

# PONAŠANJE INDUSTRIJSKIH POTROŠAČA

---

**Bilić, Ana**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2021**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:145:668922>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2023-01-28**



*Repository / Repozitorij:*

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski studij, smjer: Marketing

Ana Bilić

**PONAŠANJE INDUSTRIJSKIH POTROŠAČA**

Diplomski rad

Osijek, 2021.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski studij, smjer: Marketing

Ana Bilić

**PONAŠANJE INDUSTRIJSKIH POTROŠAČA**

Diplomski rad

Kolegij: Ponašanje potrošača

JMBAG: 0010212926

e-mail: bilicana7@gmail.com

Mentor: prof.dr.sc. Drago Ružić

Osijek, 2021.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics in Osijek

Graduate Study

Ana Bilić


**THE BEHAVIOR OF INDUSTRIAL CONSUMERS**

Graduate paper

Osijek, 2021.

## IZJAVA

### O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je DIPLOMSKI rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: ANA BILIĆ

JMBAG: 0010212926

OIB: 42507195444

e-mail za kontakt: bilicana7@gmail.com

Naziv studija: Diplomski studij – smijer marketing

Naslov rada: Ponašanje industrijskog potrošača

Mentor/mentorica diplomskog rada: prof.dr.sc. Drago Ružić

U Osijeku, 21. 09. 2021. godine

Potpis



## SAŽETAK

Proučavanje ponašanja prilikom industrijske kupnje se odnosi na proučavanje motiva, radnji i utjecaja na industrijske potrošače u obavljanju kupovine robe i usluga. Industrijski kupci su pojedinačna poduzeća koje donose odluke o kupnji usluga, komponenti proizvoda i sirovina, sve u svrhu poboljšanja poslovanja. Industrijska kupnja složen je postupak donošenja odluka i komunikacije. Uključuje nekoliko načina za razmatranje problema s kojim se poduzeće susreće. Povećanje ekonomičnosti rezultira stvaranjem potražnje za industrijskom robom i uslugama, industrijska kupnja se uvelike se razlikuje od obične kupnje. U diplomskom radu će se istražiti navike industrijskih potrošača na primjeru 3 građevinska poduzeća. U industriji građevine, industrijska nabava materijala je od velike važnosti jer podrazumijeva trošak velike količine novca. Upravo zato, kvalitativnim istraživanjem će se utvrditi način na koji se industrijski potrošači odlučuju na kupnju, koji faktori su im presudni kod odabira proizvoda i utjecaj potrošačkog ponašanja na poslovanje poduzeća. Za istraživanje će biti korišten anketni upitnik koji će se sastojati od 30 pitanja.

**Ključne riječi:** ponašanje industrijskih potrošača, građevina, poslovanje, faktori potrošnje

## **Behavior of industrial consumers**

### **ABSTRACT**

The study of behavior in industrial purchase refers to the study of motives, actions and influences on industrial consumers in performing the purchase of goods and services. Industrial customers are individual companies that make decisions about purchasing services, product components and raw materials, all for the purpose of improving business. Industrial purchasing is a complex decision-making and communication process. It includes several ways to consider the problems the company is facing. The increase in economy results in the creation of demand for industrial goods and services, industrial purchase is very different from ordinary purchase. The thesis will explore the habits of industrial consumers on the example of 3 construction companies. In the construction industry, the industrial procurement of materials is of great importance because it involves the cost of a large amount of money. Precisely because of this, qualitative research will determine the way in which industrial consumers decide to buy, what factors are crucial for them when choosing products and the impact of consumer behavior on the company's business. A survey questionnaire consisting of 30 questions will be used for the research.

**Key words:** behavior of industrial consumers, construction, business, consumption factors,

# SADRŽAJ

1. Uvod.....	1
2. Metodologija rada .....	3
2.1. Definiranje problema istraživanja .....	3
2.2. Cilj istraživanja.....	3
2.2. Metode istraživanja.....	3
3. Teorijski aspekti potrošačkog ponašanja.....	5
3.1. Definiranje potrošačkog ponašanja .....	6
3.2. Utjecaj potrošačkog ponašanja na industrijsko tržište.....	7
3.3. Industrijski potrošači .....	11
3.4. Načini donošenja odluke prilikom kupovine.....	12
3.5. Faktori koji utječu na potrošnju.....	14
3.6. Specifičnosti industrijske potrošnje.....	15
4. Analiza ponašanja industrijskih kupaca na temelju tri građevinska poduzeća .....	22
4.1. O poduzećima.....	22
4.2. Obilježja potrošačkog ponašanja ispitivanika .....	27
4.3. Rezultati istraživanja .....	28
5. Zaključak.....	35
Literatura .....	37



## 1. Uvod

U marketinškom procesu potrebno je razumjeti zašto kupac kupuje robu i usluge. Trenutna literatura povezana s ponašanjem industrijskog kupca koja se usredotočila na modeliranje i mapiranje ponašanja industrijskog kupca (Parkinsson i Baker, 1986). Iako je pronađen ograničen broj istraživanja o tome kako se industrijski kupac ponaša kada se suoči s drastičnom inovacijom proizvoda, danas ova tema dolazi sve više u centar pozornosti istraživača. Pandemija COVID-19 i problemi u nabavi i distribuciji robe koji su nastali posljedično samo su jedan od razloga konstantnog rasta cijena materijala i sirovina, Upravo zato, proučavanje potrošačkog ponašanja industrijskih potrošača postaje sve aktualnija tema. Ponašanje kupaca povezano je s operacijama i procesima odlučivanja za odabir između alternativa, nabave i korištenja proizvoda ili usluga. Povremeno se sugerira da ponašanje kupaca zanima samo marketinške stručnjake jer žele utjecati na isto i promijeniti ga. Takva izjava dosljedno pokreće pitanje je li marketing moralna profesija.

Ponašanje industrijskog kupca u suštini je razumijevanja kako industrijska poduzeća kupuju proizvode i usluge (Dwyer i Tanner, 2001). Također se identificira organizacijski proces kupnje ili poslovni proces kupnje. Ovo je polje bitno za razumijevanje potreba potrošača. Imperativ je biti svjestan razlika između potrošačke kupnje i industrijske kupnje jer se ponašanje industrijskog kupca razlikuje od kupnje potrošača u mnogim aspektima, poput korištenja više varijabli i većih poteškoća u identificiranju sudionika procesa (Moriarty, 1984). Parkinsson i Baker (1986) objasnili su industrijsku kupnju kao kupnju proizvoda koji je zadovoljava zahtjeve cijelog poduzeća umjesto da zadovoljava samo jednog pojedinca. Industrijsko ponašanje pri kupnji osnovni je koncept pri procjeni ponašanja kupaca u svim vrstama organizacija. Također, u situacijama industrijske kupnje postoji uvid u veću upotrebu marketinških informacija. Cilj marketinškog tima i tima za nabavu je prikupljanje više informacija i veća formalizacija cijelog procesa potrošnje (Deshpande i Zaltman, 1987).

Proces razvoja industrijskog tržišta potpuno je drugačiji jer sile tržišta utječu na industrijsku potražnju. Rukovoditelji industrijskog tržišta moraju na različit način reagirati na promjenu tržišta, razviti proizvode koji će se prilagoditi promjenjivoj prirodi tržišta i osigurati njihovu prodaju na potpuno različite načine ciljanim i novih kupaca uz zadržavanje korporativnih politika. Stoga se industrijski trgovci suočavaju s mnogim različitim marketinškim situacijama koje se obično ne susreću na potrošačkom tržištu. Osim toga, industrijsko tržište je dinamično i izazovno u monetarnom rastu i razvoju svake zemlje.

Empirijsko istraživanje rada uključuje analizu potrošačkog ponašanja na primjeru 3 građevinske tvrtke koje su locirane u Osječko-baranjskoj županiji. Poznavanje načina na koji tvrtke provode kupovinu dugoročno može poboljšati i poslovanje tvrtke i omogućiti ostvarenje brojnih ušteda te povećati kvalitetu materijala i robe koju plasiraju na tržište. Stoga poznavanje faktora koji utječu na industrijsku potrošnju može pomoći tvrtkama razviti sustav kontrole potrošačkog ponašanja koji za cilj ima doprinijeti poboljšanju ekonomske slike tvrtke, ali i zadovoljstvo klijenata kroz međusobnu suradnju između zaposlenika na svim razinama, dobavljača i drugih vanjskih suradnika te osiguranje najkvalitetnije robe. Primjena teorijskog okvira koji opisuje potrošačko ponašanje industrijskih kupaca doprinijet će sveobuhvatnoj analizi i uspješnijoj realizaciji ciljeva poduzeća.

Za istraživanje su prikupljeni većinom sekundarni podatci putem intervjua i analizirani u skladu s tehnikom analize sadržaja. Intervjui su bili slabije strukturirani te su prilikom provođenja intervjua pitanja služila kao grube vodilje u razgovoru s timom za nabavu. Glavna motivacija za uvođenje sustava koji bi pomogao kontrolirati potrošačko ponašanje je pružanje inovacija u vidu novih proizvoda i usluga, dok su najčešće poteškoće čimbenici koji se najčešće odnose na troškove proizvodnje ili poslovanja. Metoda prikupljanja podataka je neempirijska, te su opisani deskriptivno. U radu su analizirani dostupni, postojeći podatci te su u zaključku dana predviđanja vodstva tvrtke za budućnost i poboljšanje sustava za kontrolu potrošačkog ponašanja i rada cjelokupnog tima za nabavu.

Rad je koncipiran u tri temeljna poglavlja. U prvom poglavlju nakon uvoda je definirana metodologija rada te su pojašnjeni cilj i metode istraživanja. Drugo poglavlje donosi teorijski pregled literature vezano za potrošačko ponašanje, utjecaj potrošačkog ponašanja na industrijsko tržište, industrijske potrošače, načine donošenja odluke prilikom kupovine, faktorima potrošnje i specifičnostima industrijske potrošnje. U trećem poglavlju je prezentirana analiza potrošačkog ponašanja industrijskih potrošača na primjeru samih proučavanih građevinskih poduzeća. Rasprava će dati prijedloge za povećanje učinkovitosti sustava za upravljanje potrošačkim ponašanjem industrijskih potrošača i njihovih timova za nabavu. U zaključku će se objediniti podatci iz prethodnih poglavlja kako bi se donijeli zaključci o daljnjem razvoju i implementaciji strategija koje bi dovele do promicanja i razvoja uspješnosti sustava za upravljanje potrošačkim ponašanjem industrijskih potrošača i njihovih timova za nabavu na dobrobit zaposlenika i cjelokupnog poduzeća.

## **2. Metodologija rada**

### **2.1. Definiranje problema istraživanja**

Za istraživanje su primarno prikupljeni sekundarni podaci koji su dobiveni pretraživanjem literature, članka, knjiga te internetskih izvora. Članci su pronađeni pretraživanjem online baza podataka poput EUROSTAT-a, Hrčka, Researchgate-a, DZS, ec-europa.eu itd. Radovi su uključivali pregledne i istraživačke radove na hrvatskom i engleskom jeziku. Metoda prikupljanja podataka je empirijska, a opisani su deskriptivno. Za empirijsko istraživanje odabrane su građevinske tvrtke sa sjedištem u Osječko – baranjskoj županiji radi lakšeg prikupljanja podataka.

### **2.2. Cilj istraživanja**

Cilj istraživanja je bio uvidjeti važnost poznavanja potrošačkog ponašanja industrijskih kupaca za poslovni model tvrtke i probleme s kojim se prilikom nabave i kupnje suočavaju s obzirom na brze promjene tržišta i rast cijena nabave robe potaknut pandemijom te ekonomskom situacijom u svijetu.

### **2.2. Metode istraživanja**

S obzirom na ciljeve koje implementacija sustava za upravljanje kvalitetom ima unutar nekoga poduzeća, odabrana je vrsta kvalitativnog i holističkog istraživanja. Istražene tvrtke locirane su u Osječko baranjskoj županiji kako bi se osigurala jednostavnost provođenja intervjua te se primarno bave građevinskom industrijom. Prvi dio istraživanja je uključivao pregled web stranice tvrtke, znanstvenih članaka te dostupnih izvještaja i financijskih podataka. Drugi dio istraživanja je uključivao intervju s rukovoditeljima nabave ili marketinškim timom u tvrtki. Svi ovi podaci su analizirani prije intervjua kako bi se omogućilo bolje predznanje. Intervjui nisu bili strogo strukturirani, a vođeni su uz potporu pregleda literature i anketnog upitnika koji je prethodno sastavljen. Intervju se u dogovoru sa sugovornikom snimao te su podaci prikupljeni putem intervjua analizirani u skladu s tehnikom analize sadržaja. Glavna motivacija za inovativno upravljanje sustavom za nabavu i kontrolu potrošačkog ponašanja za industrijske potrošače je pružanje inovacija u vidu novih te kvalitetnijih proizvoda i usluga, dok su poteškoće najčešće čimbenici koji se odnose na troškove.

Razgovori su održani tijekom svibnja 2020. godine te su snimljeni su uz odobrenje sugovornika. Transkripcije su analizirane prema tehnici analize sadržaja. Rezultat analize je predstavljen u četvrtom poglavlju. U izradi rada su korištene metode deskripcije, sinteze, dedukcije i analize.

