, one u kojem je odnos uloženog i dobivenog jednak. Stanje percipirane nepravde stvara napetost koje pojedinac želi smanjiti ili izbjeći, a moguće smanjenje nepravde može uključivati smanjenje inputa, mijenjanje percepcije ishoda iz odnosa razmjene ili izlazak iz odnosa razmjene.

Mnogi istraživači ukazuju na to da je jednakost individualna potreba, ali i da se može promatrati kao zajednička kulturna vrijednost, norma koje propisuje način na koji bi sredstva trebala biti podijeljena, ali postoje i odstupanja u kulturnim uzorcima u sljedećim područjima:

1) Prioritet jednakosti među ostalim vrijednostima distribucije i u uvjetima koji utječu na taj prioritet: u nekim skupinama, izdvajanja su na temelju potrebe primatelja

2) Uvjeti koji aktiviraju, zaustavljaju i upravljaju kritičnim magnitudama jednakosti i nejednakosti

3) Način na koji ljudi pokušavaju napraviti pravednu distribuciju

4) Kriteriji koji se računaju kao ulaganja

5) Mjerenja nagrade

Međukulturalna istraživanja teorije jednakosti ukazuju na to da individualizam i kolektivizam mogu utjecati na distribuciju resursa, odnosno odrediti u kojoj mjeri se koristi jednakost te na posredan način utječu na definiranje odnosa. To može utjecati da kupac počne kupovati konkurentske marke proizvoda ili usluga, da se žali ili može generirati negativnu usmenu komunikaciju.[6]

[5] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.

[6] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.

1.1.1. Teorija jednakosti i ponašanje kupaca

Kada osoba doživi nepravdu, smatra se da bi moglo doći do osjećaja nezadovoljstva ili nekog drugog emocionalnog stanja, poput ljutnje, bijesa ili krivnje, čime se motivira pojedinca da uspostavi jednakost ili ravnotežu. Prema teoriji jednakosti, kupac procjenjuje vlastite inpute i outpute i uspoređuje ih sa uočenim inputima i outputima prodavača u nastojanju da procijeni jednakost transakcije. Kulturne razlike, međutim, mogu utjecati na procjenu jednakosti na sljedeće načine:

1) U pojedinim društvima se ne smatraju sve transakcije razmjenama. Na primjer u kolektivnim društvima postoji mogućnost razvijanja odnosa između vlasnika trgovine u susjedstvu i potrošača koji je drugačiji od odnosa vlasnika trgovine i potrošača u individualističkom društvu. Razlog tome je što vlasnik trgovine i potrošač u susjedstvu imaju veću vjerojatnost postojanja bliskih društvenih veza izvan konteksta trgovine i međusobno se smatraju dijelom istog društva.

U ovoj vrsti odnosa postavljanje jednakosti ne bi odigralo veliku ulogu u ocjenjivanju transakcije. Kupci u kolektivističkim društvima su lojalniji kanalima distribucije i više su tolerantniji na pruženu lošu uslugu i neće otići u drugu trgovinu jer se priroda odnosa između kupca i vlasnika trgovine proteže izvan područja razmjene.

2) U određenim društvima postoji visoka razina tolerancije nejednakosti te se ista ne smatra neprihvatljivom. U tim društvima kupci prihvaćaju hijerarhijske odnose i nejednakost. U tim slučajevima teorija jednakosti nema utjecaja na kupce.

Kupci neće nužno uspoređivati odnos uloženog i dobivenog u određivanju zadovoljstva. To implicira na to da kupci mogu prihvatiti situacije u kojima je proizvod i/ili usluga slabije kvalitete i/ili po višoj cijeni nego negdje drugdje. U ovakvim društvima kupac prihvaća činjenicu da je inferioran u procesu razmjene i stoga mu nejednakost ne predstavlja problem.

3) Različite kulturne skupine ocjenjuju ulaganja ili rezultate u razmjeni drugačije. Primjerice kupci u određenoj kulturi mogu potragu za određenim proizvodom u trgovačkom centru smatrati ugodnom aktivnošću, dok se u drugoj kulturi to može promatrati kao neugodan zadatak. Pretraga za određenim proizvodom u trgovačkom centru se smatra kupčevim ulaganjem i priroda aktivnosti ima utjecaj na procjenu

jednakosti u razmjeni. Također, rezultati razmjene se drugačije percipiraju u različitim kulturama. [7]

Primjerice u nekim kulturama se omatanje darova promatra kao dodatni napor, dok se u drugim kulturama to i očekuje. To ima važne implikacije u marketingu jer u slučajevima gdje se umatanje darova smatra dodatnim naporom, trgovac može naplaćivati zamatanje darova. S druge strane, u društvima gdje je umatanje darova očekivana pojava, prodavač neće moći naplatiti višu cijenu za zamatanje darova.

1.1.3. Teorija značajki (Attribution Theory)

Atribucijski stil se odnosi na način na koji ljudi objašnjavaju uzroke određenih događaja i problema u njihovim životima i u životima drugih. Događaj može biti u rasponu od tuđih nedaća do vlastitih emocija. Najvažniji uzrok za generiranje atribucijske obrade je nepriznavanje očekivanja. Drugim riječima, smatra se da događaji koji nisu u skladu sa očekivanjima potiču potragu za objašnjenjem događaja.

1.1.4. Teorija značajki i ponašanje kupaca

Uporaba teorije značajki ili atribucije u ponašanju kupaca usmjerena je na fazu nakon kupovine koja uključuje zadovoljstvo kupaca. Kada proizvod ili usluga ne ispune očekivanja kupaca, kupac će pokušati naći objašnjenje. [8]

Studije teorije značajki u ponašanju kupaca nakon kupovine, pokazale su značajan utjecaj na žalbe, usmenu aktivnost, očekivanja promjene, zadovoljstvo i buduće namjere. Većina studija značajki o nezadovoljstvu proizvodom primjenjuje Weinerove

[7] Schiffman L.G., Kanuk L. L.: Ponašanje potrošača, MATE d.o.o., Zagreb, 2004.

[8] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.

(1986.) tri uzročne dimenzije značajki: stabilnost uzroka, izvor uzroka i mogućnost kontrole uzroka prilikom objašnjavanja kako potrošači opisuju krivnju.

1) Stabilnost uzroka – Ako se određeni problem ili uzrok događa često, očekuje se da će se događati i u budućnosti, no ukoliko se određeni problem ili uzrok događa rijetko, smatra se da je došlo do iznimne situacije i da se vrlo vjerojatno neće ponoviti u budućnosti. Ova dimenzija pokazuje da je se uzrok događaja doživljava kao privremen ili trajan. No trajnost ili privremenost uzroka se različito doživljava u različitim zemljama. Reakcija osobe na privremen uzrok ili problem u pravilu je intenzivnija u odnosu na uzrok ili problem koji se češće događaju.

2) Izvor uzroka - ova dimenzija se veže uz ranija učenja teorije značajki i podrazumijeva da veći stupanj vanjskih činitelja uzrokuje da se kupci žale. Primjerice kada je kvar proizvoda ili nezadovoljstvo proizvodom povezan za tvrtku, kupci osjećaju da zaslužuju povrat novca i ispriku.

Kupci također mogu iskusiti bijes i ljutnju prema tvrtki i stvoriti negativnu usmenu predaju. U marketinškom smislu, ta dimenzija se odnosi na to da li kupac smatra da je uzrok za događaj povezan uz trgovca ili kupca. Uzročnost se razlikuje u različitim državama, stoga se primjerice, u nekim kulturama uzročnost utvrđuje na temelju mističnih vjerovanja, te to dovodi do toga da kupac u tim kulturama ne povezuju uzročnost ni sa njima samima ni sa prodavačima.

Kupac želi saznati da li je za nastali događaj ili problem odgovoran on sam (interni uzrok) ili netko drugi ili nešto iz okruženja (eksterni uzrok). Ukoliko je kupac odgovoran za nastali događaj, isti će se osjećati odgovornim, no ukoliko je za nastali događaj krivo okruženje, kupac će reagirati u tom smjeru.

3) Mogućnost kontrole uzroka - ova dimenzija reflektira moć kupca ili proizvođača ili prodavača da mijenja i kontrolira rezultat situacije. Ako kupci pripisuju razočaravajuće iskustvo na vanjski, nekontrolirani uzrok, oni će vjerojatno manje okriviti druge osobe poput proizvođača ili trgovca. Međutim, kada se kvar proizvoda može kontrolirati, krivnja je usmjerena na subjekt koji je imao kontrolu. Primjerice kada je kvar proizvoda pod kontrolom tvrtke, kupci osjećaju ljutnju i žele povrijediti poslovanje tvrtke.

1.1.5. Diskonfirmacijska teorija (teorija nepotvrđivanja očekivanja)

Model nepotvrđivanja nastao je s ciljem omogućavanja mjerenja kvalitete usluga i proizvoda. Prema ovoj teoriji kupci predviđaju kvalitetu proizvoda ili usluge prije nego li ih konzumiraju. Ako se percepcije o proizvodu ili usluzi podudaraju sa očekivanjima kupaca ili ih čak nadilaze, kupac je u tom slučaju zadovoljan. [9]

U slučaju da je percipiran proizvod ili usluga ispod očekivanja kupaca, isti je nezadovoljan. U slučaju zadovoljstva kupca govori se o pozitivnom nepotvrđivanju, a u slučaju nezadovoljstva kupca govori se o negativnom nepotvrđivanju.

Dokazano je da je zadovoljstvo kupca asimetrična rastuća funkcija diskonfirmacije, koja je konkavna u slučaju pozitivne diskonfirmacije i konveksna u slučaju negativne diskonfirmacije na način da je zadovoljstvo potrošača mnogo osjetljivije na negativnu diskonfirmaciju negoli na pozitivnu.

Bitno je navesti da je model nepotvrđivanja zbog svoje jednostavnosti korištenja, ujedno i najčešće korišteni model mjerenja zadovoljstva kupaca. U literaturi se za model nepotvrđivanja koristi i naziv model očekivanja (expectation – disconfirmation model).

1.1.6. Teorija asimilacije (Assimilation Theory)

Teorija asimilacije se veže uz evaluaciju proizvoda ili usluge nakon kupovine. Kupci pokušavaju izbjegavati nesklad podešavanjem percepcije o određenom proizvodu ili usluzi s ciljem da ga približe vlastitim očekivanjima. Kupci također mogu smanjiti napetost koja rezultira iz nesklada između očekivanja i performansi proizvoda tako što iskrivljuju očekivanja da se podudaraju sa percipiranim performansama proizvoda. [10]

Teorija pretpostavlja da su kupci dovoljno motivirani da podese svoja očekivanja od proizvoda u odnosu na stvarne performanse proizvoda. Ako kupci prilagode svoja očekivanja od izvedbe proizvoda, nezadovoljstvo se ne bi pojavilo kao rezultat nakon

[9] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.

[10] Schiffman L.G., Kanuk L. L.: Ponašanje potrošača, MATE d.o.o., Zagreb, 2004.

upotrebe proizvoda. Teorija asimilacije ima i nekoliko nedostataka. Polazi od toga da postoji veza između očekivanja i zadovoljstva, ali ne određuje način na koji nepotvrđivanje očekivanja može dovesti do zadovoljstva ili nezadovoljstva kod kupaca.

Drugo, teorija pretpostavlja da su potrošači dovoljno motivirani da prilagode vlastita očekivanja o performansama i izvedbi proizvoda. Iz toga proizlazi da se nezadovoljstvo kod kupaca kao rezultat poslije kupovnog procesa nikada ne bi moglo dogoditi, osim u slučaju kada bi evaluacijski proces kupaca počeo sa negativnim očekivanjima.

1.1.7. Teorija kontrasta (Contrast Theory)

Teoriju kontrasta su prvi uveli Hovland, Harvey i Sherif 1957. godine i predstavlja alternativni pristup na evaluaciju proizvoda ili usluge nakon kupovine koji je predstavljen u teoriji asimilacije. Teorija kontrasta sugerira da učinak iznenađenja uzrokuje da potrošači povećavaju (preuveličavaju) svaku veću razliku između očekivanog i dobivenog.

Iako teorija asimilacije tvrdi da će potrošači pokušati minimizirati očekivanja, teorija kontrasta inzistira na efektu iznenađenja koji može dovesti do preuveličavanja razlike između očekivanog i dobivenog.

1.1.8. Teorija asimilacije – kontrasta (Assimilation – Contrast Theory)

Teorija asimilacije – kontrasta predlaže još jedan način objašnjavanja odnosa između varijabli unutar modela nepotvrđivanja. Ova paradigma tvrdi da je zadovoljstvo funkcija razlike između očekivanih i percipiranih izvedbi. Općenito govoreći, kupci se kreću u područjima prihvaćanja ili odbijanja izvedbe, u skladu sa očekivanjima. [11]

Kao što je navedeno u teoriji asimilacije, kupci imaju tendenciju podešavanja očekivanja od proizvoda u odnosu na percipirane ili očekivane performanse proizvoda,

[11] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.

ali samo ako je razlika između prethodnih i novih očekivanja mala. Velika razlika između percipirane performanse i očekivanja rezultira kontrastom i kupac će stoga povećati percipirano očekivanje. Ova teorija pokušava ilustrirati činjenicu da su i asimilacija i kontrast paradigme koje se mogu primijeniti u istraživanju zadovoljstva kupaca. [12]

1.1.9. Teorija testiranja hipoteza (Hypothesis Testing Theory)

Ova teorija pretpostavlja da reklamne informacije igraju značajnu ulogu u izgradnji očekivanja. Kupci koriste svoje iskustvo s proizvodima i/ili uslugama za testiranje vlastitih očekivanja. Također, ova teorija pretpostavlja da će kupci pokušati potvrditi svoja očekivanja tijekom uporabe odabranog proizvoda ili usluge. Teorija sugerira da će kupci biti pristrani pozitivno potvrditi svoja iskustva sa proizvodima i/ili uslugama.

1.2. Ostale teorije

1.2.1. Teorija negativnosti (The Theory of Negativity)

Ova se teorija temelji na procesu nepotvrđivanja. Ova teorija pretpostavlja da će bilo kakvo odstupanje od očekivanja, proizvesti „negativnu energiju“ kod kupca. Nezadovoljstvo će se stvoriti ako percipirane performanse padnu ispod očekivanja. Prema ovoj teoriji svako nepotvrđivanje očekivanja vodi ka osjećaju nezadovoljstva.

1.2.2. Teorija potvrde očekivanja

Prema teoriji potvrde očekivanja očekivana i stvarna vrijednost su pod utjecajem subjektivne procjene kupaca, tako je i zadovoljstvo rezultat subjektivnog ostvarenja očekivanja. Ovu je teoriju moguće predočiti slijedećim prikazom.

Spoznata vrijednost određenog proizvoda ili usluge predstavlja usporedbu očekivanog s dobivenim, a upravo je mjera uspješnosti proizvoda ili usluge ta spoznata uspješnost. Kupac je taj koji kreira očekivanu vrijednost, on iskušava stvarnu vrijednost i ima određenu razinu zadovoljstva, bez obzira što očekivanja od proizvoda ili usluga mogu biti pod različitim utjecajima, te su izrazito promjenjiva.

Navedenu teoriju potvrđivanja moguće je promatrati kao teoriju jaza između očekivane i stvarne vrijednosti, gdje zadovoljstvo predstavlja razliku između kupčevog očekivanja od proizvoda i onoga što je stvarno dobio od proizvoda.

Temeljem ovog prikaza može se uočiti da postoji jaz između spoznate i očekivane vrijednosti, a upravo taj jaz predstavlja ispunjena očekivanja kupca odnosno, kupac je zadovoljan. Isto tako taj jaz predstavlja zonu gdje je kupac zadovoljan, gdje neka manja neispunjenja očekivane vrijednosti neće biti uzrok nezadovoljstva, ali isto će tako i neka mala nadmašivanja očekivane vrijednosti za rezultat imati samo zadovoljstvo bez oduševljenosti koje je rezultat znatnog nadmašivanja očekivanja.[13]

1.3. Nezadovoljstvo kupaca

Zadovoljstvo i nezadovoljstvo kupaca predstavljaju otvorene pozitivne ili negativne osjećaje određenom pruženom uslugom ili kupljenim proizvodom, odnosno javljaju se nakon kupnje. Pritužbe i reklamacije predstavljaju primjer nezadovoljstva kupaca. Nezadovoljstvo može imati za posljedicu nekoliko oblika potrošačkih pritužbi. To su obično usmene reakcije (izražena nezadovoljstva izravno prodavačima), privatne reakcije (iznošenje negativnih mišljenja pred prijateljima) i reakcije trećoj strani (upućivanje žalbi udrugama za zaštitu potrošačkih prava ili čak poduzimanje pravnih mjera).

Stoga je svakako bitno za svako poduzeće da ima na umu da nezadovoljni kupci prenose svoje mišljenje većem broju ljudi nego li zadovoljni kupci, kao i da usmene osobne poruke mogu biti vrlo utjecajne i uvjerljive.

[13] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.

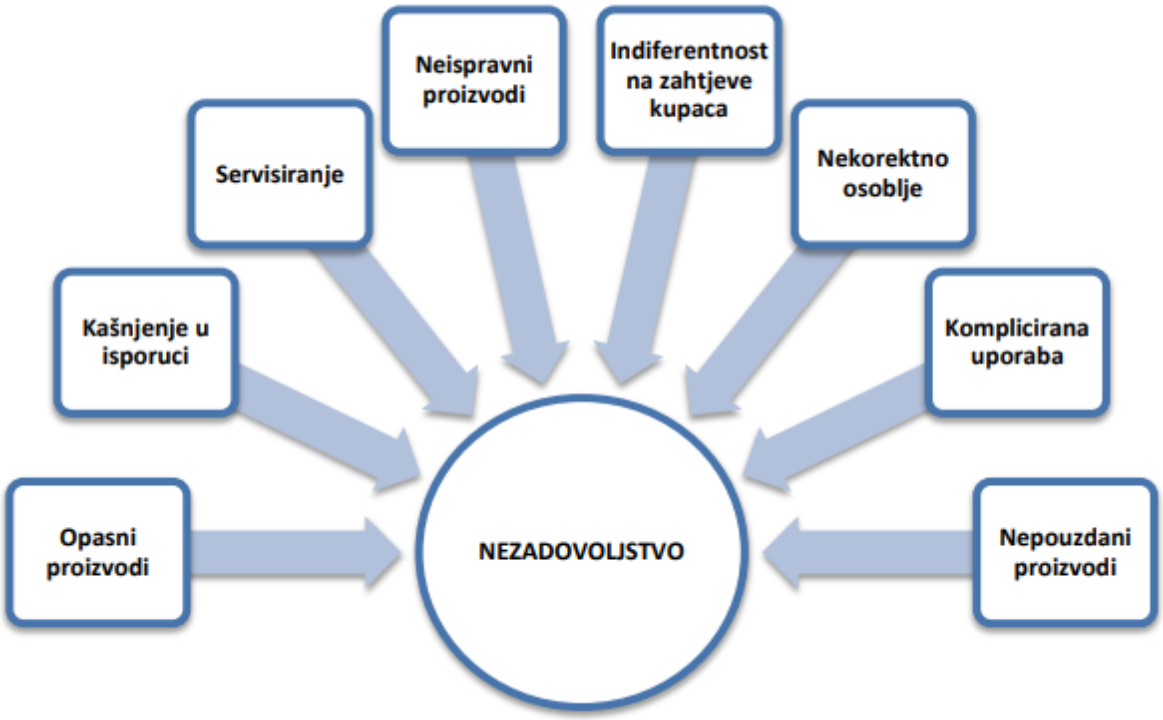


Figure 1. Faktori koji izazivaju nezadovoljstvo kupaca

Utjecaji na nezadovoljstvo mogu biti neefektivni procesi ili neželjene karakteristike proizvoda. U slučaju njihove pojave značajno opada zadovoljstvo kupaca, no u slučaju da se oni ne pojave zadovoljstvo kupaca ne raste, već ostaje na istoj razini. Strategija očuvanja lojalnosti kupaca koju mnoge tvrtke koriste je držanje faktora koji utječu na zadovoljstvo pod kontrolom.[14] U nastavku će se hijerarhijskim prikazom prikazati mogući načini odgovora na nezadovoljstvo kupaca.

[14] Schiffman L.G., Kanuk L. L.: Ponašanje potrošača, MATE d.o.o., Zagreb, 2004.

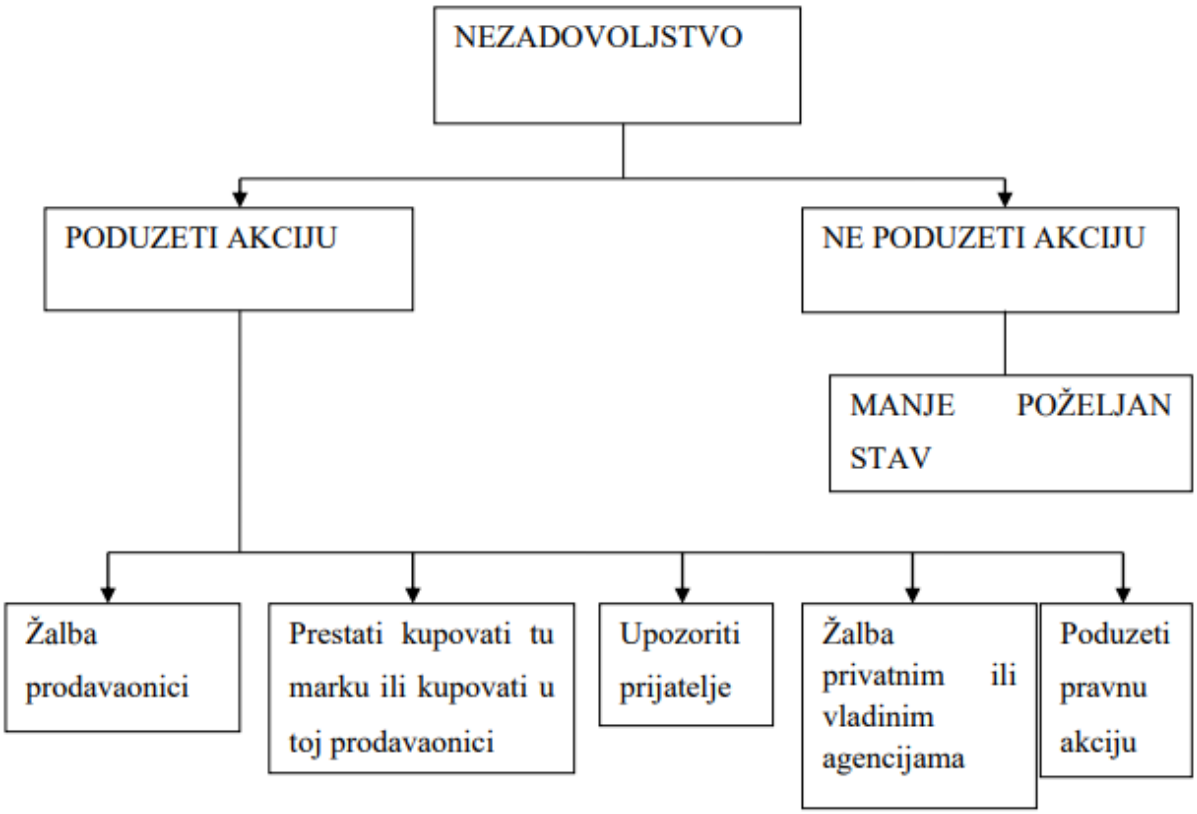


Figure 2. Odgovori na nezadovoljstvo

Slika prikazuje načine na koje nezadovoljan kupac reagira ako je nezadovoljan proizvodom ili uslugom. Rijetki nezadovoljni kupci ne poduzimaju nikakvu akciju. U ovom se slučaju može dogoditi da kupac nastavi kupovati proizvod ili uslugu s kojima je bio nezadovoljan, odnosno smanjuje razinu preferencije prema proizvodu. [15]

Prema istraživanju Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva 96% nezadovoljnih potrošača/kupaca nikada se ne žali. Međutim, ako njihov problem ostaje neriješen – oni to prenose desetorici drugih potrošača. Kako bi dobila povratnu informaciju o zadovoljstvu kupaca, poneka poduzeća na određene načine čak i potiču svoje kupce da se žale jer ona poduzeća koja znaju što ne odgovara njihovim kupcima, imaju veće šanse ispraviti probleme, zadržati prodaju i spriječiti daljnju štetu gubitkom drugih kupaca. Stoga, neka poduzeća imaju posebnu službu koja se sastaje za razmatranje

[15] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.

potrošačkih reklamacija i pritužbi, njihova je težnja da svaki kupac bude zadovoljan ili da se čak premaše njegova očekivanja.

1.4. Utjecaj zadovoljstva na lojalnost kupca i profit tvrtke

Zadovoljstvo kupaca predstavlja mjeru kupčevih stavova o proizvodu, uslugama i markama proizvoda. Lojalnost kupaca s druge strane ima dvije definicije. Lojalnost kupaca se sastoji od lojalnog ponašanja, što zapravo čini kupovinu dosadašnjih marki, umjesto odabira konkurentskih. Druga definicija lojalnosti kupaca obuhvaća lojalne stavove, koje čine mišljenja i osjećaji o proizvodima, uslugama tvrtke, a sve s ciljem ponovne kupovine. Ponekad kupci pokazuju lojalno ponašanje bez lojalnih stavova i obrnuto, postoji situacija gdje kupci pokazuju lojalne stavove bez lojalnog ponašanja. [16]

Kupci su također i ključ poslovnog uspjeha. Poduzeća si jednostavno ne mogu dopustiti gubitak kupaca zbog prevelike konkurencije. Zadovoljstvo kupaca i lojalnost bi svako poduzeće trebalo ugraditi u dugoročnu strategiju razvoja poslovanja. Poduzeća to mogu činiti na način da u svoju strategiju i poslovne ciljeve ugrade plan za povratne informacije o zadovoljstvu kupaca.

Taj plan za ispitivanje zadovoljstva kupaca može predstavljati jednostavan način za zadržavanje lojalnosti kupaca. Ispitivanje kupaca o zadovoljstvu proizvodom ili pruženom uslugom kao i o lojalnosti prema određenim markama može pomoći poduzeću koje provodi ispitivanje da prikupi informacije o tome kako zadržati zadovoljstvo kupaca na određenoj razini. Razlika između istraživanja zadovoljstva kupaca i lojalnosti kupaca je u tome da su istraživanja zadovoljstva kupaca usmjerena na mjerenje trenutačnih stavova kupaca, dok se istraživanje lojalnosti fokusira na predviđanje ponašanja i stavova kupaca.

[16] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.



Figure 3. Odnos lojalnosti i zadovoljstva kupaca

Prethodni prikaz pokazuje odnos lojalnosti i zadovoljstva kupaca, te je vidljivo da je odnos lojalnosti kupaca progresivno proporcionalan sa zadovoljstvom istih. Kupci koji su oduševljeni proizvodima i/ili uslugama tvrtke označavaju stvarnu lojalnost i puno su veća vrijednost za tvrtku od primjerice nezadovoljnih kupaca. [17]

Razlika između zadovoljnih kupaca, nezadovoljnih i onih oduševljenih je u razini spremnosti preporuke, namjere ponovne kupovine i pozitivne usmene predaje, a time se i pokazuje lojalnost. Kao što je već navedeno s obzirom na iskustvo s proizvodom i/ili uslugom, postoje zadovoljni, nezadovoljni i oduševljeni kupci, odnosno oni koji su izrazito zadovoljni.

[17] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.

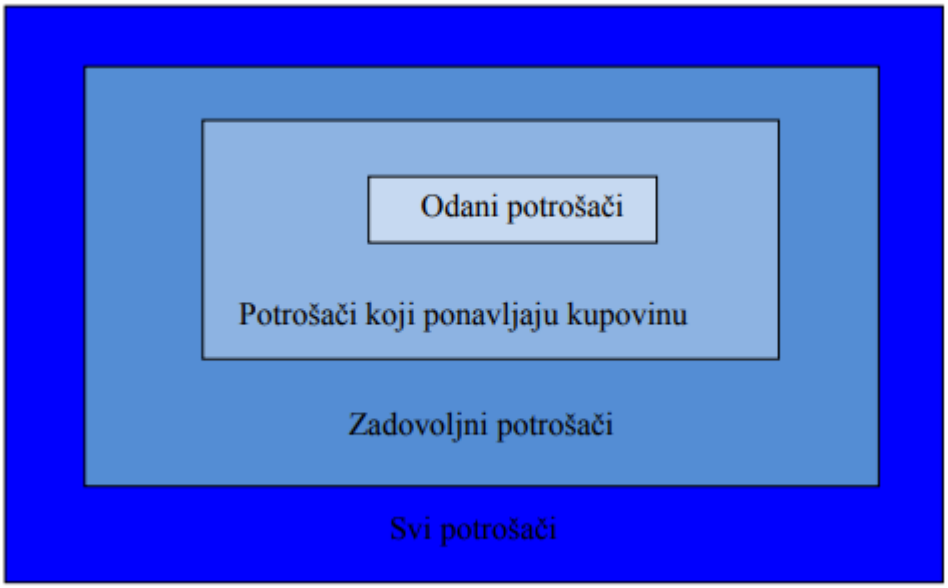


Figure 4. Stvaranje odanih potrošača

Prema Vraneševiću, moguće je razlikovati kupce prema razini zadovoljstva i lojalnosti kao:

- „apostole“
- „plaćenike“
- „zarobljenike“
- „teroriste“.

Apostoli predstavljaju izrazito oduševljene kupce sa visokom razinom lojalnosti i najveća su vrijednost za tvrtke. Plaćenici su vrsta kupaca koji dolaze i odlaze u ovisnosti o tome tko im nudi više za njihov novac. Njihova je razina zadovoljstva visoka, a lojalnost prema tvrtki osrednja. Zarobljenici, kao što i sam naziv kaže, su kupci koji su na neki način u zamci, jer iskazuju visoku lojalnost prema tvrtki iz određenih razloga, ali im je razina zadovoljstva niska. Teroristi su kupci sa niskom razinom zadovoljstva i lojalnosti koji napuštaju tvrtku.