Metoda deskripcije podrazumijeva opisivanje glavnih definicija i pojmova koje su važne za temu. Metoda sinteze, zajedno s metodom analize će se koristiti za donošenje zaključaka uz pomoć već prezentiranih i opisanih činjenica. Metodom dedukcije će se ujediniti pojedinačni i općeniti zaključci u cjelinu. U radu će se analizirati već postojeći podaci. U zaključku rada će se sintetizirati najvažniji i relevantni podatci.

### 3. Teorijski aspekti potrošačkog ponašanja

Važno je razumjeti razlog kupovine na tržištu. Parkinsson i Baker (1986) tumačili su da je industrijska kupnja proizvoda koji je napravljen tako da zadovolji cijelu organizaciju umjesto da zadovolji samo jednog pojedinca. Industrijsko ponašanje pri kupnji smatra se osnovnim konceptom pri istraživanju ponašanja potrošača, odnosno poduzeća. U situacijama industrijske kupnje postoji svijest o većoj uporabi marketinških informacija te veća potreba za prikupljanjem informacija i većom formalizacijom procesa (Deshpande i Zaltman, 1987). U industrijskom marketingu proces kupnje je složeniji u odnosu na potrošački marketing. Odluke o kupnji u industrijskom marketingu temelje se na brojnim čimbenicima koji uključuju usklađenost sa specifikacijama proizvoda, kvalitetu proizvoda, dostupnost, pravovremenu opskrbu, prihvatljivo plaćanje i druge komercijalne uvjete, učinkovitost nakon prodaje, a ne na društvene i psihološke potrebe (Steward i sur., 2019).

Navike potrošača prilikom kupovine su pretrpjele značajne promjene od početka pandemije koronavirusa (COVID-19) početkom 2020. Neposredna prijetnja s kojom su ljudi diljem svijeta suočeni potaknula je panična ponašanja prilikom kupovine koja su rezultirala stvaranjem zaliha proizvoda od strane potrošača što je dovelo do nedostatka određenih roba na tržištu. Ovakvo ponašanje implicira duboko ukorijenjeni nedostatak povjerenja u globalni tržišni lanac opskrbe i na svjetskoj i na nacionalnoj razini. Znanstvenici su podijeljeni u dvije grupe od kojih jedna predviđa da će se, nakon što se pandemija COVID-19 utiša, ponašanje vratiti „u normalu“, dok druga skupina sugerira da će se promjene u ponašanju zadržati i postaviti novu putanju za budućnost industrije. Ukoliko trenutno ponašanje postane „novo normalno“, industrija mora uspješno odgovoriti na nove zahtjeve tržišta (Steward i sur., 2019).

Mnoga istraživanja u svijetu prikazuju značajne oscilacije u prodaji robe, pogotovo u usporedbi s prethodnim godinama. Vrste najčešće kupljenih proizvoda, razlozi zbog kojih se potrošači za kupnju te sama segmentacija potrošača se promijenila. Značaj pandemije koronavirusa je u tome što ona dodatno naglašava temeljne aspekte potrošačkog ponašanja kod suočavanja s neizvjesnošću i rizikom. Ipak, za razliku od drugih ekstremnih događaja poput prirodnih katastrofa, pandemija COVID-19 na globalnoj razini je dovela do zaustavljanja gospodarstva i industrije te se predviđa da će se ekonomske posljedice zbrajati i u narednim godinama. Stoga, dublje razumijevanje potrošačkih navika prilikom kupovine može pružiti ključne uvide koji su korisni stručnjacima te poduzećima koji se moraju brzo prilagoditi tržišnim zahtjevima koji se neprestano mijenjaju. Uz to, sa sociološkog je aspekta važno za razumjeti kako su se obrasci

potrošnje mogli promijeniti tijekom krize, na primjer, naginju li potrošači prema (zdravijoj) svježoj i neprerađenoj hrani ili prema (nezdravoj) prerađenoj hrani. Štoviše, važno je prepoznati mogu li na ove odluke utjecati i drugi čimbenici, poput promjena u rutinama kupnje ili financijske situacije unutar poduzeća ili obitelji (Steward i sur., 2019).

### **3.1. Definiranje potrošačkog ponašanja**

Iako je istraživanje industrijskog tržišta generiralo veliki broj podataka o poduzećima kao potrošačima, vrlo malo iz postojećih podataka je od pomoći menadžmentu. Ono što je potrebno prije nego što se prikupi više podataka je realna konceptualizacija i razumijevanje procesa industrijskih odluka o kupnji. Potrošačko ponašanje uključuje informacije kada, zašto, kako i gdje ljudi kupuju ili ne kupuju proizvod ili uslugu. Ono spaja elemente psihologije, sociologije, socijalne antropologije i ekonomije. Razumjeti potrošačko ponašanje znači razumjeti proces odlučivanja kupaca, pojedinačno i u skupinama. Proučava karakteristike pojedinačnih potrošača, poput demografije i varijabli ponašanja, u pokušaju razumijevanja želja ljudi. Također pokušavaju se procijeniti utjecaji na potrošača iz skupina kao što su obitelj, prijatelji, referentne skupine i društvo općenito (Wang i sur., 2018).

Studija ponašanja kupaca temelji se na ponašanju potrošača pri kupnji, pri čemu kupac igra tri različite uloge korisnika, uplatitelja i kupca. Marketinški odnos ove tri uloge je utjecajna tema za analizu ponašanja kupaca prikazuje jer izražen interes za ponovno otkrivanje pravog značenja marketinga ponovnom potvrdom potrošača. Veća važnost također se pridaje zadržavanju potrošača, upravljanju odnosima s korisnicima, personalizaciji, prilagodbi i marketingu jedan na jedan. Društvene funkcije mogu se kategorizirati u funkcije društvenog izbora i skrbi (Wang i sur., 2018).

Neke specifikacije društvenih funkcija su odlučnost, neutralnost, anonimnost, monotonost, jednoglasnost, homogenost te slaba i snažna Paretova optimalnost. Nijedna funkcija društvenog izbora ne zadovoljava ove zahtjeve na rednoj ljestvici istovremeno. Najvažnija karakteristika društvene funkcije je identificiranje interaktivnog učinka alternativa i stvaranje logičkog odnosa s vodstvom tvrtke. Marketing pruža usluge kako bi zadovoljio kupce. Imajući to na umu, proizvodni sustav se od svog početka na razini proizvodnje, pa do kraja ciklusa, smatra potrošačem (Kioumars i sur., 2009).

Belch i Belch definiraju ponašanje potrošača kao „*proces i aktivnosti u koje ljudi ulaze prilikom traženja, odabira, kupnje, korištenja, ocjenjivanja i odlaganja proizvoda i usluga kako bi zadovoljili njihove potrebe i želje*“. Smatra se izuzetno važnim biti svjestan zašto potrošači

kupuju. Bez takvog razumijevanja, poduzećima je teško odgovoriti na potrebe i želje kupaca (Parkinsson i Baker, 1986).

Ponašanje potrošača pri kupnji odnosi se na proučavanje kupaca i njihovog ponašanja dok se odlučuju na kupnju proizvoda koji zadovoljava njihove potrebe. To je proučavanje postupaka potrošača koji ih tjeraju da kupuju i koriste određene proizvode. Proučavanje ponašanja potrošača pri kupnji najvažnije je za marketinške stručnjake jer mogu razumjeti očekivanja potrošača. Pomaže razumjeti što potrošača tjera da kupi proizvod. Važno je procijeniti vrstu proizvoda koji se sviđaju potrošačima kako bi ih mogli pustiti na tržište. Marketinški stručnjaci mogu razumjeti simpatije i antipatije potrošača i osnovati svoje marketinške napore na temelju nalaza. Studije ponašanja potrošača pri kupnji govore o različitim situacijama, poput onoga što potrošači kupuju, zašto kupuju, kada kupuju, koliko često potrošači kupuju, iz kojih razloga kupuju i još mnogo toga.

Važno je biti svjestan razlika između potrošačke kupnje i industrijske kupnje jer se ponašanje industrijskog kupca razlikuje od potrošačkog u mnogim aspektima, kao što su; korištenje više varijabli i veće poteškoće u identificiranju sudionika procesa (Moriarty, 1984). Industrijsku kupnju Parkinsson i Baker (1986) opisuju kao kupnju proizvoda koji zadovoljava potrebe cijele organizacije umjesto da zadovoljava potrebe samo jednog pojedinca. Industrijsko ponašanje pri kupnji smatra se osnovnim konceptom kada je u pitanju istraživanje ponašanja kupaca u svim vrstama organizacija. Članak Johnstona i Lewina (1996.) ilustrira da je veliki broj provedenih istraživanja konsolidirao postojanje i važnost tri važne dimenzije pri istraživanju ponašanja industrijskih kupaca.

1. Kako proces odlučivanja o kupnji izgleda kada organizacije stoje pred različitim situacijama kupnje.
2. Centar za odlučivanje o kupnji i čimbenici koji utječu na proces kupnje unutar organizacije
3. Različiti kriteriji koje koriste industrijski kupci pri kupnji proizvoda/usluge.

Ove se tri dimenzije smatraju vrlo važnima za ovo istraživanje i stoga će se koristiti tijekom cijelog rada. Kako bi se povećalo znanje o ponašanju industrijskog kupca, ove će tri dimenzije biti detaljnije opisane u narednim poglavljima teorijskog okvira.

### **3.2. Utjecaj potrošačkog ponašanja na industrijsko tržište**

Unatoč tome što je prije svega zdravstvena i humanitarna kriza, pandemija koronavirusa također ima ozbiljne gospodarske posljedice u cijelom svijetu (MMF, 2020). Stope

nezaposlenosti značajno rastu (Hall, 2020; Rushe i Aratani, 2020), potražnja kupaca pada, a lanci opskrbe se prekidaju jer zemlje sve više zaključavaju i zatvaraju svoje granice (Buchholz, 2020; Salcedo, Yar i Cherehus, 2020). Gospodarstvo je od travnja 2020. na putu da pretrpi najtežu globalnu recesiju od Velike depresije (Gopinath, 2020).

S globalnom ekonomijom na silaznoj putanji, industrijska poduzeća suočavaju se sa smanjenom potražnjom i gašenjem svojih proizvodnih pogona (Szymkowski, 2020). Kao rezultat toga, mijenja se i njihovo ponašanje pri kupnji (npr. Dooley, Yan, Mohan i Gopalakrishnan, 2010; Foxall, 1979; Lamming, 2000). Počinju se provoditi brojna istraživanja koja ne samo da proučavaju promjene potrošačkog ponašanja tokom pandemije, nego se i fokusiraju na promjene u ponašanju industrijskih kupaca tijekom globalne pandemije. Temeljeći se na pozitivnoj teoriji odlučivanja, istraživači predlažu da se vjerojatnost kupaca da kupuju jednake količine robe od industrijskih dobavljača smanjila tijekom pandemije koronavirusa, posebno za ponude s visokim cijenama u zemljama koje karakterizira loša ekonomska situacija ponajviše radi izbjegavanja velikih neizvjesnosti (Hofstede, 2001; Hofstede, Hofstede i Minkov, 2010).

Pozitivna teorija odlučivanja predviđa da akteri primjenjuju pravila poput proceduralnih okvira na svoje ponašanje pri donošenju odluka (Bell, Raiffa i Tversky, 1988). U tom pogledu, ključna varijabla koja utječe na odluku o kupnji je očekivana vrijednost odluke (Varian, 2014). Radi objašnjenja, industrijski kupci kupuju industrijsku ponudu (npr. opremu, rezervne dijelove ili usluge održavanja) za opsluživanje vlastitih daljnjih kupaca i na taj način stvaraju pozitivne poslovne rezultate za sebe (npr. novčani tijekom i dobit). Ovi poslovni ishodi po svojoj su prirodi nesigurni i stoga podliježu vjerojatnostima. Ukupna očekivana vrijednost kupčeve odluke o kupnji iznosi vjerojatnosti ponderiranih ishoda minus početno ulaganje koje moraju potrošiti (Bell i sur., 1988). Da bi donijeli odluku o kupnji, kupci moraju percipirati očekivanu vrijednost kupnje kako bi premašili očekivane vrijednosti alternativnih načina djelovanja, poput odgađanja kupnje ili ne kupnje uopće. Na ova razmatranja utječu i faktori poput marke dobavljača i komunikacije prodavača.

Kako pandemija koronavirusa utječe na očekivanu vrijednost industrijske kupnje kupaca? Kao što je prethodno istaknuto, tvrtke diljem svijeta suočene su s eskalacijom opadanja gospodarske i ekonomske situacije. Dana 11. ožujka 2020., kako je zaraza u sve većem broju zemalja rasla, Svjetska zdravstvena organizacija je izbijanje koronavirusa službeno proglasila pandemijom (Svjetska zdravstvena organizacija, 2020). Zbog toga se sve veći broj zemalja odlučio zaštititi zatvaranjem svojih granica, što je ozbiljno omelo međunarodnu trgovinu. Kako je stopa nezaposlenosti rasla, predviđanja ekonomskih stručnjaka postajala su sve pesimističnija (Cox,



2020). Ubrzo je postalo jasno da će se globalno gospodarstvo suočiti s "najgorim gospodarskim padom od Velike depresije" (Gopinath, 2020).