Iz navedenog se može zaključiti da je svakoj tvrtki cilj stvaranje i zadržavanje apostola i zarobljenika, privlačenje kupaca koji spadaju u kategoriju plaćenika te obavezno izbjegavanje kupaca terorista. Problem se javlja kod kupaca koji su u određenoj mjeri

zadovoljni, a ne oduševljeni, jer postoji opasnost da im konkurentska tvrtka ponudi veću očekivanu vrijednost, te se oni opredijele za tu konkurentsku tvrtku. [18]

Zbog toga je bitno da tvrtka takve kupce ima u vidu jer oni nisu otporni na privlačenje konkurencije. Oduševljeni kupci imaju višu razinu lojalnosti i otporni su na privlačenje postojeće konkurencije. Raznim istraživanjima je dokazano da oduševljeni klijenti i tvrtka uspostavljaju neki poseban odnos (partnerski) putem proizvoda i usluga koje tvrtka traži; njihova je lojalnost čvrsta i spremni su „žrtvovati" se za tvrtku (svakako da očekuju i da se tvrtka žrtvuje za njih), pa čak i otrpjeti povećanje cijene (u odnosu prema konkurentskim proizvodima) te iskazuju manju cjenovnu elastičnost.

Svrha praćenja zadovoljstva kupaca je uspješnost tvrtke koja je pod velikim utjecajem njihove lojalnosti i ponovne kupnje, a upravo ta lojalnost i spremnost širenja pozitivne usmene preporuke ovisi o zadovoljstvu primljenom vrijednosti.

Lojalnost prema marki postiže se i preko identifikacije gdje određena marka proizvoda postaje dio osobnog imidža, a taj je oblik lojalnosti kupaca prema proizvodu ili marki proizvoda izuzetno vezan za simboličke proizvode kao što su automobili, odjeća i slično. Jednostavnije je postići lojalnost marki za kategorije proizvoda jer je za proizvode s niskim stupnjem uključenosti lakše postići ponovljenu kupovinu nego za proizvode koje karakterizira odanost kupaca.

Za proizvode sa visokim stupnjem uključenosti moguće je postići lojalnost uz odanost potrošača jer oni u većini slučajeva ne razmatraju dodatne informacije kada odlučuju o kupovini te ne prihvaćaju oblike unapređenja prodaje koje poduzimaju određena poduzeća. Oni također zaboravljaju povremeno neispunjenje vlastitih očekivanja u odnosu na preferiranu marku, oni su u konačnici najčešće i prijenosnici pozitivne recenzije marke ili proizvoda, postaju lideri mišljenja i utječu na prihvaćanje specifične marke proizvoda.

[18] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.

Pretpostavlja se da će zadovoljniji kupci, vjerojatnije biti i lojalniji te da će svoju kupovinu obavljati u istoj trgovini ili poduzeću. Zadovoljstvo klijenata će smanjiti elastičnost cijene kod sadašnjih klijenata.

To nadalje znači da su zadovoljni kupci spremni platiti i veću cijenu usluge ili proizvoda s kojim su zadovoljni i tolerantniji su prema neočekivanom povećanju cijena, dok nezadovoljni kupci koji napuštaju proizvod ili uslugu predstavljaju trošak za tvrtku, te niska razina zadovoljstva podrazumijeva veću fluktuaciju kupaca. Također, trošak tvrtki koje gube svoje kupce zbog niske razine zadovoljstva je i trošak privlačenja novih kupaca koje je potrebno uvjeravati da su njihovi proizvodi ili usluge bolje od konkurentskih za čije proizvode su ti isti kupci u određenoj mjeri zadovoljni i koje poznaju.

Cilj svakog trgovca ili proizvođača je osigurati trajnost ponavljanja kupovina i veći postotak odanih potrošača i kupaca. Što je manje kupaca koji su napustili kupovinu, veća je profitabilnost proizvoda, a profit se dužinom lojalnosti povećava. Bitno je napomenuti da se trošak znatno povećava kod privlačenja kupaca koji su iznimno zadovoljni s konkurentskim proizvodima ili uslugama, odnosno lojalnih kupaca. Tvrtke bi trebale shvatiti važnost kreiranja i praćenja zadovoljstva kupaca jer upravo zadovoljstvo vodi lojalnosti prema markama te tvrtke, a to je upravo važno za opstanak tvrtke u dugom roku.[19]

Istraživanje američke marketinške tvrtke „ClientHeartbeat“ o važnosti zadovoljstva kupaca za tvrtku, na skupini od 200 direktora marketinških tvrtki, 71 % ispitanika složilo se da je praćenje zadovoljstva kupaca od iznimne važnosti za kontrolu i upravljanje poslovanja njihovih tvrtki. Šest najvažnijih razloga zašto je zadovoljstvo kupaca iznimno važno za poslovanje tvrtki:

1) To je jedan od vodećih pokazatelja ponovne kupnje i lojalnosti kupaca

2) Zadovoljstvo kupaca predstavlja točku diferencijacije

3) Smanjuje gubitak kupaca

[19] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.

4) Povećava životne vrijednosti kupaca

5) Smanjuje negativne recenzije kupaca

6) Jeftinije je zadržati postojeće kupce, nego privući nove kupce.

U nastavku će se pobliže objasniti svaki od ovih šest razloga značajnosti zadovoljstva kupaca za poslovanje.

1. Zadovoljstvo kupaca je jedan od vodećih pokazatelja ponovne kupnje i lojalnosti kupca. Zadovoljstvo kupaca predstavlja pokazatelj vjerojatnosti ponovne kupnje u budućnosti. Praćenjem zadovoljstva kupaca putem ocjenjivanja njihova zadovoljstva na skali od 1 – 10 je dobar način provjere da li će kupac ponoviti kupovinu. Kupci koji tvrtki, trgovini ili slično daju ocjenu 7 i više zasigurno su vraćajući kupci, dok oni koji daju ocjenu 9 ili 10 su kupci koje tvrtka može iskoristiti kao svoje zagovornike. [20]

Kupci koji su svoje zadovoljstvo ocijenili ocjenom 6 i niže su kupci koji nisu zadovoljni i postoji mogućnost njihovog napuštanja, te ih je u tom slučaju potrebnom pratiti i otkriti razlog njihova nezadovoljstva. Upravo ovo praćenje zadovoljstva kupaca pruža uvid u kupce i njihove preferencije te je stoga to razlog zašto je to najrasprostranjenija metoda praćenja zadovoljstva kupaca.

2. Zadovoljstvo kupaca predstavlja točku diferencijacije za tvrtke. Na konkurentnom tržištu gdje se tvrtke natječu za svakog kupca ili klijenta, zadovoljstvo kupaca se gleda kao bitan faktor diferencijacije. Tvrtke koje uspješno posluju na takvim konkurentnim tržištima su one u čiji je ključni element razvojne strategije upravo zadovoljstvo kupaca.

3. Zadovoljstvo kupaca može utjecati na smanjenje gubitaka postojećih kupaca. Prema pojedinim istraživanjima cijena proizvoda ili usluga nije glavni razlog zašto tvrtke gube svoje kupce, već ključni razlog leži u sveukupnoj lošoj kvaliteti usluga koje se pružaju kupcima. Mjerenjem i praćenjem zadovoljstva kupaca tvrtke mogu sastaviti nove procese povećanja kvalitete pružanja usluge kupcima.

[20] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.

4. Zadovoljstvo kupaca povećava životne vrijednosti kupaca. Zadovoljstvo kupaca igra značajnu ulogu u tome koliko prihoda klijent generira za poslovanje pojedine tvrtke. Uspješne tvrtke razumiju važnost trajne vrijednosti potrošača, kao i da povećanjem trajne vrijednosti potrošača, povećavaju i povrat na novac uložen u marketinške aktivnosti. Životna vrijednost kupca je važna za visoko zadovoljstvo kupca kao i zadržavanje postojećih kupaca.

5. Zadovoljstvo kupaca smanjuje negativne komentare prenesene usmenim putem. Zadovoljstvo kupaca je usko povezano sa prihodom i ponovnom kupovinom. Često se zaboravlja da nezadovoljstvo kupaca može negativno utjecati na poslovanje tvrtke. Prenošenje negativnih iskustava nezadovoljnog kupca usmenim putem, može doprinijeti gubitku velikog broja kupaca. Stoga je bitno mjeriti zadovoljstvo kupaca na trajnoj osnovi, sve u cilju smanjenja prenošenja negativnih komentara usmenim putem. Praćenje promjena u zadovoljstvu kupaca može služiti kao pomoć pri identifikaciji jesu li kupci stvarno zadovoljni ponuđenom uslugom ili proizvodom. [21]

6. Jeftinije je zadržavanje postojećih kupaca od stjecanja novih. Jedna od najčešće korištenih fraza u statistikama objavljenim o zadovoljstvu kupaca je da privlačenje novih kupaca košta 6 – 7 puta više nego zadržavanje postojećih. Upravo to dokazuju skupe marketinške aktivnosti koje služe za privlačenje novih kupaca. [22]

[21] Schiffman L.G., Kanuk L. L.: Ponašanje potrošača, MATE d.o.o., Zagreb, 2004.

[22] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.

II DIO: POVEZANOST ZADOVOLJSTVA KUPACA I VRIJEDNOSTI ZA KUPCE

Zadovoljstvo i vrijednost za kupca iznimno su povezani jer je zadovoljstvo posljedica primljene vrijednosti u odnosu prema očekivanoj vrijednosti za kupca. Osnovna povezanost između zadovoljstva i vrijednosti je u tome da je zadovoljstvo mjera primljene vrijednosti. Istraživanje vrijednosti provodi se sa svrhom saznavanja kako kupci doživljavaju vrijednost, što za njih predstavlja vrijednost, koje dimenzije čine vrijednost te koje značajke čine dimenzije.

Cilj istraživanja vrijednosti za kupce je isporučivanje odgovarajuće vrijednosti kupcima. Vrijednost za kupce je promjenjiva kategorija, no ne mijenja se brzo. Zadovoljstvo predstavlja mjeru uspješnosti proizvoda ili usluge u usporedbi s očekivanom vrijednosti. Zadovoljstvo kupaca je mjera uspješnosti tvrtke u isporučivanju vrijednosti za kupce. Nadalje, istraživanje očekivane vrijednosti govori tvrtki što i kako treba činiti, dok istraživanje zadovoljstva govori kako se to što treba činiti zaista i čini te na taj način osigurava povratnu vezu na pruženu vrijednost klijentima od strane tvrtke.

Iz svega navedenog, može se primijetiti nadopunjavanje tih dvaju istraživanja, odnosno istraživanje vrijednosti za kupce je podloga istraživanju zadovoljstva kupaca. Istraživanje zadovoljstva se ne bi smjelo provesti bez prethodnog određivanja što čini vrijednost za kupce, i obrnuto, samo istraživanje vrijednosti za kupce bilo bi manje vrijedno ukoliko nije poznato koliko je poduzeće uspješno u pružanju te vrijednosti. Istraživanje vrijednosti za kupce nije potrebno provoditi često, za razliku od istraživanja zadovoljstva kupaca. Razlog tome je što se vrijednost smatra stabilnijom kategorijom jer se odnosi na posljedice i krajnje stanje uporabe proizvoda, a zadovoljstvo je usmjereno na značajke proizvoda i usluga i iskustvo kupaca sa proizvodom i uslugama.[23]

Temeljem svega navedenog može se zaključiti da je zadovoljstvo kupaca pozitivan ili negativan osjećaj o vrijednosti koju su primili kao rezultat uporabe određenog proizvoda ili korištenja određene usluge.

[23] Schiffman L.G., Kanuk L. L.: Ponašanje potrošača, MATE d.o.o., Zagreb, 2004.

2.1. Istraživanje vrijednosti za kupce

Istraživanje zadovoljstva kupaca temelji se na analizi vrijednosti za kupce jer svaki kupac vrednuje na različite načine dimenzije i značajke proizvoda i usluga, njihova uspješnost izaziva različite razine zadovoljstva kupaca. Da bi istraživale vrijednost za kupce, tvrtke moraju spoznati ono što je važno za pojedina tržišta ili skupine potrošača.

Tvrtke trebaju spoznati koje su dimenzije bitne i utječu na to da kupci kupuju proizvode i/ili usluge. U većini izbora bitan je splet dimenzija proizvoda, a ne samo jedna dimenzija proizvoda, no ipak su neke značajke značajnije od drugih, a rijetko se kada proizvod ili usluga kupuju samo zbog jedne njihove dimenzije. Bez obzira na splet dimenzija, najčešće na izbor proizvoda i usluga utječu nekoliko osnovnih dimenzija koje kupci spoznaju, te su one presudne na donošenje odluke o kupovini.

2.1.1. Kontaktiranje kupaca

Kupci predstavljaju najveću vrijednost za tvrtke, a postoje dvije vrste kontakta s kupcima; reaktivni i proaktivni kontakt. Kod reaktivnog kontakta, kupci prvi iniciraju kontakt kroz službu za praćenje pritužbi i sugestija, a kod proaktivnog kontakta, tvrtka inicira kontakt s kupcem i u pravilu taj je pristup vjerodostojniji u prikupljanju podataka o zadovoljstvu kupaca. [24]

Reaktivni pristup: Pod reaktivnim pristupom podrazumijeva se da kupci prvi iniciraju kontakt s tvrtkom, odnosno kontaktiraju prodajno osoblje ili odjel za pritužbe i sugestije kupaca. Prednost ovog pristupa je u tome što prodajno osoblje može iskoristiti sve podatke koje im pruže kupci, npr. izravne zahtjeve kupaca.

[24] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.

Nedostatak ovog pristupa je u tome što prodajno osoblje koje se bavi pritužbama i sugestijama ne prosljeđuje informacije od kupaca tvrtki, bilo zbog nezainteresiranosti ili neznanja kome je u tvrtki potrebno te informacije proslijediti.

Također prodajno osoblje neće htjeti proslijediti informacije koje sadrže negativnosti o tvrtki ili nedostatke obavljanja njihova posla, zbog mogućih posljedica koje bi to imalo po njih. Ukoliko unutar tvrtke postoji odjel koji se bavi pritužbama i pohvalama kupaca, tvrtka može prikupljati informacije od kupaca i putem telefonskog razgovora ili poštom. Takav odjel bi te informacije trebao prikupljati, analizirati i proslijediti ih u informacijski sustav tvrtke gdje će ti podaci biti detaljnije obrađeni, a tvrtka je obvezna odgovoriti na svaku pohvalu ili pritužbu. Na taj se način prikupljaju podaci o kupcima, ali i uspostavljaju partnerski odnosi s istima, što utječe na povećanu vrijednost za kupce i održavanje lojalnosti kupaca.

No u stvarnosti rijetko je koja tvrtka shvatila bit postojanja takvog odjela, te im služba za reklamacije i pohvale služi isključivo kao mjesto prikupljanja istih s ciljem ublažavanja ljutnje i razočaranja kupaca. Prikupljanje podataka iz reaktivnih kontakta s kupcima, nosi određeni rizik jer se na kontakt s tvrtkom u tom slučaju odlučuju samo malobrojni kupci koji smatraju da imaju što reći, dok velika većina koja možda ima što reći, to ne promatra tako i nema posebnu želju kontaktirati tvrtku.