Kao rezultat ovih događaja, iz perspektive industrijskog kupca, budući novčani tokovi i profit postali su sve neizvjesniji. Ta nesigurnost smanjuje očekivanu vrijednost industrijske kupnje, što alternativne načine djelovanja čini relativno privlačnijima, poput održavanja solventnosti novca ili uštede troškova kapitala tijekom gospodarske recesije. Iako svaka odluka o kupnji ne zaostaje nužno iza alternativnih načina djelovanja u smislu očekivane vrijednosti, smatra se da je to slučaj za sve veći broj odluka o kupnji. Slijedom toga, očekuje se da će vjerojatnost kupnje pasti, što će dovesti do manje vjerojatnosti da će kupci kupiti industrijsku robu (Nyadzayo i sur., 2020).

Iako prethodno očekivanje naglašava negativan glavni učinak progresivne pandemije koronavirusa na vjerojatnost kupnje, očekuje se da će taj učinak ovisiti o cijeni ponude. Ova se tvrdnja temelji na tri argumenta. Prvo, kao što je ranije navedeno, pandemija koronavirusa smanjuje očekivane poslovne ishode kupaca, koje uspoređuju sa svojim unaprijed uložnim sredstvima kako bi postigli ukupnu očekivanu vrijednost kupnje. Ako je cijena ponude visoka, manja je vjerojatnost da će smanjenje očekivanih poslovnih ishoda prekomjerno nadoknaditi početno ulaganje, što povećava vjerojatnost da će alternativni načini djelovanja pokazati veću očekivanu vrijednost (Nyadzayo i sur., 2020).

Drugo, donositelji odluka obično ne donose odluke o kupnji samo na temelju očekivane vrijednosti, već provode mentalne izračune očekivane korisnosti odluke na temelju svojih sklonosti riziku. Prema teoriji prospekata, donositelji odluka nisu skloni riziku i potencijalnim gubitcima koji su nerazmjerno visoki. Iz perspektive kupaca, cijena ponude pokazuje iznos u pitanju ako kupnja ne daje željene ishode. Dakle, što je viša cijena, to je manja spremnost kupaca za kupnju u vrijeme nesigurnosti (Nyadzayo i sur., 2020).

Industrijska ponuda po niskim cijenama obično je povezana s ulaganjima u održavanje, poput rezervnih dijelova ili usluga za održavanje tekućeg poslovanja. Nasuprot tome, visoke cijene industrijske ponude obično ukazuju na ulaganja u proširenje, poput dodatnih strojeva za povećanje proizvodnih kapaciteta. Tijekom pandemije koronavirusa, širenje poslovanja osobito će stagnirati ili se smanjiti, dok bi uspostavljeno poslovanje, koje se također temelji na ugovornim aranžmanima, moglo biti relativno manje pogođeno. Očekuje se da će napredovanje pandemije koronavirusa imati negativniji učinak na vjerojatnost kupnje kupaca za skupe, a ne jeftine ponude (Bendixen i sur., 2004).

Potonji učinak također je mogao biti potaknut zabrinutošću kupaca u pogledu stabilnosti opskrbe. Konkretno, iz perspektive kupaca, globalna recesija neće utjecati samo na prodajna tržišta, već i na tržišta koja tvrtku opskrbljuju industrijskom ponudom. U tom smislu, donositelji odluka mogli bi biti posebno zabrinuti zbog nadolazećeg nedostatka opskrbe jeftinim artiklima, poput rezervnih dijelova, što bi ugrozilo tekuće poslovanje tvrtke. Stoga bi kupci mogli biti motivirani za obavljanje ili čak odbijanje kupnje jeftinih ponuda. S druge strane, nedostatak opskrbe koji bi ugrozio širenje poslovanja kupaca mogao bi izgledati manje prijeteće tijekom pandemije koronavirusa. Ukratko, pretpostavlja se da je negativan učinak pandemije koronavirusa na vjerojatnost kupnje izraženiji je ako je cijena ponude visoka (Bendixen i sur., 2004).

Donositelji odluka koji su manje skloni riziku vjerojatno se tijekom progresivne pandemije koronavirusa zadiru od kupnje industrijskih ponuda po visokim cijenama, jer je kupnja tih ponuda osobito rizična. Nasuprot tome, donositelji odluka skloniji riziku trebali bi manje snažno kažnjavati potencijalne gubitke od skupih ponuda u svojim komunalnim funkcijama. Stoga bi trebali biti spremniji kupovati skupe artikle tijekom progresivne pandemije koronavirusa. Zapravo, smatralo se da je percipirani rizik ključni faktor koji utječe na industrijske odluke o kupnji (Bendixen i sur., 2004).

Izbjegavanje neizvjesnosti unutar tržišta u cijeloj zemlji pojačava umjereni učinak cijene ponude s obzirom na progresiju pandemiju koronavirusa i vjerojatnost kupnje. Konkretno, kada se odluke i ishodi dogode u različitim vremenskim razdobljima pa odluke postanu međuvremenske, akteri zanemaruju buduće ishode na način koji odgovara njihovim vremenskim sklonostima. Odnosno, što su donositelji odluka više orijentirani prema budućnosti, to više pridaju težinu budućim, a ne neposrednim ishodima odluke o kupnji. Stoga će tijekom progresivne pandemije koronavirusa na ove donositelje odluka manje utjecati mogućnost odgode novčanih tokova ili dobiti nakon odluke o kupnji. Zbog toga bi ti donositelji odluka trebali imati relativno veću vjerojatnost kupovine skupe robe unatoč odgođenim ishodima koji su posljedica pandemije koronavirusa. Nasuprot tome, donositelji odluka sa snažnim sklonostima prema neposrednim ishodima trebali bi snažnije odbaciti buduće ishode u svojim funkcijama korisnosti, povećavajući vjerojatnost da će alternativni načini djelovanja izgledati povoljniji (Casidy i Nyadzayo, 2019).

Vremenske sklonosti donositelja odluka oblikovane su nacionalnom kulturom u kojoj su vođe poduzeća socijalizirani budući da je jedan element te kulture dugoročna orijentacija, definirana kao „*njegovanje vrlina usmjerenih na buduće nagrade, posebno ustrajnost i štedljivost*“

(Hofstede, 2001, str. 359). Kulture poput onih u siromašnijim zemljama obično se računaju kao kratkoročno orijentirane, dok se kulture Južne Koreje, Japana i Njemačke smatraju dugoročno orijentiranim (Hofstede, 2015). Pretpostavlja se da je u zemljama s dugoročnom orijentacijom oslabljen prethodno predloženi negativni interaktivni učinak između napredovanja pandemije koronavirusa i cijene ponude.

Iako su pojedinci skloni riziku (Kahneman i Tversky, 1979), postoji značajna heterogenost u sklonostima prema riziku među kulturama. Konkretno, kulture se razlikuju s obzirom na izbjegavanje neizvjesnosti, što se definira kao mjera u kojoj se pojedinci osjećaju neugodno zbog neizvjesnosti i dvosmislenosti (Hofstede i sur., 2010). U tom kontekstu, pretpostavlja se da se u zemljama s visokim stupnjem izbjegavanja neizvjesnosti pojačava negativan interaktivni učinak između napredovanja pandemije koronavirusa i cijene ponude.

### **3.3. Industrijski potrošači**

Industrijski potrošač odgovoran je za odabir i kupnju robe, predmeta i usluga koje će koristiti tvrtka. Naravno, ovaj posao podrazumijeva više od obične kupnje. Industrijski potrošač, uostalom, mora postaviti cijenu i kvalitetu ovih artikala i usluga, pazeći da odgovaraju potrebama i standardima poslovanja, a zauzvrat i svojim klijentima.

Štoviše, posao je industrijskog potrošača je procijeniti potrebe tvrtke za navedenim proizvodima i uslugama. Kao industrijski potrošač, pojedinac mora poznavati trenutna kretanja cijena i kako će ona utjecati na poslovanje. Moraju se uskladiti s dobavljačima, tražiti bolje i organizirati i procijeniti ponude. Jednostavno rečeno, posao industrijskog kupca duboko je ukorijenjen u financijskim i proizvodnim aspektima svakog posla. To je gotovo univerzalna uloga u različitim industrijama, od vrhunske mode do proračunskih supermarketa, pa profesionalne mogućnosti postoje. Iz perspektive dobavljača, industrijski ciklus kupnje je proces u dva koraka: kupac shvaća potrebu i dolazi do dobavljača kako bi kupio proizvod ili uslugu. Ali to je previše pojednostavljeno. Na visokoj razini, proces zapravo uključuje šest različitih faza:

- Kupac definira potrebu za proizvodom ili uslugom,
- Kupac provodi istraživanje kako bi saznao o mogućim rješenjima,
- Ako izvodi novi dizajn, kupac istražuje podatke o proizvodu,
- Kupac procjenjuje potencijalne dobavljače,
- Kupac stvara uži izbor najboljih dobavljača i
- Kupac kupuje od pobjedničkog dobavljača.

Odluke o kupnji obično oduzimaju više vremena i uključuju mnoge pojedince iz tehničkih, komercijalnih i finansijskih odjela. Nakon početne ponude maloprodaje, slijede pregovori i razmjena informacija između stručnjaka i predstavnika iz organizacije kupca i prodavatelja. Stoga se ostvaruju međuorganizacijski kontakti i razvijaju međuljudski odnosi. Odnosi između prodavača i potrošača visoko su cijenjeni i dugoročno postaju stabilni zbog visoke razine međuovisnosti.

### **3.4. Načini donošenja odluke prilikom kupovine**

Potrošačke navike kupaca se oblikuju na najrazličitije načine. Ekonomski i marketinški stručnjaci odgovorni su za poznavanje potreba tržišta i osiguravanje adekvatnog odgovora poduzeća na zahtjeve potrošača. Stoga, provode veliki broj istraživanja i mjera čija je svrha prepoznati potrošačke navike kupaca. Tema potrošačkog ponašanje jedna je od intenzivnije proučavanih tema znanstvenika i marketinških stručnjaka u prošlosti, a aktualna je i danas. Istraživanja svakako pridonose mišljenju kako mnogobrojni čimbenici utječu na donošenje odluka prilikom kupnje. Neki znanstvenici tvrde kako je razumijevanje ponašanja potrošača postalo čimbenikom koji ima izravan utjecaj na cjelokupnu uspješnost poduzeća (Kotler i Keller, 2012). Drugi sugeriraju da je razumijevanje ponašanja potrošača postalo presudno za uspješnost manjih poduzeća, posebno zbog oštrog konkurencije u maloprodajnoj industriji širom svijeta (Lancaster i sur, 2002).

Potrošačko se ponašanje u kontekstu ekonomije kao znanosti proučava kao dio marketinga, a glavni mu je cilj proučavanje načina na koji pojedinci, skupine ili organizacije biraju, kupuju, koriste i raspolazu robom te čimbenike kao što su njihovo prethodno iskustvo, ukus, cijena i robna marka na kojima potrošači temelje svoje odluke o kupnji (Kotler i Keller, 2012).

Brojna istraživanja pokazuju da osobne navike i prethodno iskustvo potrošača imaju izravni utjecaj na kupčevu odluku o kupnji. Brend proizvoda također značajno utječe na kupčevu odluku o kupnji, a kontinuirano poboljšavanje same slike proizvoda u javnosti dugoročno potiče potrošače na kupnju. Neka istraživanja pokazuju kako potrošači s niskim prihodima imaju bolje iskustvo kupnje određenog proizvoda koji je kvalitetne robne marke, bez obzira na njegovu kvalitetu (Kesić, 2006).

Model pet faza procesa potrošačkog odlučivanja su proučavali brojni istraživači. Iako različiti istraživači imaju različite definicije pet faza, ali ih svi opisuju na sličan način. Blackwell i suradnici (2006) ponudili su jedan od uobičajenih modela procesa donošenja potrošačkih odluka. Prema njima, pet faza procesa donošenja potrošačkih odluka su sljedeće:

- prepoznavanje problema / potreba,
- traženje informacija,
- procjena alternativa,
- donesena odluka o kupnji i
- procjena nakon kupnje.

Prema Bruneru (1993), prva faza, prepoznavanje potrebe događa se kada pojedinac prepozna razliku između onoga što ima i onoga što želi / treba imati. Brunerovu definiciju također podržavaju Neal i Questel (2006) navodeći da se prepoznavanje potrebe događa zbog nekoliko čimbenika i okolnosti kao što su osobni, profesionalni i životni stil koji zauzvrat dovode do stvaranja ideje o kupnji.

U sljedećoj fazi potrošač pretražuje informacije povezane sa željenim proizvodom ili uslugom (Schiffman i Kanuk, 2007). Proces pretraživanja informacija može biti unutarnji i vanjski. Interno pretraživanje odnosi se na postupak u kojem se potrošači oslanjaju na svoja osobna iskustva i uvjerenja. Vanjsko pretraživanje uključuje široko pretraživanje informacija koje uključuje obraćanje medijima i oglašavanje ili povratne informacije drugih ljudi (Rose i Samouel, 2009).

Nakon što se dobiju relevantne informacije o proizvodu ili usluzi, sljedeća faza uključuje analizu alternativa. Kotler i Keller (2005) smatraju ovu fazu jednom od najvažnijih, budući da potrošač razmatra sve vrste i alternative, uzimajući u obzir čimbenike kao što su veličina, kvaliteta i cijena.

Backhaus i suradnici (2007) sugeriraju da je odluka o kupnji jedna od važnih faza jer se ova faza odnosi na pojavu transakcije. Drugim riječima, nakon što je potrošač prepoznao potrebu, potražio relevantne informacije i razmotrio alternative; on / ona donosi odluku hoće li se ili neće odlučiti na kupnju. Odluka o kupnji može se dalje podijeliti na planiranu kupnju, djelomičnu kupnju ili impulsnu kupnju.

Konačno, odluka nakon kupnje uključuje iskustvo potrošača o njihovoj kupnji. Iako mnogi autori ne ističu važnost ove faze, Neal i suradnici (2004) tvrde da je ovo možda jedna od najvažnijih faza u procesu odlučivanja potrošača jer izravno utječe na kupčevu kupnju istog proizvoda ili usluge od istog dobavljača u budućnosti te tako sudjeluje u stvaranju brenda.

Važno je napomenuti da Model s pet faza nije jedini model koji se odnosi na donošenje potrošačkih odluka, a postoji i niz konkurentskih modela koji uključuju model donošenja odluka prema vanjskom ili unutarnjem poticaju na koji potrošač odgovori odlukom o kupnji,

koji je razvio Hebb 1950-ih, kognitivni modeli, teorija pokušaja (Bagozzi i Varšava, 1990), model ciljanja usmjerenog ponašanja (Perugini i Bagozzi, 2001) i drugi.

### **3.5. Faktori koji utječu na potrošnju**

U ovom poglavlju će se objasniti čimbenici koji utječu na ponašanje potrošača prilikom kupnje. Ponašanje potrošača pri kupnji je rezultat potreba i želja potrošača i on kupuje kako bi udovoljio tim potrebama i željama. Iako zvuči jednostavno i jasno, ove potrebe mogu biti različite, ovisno o osobnim čimbenicima kao što su dob, financijski status, obrazovanje, bračni status, posao, psihologija i osobnost potrošača. Također postoje i vanjski čimbenici koji su izvan kontrole potrošača poput dostupnosti željenog proizvoda u zemlji ili određenoj trgovini (Hromadžić, 2008).

Različiti čimbenici koji utječu na ponašanje potrošača su identificirani i analizirani kako bi se osigurao pravilan odgovor poduzeća na zahtjeve potrošača i tržišta. Ove čimbenike autori klasificiraju u različite vrste i kategorije. Na primjer, Wiedermann i suradnici (2007) klasificirali su ih na unutarnje i vanjske čimbenike. S druge strane, Winer (2009) ih je podijelio na socijalne, osobne i psihološke čimbenike. Unatoč činjenici da su ih različiti autori svrstali u različite skupine, čimbenici koji utječu na ponašanje potrošača zajedno utječu na donošenje odluke o kupnji (Rao, 2007).

Širok je raspon čimbenika koji mogu na različite načine utjecati na ponašanje potrošača. Te čimbenike Hoyer i suradnici (2012) dijele u četiri široke kategorije:

- situacijski,
- osobni,
- socijalni i
- kulturni čimbenici.

Situacijski čimbenici koji utječu na ponašanje potrošača mogu uključivati mjesto, okoliš, vrijeme pa čak i vremenske prilike (Hoyer i sur., 2012). Kako bi imali koristi od situacijskih čimbenika, prodavači pokušavaju stvoriti okruženje i situacije u trgovinama koje motiviraju potencijalne kupce da donesu odluku o kupnji. Niz dostupnih alata za postizanje takvog ishoda uključuje puštanje opuštajuće glazbe u trgovinama, osvježavanje mirisa u trgovinama i stavljanje kruha i mliječnih proizvoda u supermarkete na suprotne krajeve kako bi se olakšalo i potaknulo kretanje kupaca kroz cijelu trgovinu radi ostvarenja kupnje dodatnih proizvoda itd. Privremenu prirodu situacijskih čimbenika s pravom ističu Batra i Kazmi (2008). Fizičko okruženje u kojima se kupnja odvija te doživljaj situacije u kojoj se kupac nalazi prilikom

kupnje je individualan i ovisi o vlastitoj prosudbi i trenutnom psihofizičkom stanju pojedinca. Većina odluka o kupovini se događa na mjestu u kojem se kupovina obavlja – tvrtka OgilvyAction je svojim istraživanjem dokazala da se 70 % odluka o kupnji događa prilikom posjete web prodajnog mjesta ili prilikom odlaska u trgovinu . Situacijski čimbenici se dijele na fizičko i društveno okruženje, vrijeme kupovine, cilj povezan s ponašanjem potrošača i prethodni događaji (poput umora, osjećaja gladi ili žeđi) i uvjeti kupovine (poput količine raspoloživog novca).

S druge strane, osobni čimbenici uključuju sklonosti ukusu, osobne financijske prilike i povezane čimbenike. Utjecajem osobnih čimbenika na donošenje potrošačkih odluka tvrtke se obično bave tijekom praksi segmentacije tržišta, ciljanja i pozicioniranja grupiranjem pojedinaca na temelju njihovih osobnih okolnosti, zajedno s drugim kriterijima, te razvojem proizvoda i usluga koji u najvećoj mjeri odgovaraju tim okolnostima na djelotvoran način (Hoyer, 2012).

Prema Hoyeru (2012) socijalni čimbenici koji utječu na ponašanje potrošača nastaju kao rezultat interakcije potencijalnih potrošača s drugim potrošačima prilikom kupnje. Takve interakcije mogu uključivati i preporuke, ali i promatranje učestalosti kupnje pojedinih proizvoda. Ukoliko članovi društva koji se percipiraju kao vođe javnog mnijenja preporuča određeni proizvod veća je vjerojatnost da će takav proizvod biti lakše i bolje prihvaćen od ostalih kupaca u usporedbi s konkurentskim proizvodom. Ovakva vrsta promocije je obično učinkovita strategija prilikom marketinga proizvoda i usluga. Ovim se oblikuje javno mišljenje te se utječe na ponašanje drugih članova društva kao potrošača.

I na kraju, kulturni čimbenici koji utječu na ponašanje potrošača povezani su s međukulturnim razlikama među potrošačima na lokalnoj i globalnoj razini. Kultura se definira kao skup „ideja, običaja i socijalno ponašanje određenog naroda ili društva“ (Oxford Dictionaries, 2015), a tendencija globalizacije učinila je obaveznim uzimanje u obzir međukulturnih razlika među potrošačima prilikom formuliranja i komuniciranja marketinških poruka (Neal i sur. 2006).

### **3.6. Specifičnosti industrijske potrošnje**

Teorija marketinga tradicionalno dijeli analizu ponašanja kupaca ili kupaca u dvije široke skupine za analizu - Kupci potrošači i Industrijski kupci. Kupci potrošači su oni koji kupuju artikle za svoju osobnu potrošnju industrijski kupci su oni koji kupuju artikle u ime svog poduzeća ili organizacije. Ponašanje industrijske kupnje se razlikuje od ponašanja kupaca potrošača (He i sur., 2018).

Potrošači kupuju su oni koji kupuju artikle za svoju osobnu potrošnju. U ovom slučaju manje novca i artikala uključeno je u prodaju. Industrijski kupci su oni koji kupuju artikle u ime svog poduzeća ili organizacije. U ovom slučaju više dolara i artikala uključeno je u prodaju (Jiang i sur., 2016).

Može se također postaviti pitanje koja je glavna razlika između potrošača i industrijskih korisnika? Industrijska roba kupuje se i koristi za industrijsku i poslovnu uporabu. Roba široke potrošnje spremna je za potrošnju i zadovoljenje ljudskih potreba. Dok se industrijska roba sastoji od strojeva, biljaka i sirovina, potrošačka roba je roba koju kupac kupuje poput odjeće, hrane i pića (Lilien, 2016).

Ponašanje potrošača između poslovnih subjekata (B2B) i poslovna tržišta razlikuju se od potrošačkih tržišta. Poslovna tržišta uključuju institucije kao što su bolnice i škole, proizvođače, veletrgovce i trgovce na malo, te razne grane vlasti. Ključna razlika između potrošačkog proizvoda i poslovnog proizvoda je njegova namjena (Matias, 2018).

Kupnje koje organizacije obavljaju često uključuju veći rizik od kupnji pojedinačnih potrošača. Iz tog razloga, poduzeća (i druge organizacije) imaju tendenciju da odluke o kupnji temelje na više podataka i donose odluke o kupnji na temelju racionalnog odlučivanja pa će kupnja optimizirati vrijednost za organizaciju i smanjiti rizik. Iz tog razloga, proces donošenja odluka o poslovnoj kupnji razlikuje se od procesa potrošača. Koraci su slični: potrebno je prepoznavanje, postavljanje specifikacija, pretraživanje informacija (uključujući identifikaciju dobavljača), evaluacija (uključujući procjenu dobavljača), kupnja i evaluacija nakon kupnje. Glavna razlika između ova dva procesa je u tome što tvrtke unaprijed odlučuju što je točno potrebno pri kupnji (postavljanje specifikacija), a zatim traže informacije o proizvodima koji zadovoljavaju te specifikacije. Na taj način vjerojatnije je da će kupnje zadovoljiti potrebe cjelokupne organizacije, čime se smanjuje rizik (Ferguson i Mohan, 2019).

Glavne razlike između potrošačkog ponašanja industrijskih potrošača i običnih potrošača uključuju sljedeće (Gartner, 2019):

- Količina kupnje: Industrijski kupci kupuju u mnogo većim količinama od potrošača. Mars mora kupiti mnogo kamiona šećera kako bi za jedan dan proizveo M&Ms. Home Depot svaki dan kupuje tisuće baterija za daljnju prodaju potrošačima. Vlada mora koristiti (i kupovati) veće količine uredskog materijala svaki dan.
- Broj kupaca: Industrijski trgovci obično imaju daleko manje kupaca od potrošača. Zbog toga je mnogo lakše identificirati potencijalne kupce i pratiti trenutne potrebe. Na



primjer, postoji mnogo manje kupaca za avione ili industrijske dizalice nego za tvrtke za široku potrošnju.

- Položaj kupaca: Industrijski kupci su geografski koncentriraniji od potrošača. Na primjeru SAD-a se ovo može posebno dobro objasniti. Računalna industrija koncentrirana je u Silicijskoj dolini i nekoliko drugih područja. Proizvodnja zrakoplova nalazi se u Seattleu, Washington; Louis, Missouri; i Dallas/Fort Worth, Texas. Dobavljači ovih proizvođača često se nalaze u blizini proizvođača kako bi smanjili troškove distribucije i olakšali komunikaciju.
- Izravna distribucija: Industrijska prodaja obično se obavlja izravno jer takva prodaja često uključuje velike količine ili predmete izrađene po mjeri, poput teških strojeva ili materijala. Vjerojatnije je da će se roba široke potrošnje prodavati putem posrednika poput veletrgovaca i trgovaca na malo.

Industrijska roba je materijal koji se koristi u proizvodnji ostale robe, dok su roba široke potrošnje gotovi proizvodi koje prodaju i koriste potrošači. Industrijska roba kupuje se i koristi za industrijsku i poslovnu uporabu. Sastoji se od strojeva, proizvodnih pogona, sirovina i bilo kojeg drugog dobra ili komponente koje koriste industrije ili tvrtke. Roba široke potrošnje spremna je za potrošnju i zadovoljenje ljudskih potreba, poput odjeće ili hrane (Grewal i sur., 2015).

Industrijska roba temelji se na potražnji za potrošačkom robom koju pomažu u proizvodnji. Industrijska roba klasificira se ili kao proizvodna roba ili kao pomoćna roba. Proizvodna roba koristi se u proizvodnji krajnjeg potrošačkog dobra ili proizvoda, dok pomoćna roba pomaže u procesu proizvodnje robe široke potrošnje, poput strojeva i opreme (Mudambi, 2002).

Za razliku od robe široke potrošnje, koju kupuje opća javnost, postoje vrlo specifični kupci industrijske robe. Oni uključuju kupce sastavnih dijelova kao što su proizvođači automobila, oni koji kupuju i instaliraju strojeve te distributeri ili bilo tko drugi koji kupuje radi preprodaje (Mudambi, 2002).

Karakteristike industrijske robe uključuju (Mudambi, 2002):

- Racionalna kupovna moć: Odluka i želja za kupnjom industrijske robe racionalna je u usporedbi s robom široke potrošnje, koja se prvenstveno kupuje zbog emocionalne potrebe.
- Složene linije proizvoda: Industrijska roba obično je složene prirode jer može biti izrazito tehničke. Oni koji ih koriste moraju biti visoko kvalificirani.

- Veća nabavna vrijednost: Industrijska roba obično dolazi s višom cijenom zbog svoje složene prirode i ograničenog ciljnog tržišta.
- Visoka razina ulaganja: Oni koji trebaju često će ulagati mnogo novca u kupnju industrijske robe.

Tvrtke uključene u sektor industrijske robe predstavljaju različite industrije uključujući (ali ne ograničavajući se na) strojeve, građevinu, obranu, zrakoplovstvo, stanovanje i brojne druge (Casidy i Nyadzayo, 2019).