Tvrtku u ovom slučaju kontaktiraju kupci koji su izrazito nezadovoljni primljenom vrijednošću ili pak oduševljeni njome, te tvrtka na ovaj način gubi veliku većinu kupaca koji ne reagiraju na primljenu vrijednost, a upravo je ta većina kupaca srž svakoga posla. Njihove žalbe, pohvale i sugestije koje nikome ne govore ili nemaju namjeru reći tvrtki je od najveće važnosti za tvrtku. [25]

Proaktivni pristup: Kod proaktivnog pristupa tvrtka je inicijator u prikupljanju podataka koji iskazuju mišljenje, stavove kupaca s ciljem određivanja i unaprjeđivanja vrijednosti za kupce. Ovim pristupom kontaktiraju se i kupci koji nisu imali namjeru kontaktirati tvrtku primjerice u slučaju reklamacije ili pohvale. Prikupljanje podataka mora biti odobreno od strane menadžmenta, te tu ulogu prikupljanja podataka mogu preuzeti i članovi menadžmenta koji svakodnevno trebaju biti dostupni kupcima.

[25] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.

Uloga menadžmenta je važna jer svojim ponašanjem daje zaposlenicima na znanje da je kontaktiranje kupaca s ciljem prikupljanja njihova mišljenja, iznimno važno za poslovni uspjeh tvrtke. Proaktivni pristup može biti kontinuirani ili pojedinačni projekt. Kod proaktivnog pristupa kupcima, tvrtka od njih traži da odrede što je za njih vrijednost, njezine dimenzije, važnost tih dimenzija, koje značajke čine određene dimenzije i koja je njihova važnost u navedenim dimenzijama. Kod proaktivnih pristupa kupcima korisni su i pristupi koji se koriste u izviđajnim istraživanjima, poput skupnih intervjua, dubinskih intervjua i slično.

2.2. Metode i tehnike istraživanja vrijednosti za kupce

U praksi postoje kvalitativne i kvantitativne metode istraživanja vrijednosti za kupce. Kvalitativna istraživanja su manje strukturirana i podložnija subjektivnoj analizi rezultata, dok se kvantitativnim istraživanjem potvrđuju rezultati kvalitativnog istraživanja. Istraživanje vrijednosti za kupce započinje kvalitativnim istraživanjem, a rezultati dobiveni ovim istraživanjem služe za kvantitativnu analizu.

2.2.1. Kvalitativne metode istraživanja vrijednosti za kupce

Postoje mnoge kvalitativne metode istraživanja vrijednosti za kupce, a prema načinima prikupljanja podataka dijele se na tehnike ispitivanja i tehnike promatranja kupaca. [26]

2.2.2. Ispitivanje kupaca

Kod metode ispitivanja kupaca traži se od istih da odrede što je za njih vrijednost, njezine dimenzije, važnost pojedinih dimenzija, značajke pojedinih dimenzija i njihovu važnost u pojedinoj dimenziji. Kao osnovne tehnike ispitivanja klijenata u ovoj etapi razlikujemo:

[26] Schiffman L.G., Kanuk L. L.: Ponašanje potrošača, MATE d.o.o., Zagreb, 2004.

- Skupne intervjue
- Dubinske intervjue
- Brojne projektivne tehnike.

U nastavku će se pobliže opisati svaka od navedenih tehnika prikladnih za ispitivanje kupaca. [27]

2.2.3. Skupni intervju

Skupni intervju spada u tehnike ispitivanja kupaca koja se obavlja sa fokusnom grupom ljudi koju čine 8 – 12 osoba koje moderator vodi kroz nestrukturirani razgovor o predmetu istraživanja, a cijeli se postupak snima na audiovrpcu i/ili videovrpcu.

Uloga moderatora u skupnom intervjuu je usmjeravanje i održavanje razgovora postavljanjem pitanja o određivanju dimenzija i značajki vrijednosti proizvoda i/ili usluge za kupca. Atmosfera treba biti opuštena, sudionicima skupnog intervjua treba biti udobno i ugodno a sve s ciljem da bi isti sudjelovali na odgovarajući način i surađivali tijekom ispitivanja.

Atmosfera skupine ima veoma važnu ulogu, jer pridonosi da se ispitanici osjećaju ugodno i da nisu obavezni odgovoriti na svako pitanje, nego samo onda kada smatraju da imaju što reći nakon što razmisle, a moderator treba voditi računa o tome da svima pruži priliku da govore i da ih potiče u iskazivanju mišljenja.

U skupinu u kojoj će se provoditi skupni intervju, biraju se ljudi približno istih godina, socijalnog statusa, koji vode sličan način života jer kad ispitanici čuju druge ljude koje vode sličan način života kao oni, ili imaju slične životne probleme, ili se osjećaju sigurnijima i jasno izražavaju svoje stavove. Nakon što jedan član dotakne i „načme“ određenu temu, drugi se nadovezuju iznoseći svoje stavove i nastavljaju raspravu

[27] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.

otvarajući nova područja razmatranja problema te se na taj način postiže sinergijski učinak, što je nemoguće postići ako ispitanik odgovara zasebno (pojedinačno).

Prednost skupnih intervjua je mogućnost provedbe prije i nakon kvantitativnih istraživanja. Njihova uloga prije kvantitativnih istraživanja je da služe kao pomoć pri određivanju potrebnih sadržaja koji će se istraživati kvantitativnim metodama, a nakon kvantitativnih istraživanja služe za jasnije analiziranje rezultata predstavljenih informacija dobivenih kvantitativnom metodom.

2.2.4. Dubinski intervju

Tehnika dubinskog intervjua je poznata odavno i posebice je razvijena psihologiji, odnosno psihoanalizi. Dubinski (in-depth) intervjui pojedinačni su intervjui (one-on-ones) s jednom osobom u dugačkom razgovoru koji nije unaprijed strukturiran. Uz pomoć dubinskog intervjua nastoji se razumjeti odgovarajuće oblike ponašanja kupaca, a posebice su korisni u situacijama kada se radi o osjetljivim temama o kojima ispitanici ne bi raspravljali u prisutnosti većeg broja ljudi. Koriste se i u situacijama u kojima je teško nagovoriti ispitanike da sudjeluju u skupnom intervjuu.

Ta je metoda posebice prikladna:

- kada je potrebno detaljno ispitivanje osobnih ponašanja, stavova i potreba
- kada predmet ispitivanja ima visoku razinu povjerljivosti i privatnosti (npr. osobna novčana ulaganja)
- kada predmet ispitivanja podrazumijeva određene jake, društveno prihvaćene norme ponašanja (npr. prikladnost prirodnoga hranjenja dojenčadi – djece kod kuće i na javnim mjestima ili pothranjenost djece do dvije godine starosti...) gdje potreba potvrde u skupnoj raspravi utječe na društveno prihvaćene odgovore
- kada je predmet ispitivanja visokodetaljizirano (korak po korak) razumijevanje složenoga ponašanja ili uvjeta donošenja odluka u danim okolnostima (npr. planiranje praznika s obitelji),

- kada je riječ o intervjuiranju stručnjaka a predmet je ispitivanja njihov posao (npr. ispitivanje financijskih direktora, burzovnih mešetara, vrhunskih sportaša i slično).[28]

U većini slučajeva dubinski intervju traje između jednog i tri sata, što ovisi o zainteresiranosti ispitanika i njegovoj komunikaciji. Kao i skupni intervju, i dubinski intervju ima određene prednosti i nedostatke koje će se u nastavku tablično prikazati usporedbom skupnih i dubinskih intervjua.

Tehnika stuba: Tehnika stupa je tehnika koja spada u dubinski intervju, a zasniva se na određivanju krajnjeg stanja koje kupci imaju prema proizvodu ili usluzi. Provođenje intervjua od tehnike stupa započinje odredbama značajki za koje kupac misli da su korisne za opisivanje i razlikovanje različitih marki proizvoda ili usluga koje su predmet istraživanja. [29]

Početna pitanja mogu biti usmjerena na određivanje dva – tri proizvoda ili usluge koje bi klijent uzeo u obzir pri ocjeni alternativa i potom se intervju usmjerava na otkrivanje razlika među njima. Inicijalna pitanja su na razini značajki te se daljnjim ispitivanjem dolazi do dimenzija vrijednosti. Upravo se ta tehnika naziva tehnikom stuba jer određivanje značajnih atributa je stuba za daljnja ispitivanja postavljanjem potrebnih pitanja. Nedostatak ovog pristupa je postavljanje pitanja i zahtijevanje odgovora koji se sami po sebi podrazumijevaju, a svaki ispitanik ima svoju hijerarhiju vrijednosti i može početi s drugim značajkama koje su bitne za njega.

Tehnika velikog putovanja: Ovom se tehnikom otkrivaju dimenzije istraživanjem detalja o iskustvu kupca sa proizvodom ili uslugom, odnosno dimenzije se otkrivaju posrednim putem. Početak intervjua započinje zamolbom da klijent zamisli sebe u tipičnoj životnoj situaciji: prije kupnje, tijekom kupnje i tijekom uporabe.

Ispitanik treba u toj situaciji opisati što se događa u svakoj fazi kupovnog procesa. Cilj ove tehnike je otkriti što je bitno za kupca upravo kroz njegovo tipično iskustvo s

[28] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.

[29] Schiffman L.G., Kanuk L. L.: Ponašanje potrošača, MATE d.o.o., Zagreb, 2004.

proizvodom ili uslugom. Ispitivač prema potrebi može kupca ispitivati o pojedinim detaljima i njihovoj važnosti za kupca. Tehnika velikoga putovanja nije izravno usmjerena na otkrivanje hijerarhije dimenzija, ali rezultira brojnijim informacijama o hijerarhiji i dimenzijama hijerarhije vrijednosti za razliku od tehnike stuba.

Također, ova je tehnika manje strukturirana od tehnike stuba, što znači da se od ispitivača traži veća vještina otkrivanja značenja pojedinih dimenzija. Tehnika ključnih događaja je prikladna i kod dubinskih kao i kod skupnih intervjua, a za nju nije potreban ispitivač, već ju je moguće provesti i pomoću upitnika. Osnovna ideja tehnike jest da ispitanici navedu najlošije i najbolje iskustvo s proizvodom ili uslugom te da to iskustvo detaljno opišu svojim riječima. Prednost ove tehnike je mogućnost njezine provedbe na velikom uzorku kupaca. [30]

2.2.5. Projektivne tehnike

Projektivne tehnike predstavljaju određene procedure ispitivanja kojima ispitanik svoje osjećanje ili motivacije iskazuje kroz zamišljenu situaciju, osobu, predmet. Ovim posrednim pristupom kupcu, odnosno predmetu istraživanja, se nastoji privoljeti ga da sudjeluje u ispitivanju i na taj način se izbjegava neistinite ili nesmislene odgovore. Ove se tehnike upotrebljavaju kod provođenja motivacijskih istraživanja u kojima se pokušava otkriti što ispitanike potiče na određene akcije, određeno ponašanje, a ispitanici ili ne žele ili ne znaju odgovoriti.

Specijalno obrazovani stručnjaci dešifriraju izrečena mišljenja, stavove i pokušavaju otkriti motive ponašanja. U projektivne tehnike spadaju: tehnike asocijacija, tehnike dovršenja, tehnike igranja uloga i tehnike personalizacije. U tehnike asocijacija spadaju tehnike asocijacija na riječi i tehnike asocijacija na slike. Test asocijacije na riječ je projektivna tehnika u kojoj se ispitaniku predočuje jedna po jedna riječ, te se od njega traži da odgovori prvom riječi koje se može sjetiti, odnosno da kaže na što ga riječi asociraju. Ispitanik može sam odgovoriti ili mu ispitivač može ponuditi popis od nekoliko riječi.

[30] Schiffman L.G., Kanuk L. L.: Ponašanje potrošača, MATE d.o.o., Zagreb, 2004.

Asocijacija na riječ je projektivna tehnika koja je izrazito pogodna u testiranju naziva marke, naziva poduzeća ili sadržaja oglašavačke poruke. Kod testa asocijacija na slike osnovni poticaj za dobivanje odgovora su slike osoba, životinja, predmeta. Kod ovog testa mjeri se koliko su marke ili proizvodi u skladu sa životnim stilom i očekivanjima ispitanika. Tehnika dovršenja je vrsta projektivne tehnike kod koje ispitanik treba dovršiti nedovršenu situaciju koja mu je prezentirana od strane ispitivača. To su najčešće nedovršene rečenice ili nedovršene priče pisane ili „naslikane“, tako da razlikujemo:

- test dovršenja rečenica ili priča
- balon – test (test dovršenja slikom prikazane situacije)
- test dovršenja stripa (tj. stripom prikazanih situacija ili događaja).

Test nedovršenih rečenica ili priča je projektivna tehnika u kojoj se od ispitanika traži da dovrši niz započetih rečenica i/ili priča prvom riječi ili frazom koje se sjeti u tom trenutku. Ovaj se test također zasniva na pretpostavki asocijacije, a odgovori su nešto duži nego kod testa asocijacije na riječ.

III DIO: ISTRAŽIVANJE ZADOVOLJSTVA KUPACA

Analiza izgubljenih kupaca, tajanstvena kupnja te praćenje pritužbi i sugestija spadaju u dodatni i interni izvor podataka za praćenje zadovoljstva kupaca, dok je istraživanje zadovoljstva osnovni izvor eksternih podataka. Istraživanje zadovoljstva kupaca treba biti organizirano kao proces sastavljen od logičkih etapa i kontinuiran.

Isto tako, proces istraživanja zadovoljstva kupaca je vrlo dinamičan proces, upravo zbog čestih promjena na tržištu, te u odnosima konkurenata i kupaca. Svaka tvrtka je posebna na svoj način te ima različit način upravljanja, različite menadžere, proizvode, usluge, ciljeve i različite kupce, te će prikupljene podatke analizirati na različite načine. Stoga je potrebno da svaka tvrtka razvije svoj vlastiti proces istraživanja s obzirom na svoje posebnosti. [31]

Proces istraživanja zadovoljstva kupaca sastoji se od slijedećih etapa:

- određivanje ciljeva
- određivanje vrste istraživanja
- projektiranje instrumenta istraživanja
- uzrokovanje
- pilot – testiranje ispitivanja
- prikupljanje podataka – provođenje ispitivanja
- obrada i analiza podataka
- upotreba podataka za poduzimanje akcija.

S obzirom na navedeni proces istraživanja zadovoljstva kupaca, vidljivo je da je navedeni proces identičan procesu istraživanja tržišta.

[31] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.

3.1. Povijesni razvoj Kozuma

Konzum otvara prvu samoposlugu 1957. godine u Zagrebu, dok 1992. godine postaje dioničko društvo. Nakon toga Agrokor preuzima kontrolni paket dionica i postaje većinski vlasnik.

1995. godine mijenja ime iz Unikonzuma u Konzum te rekonstruira poslovanje prema projektu konzultanta. U prosincu te iste godine otvoren je prvi supermarket po zapadnoeuropskim standardima u Hrvatskoj, odnosno Super Konzum.

Konzum se 2000. godine širi izvan zagrebačkog područja na teritorij čitave Hrvatske - Pulu, Crikveničku rivijeru, Split, Bjelovar, Varaždin, Karlovac te dolazi do otvaranja logističko - distribucijskog centra u Zagrebu, najvećeg u ovom dijelu Europe. Uvodi privatnu marku K-Plus.

2003. godine ostvaruje rast prometa od 45% i intenzivno širi ukupnu prodajnu površinu s čak 70 prodajnih mjesta.