Roba široke potrošnje opipljiva je roba proizvedena i kupljena kako bi se zadovoljile želje kupca. Zato se ta roba naziva i krajnja roba ili krajnji proizvod. To su roba koju potrošači obično mogu pronaći opskrbljenu na policama trgovina. Kao takvi, mogu se kupiti za korištenje kod kuće, u školi ili na poslu ili za rekreacijsku ili osobnu uporabu. Roba široke potrošnje podijeljena je u tri različite vrste: trajna roba, trajna roba ili potrošačke usluge (Casidy i Nyadzayo, 2019).

Trajna roba ima značajan vijek trajanja od tri ili više godina. Potrošnja trajnog dobra raspodjeljuje se na cijeli vijek trajanja dobra, što uzrokuje potražnju za održavanjem i održavanjem. Bicikli, namještaj i automobili primjeri su trajne robe. Roba koja nije trajna kupuje se za neposrednu potrošnju ili uporabu. Životni vijek ove robe općenito je manji od tri godine. Hrana, piće i odjeća primjeri su trajne robe. Potrošačke usluge također su nematerijalni proizvodi ili usluge koje se proizvode i konzumiraju u isto vrijeme. Šišanje i pranje automobila tipični su primjeri potrošačkih usluga. Roba široke potrošnje čini jednu od najvećih skupina robe široke potrošnje (Casidy i sur., 2018).

Zbog potrošačkih obrazaca kupnje, roba široke potrošnje obično se razvrstava u četiri različite kategorije, uključujući praktičnost, kupovinu, specijaliziranu robu i robu koja se ne traži (Casidy i sur., 2018):

- Udobna roba: Ovi su proizvodi spremni za kupnju. Mlijeko je jedan primjer pogodnosti.
- Roba za kupnju: Ova roba zahtijeva više planiranja i razmišljanja tijekom procesa kupnje od strane potrošača. Ova kategorija uključuje proizvode poput elektronike i namještaja.
- Posebna roba: Ova kategorija, koja uključuje nakit, sastoji se od robe koja se smatra luksuzom.
- Netražena roba: zahtijeva tržišno mjesto i obično je kupuje samo nekoliko članova na tržištu, poput životnog osiguranja.

Tablica 1 Razlike između potrošačkog ponašanja kupaca i industrijskih kupaca

	Potrošačko ponašanje pojedinca	Potrošačko ponašanje poduzeća
Svrha kupnje	Pojedini potrošači kupuju robu i usluge za krajnju uporabu ili zadovoljavaju svoje potrebe. Svrha kupnje takvih potrošača nije stjecanje dobiti preprodajom robe i usluga.	Organizacije kupuju robu i usluge za svoje poslovne potrebe. Svrha njihove kupnje je stjecanje dobiti korištenjem i preprodajom robe i usluga.
Količina	Iako potrošači kupuju razne vrste robe, količina robe ostaje mala. Kupuju samo potrebnu količinu robe koja im je potrebna za redovitu uporabu.	Organizacijska kupnja vrši se u velikim količinama. Postoji nekoliko razloga zašto organizacije moraju kupovati robu koja im je potrebna na veliko. Prije svega, koriste velike količine svake stavke i moraju održavati zalihe na dovoljno visokoj razini da im neće nestati zaliha. Drugo, jeftinije je i učinkovitije kupovati velike količine.
Donošenje odluke o kupnji	O kupnji potrošača odlučuju sami potrošači. Ponekad se mogu posavjetovati s članovima obitelji i prijateljima. Ne moraju ispunjavati nikakve formalnosti poput organizacijske kupnje.	Organizacijska kupnja racionalan je proces jer je kupovno ponašanje organizacija vođeno objektivnim čimbenicima koji se odnose na proizvodnju i distribuciju. Kupovina traje dugo.

Poznavanje marketinga	Većina potrošača možda nema odgovarajuće znanje i informacije o stanju na tržištu, dostupnoj robi i uslugama itd. Obrazovani korisnici mogu biti svjesni i znati o tržištu i robi.	Kriteriji organizacijske kupnje posebno su definirani. Organizacijski kupci obično imaju manji izbor robnih marki od pojedinaca, a njihove kupnje moraju se vrednovati na temelju kriterija koji su specifični za ukupne potrebe organizacije. Organizacijski kupci imaju puno znanje o tržištu i dobavljačima.
Vrste dobara	Potrošači kupuju mnogo robe kako bi zadovoljili osobne ili obiteljske potrebe.	Organizational buyers buy limited goods to use to conduct business.
Efekt	Na ponašanje potrošača pri kupnji utječu dob, zanimanje, razina prihoda, obrazovanje, spol itd. potrošača.	Mnogi pojedinci uključeni su u proces kupnje. Unutar velikih organizacija rijetko je koji pojedinac isključivo odgovoran za kupnju proizvoda za kupnju proizvoda ili usluga. Umjesto toga, mnogi pojedinci i odjeli mogu biti uključeni, a odjeli mogu biti uključeni u proces kupnje.
Proces kupnje	Postupak kupnje potrošača vrlo je jednostavan. Nema potrebe ispunjavati nikakve formalnosti. Također nema potrebe za održavanjem	Kupci i prodavači na organizacijskom tržištu moraju održavati opsežan kontakt.

	opsežnog kontakta s prodavačima.	
--	-------------------------------------	--

Izvor: izrada autorice prema (Mudambi (2002))

Postoje i druge ključne razlike između industrijske i robe široke potrošnje, uključujući kupce. Kupci industrijske robe općenito su ograničeni jer ima manje potrošača ovih proizvoda. S druge strane, roba široke potrošnje ima veći skup kupaca. Potražnja se također razlikuje između obje vrste robe. Industrijsku robu pokreće izvedena ili neizravna potražnja. Ta potražnja proizlazi iz potrebe pružanja gotovih proizvoda potrošačima. Potražnja za robom široke potrošnje, s druge strane, izravna je potražnja koja proizlazi iz izravne uporabe dobra ili usluge (Mudambi, 2002).

## **4. Analiza potrošačkog ponašanja industrijskih kupaca na temelju tri građevinska poduzeća**

### **4.1. O poduzećima**

Solium d.o.o. s lokacijom u Petrijevcima u Osječko – baranjskoj županiji djeluje od 1998. godine te se od tada razvila u jednu od najutjecajnijih građevinskih tvrtki u ovom djelu Europe. Ostvarenja inovativnih, građevinskih projekata u Hrvatskoj i inozemstvu, profesionalnost i stručnost u radu od samih početaka je postavila visoke kriterije koje teže zadovoljenju i najtežih zahtjeva svojih klijenata (Solium, 2020).

Trenutno je u tvrtki zaposleno 85 ljudi koji odrađuju poslove poput proizvodnje aluminijskih fasadnih sustava, alu bravarije i stolarije, ventilacijskih fasada, protupožarne bravarije i automatike, te izradi tehničke dokumentacije, razrade projekata, provedbe i održavanja. Proizvodnja se provodi na CNC strojevima i u centru za obradu, a tvrtka implementira ISO sustave za kontrolu kvalitete 9001 i 14001.

Povećanje konkurentnosti ostvaruju i sudjelovanjem u EU projektima od kojih je posljednji bio “Unaprjeđenje poslovanja ulaganjem u ERP sustav” kojim se nabavila hardverska infrastruktura za ERP sustav koji omogućava poboljšanje u upravljanju projektima. Ovaj projekt je za cilj imao:

- Optimizaciju i unaprjeđenje četiri poslovna procesa kroz skraćivanje vremena proizvodnje i povećanje efikasnosti zaposlenika;
- Integraciju poslovnih funkcija kroz povezivanje modula (nabava - skladište - proizvodnja - prodaja);
- Učinkovitiju organizaciju tijekom rada kroz kvalitetnije upravljanje ljudskim resursima
- Poboljšanje interakcije s klijentima i dobavljačima (pravovremena nabavka sirovina i materijala, veća pouzdanost rokova isporuke);
- Poboljšanje tržišnog položaja poduzeća kao rezultat povećanje proizvodnih kapaciteta uslijed povećanja učinkovitosti i optimizacije (Solium, 2020).



*Slika 1:* Logo poduzeća Solium d.o.o., Raspoloživo na [www.solium.hr](http://www.solium.hr), [pristupljeno: 13. travnja 2021].

ISO 9000 je osnova za implementaciju ISO sustava u poduzeće, te je sustav za upravljanje kvalitetom koji se provodi u Solium d.o.o.. Ovaj standarda postavlja osnove za razumijevanje temeljnih elemenata sustava upravljanja kvalitetom. ISO 9000 teži sustavnosti pristupa koji teži postizanju kontinuiranog poboljšanja. ISO 9001 koristi se kada je potrebno uspostaviti sustav koji pruža vrhunsko povjerenje u dokumente poduzeća za sve procese provedene na istom sastanku te pružanje proizvoda i usluga kupcima u odnosu na njihove zahtjeve i očekivanja.

Obitelj standarda ISO 9000, zapravo skup kriterija koji se mogu primijeniti na sve institucije, bez obzira na vrstu, veličina i proizvod ili usluga. Kada se ti standardi primjenjuju ispravno, poduzeća razvijaju sposobnost stvaranja sustav upravljanja kvalitetom i tako imaju stalne i zadovoljne kupce. Sustav kvalitete upravljanja ISO 9000 omogućuje primjenu standarda i akreditaciju od strane stranih institucija. Uspješni sustavi upravljanja kvalitetom temelje se na interakciji različitih dionika i ulaganju u poduzeće. Poduzeće koje je pažljivo implementira sustav upravljanja kvalitetom može vrlo lako postaviti i postići ciljeve i zahtjeve kontrole kvalitete i osiguranja kvalitete u dugoročnom poslovanju. Unatoč svemu, samo poduzeće mora pružiti kvalitetne proizvode i usluge koji će osigurati daljnji poslovni napredak.

Ovaj standard predstavlja međunarodni konsenzus o dobroj praksi upravljanja i proizvodnim sustavima koji teže poboljšanju kvalitete i unaprjeđenju poduzeća kontinuiranom isporukom kvalitetnih proizvoda i / ili usluga. U Soliumu teže:

- udovoljavati zahtjevima kvalitete kupaca;
- udovoljavati važećim regulatornim zahtjevima;
- očuvanju zadovoljstva kupaca i
- postizanju kontinuiranog poboljšanja svojih performansi u postizanju ovih ciljeva.

Kao što je prethodno spomenuto, ISO 9000 predstavlja konsenzus koji obuhvaća sve aspekte kvalitete upravljanja. Kontrola kvalitete i pouzdanost možda su najvažnije karakteristike ovog sustava. Sustav kvalitete koji je implementiran međunarodnim sigurnosnim standardom omogućava vodstvu da donese ispravne odluke u pravo vrijeme na obostranu korist i potrošača i zaposlenika.

Mijo d.o.o. je građevinsko poduzeće koje se bavi građevinom, trgovinom i pružanjem raznih usluga. Locirano je u Osijeku, a osnovano je davne 1990. godine te se iz malog uslužnog poduzeća koje je svoj rad započelo s nekoliko radnika i malenim strojnim te voznim parkom razvilo u građevinsku tvrtku koja je narasla u respektabilnu tvrtku sa voznim i strojnim parkom koja se fokusirala na rad u području niskogradnje. Trenutno upošljava desetak radnika. Tvrtka djeluje u području različitih djelatnosti poput proizvodnje metalnih konstrukcija, izvedbe pripremnih radova na gradilištima, rušenju različitih građevinskih objekata i izvođenju svih vrsta zemljanih radova, izgradnji građevinskih objekata i dijelova objekata, instalacijskim radovima, završnim građevinskim radovima. Također nude i opciju iznajmljivanja građevinskih strojeva, iskope bagerima od 2 – 15 t, prevoze rasut teret, nude strojno i ručno asfaltiranje nogostupa i cesta te rade na proizvodnji i ugradnji betona i betonskih konstrukcija.

Mijo d.o.o. Osijek provodi politike za očuvanje kvalitete kao dio dugoročne politike vlastitog društva kojem je cilj uspostava sustava kvalitete i zaštite okoliša na svim razinama poslovanja. Očuvanje kvalitete proizvodnje, pružanja usluge i vlastite robe ne samo da pospješuje poslovanje, nego pomaže i ostvariti čvrst i stabilan položaj tvrtke na tržištu rada. Dugoročni cilj tvrtke je očuvati kupce i osigurati njihovo povjerenje što se postiže nabavom visoko kvalitetne robe i proizvoda. Glavni cilj vodstva je ispunjenje svih ugovorenih poslova, odnosno ispunjenje očekivanih zahtjeva kupaca koje se treba ispuniti na vrijeme jer na kraju krajeva u tvrtki smatraju kako sami stupanj zadovoljstva klijenata osigurava stalne prihode i opstanak poduzeća. Vlasiti odnos s kupcima tvrtka gradi na temelju međusobnog povjerenja i potpunog ispunjenja zahtjeva. ISO 9001 dodjeljen je 2001. godine, a certificirani su za radove u građevinarstvu.



Vodstvo tvrtke je mišljenja kako su radnici poduzeća njegov temeljni resurs. Ulaganjem u edukaciju i napredovanje radnika omogućava se i pravilno korištenje strojeva, pravilno izvođenje radova i očuvanje kvalitete što smanjuje troškove nabave rezervnih dijelova i eventualne troškove reparacije / zamjene već postojećih strojeva. Radnici tvrtke moraju biti realizator sustava kvalitete te su posebno posvećeni i zaštiti okoliša. Svaki radnik, u okviru svojih ovlaštenja, odgovoran je za kvalitetu svog rada, a propagiranje spoznaje o kvaliteti i zaštiti okoliša, te osposobljavanje kadrova, kao i postizanje zadovoljstva radnika, trajna je zadaća uprave tvrtke. Upravo zato tvrtka prilikom procesa nabave dobavljače smatra značajnim sudionicima u postizanju kvalitete usluga, te stoga nabavi i procesu nabave posvećuje posebnu pozornost te njeguje već stvorena partnerstva koja su olakšala i omogućila sigurnost u financijski zahtjevnom vremenu zbog pandemije korona virusa. Uprava aktivno sudjeluje u odabiru materijala i provođenju nabavke. Potrošnja i industrijski zahtjevi tržišta su jedan od načina na koji se provodi kontrola kvalitete i zaštite okoliša. Tvrtka promiče i provodi politiku kupnje funkcionalnih i kvalitetnih materijala i robe kako bi se osigurao ispravan omjer kvalitete koji odgovara potražnji i financijskom statusu poduzeća, a uvažava sve prijedloge radnika koji dovode do poboljšanja sustava. Dodatno, poduzeće se obvezalo poštivati zakonske propise vezane za zaštitu okoliša, te da će raditi na neprekidnom unapređenju odnosa prema okolišu. U svom radu upotrebljava moderne tehnologije koje omogućavaju osiguranje kvalitete i smanjenje pojavnosti incidentnih situacija koje potencijalno mogu štetiti okolišu.

Poslovi su se diferencirali na poslove niskogradnje, elektroenergetske objekte, distribucijske plinovode, toplovodne mreže, javnu rasvjetu i slično. Tvrtka uglavnom djeluje na regionalnom nivou te je u najvećoj mjeri sudjelovala u projektima poput:

- izgradnje vodocrpilišta Velimirovac kod Našica
- rekonstrukcije cesta na području Općine Bizovac
- izvođenja zemljanih radova za Hep Plin d.o.o. i Parangal d.o.o.
- održavanja lokalnih cesta – sanacije udarnih rupa za Općinu Erdut
- radova za Sokol Vinkovce d.o.o.

Mijo d.o.o. je kooperant tvrtke Elektromodul Promet d.o.o. Osijek za građevinske radove na izgradnji novih semafora, a tvrtka je potpisala i godišnji ugovor za zemljane radove u Hep Grupi na izgradnji nove mreže te godišnji ugovor za lokalnih cesta na području Općine Čepin.



*Slika 2:* Logo poduzeća Mijo d.o.o. Raspoloživo na: <https://www.mijo.hr/> [pristupljeno: 13. travnja 2021]

Utvrdra d.o.o. je građevinska tvrtka s lokacijom u Višnjevcu koja se specijalizirala ta Gradnju stambenih i nestambenih zgrada. Osnovana je 1998. godine te spada u mala i srednja poduzeća i iznimno je cijenjena na području građevine. Danas u tvrtki izvode građevinske radove, novogradnju, gradnju obiteljskih kuća, zidarske radove, adaptacije objekta, adaptacije potkrovlja, adaptacija kuće, adaptacija stanova, adaptacija kupaonica, krovopokrivačke radove, tesarske radove, fasaderske radove, suhu gradnju, zidarske radove, keramičarske radove. Najveći dio poslovanja izvode u regiji i okolnim županijama. Iz tvrtke naglašavaju kako poslovanje provode savjesno i profesionalno, te maksimalno poštuju zadane rokove ugovorenih poslova što osigurava povjerenje klijenata. Od samog početka uspostavljanjem pouzdane, sigurne i prijatne suradnje trudimo se da nađemo optimalno rješenje kako bi konačna izvedba upravo odgovarala zamislama. Dakle tvrtka maksimalno personalizira izvedbu radova što dodatno utječe na nabavku robe. Specijalizirana gradnja zahtjeva izradu i nabavu materijala po mjeri i željama klijenata, a iako je nekada skuplje, osigurava kvalitetu i zadovoljstvo klijenata. U tvrtvi koriste najnoviju opremu, alate i strojeve, te garantiraju kako kvalitetu tako i brzinu i efikasnost. Djelatnici imaju dugogodišnje iskustvo u svom radu. Osiguranje zadovoljstva klijenata je najveći poticaj da tvrtka daljim nastojanjima da ponudi bolju uslugu

uz idealan omjer kvalitete i cijene, kako za proizvodnju, tako i za klijente. Iza tvrtke se nalazi veliki broj uspješno realiziranih poslova i zadovoljnih klijenata.

#### **4.2. Obilježja potrošačkog ponašanja ispitivanika**

Industrijsko ponašanje pri kupnji uzorak je radnji u nabavi kod poduzeća koja se bave proizvodnjom, preradom i drugom teškom industrijom. Mnoge od tih tvrtki moraju redovito kupovati kao sredstvo opskrbe svojih tvrtki. Iako će svaka tvrtka - i svaka industrija – imati određena ponašanja kupovine na koje utječe vlastiti niz čimbenika, postoji nekoliko glavnih varijabli koje utječu na industrijsku potrošnju kod ovih tvrtki u cjelini.

Možda je glavni pokretač industrijske kupnje potražnja. Količina kupnje koju će obaviti industrijska tvrtka izravno ovisi o količini posla koju tvrtka može očekivati u bliskoj budućnosti. Općenito, ako tvrtka očekuje veću potražnju, tada će opskrbiti sirovinama kao način da osigura da će moći zadovoljiti potražnju potrošača i povećati prihod. Upravo zato se Solium d.o.o. istječe kao tvrtka koja najveće svote novca ulaže u kupnju materijala budući da je tvrtka s najvećim protokom kapitala i posla. Utrda d.o.o. u ponudi ima određene materijale za kojima je potražnja najveća, a za posebne specifične radove naručuje i čeka dostavu robe. Iz tvrtke Mijo d.o.o. najveći dio nabave odlazi na materijale koji se gotovo svakodnevno koriste u radu i koji omogućuju izvođenje najčešće zahtjevanih svakodnevnih radova (poput onih za izvršenje godišnjih ugovora).

Na obrasce kupnje utječe i cijena materijala koje tvrtke kupuju. Kad su cijene veće ili tvrtka očekuje smanjenje u bliskoj budućnosti, tvrtka može odlučiti odgoditi kupnju kako bi uštedjela novac. To može uključivati donošenje teških odluka. Budući da je pandemija podigla cijene sirovina i sirovih materijala, sve tvrtke su za vrijeme pandemije izvjestile o poteškoćama prilikom nabave robe. Također, razboritije upravljanje trošovima je bilo nužno u svrhu očuvanja radnih mjesta, pogotovo za Solium d.o.o. koji velik dio poslova obavlja u inozemstvu te posluje sa stranim dobavljačima (poput talijanskih koji su posebno pogođeni pandemijom). Mijo d.o.o. i Utrda d.o.o. su manje pogođeni pandemijom budući da primarno izvršavaju radove na regionalnoj razini. Solium je prethodno ušao u znatnije investicije poput uvođenja ERP sustava te se stoga morao ograničiti i prilagoditi financijske izdatke kako bi poslovali s minimalnim gubitkom.

Uz trenutnu potražnju i trenutne cijene proizvoda, industrijska poduzeća mogu promatrati gospodarstvo kao pokazatelj buduće dostupnosti materijala u odnosu na potražnju za njima.

Budući da je gospodarstvo napokon pokrenuto početkom cijepjenja i smanjenjem restrikcija te se financijski pokazatelji kreću uzlaznom putanjom, iz sve tri tvrtke očekuju kako će potrošnja porasti na temelju očekivanja budućeg povećanja prodaje.

Osim toga, na sva tri poduzeća uvelike utječu promjene u tehnologiji koje utječu i na opskrbu robom i na njihove vlastite zahtjeve. Danas, kupnja neke tehnologije potencijalno znači da sirovina postaje jeftinija za upotrebu, i upravo zbog toga se iz Utrde i Soliuma odlučuju ulagati u nove strojeve i nove tehnologije. Ove dvije tvrtke su većeg opsega pa dugoročno veća ulaganja zbog više poslovanja mogu dovesti do financijskih ušteda. Slično tome, stjecanje nove tehnologije često će promijeniti kupovne navike tvrtke jer će ta tehnologija imati različite zahtjeve za sirovine ili će za jednak posao biti dostatnije manje količine zbog bolje iskoristivosti i energije i materijala. Mijo d.o.o. je relativno manja tvrtka te stoga ovakva ulaganja manje utječu na samo poslovanje, te se stoga iz uprave rjeđe odlučuju na ovakve investicije.

#### **4.3. Rezultati istraživanja**

Svi se izvođači građevinski radova trude kontrolirati količinu potrošene robe i materijala, ali uglavnom većina njih nema uspostavljen robustan postupak optimizacije potrošnje. U mnogim slučajevima nemaju ni pisani plan za nabavku te rijetko prate prohod i potrošnju svakodnevnih sirovina. Tradicionalno je nadzornik projekta odgovoran za kontrolu potrošnje, a tim za nabavu prema njegovim uputama kroz suradnju s dobavljačima osigurava materijala. Takav postupak uvelike ovisi o sposobnosti, znanju, diskreciji i marljivosti radnika te ustrajnom i pažljivom nadzoru supervizora (Liang i sur., 2019).

U takvom labavom sustavu kontrole postoje mnogi čimbenici kojima se mora dobro upravljati kako bi se osiguralo da potrošnja materijala optimalno odgovara i potražnji i cijeni istih na tržištu. Radna snaga mora biti kvalificirana. Pravilno upravljanje radnim opterećenjem radnika, kao i prakse zapošljavanja su također vrlo važne jer dobro educiran radnik poštuje i materijal s kojim radi te ga maksimalno iskorištava. Osiguravanje supervizoru gradilišta dovoljno vremena za nadgledanje potrošnje i njegovo učinkovito upravljanje nabavom materijala je vrlo važno. Ako se osigura nadzor nad postupkom nabave, osigurat će se i ispunjavanje standarda kvalitete, smanjit će se pojavnost probijanja rokova zbog nedostatka materijala i povećati učinkovitost samih radnika (Vuković i sur., 2007).

Strukturirani pristup je izrada programa upravljanja nabavom i potrošnjom, osmišljavanje postupka za optimiziranje potrošnje, osposobljavanje nadzora nad gradnjom, uvođenje kontrolnog sustava, pozivanje ljudi na posebnu odgovornost i pregled izvedbe i rezultata.

Kontinuirano poboljšavanje postupaka gdje je to moguće te suradnja u svim segmentima u gradnji mora postati osnova za upravljanje kvalitetom procesa isporuke materijala u građevinskoj tvrtki (Johnson i sur., 2008).

Neispunjavanje zahtjeva za nabavkom robe u projektima može imati niz negativnih konotacija u procesu realizacije projektnih zadataka. Stvara dodatni posao za uključene strane, nepotrebno odgađa samu izvedbu radova, ali ima najveći utjecaj na izvođača, iako u određenoj mjeri može negativno utjecati na arhitekte i vlasnike. To može oštetiti poslovne odnose i možda dovesti do dugotrajnih i skupih parnica za izvođače. Upravljanje potrošnjom je važan aspekt uspješnog postupka realizacije projekata (Newaz i sur. 2019).

Element kontrole potrošnje i nabave materijala definira kako izvođač upravlja zahtjevima kvalitete projekta kako je definirano specifikacijama. A element osiguranja dostupnosti materijala definira korake koje će kontaktori poduzeti kako bi to osigurali. Prvo u što se dobavljači moraju uvjeriti jest da postoji jasno razumijevanje bilo kojeg nejasnog specificiranog zahtjeva i kako je izrada povezana sa specifičnim i mjerljivim materijalima. Tvrtka također mora imati i primjereno skladište kako bi mogla skladištiti potrebne materijale i tako osigurati brzu dostupnost istih po potrebi.

Izvođač mora imati robustan program upravljanja nabavkom materijala, jer je to presudno za ukupni uspjeh građevinskog projekta, ali i financijsku situaciju u tvrtki. Učinkovit program stvara postupak za razjašnjavanje stvarnih potreba i nerealnih zahtjeva, uspostavljena sredstva i metode za upravljanje nabavkom, definira odgovornosti i dodaje još jedan put za učinkovitije upravljanje opskrbnim lancem, a istovremeno smanjuje nerazumijevanje i potencijalne sukobe. Učinkovito olakšava i upravlja prikupljanjem podataka, identificira odstupanja u izvedbi i neskladne radove, pretjeranu potrošnju materijala te značajno povećava učinkovitost smanjenjem nedostataka i radom, što pomaže u poboljšanju radnog odnosa s arhitektom i klijentom. Sustavno upravljanje nabavkom i poboljšavanje realizacije građevinskih projekata, povećava produktivnost, uklanja ili smanjuje otpad i u konačnici poboljšava profitabilnost (Lazibat, 2009).

Vrlo kvalitetan alat koji poduzeće koristi u građevinskom projektu su kontrolne liste za mjerenje količine materijala koja se koristi na gradilištu i količine materijala u skladištu tvrtke. Kontrolne liste za cilj imaju provjeru statusa materijala u svim aktivnostima. Sukladno listama materijali se mogu pravovremeno nabaviti i tako se smanjuju potencijalna kašnjenja. Radnici odgovaraju na pitanja kao što su poštivanje redovnog rasporeda za upravljanje nabavkom

tijekom faze planiranja i projektiranja građevinskih projekata. Prepreke radu projektnog tima je često loše planiranje i iznenadni nedostatak materijala.