Nagradna igra "Konzum traži svog Milijunaša" imala je najveći pojedinačni iznos nagrade u organizaciji nagradnih igara. Ukupan broj zaposlenih porastao je sa 5.000 u 2002. godini na 7.000 u 2003. godini.

VELPRO postaje novi brand u veleprodajnom segmentu poslovanja. Također, Konzum je prisutan u svim hrvatskim županijama te kupcima nudi kontinuitet i standardizaciju ponude i usluge diljem cijele Hrvatske. Krajem 2006. godine otvorena je najveća Konzum-ova prodavaonica u Hrvatskoj – Super Konzum Tower Centar u Rijeci koji nudi više od 40.000 artikala. Nastavlja s kontinuiranim ulaganjem u nove prodajne prostore, pa je tako otvoreno 40 novih prodajnih mjesta od čega 4 Super Konzum prodavaonice Konzumovog najvećeg formata, a završena je i izgradnja logističkodistributivnog centra u Zagrebu.

Započela je dostava Konzum Internet prodavaonice na širem području Splita, a po prvi put je uvedena i usluga plaćanja računa s 2 d bar kodom, koji kupci prepoznaju kao izuzetno praktičnu i povoljnu.

Započeo MultiPlusCard - prvi koalicijski program nagrađivanja vjernosti koji u suradnji s renomiranim partnerima znatno proširuje mogućnosti sakupljanja i korištenja nagradnih bodova.

U 2012. godini Konzum je postao prvi trgovački lanac u Hrvatskoj koji je uveo uslugu samonaplatnih benzinskih postaja. Riječ je o inovativnom projektu koji koristi najsuvremeniju samonaplatnu tehnologiju i trenutno je Konzum Benz na raspolaganju svojim korisnicima na četiri lokacije: u Zagrebu, Sesvetama, Ivanić Gradu te Sisku.

U suradnji sa Zagrebačkom bankom, Konzum je svojim kupcima ponudio još jednu dodatnu uslugu podizanja gotovine na blagajnama svojih prodajnih mjesta. Cilj ove usluge je brza, jednostavna i sigurna isplata novca u gotovini korisnicima debitnih i kreditnih kartica koristeći dostupnost široke mreže Konzum prodavaonica. Još 2015. godine unaprijeđena je Konzum Internet prodavaonica, te Kozmo postaje dio istog.

3.2. Općenito o tvrtki Konzum d.d.

Konzum d.d. je najveći hrvatski maloprodajni lanac s udjelom od oko 30% na hrvatskom tržištu. Prema ukupnom prihodu, Konzum je druga najveća tvrtka u Hrvatskoj iza INA-e. U većinskom je vlasništvu tvrtke Agrokor. Zapošljava više od 12.700 ljudi, a u Hrvatskoj ima više od 700 prodavaonica.

Konzumove prodavaonice nazivaju se: Konzum, Konzum Maxi ili Super Konzum u skladu s njihovim veličinama.

Konzum maxi predstavlja srednju verziju Konzumovih supermarketa, dok je Super Konzum najveća verzija iz raspona Konzumovih supermarketa.

KPlus brand označava dugogodišnju tradiciju poslovanja i poznavanja želja potrošača te partnerski odnos s proizvođačima omogućili su uvođenje proizvoda K Plus u Konzumove prodavaonice.

U asortimanu Konzumove K Plus trgovačke marke kupci mogu pronaći više od 700 proizvoda, izvrsne kvalitete i izuzetno povoljnih cijena.

Segment prehrane čini ponuda K Plus proizvoda te proizvodi Volim najbolje, dok su u kategoriji neprehrambenih proizvoda prisutne marke K home i K style, Era asortiman za pranje rublja, Dax sredstva za čišćenje, Olea higijenski i kozmetički proizvodi, Dentoral za higijenu zubi i usne šupljine, Bebe asortiman pelena i proizvoda za njegu bebine i mamine kože, ManXtreme brijaći aparati i sredstva za brijanje.

Tako da imamo ponudu:

- U K Home asortimanu može se pronaći puno različitih proizvoda kućanskog tekstila za kuhinju, spavaću sobu ili kupaonicu. Također, sadrži i veliki izbor posuđa za pripremu i serviranje jela.
- K style robni asortiman uveden je 2002 godine gdje se u ponudi može naći udobna odjeća, odnosno donje rublje, pamučne majice za svu dob.
- Era predstavlja asortiman u kojem se mogu pronaći praškasti i tekući deterdženti za strojno pranje rublja u više mirisa, tekući deterdžent za pranje te omekšivači rublja, sredstva za odstranjivanje mrlja te sredstva protiv kamenca.
- Dax linija proizvoda sadrži sve što je potrebno za čišćenje doma te održavanje svježine i mirisa
- Be Be asortiman sadržava sve što je potrebno za higijenu i njegu bebine kože i kose, ali i ulja i kreme za zaštitu i njegu mamine kože u trudnoći. U asortimanu Be Be može se pronaći i veliki izbor udobnog pamučnog odjevnog tekstila za bebe te dječje rublje.

3.3. Vizija poduzeća

Jedan od glavnih prioriteta tvrtke Konzum d.d. je zasigurno biti najbolji trgovački lanac u regiji. Također, vrlo je bitno da u definiranju vizije sudjeluju svi zaposlenici, a to znači da će Konzum d.d. biti poželjan poslodavac.

Vizija mora obuhvaćati nove, pozitivne promjene, odnosno razvoj novih proizvoda, uvođenje novih tehnologija, zapošljavanje ljudi s novim znanjima.

Društvena odgovornost te pouzdan partner glavni su temelji vizije. Vrijednosti na kojima treba temeljiti uspjeh su: kvaliteta, uslužnost, povjerenje, inovativnost i

razumijevanje potreba kupaca. Viziju treba implementirati na takav način da svi zaposlenici u poduzeću budu motivirani za rad.

3.4. Misija

Misija predstavlja motivaciju za pokretanje poduzetničkog pothvata, odnosno djeluje kao alat za komuniciranje. Konzum d.d. nastoji pružiti svakom kupcu najbolju vrijednost za novac kroz vrhunsku uslugu i zadovoljstvo kupnje te pomno izabran asortiman kvalitetnih roba s naglaskom na svježe, zdravo i domaće. Potrošači, njihova brojnost te zadovoljstvo jedan su od temeljnih sastavnica misije.

Vrlo je bitno da u poslovnicama vlada motivirajuće radno okruženje koje potiče stalna poboljšanja i predanost radu. Inovativnim proizvodima usredotočuju se na potrebe svojih klijenata te potražnju na tržištu. Djeluju kao ujedinjena tvrtka kako bi potaknuli zajedništvo, povećali efikasnost te pratili poslovne procese.

3.5. Ciljevi

Ciljevi su postignuća koja se žele ostvariti, te predstavljaju definirane pozicije koje poduzeće želi dostići. U glavne ciljeve koje Konzum ističe ubrajaju se: trajno poboljšanje vlastite učinkovitosti putem isporuka proizvoda i usluga po pristupačnim cijenama uz izraženu socijalnu osjetljivost, visoka kvaliteta proizvoda i usluga, prepoznatljiva i suvremena rješenja za neki problem, zadovoljavanje kvalitete koja pridonosi većoj kvaliteti življenja.

Od izuzetnog je značaja dobar odnos proizvođač/dobavljač - distributer, djelatnik - kupac koji predstavlja temelj kvalitetne poslovne suradnje.

Kao vodeći nacionalni trgovački lanac, Konzum svojim djelovanjem želi potaknuti razvoj lokalne infrastrukture i komunalnih servisa te izgradnjom partnerskog odnosa s lokalnom zajednicom ostvariti zajedničke ciljeve.

Jedan od glavnih ciljeva je jačanje maloprodaje kroz formate srednjih i većih supermarketa, kontinuirano unapređenje postojeće prodajne mreže te daljnji razvoj

vlastite robne marke. Različite vrste nagrada, materijalnih ili nematerijalnih, za one koji su ostvarili zadane ciljeve, povećavaju radnu uspješnost organizacije i pridonosi motivaciji oni koji ih ostvaruju.

3.6. Vrste istraživanja zadovoljstva

Istraživanja zadovoljstva kupaca se, kao i istraživanja vrijednosti za kupce, razlikuju po vrsti kontakata s kupcem, odnosno po reaktivnom ili proaktivnom pristupu te prema metodi prikupljanja podataka od kupaca, odnosno odabiru metode promatranja ili metode ispitivanja kupaca o zadovoljstvu određenim proizvodom i/ili uslugom.

Kao i istraživanja vrijednosti za kupce, istraživanja zadovoljstva kupaca mogu biti kvalitativna ili kvantitativna ovisno o načinu i obradi rezultata. Zadovoljstvo kupaca je najbolji pokazatelj buduće prodaje preko pokazatelja lojalnosti i spremnosti širenja pozitivne usmene predaje o proizvodu i/ili usluzi. Zadovoljstvo kupaca ponajprije ovisi o tome koliko su ispunjena njihova očekivanja primljenom vrijednosti koja se promatra pomoću dimenzija koje imaju utjecaja na nju. Svaka od tih dimenzija se sastoji od određenih značajki, a svaka od njih ima utjecaj na uspješnost dimenzije.

Upravo te utjecaje treba otkriti i tako unaprjeđivati pojedine dimenzije, a rezultat istraživanja bi trebale biti ključne aktivnosti koje utječu na uspješnost pojedinih značajki, preko njih na uspješnost dimenzija pa sve do povećanja uspješnosti cjelokupnog poslovanja. Analiziranjem podataka o zadovoljstvu svojih kupaca i praćenjem njihovog zadovoljstva, tvrtke otkrivaju smjernice o tome što je potrebno unaprijediti, a sve u cilju boljeg poslovanja.[32] Prema Kotleru, neki od načina istraživanja, tj. praćenja zadovoljstva klijenata, ako se radi o kontinuiranom pristupu (a što se preporuča), jesu:

- sustavno praćenje žalbi i sugestija od klijenata
- ispitivanje klijenata o njihovu zadovoljstvu
- tajanstvena kupnja

[32] Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.

- analiza izgubljenih klijenata.

Ovi načini nisu jednako zastupljeni u istraživanjima zadovoljstva kupaca, već se ispitivanje kupaca o njihovu zadovoljstvu i praćenje žalbi i sugestija kupaca češće primjenjuje od tajanstvene kupovine i analize izgubljenih kupaca.

3.7. Sustav za praćenje pritužbi i sugestija kupaca

Sustav za praćenje pritužbi i sugestija kupaca je jedan od izuzetno značajnih izvora podataka o zadovoljstvu kupaca. Mnoge tvrtke, u Hrvatskoj i šire, imaju jednostavan postupak praćenja pritužbi i sugestija i to većinom putem besplatnih telefona za potrošače. Primjer jednostavnog postupka praćenja pritužbi i sugestija je besplatni telefon supermarketa Lidl, kao i mogućnost kontakta ispunjavanjem obrasca na njihovoj Internet stranici.[33]

Kao što je i prethodno navedeno pozitivna predaja se širi sporije od negativne, a nezadovoljan klijent o svome nezadovoljstvu obavijesti veliku skupinu ljudi, koji će dalje svojim prijateljima i poznanicima širiti negativno iskustvo svojeg znanca.

Prema Kotleru, 5% klijenata se žali, dok ostalih 95% smatra da se ne vrijedi žaliti ili ne znaju kako i kome se žaliti. S obzirom na daljnja istraživanja, polovica klijenata koji su se žalili je smatrala da je problem riješen na odgovarajući način, a zanimljiv je i podatak da 90% nezadovoljnih kupaca ne želi više kupovati proizvod ili uslugu od tvrtke.

U većini slučajeva, nezadovoljni kupci koji su se žalili na određeni proizvod ili uslugu, daju tvrtki posljednju priliku za ispravljanje greške. To je izuzetno važno za tvrtku jer ukoliko je greška riješena u kratkom roku i na povoljan način za kupca, kupac iskazuje lojalnost tvrtki veći čak i od onih kupaca koji nisu bili nezadovoljni.

Ako se pritužba riješi brzo (brzo, po mišljenju klijenata), ponovna kupnja izgledna je za 52% klijenata (u slučaju većih pogrešaka) pa do 95% klijenata (u slučaju manjih pogrešaka, kvarova).

[33] Schiffman L.G., Kanuk L. L.: Ponašanje potrošača, MATE d.o.o., Zagreb, 2004.

Tvrtke u svijetu i u Hrvatskoj prepoznaju važnost praćenja zadovoljstva kupaca te su s tim ciljem unutar tvrtki osnivani odjeli za prikupljanjem pritužbi i sugestija unutar tvrtki. U svakom slučaju, kupcima je bitno dati do znanja da je svaka njihova pritužba od izuzetne važnosti za tvrtku i da će uzeti u obzir, te da je tvrtka svjesna da je potrebno nešto popraviti ili promijeniti jer su nezadovoljni kupci lak plijen za konkurenciju.

Ukoliko poduzeće želi zadržati svoje kupce i spriječiti ih u odlasku konkurenciji, potrebno je da sazna razloge napuštanja kupca. Žalbe su jedan od mogućih načina saznavanja razloga napuštanja poduzeća jer sadrže bitne informacije o greškama koje je poduzeće napravilo naspram kupcu.

Cilj dobrog sustava za praćenje žalbi, pohvala, mišljenja je saznati kako korisnici ocjenjuju kvalitetu njihovih proizvoda i usluga kao i uklanjanje širenja negativnog imidža poduzeća nastalog negativnom usmenom predajom nezadovoljnih kupaca, utjecati na izgradnju pozitivnog imidža poduzeća pružanjem naknade za propuste koju kupci smatraju zadovoljavajućom. Na žalbe se u većini slučajeva odgovara pismenim putem.

IV DIO: EMPIRIJSKE PROVJERE I ZADOVOLJSTVO KUPACA K+ PROIZVODA

4.1. Ispitivanje zadovoljstva kupaca Konzuma K+ proizvodima

„Kod metode ispitivanja kupaca traži se od istih da odrede što je za njih vrijednost, njezine dimenzije, važnost pojedinih dimenzija, značajke pojedinih dimenzija i njihovu važnost u pojedinoj dimenziji. Kao osnovne tehnike ispitivanja klijenata u ovoj etapi razlikujemo:

- Skupne intervjue
- Dubinske intervjue
- Broje projektilne tehnike [34]

Kako bi se valjano ispitalo zadovoljstvo kupaca određenim proizvodom, u ovom slučaju K+ proizvodima, potrebno je uzeti u obzir različite značajke proizvoda i usluga, kao i miljenje različitih kupaca. Ovo je istraživanje provedeno kako bi se ispitalo zadovoljstvo K+ proizvodima i dobili dodatne informacije od ispitanika. Ovom analizom nastoji se pokazati (ne)zadovoljstvo kupaca i kritike u smjeru poboljšanja proizvoda. U anketi je sudjelovalo 480 ispitanika, u dobi od 17 do 61 godinu, a koncipirana je na sljedeći način:

4.2. Ciljevi istraživanja

Cilj ovog istraživanja bio je utvrditi stupanj zadovoljstvo kupaca uslugama u poslovnicama Konzum u gradu Puli. U skladu s postavljenim istraživačkim pitanjima određeni su sljedeći ciljevi istraživanja: (a) ocijeniti stupanj zadovoljstva kupca pojedinim K+ proizvodima, (b) utvrditi postoji li statistički značajna razlika u zadovoljstvu klijenta ukupnom uslugom s obzirom na odabrane navike kupovanja u Konzumu.