Radnici poduzeća često ističu kako im je izuzetno važno zadovoljstvo projektanata, arhitekata i samog vlasnika objekta na kojem rade. U tvrtkama se velika važnost pridodaje zadovoljstvu svih dionika u realizaciji projekta (unutarnjih i vanjskih), boljem razumijevanju postupka kontrole nabavke, zadovoljstvu klijenta, prikladnoj metodi kontrole kvalitete za određeni projekt, razvoju kvalitete u građevini, orijentiranosti na inovacije i cjelokupnom upravljanju kvalitetom na građevinskim projektima.

S obzirom na ciljeve koje implementacija sustava za upravljanje kvalitetom ima unutar nekoga poduzeća, odabrana je vrsta kvalitativnog i holističkog istraživanja. Istražene tvrtke bile su hrvatska poduzeća Solium d.o.o., Utvrda d.o.o. i Mijo d.o.o. koje su industrijski potrošači u građevini. Rezultati istraživanja su nastali kao rezultat intervjua s rukovoditeljima za nabavu materijala u tvrtki koji direktno komuniciraju s dobavljačima. Istražena su njihova mišljenja o provedbi i uspješnosti sustava kontrole kvalitete u poduzeću u kojem rade. Intervjui nisu bili strogo strukturirani, a vođeni su uz potporu pregleda literature. Intervju se u dogovoru sa sugovornikom snimao te su podaci prikupljeni putem intervjua analizirani u skladu s tehnikom analize sadržaja. Glavna motivacija za pravilno upravljanje nabavom je pružanje inovacija u vidu novih proizvoda i usluga, dok su poteškoće najčešće čimbenici koji se odnose na troškove proizvodnje ili poslovanja. U tekstu su sugovornici označeni kao ispitanici, s tim da je Sugovornik 1 rukovoditelj tvrtke Solium d.o.o., Sugovornik 2 rukovoditelj iz tvrtke Mijo d.o.o., a Sugovornik 3 rukovoditelj iz tvrtke Utvrda d.o.o.

Glavni motivirajući čimbenik za implementaciju sustava za kontrolu nabave, koji su spomenuli sugovornici, bila je inovacija proizvoda i usluga, vezana uz proizvodnju novih proizvoda, povećanje portfelja i širenje tvrtke na nova tržišta. To je jedna od motivacija koja spada u skupinu ekonomskih razloga. Sugovornik 1 navodi da je rad na više tržišta bitan i motivirajući čimbenik jer da je tvrtka nastavila raditi samo u industriji aluminijske stolarije, ponuda bi bila puno ograničenija te bi bilo manje prostora za investitore i dodatni ekonomski rast. Sugovornik 3 otkriva da je povećanje i ponuda individualiziranog portfelja i širenje tržišta bio motivirajući čimbenik za implementaciju sustava kvalitete u razvoju novih poslovnih strategija. Sugovornik 2 otkriva da je stalno ulaganje u istraživanje i razvoj kako bi se proizveli ažurirani proizvodi i kako bi se tvrtka profilirala na domaćem i regionalnom tržištu motivirajući čimbenik, s obzirom da građevinske tvrtke moraju neprestano obnavljati i usavršavati svoju ponudu kako bi ostale konkurentne.

Sugovornik 1 izvještava da su EU fondovi i poticaji pridonijeli novom poslovnom zamahu, zahvaljujući dodijeljenim sredstvima za razvoj složenih proizvoda i izazovnih projekata kojima se Solium d.o.o. u najvećoj mjeri i bavi. Sugovornik 3 smatra da zakoni koji potiču ulaganja često omogućavaju i olakšavaju ulaganja u nove materijale te brže motiviraju kupovinu skupljih strojeva rješenja. Slično tome, Sugovornik 3 spominje da se olakšice, fondovi i poticaji moraju koristiti da bi poduzeće postalo konkurentniji, kao i kako bi se omogućili resursi za kupovinu skupih strojeva i ulaganje u kvalitetnije, i najčešće, skuplje materijale.

Jedan od rjeđih čimbenika koji je doveo do povećanja ulaganja u nabavu robe i zapravo samog povećanja potrošnje, kojeg je razmotrio samo Sugovornik 1, bila je potreba za prilagodbom i praćenjem tehnologije drugih konkurentnih tvrtki u građevini, budući da se Solium d.o.o. natječe i s konkurentnim međunarodnim tvrtkama u proizvodnji. Sljedeći čimbenik koji je spomenuo samo sugovornik 3 je kako sustav upravljanja troškovima i potrošnjom uključuje i fleksibilizaciju proizvodnje i smanjenje troškova koji je jedan od ekonomskih razloga za uvođenje istih. Sve tvrtke u konstantno ulaže u svoj proizvodni pogon kako bi postigli poboljšanje učinkovitosti, strojeva i procesa. To omogućava fleksibilnost da proizvode sve segmente u proizvodnom lancu i povećaju okretnost u realizaciji građevinskih projekata.

Globalizacija stvara svijet bez barijera i sa slobodnom konkurencijom. Sugovornik 3 navodi da je primarna motivacija postizanje ciljeva tvrtke, promjena, utjecaj i ostavljanje pozitivne slike na tržištu. Sugovornik 2 ističe da je motivirajući čimbenik stalni rast kako bi se organizacija proširila i mogla primiti više projekata, ljudi i novih izazova, što je želja za stalnim poboljšanjem.

Sljedeće motivacije predstavljene su kao motivacijski čimbenici koji nisu spomenuti u literaturi: tržišni pritisak koji konkurencija stvara na inovacije i diferencijaciju, opstanak u globaliziranom svijetu, obrana pred tržišnim promjenama, identifikacija mogućnosti rasta s povećanjem kvalitete materijala, poboljšanje procesa realizacije projekata, postignuće ciljeva tvrtke i pozitivnog imidža na tržištu. Te se motivacije mogu grupirati u strateške čimbenike, jer su povezane s planiranjem i izvršavanjem strategije poduzeća.

Najčešća praksa koju navode sugovornici su u procesu nabave se odnose na očuvanje financijske stabilnosti poduzeća. Druga najčešća praksa, koju su razmatrali sugovornici, bilo je pitanje očuvanja ključnih partnerstava. Ostale najčešće korištene prakse, koje su spomenula tri ispitanika, bili su kontrola nad procesima nabave i ključnim resursima u tvrtki. Druga dva rjeđa čimbenika, koja su spomenula samo dva ispitanika, bila su ostvarenje strateških ciljeva.

Tvrtke se kroz kontrolu troškova trude raspodijeliti ključne resurse kroz financijski izazovna vremena i konsolidirati brend ključnim partnerstvima, stvaranjem strateških saveza, u suradnji s međunarodnim tvrtkama i dobavljačima, arhitektonskim udruženjima, projektantima i inženjerima koji omogućuju bolji i dosljedan rast.

Sugovornik 3 smatra da je jedna od njihovih glavnih prednosti vrijednosna ponuda i strateški pogled na poslovanje, kako na tržišnom segmentu, tako i na asortimanu proizvoda, a posao koji je započeo samo kao niskogradnja se proširio na izvođenje visoko specificiranih individualnih projekata. Prema intervjuiranom sugovorniku, tvrtka ima kontinuirane inovacije proizvoda, kako u vizualnom, tako i u tehnološkom smislu. Stoga je povećala potrošnju i ulaganja u kvalitetu resursa i ključna partnerstva.

Tvrtke također provode niz istraživanja u svrhu dodatnog razvoja, s grupama visokokvalificiranih stručnjaka koji pružaju ogromne kapacitete za brzi razvoj proizvoda, uz kontinuiranu realizaciju visokotehnoloških projekata, ali i svakodnevnih ugovorenih poslova.

Skupina najčešćih poteškoća, koju su spomenuli sugovornik 2 i 3, bili su čimbenici povezani s troškovima. Ovo je jedna od pet prethodno navedenih skupina koje uključuju rizike, troškove, ulaganja i financiranje. Sugovornik 2 smatra da je ulaganje poteškoća jer ne predstavlja samo raspodjelu financijskih sredstava već i ljudi i vremena. Slično tome, sugovornik 3 komentira da su resursi ograničenije jer zahtijevaju sposobnost financijskog ulaganja, procjenu rizika, vrijeme provedbe i ljude koji će upravljati inovacijama.

Sugovornik 1 navodi da zakoni predstavljaju veliku poteškoću za visoka ulaganja u Hrvatskoj jer su vrlo komplicirani i dugotrajni u usporedbi s drugim zemljama, s kompliciranim promjenama u propisima. Sugovornik 2 navodi da su neki zakoni napredovali, ali da su i dalje vrlo birokratski, s vrlo složenim procesima, koji sprječavaju tvrtke da brzo koriste dostupne resurse. Slično tome, Sugovornik e komentira da je okruženje za razvoj u Hrvatskoj nešto slabije i smatra da rizici potrošnju i značajnije izdatke kod industrijskih potrošača koji su manje tvrtke postaju previsoki zbog stupnja nesigurnosti uzrokovanog pretjeranim promjenama propisa. Ipak, konkurentnost i dugogodišnje postojanje na tržištu te kvaliteta rada im olakšava poslovanje.

Treći uobičajeni čimbenik, kojeg također spominju, jest utjecaj političkih i ekonomskih događanja u Republici Hrvatskoj. Sugovornik 2 kaže da politička i ekonomska nestabilnost tjera tvrtke na kratkoročno razmišljanje i opstanak, dok dugoročno ulaganje u nabavu skuplje robe i strojeva zahtijeva dodatne napore da bi se postigao zadovoljavajući rezultat. Međutim,



Sugovornik 2 navodi da u njihovoj tvrtki tim iskorištava prilike kako bi procijenio inovacijske projekte na kojima se radi kako bi utvrdio koji će od njih vjerojatno brže doći na tržište i posljedično rasti. Sugovornik 3 smatra da politička i ekonomska situacija u zemlji stvara više straha prilikom procjene rizika i ulaganja. Sugovornik 1 spominje da političke neizvjesnosti izravno utječu na poslovanje jer čine da tvrtke zadržavaju svoja ulaganja zbog sigurnosti te prestaju primati financijska sredstva zbog visokih kamata.

Iskustvo dokazuje da je uvođenje vrijednih sustava kontrolu nabave i potrošnje materijala i robe u male i srednje građevinske tvrtke velik poduhvat. Prednosti očito nadmašuju neugodnosti i te osiguravaju povrat uloženi resursa. Postoje poteškoće svojstvene ovom procesu koje treba uzeti u obzir. Ključno je da vodstvo tvrtke bude potpunosti svjesno posljedica i promjena koje upravljanje nabavom i potrošnjom donosi. Dobro informirani, planirani i sustavni pristup fazi provedbe nabave izbjegava teške situacije te nagle gubitke materijala i smanjuje njihovo trajanje, čime se brže postiže stabilan rad i željene koristi.

To je posebno važno za mala i srednja poduzeća zbog restrukturiranja i promjena radnih navika na bolje. Ovo pruža mogućnost za nastanak novih načina stvaranja vrijednosti kroz promjene koje javljaju se u različitim dijelovima organizacije. Dakle, oni ne predstavljaju zbroj, već kombinaciju mjera za poboljšanje svih segmenata poslovanja. Novi oblik stvaranja vrijednosti tvrtke proizlazi iz načina na koji se manje promjene kombiniraju unutar organizacijskog konteksta.

Uvođenje sustava za kontrolu industrijske potrošnje je u velikoj mjeri potaknuto željom za širenjem tržišta, diverzifikacijom i diferencijacijom proizvoda i usluga, kako bi se zajamčila konkurentnost na tržištu. Procesi i težnja za povećanjem dostupnosti materijala, usluga i novih strojeva se najčešće događa zbog prepoznavanja novih tržišnih prilika i potrebe za preživljavanjem u poslovnom okruženju.

Treba primijetiti da tvrtke koriste inovativne prakse usredotočene na proizvode i tržišta, poput proširenja postojećeg portfelja i širenja na tržištu, s ciljem rasta i diferencijacije tvrtke. Štoviše, u sve tri tvrtke se provode inovacije u korporativnoj i poslovnoj strukturi, poput podjele poslovanja po poslovnim segmentima te stvaranja specijaliziranih odjela koji bolje organiziraju i prate lanac potrošnje. Viđene su prakse povezane s istraživanjem i razvojem, poput partnerstva s vanjskim suradnicima koji pružaju veći rast, kvalitetu i tehnologiju za projekte tvrtke.

Pravilan proces upravljanja potrošnjom provodi se i kroz radnje koje uključuju proizvodnju i isporuku vrijednosti klijentu personaliziranom i usmjerenom ponudom, restrukturiranjem i

organizacijom poslovanja i istraživanja, razvoja i tehnologije tako da generira vrijednost i za poduzeće s ishodom tih radnji.