[34] T. Vranešević: *„Upravljanje zadovoljstvom klijenata“*, Golden marketing, 2000., Zagreb, str. 143

Kako bi se odgovorilo na postavljena istraživačka pitanja i ostvarili postavljeni ciljevi, definirane su sljedeće hipoteze:

- H1: Razina zadovoljstva kupca pojedinim elementom usluge u Konzumu je visoka.
- H2: Razina zadovoljstva kupca kvalitetom K+ proizvoda je visoka.
- H3: Ne postoji statistički značajna razlika u prosječnim ocjenama za zadovoljstvo kupca ukupnom uslugom s obzirom na spol ispitanika.
- H4: Ne postoji statistički značajna razlika u prosječnim ocjenama za zadovoljstvo kupca ukupnom uslugom s obzirom na dob ispitanika.
- H5: Ne postoji statistički značajna razlika u prosječnim ocjenama za zadovoljstvo klijenta ukupnom uslugom s obzirom na status zaposlenosti ispitanika.

U uzorku od 408 ispitanika veća je zastupljenost žena (62,7 %) u odnosu na muškarce (37,3 %). S obzirom na godine života, značajan udio čine ispitanici koji imaju od 26 do 35 godina (30,1 %). Najveći broj ispitanika (64,5 %) ima srednju stručnu spremu. Približno je dvije trećine ispitanika (66,4 %) zaposleno.

Najvažniji razlozi za kupovinu K+ proizvoda su akcijske ponude, za 56% ispitanika, te niske cijene za 55 % ispitanika, nakon čega slijedi skupljanje nagradnih bodova za 49,6 % ispitanika. Što se tiče proizvoda, ispitanici najčešće kupuju proizvode za njegu lica i tijela (93,1 %), te proizvode za kućanstvo (43,2 %). Rezultati prosječnih ocjena zadovoljstva klijenta pojedinim elementom usluge i ukupnom uslugom s obzirom na status zaposlenosti ispitanika dobiveni su analizom varijance. Također, valja imati na umu neravnomjernost u broju ispitanika prema grupama, gdje je najmanje ispitanika u grupi nezaposlenih i umirovljenika, a najveći broj ispitanika su zaposleni.

Zatvorena (fixed-choice) pitanja – pitanja s unaprijed ponuđenim izborom odgovora koje ispitanik zaokružuje ili ispunjava.

Na pitanje, smatrate li da u naš proizvodni asortiman treba uvesti nove proizvode? U ovoj anketi je jasno koji su ciljevi iste. Ona istražuje zadovoljstvo kupaca K+

proizvodima i mjeri ga na određenom području. Naravno, treba uzeti u obzir da je važan način na koji se koncipiraju pitanja, jer od pitanja ovisi i kakav odgovor će se dobiti i hoće li on zaista pružiti povratnu informaciju.

Odgovori moraju biti međusobno isključivi, odnosno ili su klijenti zadovoljni dosadašnjom ponudom K+ proizvoda, ili nisu te je žele proširiti. Isključivi – svaki slučaj može imati samo jednu vrijednost odgovora (Ne mogu istovremeno smatrati da K+ proizvodi imaju sve što im je potrebno i nemaju sve što im je potrebno.

Otvorena (open-ended) pitanja – ispitanik sam upisuje odgovor (vrijednost) na pitanje. Npr. Koje proizvode smatrate da bi K+ trebao proizvoditi?

Kada analiziramo sadržajnu valjanost upitnika o zadovoljstvu kupaca K+ proizvodima, ta analiza mora pokazati da upitnik mjeri sve aspekte zadovoljstva (zadovoljstvo uposlenicima Konzumovih poslovnica, kvalitetom proizvoda, širokim asortimanom,…). Ako ne mjeri sve te aspekte, naš upitnik nije sadržajno valjan jer ispušta bitne elemente sadržaja koncepta zadovoljstva…

Istraživanje prikazuje da više od pola ispitanika ima završenu srednju stručnu spremu njih 52,1 %, dok je najmanje magistra znanosti ili doktora znanosti svega 4,6%. Inženjera odnosno prvostupnika je među ispitanima 21,6% dok je predstavnika više škole i fakulteta 13,1%. Na predzadnjem mjestu nalaze se ispitanici koji su završili osnovnu školu njih 8,5%.

Potrošači su ocijenili da je najvažniji kriterij za lojalnost cijena proizvoda. Da je taj kriterij najvažniji smatra 479 ispitanika dok samo jedan ispitanik smatra da je potpuno nevažan kriterij. Za lojalnost Konzum prodavaonici sljedeći najvažniji kriterij je kvalitete. Kriterij kvalitete najvažnijim smatra 210 ispitanika dok ostatak ispitanika smatraju da je taj kriterij potpuno nevažan. Treći najbolje ocijenjeni kriterij je ljubaznost osoblja i kvaliteta odnosa za koji 479 ispitanika smatra da je vrlo važan dok samo jedna osoba smatra da je potpuno nevažan. Prednost ovog upitnika jest ta što pitanja nisu preduga i razumljiva su svima, ne sadrže strane izraze. U projektiranju upitnika treba težiti jednostavnosti. Što ispitanici naiđu na složeniji i zahtjevniji upitnik, tim je teže provesti ispitivanje i veća je vjerojatnost nerazumijevanja, a to uzrokuje manju pouzdanost rezultata. Mana ovog upitnika jeste u tome da ne ostavlja prostora

ispitaniku da na određena pitanja nema mišljenje, npr. u svakom slučaju mora biti ili zadovoljan, srednje zadovoljan, a ti krajevi i sredina mu ne ostavljaju priliku da bude neutralan jer mu možda određena stavka za određeni proizvod nije ni bitna.

Većina osoba koje su pristupile ovoj anketi bile su žene, što pokazuje da će one uvijek radije izaći u susret nego muškarci, što je sasvim očekivano s obzirom na to da su one te koje obavljaju kupovinu. Primjedbe i prijedlozi koji su kupci pokazali bili su ti da bi K+ proizvodi svakako trebali proširiti svoju ponudu bezglutenskih proizvoda, kao i higijenskih potrepština kojih ima u većem broju u nekim drogerijama kao što je to npr. Dm. Također su predložili češću 2+1 akciju proizvoda, kao i to da se proizvode koji su pred istek roka snize barem 3 tjedna tjedna prije, a ne desetak dana kao što je to inače slučaj.

U istraživanju koje je provedeno na potrošačima Konzum trgovina iskorišten je upitnik koji se nalazi na kraju rada. Cilj je bio ispitati što više potrošača različitih dobnih uzrasta kako bi se imala cjelovita slika.

Tako da imamo:

- Valjanost (validity) – uporabili smo odgovarajući upitnik koji smo proveli na različitim dobnim skupinama.
- Pouzdanost (reliability) – u ponavljanim mjerenjima sam dobila iste rezultate, koji su prikazani
- Dosljednost – na isti način, uvijek istom točnošću (jedinice, decimale).
- Potpunost – odgovoreno je na sva pitanja, mjerenja su provedena na svim uzorcima.
- Objektivnost – različiti opažači na određena pitanja odgovaraju isto.

Prilikom istraživanja naišla sam na "pristranost" (bias) odnosno dodatni učinak zbog kojeg je rezultat istraživanja različit od stvarnog rezultata. Npr. Kupci kojima je važnija niža cijena proizvoda ne mogu objektivno govoriti o kvaliteti proizvoda.

4.3. Konzum i društveno odgovorno poslovanje

Koncern Agrokor najveća je privatna kompanija u Republici Hrvatskoj i jedna od najvećih kompanija u jugoistočnoj i srednjoj Europi. S konsolidiranim prihodom od prodaje u iznosu od 3,6 milijardi eura ostvarenih u 2010. godini i s gotovo 35.000 zaposlenika, Agrokor je 18. po veličini kompanija u srednjoj Europi, dok je Konzum s 1,55 milijardi eura prihoda sam za sebe na 80. mjestu najvećih. Agrokor je u mnogim segmentima tržišni lider pa tako pored vodećeg nacionalnog maloprodajnog lanca Konzuma, unutar koncerna Agrokor kojem su primarne djelatnosti proizvodnja i distribucija hrane i pića te maloprodaja robe široke potrošnje, posluju i najveći hrvatski proizvođač mineralne i izvorske vode — Jamnica; sladoleda i zamrznutih proizvoda — Ledo; ulja, margarina i majoneze — Zvijezda; najveća hrvatska mesna industrija — PIK Vrbovec; zatim najveći poljoprivredno – prehrambeni kapacitet u Hrvatskoj — Belje te vodeći hrvatski distributer tiskovina — Tisak. Pored ovih, u koncernu Agrokor su i neke druge kompanije koje nisu tržišni lideri poput poljoprivredno – prehrambenih kompanija — PIK Vinkovci, Agrolaguna, Vupik Vukovar i AgroFructus; solane Pag; vinskih podruma Mladina te mStarta.

4.4. Pozicioniranje Konzuma na tržištu

Agrokor je osnovao gosp. Ivica Todorić još 1976. godine kao malo obiteljsko poduzeće za proizvodnju i prodaju cvijeća. Zahvaljujući jasnoj poslovnoj viziji, striktno provođenoj strategiji i promišljenom investiranju, već je u prvoj godini poslovanja zaposleno više od 50 ljudi. Godine 1989. gosp. Todorić koristi postupnu liberalizaciju tržišta i osniva Agrokor kao dioničko društvo čiji je jedini vlasnik do 2006. godine kada EBRD stječe vlasnički udio od 8,33%, da bi od tada do danas uspio izrasti u vodeći prehrambeno – trgovački koncern na tržištu regije. Postigavši i učvrstivši takve liderske pozicije na tržištu Republike Hrvatske u svim svojim glavnim djelatnostima, Agrokor je krenuo dalje prema postizanju svog strateškog cilja — ostvarivanja ključne i dugoročno stabilne pozicije tržišnog lidera u regiji. Takva strategija se nameće i s aspekta najnovijih kretanja na ovom tržištu gdje je došlo do daljnjeg konsolidiranja tržišnih konkurenata. Tako je u 2010. godini Droga Kolinska iz Slovenije preuzeta od strane

Atlantic grupe iz Hrvatske, dok je u Srbiji Delta Maxi preuzet od strane belgijske Delhaize grupe. Tijekom prve polovice 2011. godine, kompanija–kćer kompanije Agrokor u Srbiji, IDEA, preuzela je šest prodajnih objekata Tuš Marketa u Srbiji. Konzum je pokušao preuzeti jednog od najvećih regionalnih tržišnih takmaca, slovensku kompaniju Mercator, ali mu to unatoč kvalitetnoj ponudi, nije uspjelo.

Pored kompanija iz Hrvatske, Agrokor koncern sastoji se i od kompanija iz regije pridruženih tijekom nekoliko proteklih godina, tako u Bosni i Hercegovini posluje Ledo Čitluk, Sarajevski Kiseljak i Velpro Sarajevo; u Srbiji Dijamant, Frikom, Idea, Nova Sloga i Kikindski mlin, dok u Mađarskoj posluju Ledo i Fonyódi.

Konzum predstavlja srž poslovnog uspjeha Agrokora. Kao što je već rečeno, Konzum je vodeći trgovački lanac u Hrvatskoj s više od 700 prodavaonica u kojima svakodnevno kupuje više od 650.000 kupaca. Osim maloprodajnog poslovanja, intenzivno razvija i veleprodaju s 20 Velpro veleprodajnih centara širom zemlje. Uz vodeću nacionalnu poziciju u Hrvatskoj, Agrokorova maloprodaja, tj. Konzum i Idea s 1,912 milijardi eura konsolidiranih prihoda od prodaje, ujedno su i najveća maloprodajna grupa u Adria regiji prema Deloittovoj regionalnoj analizi sektora za 2010. godinu. Dionice Konzuma pod simbolom „KNZM–R–A" uvrštene su u kotaciju javnih dioničkih društava Zagrebačke burze u srpnju 2003. godine.

Konzum svoj poslovni uspjeh temelji na razumijevanju potreba kupaca i to kroz kvalitetnu uslugu po najpovoljnijim cijenama uz konstantno proširivanje i poboljšavanje ponude. Upravo zato, vizija poduzeća je da će u budućnosti biti najbolji trgovački lanac u regiji koji je standard i mjerilo kvalitete i profesionalnosti u svim segmentima poslovanja — kupcima prvi izbor pri kupnji, zaposlenima poželjan poslodavac, poslovnim subjektima pouzdan partner i društveno odgovorna kompanija. Konzumova misija je pružiti svim kupcima najbolju vrijednost za novac kroz zadovoljstvo kupnje te pomno izabran asortiman kvalitetnih roba s naglaskom na svježe, zdravo i domaće. Konzum je uspješno razvio i program trgovačke marke „K plus" koja uživa veliku popularnost među potrošačima. Globalna ekonomska kriza je u 2010., zajedno s daljnjom konsolidacijom sektora trgovačkih lanaca u Hrvatskoj, rezultirala većom proizvodnjom i potrošnjom trgovačkih marki. Trgovačke marke u Hrvatskoj su tijekom 2010. bile prisutne u gotovo svim većim trgovačkim lancima, dok je u onim najvećim,

kod proizvoda pod trgovačkom markom primjetna prisutnost nekoliko cjenovnih razina. U tom smislu, ponuda Konzumove trgovačke marke segmentirana je na način da kvalitetno odgovara na želje i potrebe kupaca kroz nekoliko podkategorija — „Standard", „K plus" i „Volim najbolje".

Konzumovo razumijevanje potreba i želja kupaca nagrađeno je cijelim nizom priznanja i nagrada od strane Konzumovih potrošača kao što su „Trusted Brand" i „Superbrand" kojima kupci odabiru svoje najdraže marke kao i marke u koje imaju najviše povjerenja. Konzum je ujedno i dobitnik priznanja „Best Buy" temeljem mišljenja kupaca da upravo ovdje kupnja nudi najbolji omjer cijene i kvalitete.

Ponosan je i na vodeće mjesto u segmentu inovacije, uvođenja novih tehnologija i usluga za sve svoje kupce, poput prodaje putem interneta, budući da u različite segmente svog poslovanja kontinuirano uvodi najmodernije maloprodajne standarde. Tako je u suradnji s partnerima pokrenuo i prvi partnerski program nagrađivanja vjernosti — „MultiPlusCard", koji će svim kupcima omogućiti još više usluga, nagradnih bodova, pogodnosti i ušteda na više od 2.000 prodajnih mjesta u Hrvatskoj i u inozemstvu. U programu, pored Konzuma sudjeluju najveća banka u Hrvatskoj — Zagrebačka banka, najveći telekom operater — T-Mobile, jedna od najvećih turističkih agencija Atlas, Kozmo drogerije i Tisak.

Republika Hrvatska je s oko 4,3 milijuna stanovnika relativno mala zemlja (20. po veličini od 28 država u EU) što je obilježje koje utječe na razvoj i veličinu gospodarskih subjekata koji posluju unutar njezinih granica. Gospodarski subjekti koji su dovoljno veliki da dominiraju tržištem u Republici Hrvatskoj, relativno su mali za međunarodne uvjete te se uslijed toga moraju služiti inovativnim poslovnim praksama kako bi održali ili osnažili svoju konkurentnost. Takvi gospodarski subjekti mogli bi biti međunarodno konkurentni samo kada bi dostigli veličinu koja bi im omogućila korištenje ekonomije razmjera. Stoga je granska koncentracija u Republici Hrvatskoj nešto niža od prosjeka Srednje Europe. Kao primjer može se izdvojiti Slovenija gdje jedan trgovački lanac ima tržišni udio oko 50%, dok u Republici Hrvatskoj jedan trgovački lanac ima tržišni udio oko 30%.

Djelatnost trgovine u Republici Hrvatskoj suočena je s jako velikim izazovima kao što su povećanje konkurencije, pojava novih tehnologija, sve intenzivnija koncentracija

domaćeg tržišta, e-trgovina i spajanje poduzeća. Razvoj ove djelatnosti uvelike će ovisiti o sposobnosti pojedinih gospodarskih subjekata da se prilagode sve zahtjevnijim uvjetima koji su zavladali na tržištu. Rast koncentracije vidljiv je u povećanju udjela velikih poduzeća u trgovini na malo i smanjenju ukupnog broja malih poduzeća.

4.5. Kratak povjesni osvrt

Što se tiče koncentracije maloprodajnog tržišta u Republici Hrvatskoj, tijekom 2009. godine u grani trgovine bilo je 223.872 prosječno zaposlenih, a koeficijent koncentracije za istu godinu iznosi 44,2 što pokazuje da su prva četiri trgovačka poduzeća (Konzum, Kaufland, Plodine i Lidl) zajedno imali tržišni udjel od 44,2%.

Makroekonomske prilike u 2009. godini bile su vrlo negativne: indeks potrošačkih cijena narastao je za 2,4% u odnosu na 2008. godinu, a istovremeno je stopa registrirane nezaposlenosti narasla s 13,2% u 2008. godini na 14,9% u 2009. godini, odnosno 56.021 osoba je ostalo bez posla. Uzrok tomu bila je recesija, koja je nakon zapadnih zemalja zahvatila i Republiku Hrvatsku. Gledajući kroz prizmu pada bruto domaćeg proizvoda od 5.8% i istovremeni rast nezaposlenosti te slabljenja kupovne moći potrošača, trgovačka industrija našla se u vrlo nepovoljnom položaju. Dovoljno o tome govori podatak da je u sektoru trgovine na veliko i malo, 31. prosinca 2009., bilo registrirano 90.158 pravnih osoba, od čega je bilo aktivno samo 34.871, odnosno samo 38,7%. Najveći konkurenti Konzuma su Plodine, Kaufland i Lidl. Na hrvatskom tržištu, koncern Agrokor u 2009. godini držao je 30% ukupnog tržišnog udjela u industriji, od čega velik dio otpada na Konzum i Tisak. Prema riječima direktora za korporativno upravljanje, ukupan prihod Konzuma smanjio se za 0,7%, no smanjenje se odnosi na veleprodaju, dok je u sektoru maloprodaje Konzum povećao udjel na tržištu te učvrstio vodeću poziciju.

Svi proizvodi koji se nalaze na policama navedenih maloprodajnih lanaca vrlo su sličnog podrijetla, izuzev Lidla, koji je orijentiran uglavnom na strane dobavljače. Konzum je s proizvođačima sklopio strateška partnerstva prilikom kojih su svima dane jednake mogućnosti, a odnosi se temelje na povjerenju s naglaskom na „win−win" situacije. Koristeći strategiju vertikalne integracije čiji su rezultati opisani, Konzum

odnosno koncern Agrokor, uspio je tijekom proteklih nekoliko godina pod svoje okrilje dovesti velik broj respektabilnih hrvatskih proizvođača pa se za Konzum može reći da zastupa interese hrvatskih proizvođača. Ova činjenica je često spominjanja u slovenskim medijima kao argument da se Mercator ne proda Konzumu. Osim toga, Konzum posvećuje određene napore napretku tehnologije te prilagođavanju najnovijim trendovima. Tako je u 2009. godini nastavljen razvoj maloprodaje preko interneta, a taj segment rastao je čak za 80% u odnosu na 2008. godinu.

Konzum je, osim financijske uspješnosti, vodio brigu i o društveno odgovornom poslovanju. Primijetivši potrebu za djelovanjem na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini, znatna sredstva uložili su u brigu o okolišu — vodi, zaštiti zraka i ozona, mjerenju i smanjenju emisije štetnih plinova i slično. Primjerice, Konzum prati troškove i količinu utrošene energije po proizvodu, reciklira se uredski papir, neke lokalne zajednice dobile su press kontejnere, kao što je to slučaj u Novom Vinodolskom, gdje građani sami mogu donijeti otpad na prešanje, kompletno su izbacili amonijak iz sustava za rashlađivanje, određuje se period kada je potrebno imati svjetlo u trgovini kako bi se uštedjela energija te svi zaposlenici imaju pristup normama i procedurama o zaštiti okoliša. Osim toga, velika pozornost posvećena je i zbrinjavanju otpada, prije svega, različite ambalaže.

4.6. Mjere zaštite okoliša

Poduzeće Konzum d.d, temelji svoje postojanje i poslovanje na profesionalno organiziranom upravljanju sustavima prema načelima održivog razvoja, gdje ključno mjesto ima i zaštita okoliša. U standardizaciji posla stoji klauzula o zaštiti okoliša s kojom mora biti upoznat svaki zaposlenik. Dakle, svi zaposlenici imaju pristup normama i procedurama o zaštiti okoliša te se moraju ponašati u skladu s njima. U Konzumu shvaćaju kako to nije samo pitanje reputacije, već i održivosti cijelog sustava. U tom smislu se redovito održava edukacija zaposlenika o zaštiti okoliša te je do sada educirano oko 12.000 zaposlenika. S obzirom na sve navedeno, može se zaključiti kako zaštita okoliša polako postaje dio korporacijske kulture Konzuma. „Poduzeće konstantno potiče zaposlenike da kreiraju inovativna rješenja vezana uz brigu za

okoliš", izjavila je Vedrana Pitarević, voditeljica Odjela za upravljanje okolišem. Dodatni impuls je i njihova tržišna uloga lidera pa je tako svake godine poduzeće podvrgnuto raznim inspekcijama (brojka se kreće između 20 i 40 kontrola godišnje) te već dugi niz godina zadovoljava sve propisane uvjete. Još 2004. godine (punih devet godina prije formalnog ulaska koji je predviđen za 1. srpanj 2013.) pokrenuto je usklađivanje sa zakonskom regulativom Europske unije. Već 2006. godine cijeli koncern Agrokor, u suradnji s HR PSOR-om, HGK-om — Zajednicom za zaštitu okoliša te HUP-om donosi vlastitu povelju o održivom razvoju i zaštiti okoliša. Također, treba naglasiti kako je Konzum prvi trgovački lanac u RH koji ima integrirani sustav upravljanja kvalitetom ISO 14001 i HACCP. Prvi je trgovački lanac u Hrvatskoj koji je uspješno certificirao Sustav upravljanja okolišem prema međunarodno certificiranoj normi ISO 14001:2004. Navedeni certifikat nadogradnja je na Konzumovu politiku i sustav upravljanja okolišem, a njegovim uvođenjem Konzum je još jednom pokazao svoju predanost čvrstom i transparentnom odnosu sa svojim partnerima, djelatnicima, kupcima i građanima s ciljem da kao poduzeće primjerom pokazuje i bude predvodnik kvalitetnijeg i zdravijeg života, čuvanja prirodnih resursa, prirodne i kulturne baštine.

Poduzeće redovito predaje godišnja izvješća o održivom razvoju EBRD-u (koji je kreditirao Konzum i koji surađuje s njim na projektu regionalnog širenja započetom 2008. godine), jer je u fazi odobravanja kredita jedna od stavki koja se itekako uzima u obzir i briga o zaštiti okoliša. Cilj poduzeća je da izvrsnost u ovom segmentu poslovanja bude djelotvorna i vidljiva, kroz ostvarenje ukupnog gospodarskog napretka uz učinkovit i odgovoran odnos, kako prema okolišu, tako i prema prirodnoj i kulturnoj baštini. Neke strateške odrednice su:

- trajno poboljšanje vlastite eko-djelotvornosti putem isporuka proizvoda i usluga po pristupačnim cijenama uz izraženu socijalnu osjetljivost, visoka kvaliteta robe i usluga uz uvođenje u asortiman roba čiste proizvodnje i eko asortimana,
- prepoznatljivim i suvremenim arhitektonskim rješenjima uklopiti se u ambijent i okoliš,
- suvremenom tehničkom opremljenošću maloprodajnih i veleprodajnih objekata brinuti o zaštiti svih sastavnica okoliša (tlo, zrak, voda, ozon, otpad, štednja

vode i energije), s ciljem zadovoljavanja kvalitete koja pridonosi kvaliteti življenja, uz progresivno smanjenje pritiska na okoliš i resurse kako u neposrednom, tako i u širem i globalnom okruženju.

Prihvaćena je i obveza objavljivanja godišnjeg izvješća o stanju okoliša, kako bi se otvorio prostor javnom praćenju i kontroli mehanizama djelotvornosti sustava upravljanja okolišem, ali i trajnoj motivaciji održavanja i poboljšavanja različitih mjera zaštite okoliša u kompaniji. Te mjere utemeljene su na poštivanju zakonskih i provedbenih propisa, usklađenih kako s međunarodno preuzetim obvezama države, tako i s odrednicama norme ISO 14001:2004. Provode se primjenom preventivnih mjera i najbolje dostupne tehnologije u svrhu provođenja društveno odgovornih aktivnosti, koje moraju biti racionalnog, inovativnog i edukacijskog karaktera.

Poduzeće Konzum d.d. donijelo je vlastitu politiku sukladno tome, praveći razliku s aspekta ciljeva na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini. Stoga je donesena odluka da se znatan dio sredstava namjeni zaštiti okoliša što podrazumijeva zaštitu vode, zraka i ozona, mjerenje emisije štetnih plinova, a sukladno tome i smanjenje emisije štetnih plinova. Konzum je i najveći otkupljivač ambalaže u Republici Hrvatskoj, a u Tablici 3 su prikazani podaci o prikupljenoj ambalaži za recikliranje u 2009. godini.

Nakon ovakvog iskoraka i njegovog pozitivnog efekta, sektor za zaštitu okoliša i dalje je istraživao mogućnost napretka po tom pitanju. Zaposlenici iz sektora imali su kompleksan zadatak istražiti sve mogućnosti koje pojedine lokalne zajednice imaju, odnosno nemaju, kako bi se pridonijelo očuvanju okoliša. Također, organizacija se počela uključivati u razne akcije te poticala zaposlenike da sami pokušaju inicirati moguća rješenja.

Osim gore navedenih akcija, Konzum je provodio još neke akcije, kao što su kontinuirano povećanje broja radnika za razvrstavanje otpada, zbrinjavanje otpada unutar poduzeća te kompletna eliminacija upotrebe amonijaka u sustavima za rashlađivanje. Do 2012. godine plan je smanjiti količine freona R-22 između 10 i 15%, a do 2015. u potpunosti ga izbaciti iz svih uređaja.

Uz navedene mjere zaštite okoliša i svih odrednica održivog razvoja, Konzum je odlučio napraviti korak dalje te se uključio u inicijativu „Green City Project"

— najveći urbani eko događaj u regiji te ga je nastavio promovirati i na internetu kako bi kroz njega educirao širu javnost o ekološki osviještenom djelovanju. Radi se o programu koji je sastavljen od niza edukativno-zabavnih sadržaja i kojeg Konzum od samih njegovih početaka suorganizira. Na internetskoj stranici inicijative „Green City Project" nalaze se sve najvažnije informacije o ekološkim vrećicama u Konzumovoj ponudi, otkupu ambalaže, certifikatu ISO 14001:2004 i svim ostalim Konzumovim ekološki orijentiranim inicijativama.

Konzum pri ostvarenju politike zaštite okoliša koju je donio, ima podršku svih svojih zaposlenika. Njihovi zaposlenici, s obzirom na broj i raširenost po cijeloj Hrvatskoj, prihvaćaju i stalnu cjeloživotnu edukaciju koja jedina nosi poboljšanja i napredak te dovodi do podizanja društvene svijesti o potrebi zaštite okoliša. Sve se zaposlenike potiče da sami osmišljavaju inovativna rješenja za zaštitu okoliša.

Odnos proizvođač – prodavač – kupac – cjelokupno društvo, predstavlja temelj suradnje koja nastoji svojim pozitivnim primjerom biti uzor u ostvarivanju kvalitetnijeg i zdravijeg života, očuvanja prirodnih resursa, prirodne i kulturne baštine. Na taj način omogućuje budućim generacijama život u blagostanju, odnosno u čistoj i zdravoj zajednici. Konzum, kroz zadržavanje prava na nadzor ispravnosti vanjskih procesa, želi potaknuti suradnju na zaštiti prirodnih i kulturnih vrijednosti, stvaranih i čuvanih generacijama, kroz proaktivno djelovanje i korektan odnos s poslovnim partnerima i lokalnim zajednicama te na regionalnoj i globalnoj razini. Vodi brigu o zaštiti zraka, vode i ozona, kroz provođenje učestalih kontrola te smanjenje korištenja štetne radne tvari – freona. Osim toga, mjere emisiju štetnih plinova te redovito servisiraju pogone putem aktivnog automatskog servisa, koji radi na principu brzog detektiranja i otklanjanja kvara.

Što se tiče prikupljanja ambalaže, Konzum obuhvaća čak i izuzetno nepristupačne lokacije poput otoka, gdje su izrazito visoki troškovi. Mreža skupljanja ambalaže je jako raširena, a kao primjer mogu se navesti hoteli i restorani koji vraćaju ambalažu proizvoda kupljenih u Konzumu, većinom u trgovini Velpro.

Aktivno je pokrenut program prevencije zagađenja okoliša, koji obuhvaća javni popis sakupljača i popis kontakata u slučaju potrebe za odlaganjem otpada. Kako bi se stvorio osjećaj sigurnosti kod kupaca, uvedene su vježbe malih incidentnih situacija.

U sklopu izvješća o stanju u poduzeću po pitanju mjera zaštite okoliša, prikazano je nekoliko primjera zaštite okoliša u trgovinama, odnosno akcija koje Konzum potiče, a vezane su uz odnos prema okolišu kao dijelu društveno odgovornog poslovanja. Jedan od takvih primjera dobre prakse je i informiranje potrošača o inicijativi „Green City Project" na internetu o kojem će više riječi biti u nastavku.

Primjeri dobre prakse koje provodi Konzum u cilju zaštite okoliša:

- upotrebom ecH2O tehnologije – električni aktivirane vode u strojevima za čišćenje podnih površina koristi se samo voda – bez kemikalija, s jednim spremnikom vode čisti se tri puta duže,
- tiskanje na recikliranom papiru – 900.000 brošura tjedno,
- informiranje potrošača o inicijativi „Green City Project" na internetu,
- ekološke torbe usklađene s posljednjim modnim trendovima,
- doniranje dodatnih 0,50 kuna za svaki primjerak vraćene ambalaže, kako bi pomogli parku prirode Kopački rit u nabavi opreme za protupožarni nadzor.