Za poboljšanje poslovanja tvrtke mogu istražiti tržište kako bi jasnije definirala kakav proizvod klijent treba i što poduzeće može učiniti drugačije, kroz prijedlog vrijednosti, tako da generiraju diferencijaciju, prepoznatljivost i konkurentnost na tržištu, a istovremeno i ostvaruje profit. Štoviše, predlaže se da se zaposlenici koji nadziru gradilišta i potrošnju te nabavu informiraju o poslovnim strategijama kako bi se održala pozitivna poslovna klima.

Uprava može dodatno istražiti mjerljive aspekata, poput financijskih rezultata koje je stekla kontrolom nabave i potrošnje te analizu potrošenih materijala kako bi se razumjelo što im ulaganje u različite vrste robe konkretno donosi. Štoviše, preporuča se istražiti konkurentne tvrtke koje posluju u istom sektoru, kako bi bilo moguće usporediti odgovore i ponašanja tvrtki koji su suočeni s istim izazovima.

## 5. Zaključak

Iskustvo življenja kroz COVID-19 mijenjaju svijet i ljudsko ponašanje. Promjene koje pružaju pozitivna iskustva vjerojatno će trajati dulje, posebno one vođene pogodnošću i dobrobiti, poput kupnje temeljene na vrijednosti i kvaliteti. To pruža mogućnost tvrtkama da ponude inovativne proizvode, temeljene na vrijednosti kako bi zadovoljili potrebe klijenata. Od vitalne je važnosti da proizvođači razumiju sklonosti industrijskih potrošača kako bi ostali relevantni i prilagode se tome. Isto tako, industrijski potrošači moraju pravilno odgovoriti na kretanja unutar tržišta kako bi osigurali balans između opstanka na tržištu te očuvanja kvalitete koju pružaju. Tijekom pandemije, nastavak protoka opskrbe u građevinskom sektoru, od vitalne je važnosti za sprečavanje krize i smanjenje negativnog utjecaja financijskog utjecaja na tvrtke i na globalno gospodarstvo. Kao rezultat toga, svaka zemlja mora shvatiti ozbiljnost situacije i očuvati proizvodnju proizvoda te pomoći privatnim poduzećima u očuvanju radnih mjesta. Lanac opskrbe također bi trebao biti dovoljno fleksibilan da odgovori na izazove u opskrbi. Neočekivani šok COVID-19 naglašava potrebu za prelaskom s politike "uobičajenog poslovanja" na paket mjera koji ulaže u produktivnost, održivost i otpornost građevinske industrije te očuvanje proizvodnje. Ovakve mjere će omogućiti pravovremen odgovor na promjene u potrošačkim navikama industrijskih potrošača te samim time osigurati održivost gospodarstva.

Trenutno nestabilno globalizacijsko tržište otežava poslovanje brojnim tvrtkama. Tvrtke bez postavljanja ciljeva za kontinuirano poboljšanje širokog spektra poslovnih pravaca suočit će se s poteškoćama da se natječu i napreduju u trenutnom turbulentnom poslovnom okruženju. Tradicionalna proizvodnja gleda na poslovne rezultate poput produktivnosti i profitabilnosti kao na čimbenike koji određuju uspješnost poduzeća. Ipak produktivnost i profitabilnost može imati obrnut odnos s kvalitetom, tj. povećanje kvalitete znači stvaranje visokih troškova proizvodnje i smanjenje profitabilnosti i produktivnosti.

Niska kvaliteta kontrola kvalitete nabave proizvoda na kraju znači velike troškove; a tvrtke bez filozofije stalnog poboljšanja možda neće dugoročno poboljšati svoje poslovne performanse. Prakse upravljanja industrijskom potrošnjom poboljšavaju ukupnu poslovnu uspješnost tako što smanjuju operativne troškove i povećavaju iskorištavanje resursa uklanjanjem problema u izvorima prije nego što nanesu velike štete u poslovnom procesu, motiviraju radnike da prvi put rade stvari kako treba; i povećavaju vještine, sposobnosti i produktivnosti zaposlenika pružanjem potrebne dodatne obuke i dodatnog obrazovanja.

Građevinski sektor izazvan je usvajanjem proizvodnih koncepata kako bi poboljšao svoje performanse. Sustavi za upravljanje industrijskom potrošnjom su predloženi kao pristupi koji bi mogli donijeti koristi industriji.

Optimalno upravljanje industrijskom potrošnjom osigurava vrhunsku kvalitetu proizvoda i usluga. Kvaliteta proizvoda može se mjeriti u smislu izvedbe, pouzdanosti i trajnosti. Kvaliteta je ključni parametar koji razlikuje poduzeće od konkurenata. Alati za optimalno upravljanje industrijskom potrošnjom osiguravaju promjene u sustavima i procesima koje na kraju rezultiraju vrhunskom kvalitetom proizvoda i usluga za minimalna ulaganja. Metode upravljanja potrošnjom imaju zajednički cilj - isporučiti visokokvalitetni proizvod, minimalizaciju troškova i osigurati daljnji razvoj poduzeća. Upravljanje potrošnjom je neophodno za stvaranje proizvoda vrhunske kvalitete koji ne samo da zadovoljavaju već i premašuju zadovoljstvo kupaca.

Poduzetnici mogu osigurati dugoročan uspjeh na tržištu rada samo kada naglašavaju kvalitetu, a ne količinu. Fokus modernog poduzeća ne treba biti samo na produktivnosti i profitabilnost. Danas poduzeća teže proizvodnji kvalitetnih proizvoda koji osiguravaju preživljavanje na visoko konkurentnom tržištu rada koje je preplavljeno proizvodima koji su često jeftiniji, ali i manje kvalitetni. Potrošačka kultura danas od poduzetnika zahtjeva stvaranje brenda koji ne samo da brine za kvalitetu proizvoda, nego i teži ostvarenju zadovoljstva zaposlenika, poslovnih partnera, ulagača te djeluje na poljima zaštite okoliša unaprijeđujući kvalitetu života lokalne zajednice kroz dugoročnu i plodonosnu suradnju. Upravljanje industrijskom potrošnjom je stoga neophodno za ostvarenje zadovoljstva u cijelom proizvodnom i prodajnom lancu što na kraju dovodi do lojalnosti potrošača i napretka poduzeća.

## Literatura

### Knjige

Batra, S.K. i Kazmi, S. (2008). *Consumer Behaviour*. 2nd edition, New Delhi: EXCEL Books.

Blackwell, R., Miniard, P. i Engel, J. (2006). *Consumer behavior*. Mason: Thompson.

East, R., Wright, M. i Vanhuele, M. (2013). *Consumer Behaviour: Applications in Marketing*. 2nd edition, London: SAGE.

Foxall, G.R.; Goldsmith, E.E.; Brown, S. (2007). *Psihologija potrošnje u marketingu*. Jastrebarsko: Naklada Slap

Hoyer, W.D. i Macinnis, D.J. (2008). *Consumer Behaviour*. 5th edition, Boston: Cengage Learning.

Hoyer, W.D., Macinnis, D.J. i Pieters, R. (2012). *Consumer Behaviour*. 6th edition. Boston: Cengage Learning.

Hromadžić, H. (2008). *Konzumerizam – potreba, životni stil ideologija*. Zagreb: Naklada Jesenski i Turk

Kesić, T. (1999). *Ponašanje potrošača*. Zagreb: ADECO.

Kesić, T. (2006). *Ponašanje potrošača*. Zagreb: Opinio.

Koludrović-Tomić, I. i Leburić, A. (2002). *Sociologija životnog stila*. Zagreb: Naklada Jesenski i Turk.

Kotler, P., Wong V., Saunders J. i Armstrong G. (2006). *Osnove marketinga*, Zagreb: Mate d.o.o.

Meldrum, M. i McDonald, M. (2007). *Marketing in a Nutshell: Key Concepts for Non-Specialists*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Neal, C., Quester, P. and Pettigrew, S. (2006). *Consumer Behaviour: Implications for Marketing Strategy*. 5th edition, Berkshire: McGraw-Hill.

Rao, K. (2007). *Services Marketing*. New Delhi: Pearson Education.

Schiffman, L., Hansen H. i Kanuk L. (2007). *Consumer Behaviour: A European Outlook*. London: Pearson Education.

Tyagi, C. i Kumar, A. (2004). *Consumer Behaviour*. US: Atlantic Publishers.

Zelenika, R. (2000). *Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela*. 4. izdanje, Rijeka: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci.

## Članci

Backhaus, K. Hillig, T. i Wilken, R. (2007). Predicting purchase decision with different conjoint analysis methods. *International Journal of Market Research*, 49(3): 341-364.

Bagozzi, R. i Warsaw, L. (1990). Trying to Consumer. *Journal of Consumer Research*, 17, (2): 127 – 140.

Bendixen, M., Bukasa, K. A. i Abratt, R. (2004). Brand equity in the business-to-business market. *Industrial Marketing Management*, 33, 371-380.

Casidy, R. i Nyadzayo, M. (2019). Drivers and outcomes of relationship quality with professional service firms: An sme owner-manager perspective. *Industrial Marketing Management*, 78, 27-42.

Casidy, R., Nyadzayo, M. W., Mohan, M. i Brown, B. P. (2018). The relative influence of functional versus imagery beliefs on brand sensitivity in B2B professional services. *Industrial Marketing Management*, 72, 26-36.

Culture (2015) Oxford Dictionaries, Available at:

<http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/culture>

Ferguson, J. L. i Mohan, M. (2019). Use of celebrity and non-celebrity persons in B2B advertisements: Effects on attention, recall, and hedonic and utilitarian attitudes. *Industrial Marketing Management*.

Gartner, L. (2019). The new B2B buying journey. Raspoloživo na:

<https://www.gartner.com/en/sales/insights/b2b-buying-journey> [pristupljeno: 13. travnja 2021].

Grewal, R., Lilien, G. L., Bharadwaj, S., Jindal, P., Kayande, U., Lusch, R. F., Mantrala, M., Palmatier, R. W., Rindfleisch, A. i Scheer, L. K. (2015). Business-to-business buying: Challenges and opportunities. *Customer needs and Solutions*, 2, 193-208.

He, J., Huang, H., & Wu, W. (2018). Influence of interfirm brand values congruence on relationship qualities in B2B contexts. *Industrial Marketing Management*, 72, 161-173.

Hromadžić, H. (2012). Konzumeristički kapitalizam: epoha produkcije imaginarija potrošačke želje. *Sociologija i prostor*, 50 (192):45-60.

- Jiang, Z., Shiu, E., Henneberg, S., & Naude, P. (2016). Relationship quality in business to business relationships—reviewing the current literatures and proposing a new measurement model. *Psychology & Marketing*, 33, 297-313.
- Kacen, J. J. i Lee, J. A. (2002). The influence of culture on consumer impulsive buying behaviour. *Journal of consumer psychology*, 12(2); 163-174.
- Lilien, G. L. (2016). The B2B knowledge gap. *International Journal of Research in Marketing*, 33, 543-556.
- Matias, R. (2018). The B2B buying process has changed: Here's how not to get left behind. Raspoloživo na: <http://www.callboxinc.com/b2b-marketing-andstrategy/b2b-buying-process-changed-heres-not-get-left-behind/> [pristupljeno: 13. travnja 2021]
- Mudambi, S. (2002). Branding importance in business-to-business markets: Three buyer clusters. *Industrial Marketing Management*, 31, 525-533.
- Nyadzayo, M. W., Casidy, R., & Thaichon, P. (2020). B2b purchase engagement: Examining the key drivers and outcomes in professional services. *Industrial Marketing Management*, 85, 197-208.
- Perugini, M. i Bagozzi, R. (2001). The role of desires and anticipated emotions in goal-directed behaviours: Broadening and deepening the theory of planned behaviour. *British Journal of Social Psychology*, 40; 79-98.
- Rose, S. i Samouel, P. (2009). Internal psychological versus external market-driven determinants of the amount of consumer information search amongst online shopper. *Journal of Marketing Management*. 25(1/2), pp. 171-190
- Steward, M. D., Narus, J. A., Roehm, M. L., & Ritz, W. (2019). From transactions to journeys and beyond: The evolution of B2B buying process modeling. *Industrial Marketing Management*, 83, 124-164.
- Tuncdogan, A., Lindgreen, A., van den Bosch, F., & Volberda, H. (2019). Guest editorial: Psychological micro-foundations of business-to-business decision making. *Industrial Marketing Management*, 83, 128-133.
- Wang, C. L., & Hao, A. W. (2018). Advancing theoretical and strategic development of branding in industrial marketing. *Industrial Marketing Management*, 72, 1-3.
- Wiedmann, K., Hennigs, N. i Siebels, A. (2007). Measuring Luxury consumer perception: A cross-culture framewor. *Academy of Marketing Science review*, 2007(7)
- Wiersema, F. (2013). The 2b agenda: The current state of B2B marketing and a look ahead. *Industrial Marketing Management*, 4, 470-488.

Winer, R. (2009). New Communications Approaches in Marketing: Issues and Research Directions. *Journal of Interactive Marketing*, 23 (2), 108–17

Zablah, A. R., Brown, B. P., & Donthu, N. (2010). The relative importance of brands in modified rebuy purchase situations. *International Journal of Research in Marketing*, 27, 248-260.

### **Internetske stranice**

Mijo (2021). Raspoloživo na: <https://www.mijo.hr/> [pristupljeno: 13. travnja 2021]

Solium (2021). Raspoloživo na: <https://www.solium.hr/> [pristupljeno: 13. travnja 2021]