Osim prethodno navedenih akcija, poduzeće Konzum realiziralo je mnoge projekte vezane uz energetsku učinkovitost o čemu se već pisalo u ovoj studiji slučaja. Tako se regulira i posebno pazi na nepotrebno curenje vode, prate se troškovi energije kroz količinu utrošene energije po proizvodu te se provode detaljne analize. Nakon toga se osmišljavaju rješenja za probleme poput nedovoljne količine vode na otocima. Kroz ove i mnoge slične buduće projekte te edukaciju i suradnju sa zaposlenicima, kupcima i lokalnom zajednicom, Konzum ima brojne mogućnosti za daljnji razvoj zaštite okoliša i unapređenje segmenta ekologije.

4.7. Uključivanje u 'Green City Project'

„Green City Project" je inicijativa za senzibiliziranje hrvatske javnosti na probleme zaštite okoliša započeta 2010. godine, u sklopu koje se organizira niz edukativno – zabavnih događaja. Cilj projekta je potaknuti širu javnost na ekološki osviješteno djelovanje. Kroz program se predstavljaju ekološki odgovorne kompanije i tehnologije, prikupljaju sredstva za pomoć eko udrugama te doniraju sredstva za bioraznolikost. Za projekt je osobito važna edukativna komponenta s ciljem obrazovanja mladih o ekološkim pitanjima. Konzum se iste godine uključio u projekt te je svoje potrošače o „Green City" aktivnostima informirao putem priopćenja za medije, organiziranjem press konferencije, nagradnih igara, marketinških aktivnosti te postavljanjem svih informacija o projektu na Konzum „Green City" internetskoj stranici. Tijekom trajanja projekta postavljena je podstranica „S Vama kroz život u očuvanju prirode" na Konzumovoj internetskoj stranici u sklopu koje Konzum informira svoje kupce o svim novitetima, sponzorstvima i akcijama koje poduzima radi očuvanja okoliša i educiranja ljudi o važnosti ekologije. Organizator projekta je gosp. Marko Lasić, poznatiji kao Nered, dok je generalni pokrovitelj projekta 2010. godine Konzum — uz ostale pokrovitelje (Karlovačka pivovara, Jadransko osiguranje i C.I.O.S. grupa). Godine 2011. generalni pokrovitelj je također bio Konzum uz Zagrebačku banku, Vipnet i Plivu. Projektom se želi informirati širu hrvatsku javnost po pitanju ekologije, uključiti građane u akcije te ih potaknuti na sudjelovanje s vlastitim idejama i prijedlozima za zaštitu okoliša. Također, cilj je omogućiti i približiti javnosti ekološki osviješteno djelovanje, kontinuirano informirati i educirati javnost o različitim eko temama, širenje programa i aktiviranje stanovništva iz raznih dijelova Hrvatske te prezentirati kompanije koje su ekološki osviještene i koje svojim djelovanjem pomažu širenju ideje o važnosti ekološkog djelovanja i zaštite okoliša. Projekt je i 2010. i 2011. godine počeo na Dan planeta Zemlje, 22. travnja i trajao je do početka lipnja.

Konzum je 2010. godine na Dan planeta Zemlje započeo s realizacijom humanitarne akcije kojom je donirao novčana sredstva za potrebe projekta „50 dana bioraznolikosti". Na taj dan za svaki komad povratne PET ambalaže uz redovnu povratnu naknadu koju isplaćuje donosiocu, donirao je dodatnih 0,50 kn za potrebe realizacije projekta.

Godine 2011. provedena je akcija prikupljanja starog papira „Zeleni korak" u kojoj je sudjelovalo 105 osnovnih škola. Četiri najbolje škole dobile su nagrade za očuvanje okoliša.

Iste su godine prvi puta dodijeljene „Green City" nagrade u devet kategorija, a nagrađene su kompanije i pojedinci za dostignuća u očuvanju okoliša. Modni događaji „Green City Fashion Show" u sklopu kojeg su dizajneri kroz svoje kolekcije obradili motiv prirode, održali su se 21. svibnja. „Green City Special"bio je koncertni program na Bundeku koji je na Dan zaštite okoliša, 11. lipnja, okupio brojne rock grupe, a ulaznica za koncert bila je kilogram starog papira.

U sklopu inicijative „Green City Project", Konzum je proširio ponudu ekoloških vrećica uvođenjem nove platnene torbe koja je usklađena sa zadnjim modnim trendovima, namijenjene višekratnoj uporabi. Inspiraciju za dizajn vrećice, dizajnerski dvojac eNVy room-a (Vjeko Franetović i Nikica Ivančević) pronašli su u prošlogodišnjoj eko–temi zaštite šuma, imajući u vidu dizajnerski zadatak spajanja mode i zaštite okoliša. Dizajn Konzumove platnene torbe poziva na aktivno sudjelovanje u očuvanju prirode. Ujedno, torba kao funkcionalan modni dodatak, omogućuje osobi koja je nosi da istakne svoju svijest o važnosti zaštite okoliša te da komunicira tu svijest sa svojom okolinom. Nadalje, ponuda ekološki odgovornih vrećica proširena je i 100%-tno biorazgradivom vrećicom koja je realizirana u suradnji s poduzećem Weltplast. Izrađena je od sirovine bio-baze (kukuruznog škroba), a njezina je posebnost potpuna biorazgradivost (uključujući boju, ručke i sve ostale segmente) u vremenu od 180 dana.

Osim što je u sklopu inicijative „Green City Project" proširio ponudu ekoloških vrećica uvođenjem nove platnene torbe, Konzum na podstranici projekta informira potrošače i o drugim proizvodima i akcijama koje provodi u svrhu očuvanja okoliša.

Pod ranije spomenutom podstranicom „S Vama kroz život u očuvanju prirode", potrošači su informirani ne samo o nabrojanim eko proizvodima i uslugama koje nude, već i o aktivnostima koje poduzeće samo provodi u svojim trgovinama. Tako kupci mogu saznati da Konzum koristi strojeve za čišćenje podnih površina bez kemikalija i da je na taj način smanjio potrošnju vode za 70%, katalozi se tiskaju na recikliranom papiru koji se izdaju u 900.000 primjeraka tjedno, što u velikoj mjeri smanjuje sječu novih stabla za izradu papira.

Uvođenjem sustava za upravljanje, rutama kamiona smanjila se potrošnja goriva i emisija CO2. Svi rashladni uređaji sustavno se održavaju kako bi se optimizirala operativna učinkovitost i spriječilo propuštanje rashladnih tvari u atmosferu i na taj se način zaštitio ozonski omotač.

Valja reći kako se uspješnost provođenja planiranih akcija redovito provjerava i prati putem internih i eksternih kontrola, koje se provode na dnevnoj bazi. U 2009. godini provedeno je 490 kontrola, kojima je utvrđeno da se svi zaposlenici pridržavaju postavljenih pravila ponašanja za zaštitu okoliša te se u cijeloj godini nije pojavila potreba za sankcioniranjem poduzeća jer su se svi zaposlenici ponašali u skladu s internim Pravilnikom o zaštiti okoliša.

Konzum će i u budućnosti ulagati određen dio budžeta u zaštitu okoliša te će nastaviti promovirati važnost očuvanja okoliša kroz aktivnosti u svojim trgovinama. Kao i do sada, poticat će nove inovativne ideje kojima će ostvariti taj cilj. No kako bi se taj cilj ostvario, potrebni su dodatni napori za dolaženje do primjerenih i prihvatljivih rješenja koja bi uspjela djelomice ili u potpunosti uskladiti misiju i tehnologiju poduzeća Konzum d.d. s politikom i tehnološkim mogućnostima lokalnih zajednica.

ZAKLJUČAK

Na samom kraju važno je istaknuti da smo dokazali sve naše polazne hipoteze. Naime, zadovoljstvo kupaca se može definirati kao ukupni odnos kupaca prema pružatelju usluga ili prodavatelju proizvoda, te kao emocionalna reakcija na razliku između onoga što su kupci predvidjeli i onoga što su primili, s obzirom na ispunjavanje određenih potreba, želja ili zahtjeva. Zadovoljstvo kupaca može predstavljati i strategijski alat za razvoj poslovanja. Zadovoljstvo kupaca je vrlo bitan parametar koji otkriva bitne činjenice o jednoj tvrtki, njenoj upravi, službi kvalitete, prodaji i sl., a predstavlja i jamstvo razvoja i opstanka na suvremenom tržištu koje se razvija munjevitom brzinom.

Cilj svakog praćenja i mjerenja zadovoljstva kupaca je utvrditi njihove prioritete, moguće granice tolerancije, doživljaj proizvoda, usluga u odnosu na njihove osobne prioritete i odnos prema konkurenciji. Smatram da je najbolji način da tvrtke zadrže profitabilnost na stabilnoj razini, upravo zadržavanje postojećih kupaca, jer je osvajanje novih daleko skuplja opcija. Cilj je svake kompanije da dobro upozna svoje kupce, da ima informacije o njihovoj platežnoj moći, zahtjevima, posebnim željama i na kraju o samom zadovoljstvu tih kupaca. Kupci svoje proizvode, usluge, prodavače, tvrtke biraju na temelju dugoročne vrijednosti koje oni daju za njih, a zadovoljstvo kupaca te prepoznavanje vrijednosti usluge ili proizvoda ovisiti će o tome da li će upravo te tvrtke spoznati način kako da ispune njegova željena očekivanja. Proces praćenja zadovoljstva kupaca je bitan aspekt poslovanja za sve organizacije zbog zadržavanja postojećih kupaca ali i osvajanja novih. Dobro poznavanje i razumijevanje potreba vlastitih kupaca, poznavanje razloga zašto oni kupuju proizvode i usluge, rezultirati će zadržavanjem postojećih kupaca i privlačenjem novih potencijalnih kupaca. Smatram da je za svaku tvrtku, s obzirom na vrstu posla kojim se bavi, proizvoda koje proizvodi, usluga koje pruža, broj zaposlenih, razvijenost organizacijske strukture, postojanje organizacijske kulture, način upravljanja, veličinu tvrtke, bitno da razvije svoj vlastiti sustav praćenja i mjerenja zadovoljstva kupaca upravo ovisno o posebnostima te tvrtke, koji će se lako uklopiti u njeno poslovanje.

Na kraju, a kako smo govorili i u samom radu, valja reći kako se uspješnost provođenja planiranih akcija redovito provjerava i prati putem internih i eksternih kontrola, koje se provode na dnevnoj bazi. U 2009. godini provedeno je 490 kontrola, kojima je utvrđeno

da se svi zaposlenici pridržavaju postavljenih pravila ponašanja za zaštitu okoliša te se u cijeloj godini nije pojavila potreba za sankcioniranjem poduzeća jer su se svi zaposlenici ponašali u skladu s internim Pravilnikom o zaštiti okoliša.

Konzum će i u budućnosti ulagati određen dio budžeta u zaštitu okoliša te će nastaviti promovirati važnost očuvanja okoliša kroz aktivnosti u svojim trgovinama. Kao i do sada, poticat će nove inovativne ideje kojima će ostvariti taj cilj. No kako bi se taj cilj ostvario, potrebni su dodatni napori za dolaženje do primjerenih i prihvatljivih rješenja koja bi uspjela djelomice ili u potpunosti uskladiti misiju i tehnologiju poduzeća Konzum d.d. s politikom i tehnološkim mogućnostima lokalnih zajednica.

LITERATURA

Knjige

1) Gutić D., Bačelić J., Bačelić Z.: Istraživanje tržišta po marketing konceptu, Grafika d.o.o. – Osijek, Makarska/Šibenik, 2011.
2) Kesić T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb, 2006.
3) Marušić M., Vranešević T.: Istraživanje tržišta, Adeco, Zagreb, 2001.
4) Mueller, J., Srića, V.: Upravljanje odnosom s klijentima: primjenom CRM poslovne strategije do povećanja konkurentnosti, Delfin – razvoj managementa, Zagreb, 2005.
5) Schiffman L.G., Kanuk L. L.: Ponašanje potrošača, MATE d.o.o., Zagreb, 2004.
6) Vranešević, T.: Upravljanje zadovoljstvom klijenata, Golden marketing, Zagreb, 2000.
7) Vranešević, T., Vignali, C., Vrotis, D.: Upravljanje strateškim marketingom, Accent, Zagreb, 2004.

Znanstveni članci

1) Galičić, V.: Upravljanje zadovoljstvom gostiju u ugostiteljstvu, Tourism and hospitality management, 2002., br. 1-2, str. 93- 103
2) Injac, N.: Zadovoljstvo kupca – što je to?, QM (Zagreb), 1999., Vol.2., br.5., str. 29-35
3) Mikulić J.: „Upravljanje kvalitetom usluga zračnih luka – analiza multifaktorske strukture zadovoljstva korisnika“, Market – Tržište, Vol. 19., No. 1., 2007., http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=33664
4) Mill., R.: A comprehensive model of customer satisfaction in hospitality and tourism: Strategic implications for management, International Business & Economic Research Journal,
5) Ozretić Došen, Đ., Previšić J.: Zadovoljstvo korisnika usluge – slušaju li poduzeća u Hrvatskoj glas tržišta? (3 slučaja), Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu , 1997., Vol. 9., br. 12., str. 151-157
6) Sušić, V., Meleš, A., Čizmić V.: Zadovoljstvo kupca – bitan pokazatelj uspješnosti poslovanja, Goriva i maziva, 38, 6, 1999., str. 411 – 421

POPISI

Slike

Figure 1. Faktori koji izazivaju nezadovoljstvo kupaca 19
Figure 2. Odgovori na nezadovoljstvo 20
Figure 3. Odnos lojalnosti i zadovoljstva kupaca 22
Figure 4. Stvaranje odanih potrošača 23

Tabele i grafikoni

No table of figures entries found.

PRILOZI

Anketni upitnik

Istraživanje je anonimno, a pitanja su sljedeća:

1. Izaberite spol

   M F

2. Stupanj obrazovanja

   ○ osnovna škola ○ srednja škola ○ viša škola ili fakultet ○ doktorat

3. Osoblje Konzuma u pogledu suradnje *

   ○ ○ ○ ○ ○

   Loše 1 2 3 4 5 Odlično

4. Razlog kupovine K+ proizvoda *

   ○ akcijska ponuda (npr. 2 + 1 gratis)
   ○ sakupljanje bodova preko pika kartice
   ○ niska cijena; a kvaliteta se ne razlikuje od skupih proizvoda

5. Cijena K+ proizvoda je*

   ○ ○ ○ ○ ○

   Niska Visoka

6. Vrste proizvoda koje najčešće kupujete *

   ○ njega lica i tijela
   ○ hrana i piće
   ○ proizvodi bez glutena
   ○ kućanstvo

7. Pakovanje proizvoda

○	○	○	○	○
1	2	3	4	5

Dobro Loše

8. Smatrate li da u naš proizvodni asortiman treba uvesti nove proizvode?

○ Da

○ Ne

Vaši prijedlozi za unaprjeđenje našeg poslovanja

9. Smatrate li da u naš proizvodni asortiman treba uvesti nove proizvode?
   ○ Da
   ○ Ne

10. Koje proizvode smatrate da bi K+ trebao proizvoditi?

Upišite svoje prijedloge / pohvale / kritike...
