

# Lojalnost potrošača i kvaliteta usluga u HEP Elektra d.o.o.

---

Krstić, Vladimira

Master's thesis / Diplomski rad

2020

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://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:276602>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-22**



Repository / Repozitorij:

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



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski studij Trgovina i logistika

Vladimira Krstić

**LOJALNOST POTROŠAČA I KVALITETA USLUGA**

**U HEP ELEKTRA d.o.o.**

Diplomski rad

Osijek, 2020.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Diplomski studij Trgovina i logistika

Vladimira Krstić  
**LOJALNOST POTROŠAČA I KVALITETA USLUGA  
U HEP ELEKTRA d.o.o.**

Diplomski rad

**Kolegij: Ponašanje potrošača**  
JMBAG: 00102249130  
e-mail: [vladimira.krstic@hep.hr](mailto:vladimira.krstic@hep.hr)

Mentor: prof.dr.sc. Drago Ružić

Osijek, 2020.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics in Osijek  
Undergraduate or Graduate Study Trade and logistics


Vladimira Krstić  
**Consumer loyalty and quality of service  
in HEP ELEKTRA d.o.o.**

Graduate paper

Osijek, 2020.

## 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** (navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) 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:** VLADIMIRA KRSTIĆ

**JMBAG:** 00102249130

**OIB:** 94198060302

**e-mail za kontakt:** vladimira.krstic@hep.hr

**Naziv studija:** Trgovina i logistika

**Naslov rada:** LOJALNOST POTROŠAČA I KVALITETA USLUGA U HEP ELEKTRA d.o.o.

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

U Osijeku, 15.07.2020. godine

Potpis \_\_\_\_\_



# **Lojalnost potrošača i kvaliteta usluga u HEP ELEKTRA d.o.o.**

## **SAŽETAK**

Kvaliteta usluga predstavlja najvažniji element koji određuje smjer poslovanja jednog poslovnog subjekta. Obzirom na činjenicu da usluge dominiraju svjetskom ekonomijom ukazat će se na značaj povećanja kvalitete usluge u suvremenom tržišnom gospodarstvu. 21. stoljeće, obilježeno naglim razvojem tehnologije, u fokus stavlja značaj ostvarivanja i održavanja konkurentske prednosti, skraćivanja životnog ciklusa proizvoda te postaje stoljeće kvalitete. Važan element osvajanja globalnog tržišta i opstanka na razvijenom tržištu je njegovo praćenje i razumijevanje, koje se reflektira kroz stalno tržišno natjecanje s konkurencijom, prisustvo na novim tržištima, s novim proizvodima koji korisniku (kupcu, potrošaču) nude različite, nove, upotrebne vrijednosti i visoku kvalitetu za zadovoljavanje njihovih želja i potreba.

Liberalizacijom tržišta, poslovni subjekti, u brojnim industrijama koje posluju globalno, susreću se sa sve većim konkurentskim izazovima. Temeljni cilj je postići konkurentsku prednost povećanjem kvalitete proizvoda ili usluge uz što povoljnije cijene. Kvaliteta usluge kao temelj uspješnog poslovanja reflektira se i na lojalnost potrošača. Osigurati i očuvati bazu lojalnih kupaca kao izvor konkurentske prednosti važan je zadatak svakog poslovnog subjekta. Nastojat će se prikazati stavovi potrošača o kvaliteti usluge i u kojoj mjeri kvaliteta utječe na lojalnost poduzeću.

Odnos između kvalitete usluge i lojalnosti potrošača aktualna je tema za brojne istraživače. Korist od istraživanja koje je provedeno u poduzeću HEP ELEKTRA d.o.o. je višestruka i doprinosi unapređenju kvalitete usluge što za posljedicu ima povećanu razinu zadovoljstva potrošača te utječe na njihov stupanj lojalnosti.

# **Consumer loyalty and quality of service in HEP ELEKTRA d.o.o.**

## **ABSTRACT**

The quality of services is the most important element that determines the management direction of a business entity. Taking in account the fact that services dominate the world economy, the importance quality improvement of services in a modern market economy will be pointed out. In the 21st century, which is significant for a rapid development of technology, the focuses are on the importance of achieving and maintaining a competitive advantage and, on shortening the product life cycle, thus it becomes the century of quality. In the order to achieve global market presence and survival on the developed market monitoring the market and its understanding is necessary. Therefore a constant competition with other competitors, new markets presence, with new products that offer the user (costumer, consumer) different, new, useful values and high quality to meet their wants and needs is essential..

Business entities, coming from numerous industries that operate globally, are facing increasing competitive challenges with the liberalization of the market. The basic goal is to achieve a competitive advantage by increasing the quality of product or services at the best possible prices. The quality of service as the foundation of a successful business is also reflected in customer loyalty. Securing and preserving a loyal customer base as a source of competitive advantage is an important task for every business entity. Customer attitudes about the quality of services will be shown and the extent to which quality affects the loyalty to a company.

The relationship between service quality and consumer loyalty is a current topic for many researchers. The benefits of research conducted in the company HEP ELEKTRA d.o.o. are multiple and contribute to an improvement of service quality, which results in an increased level of customer satisfaction, which again affects their level of loyalty.

## ***Zahvala***

Zahvaljujem se mentoru ovog diplomskog rada prof.dr.sc. Dragi Ružiću koji me svojim stručnim savjetima usmjeravao pri izradi diplomskog rada.

Neizmjeno zahvaljujem svojoj obitelji koja mi je bila uvijek, pa tako i sada, podrška i oslonac tijekom cijelog mog školovanja. Hvala Vam na ljubavi, strpljenju i potpori!

*Ovaj diplomski rad posvećujem svojoj obitelji kao krunu svoj školovanja!*



# Sadržaj

1.1. Kvaliteta usluge	2
1.2. Definiranje kvalitete	2
2.1. Upravljanje kvalitetom	6
2.1.1. Sustav upravljanja kvalitetom	7
2.1.2. Konkurentnost	9
2.1.3. Uloga kupaca u upravljanju kvalitetom	10
2.1.3.1. Interni kupac	11
2.1.3.2. Eksterni kupac	12
2.2. Utjecaj kvalitete usluge na zadovoljstvo korisnika	13
2.3. Lojalnost korisnika	14
2.3.1. Definiranje lojalnosti	14
2.3.2. Vrste korisnika obzirom na lojalnost	16
2.4. Utjecaj kvalitete na lojalnost korisnika	18
2.5. Utjecaj zadovoljstva korisnika kvalitetom na lojalnost	20
2.6. Lojalnost kao izvor povećanja konkurentske prednosti	23
2.7. Veza kvalitete i lojalnosti potrošača na primjeru poduzeća HEP ELEKTRA d.o.o.	24
2.7.2. Misija, vizija, temeljne vrijednosti i strateški ciljevi HEP grupe	27
Misija	27
Vizija	27
Temeljne vrijednosti	27
Kompetentnost i inovativnost	27
Kvaliteta i poslovna izvrsnost	27
Poštenje	27
Odgovornost prema okolišu	27
Strateški ciljevi	27

<i>Održivi i fleksibilni energetska portfelj</i>	27
2.7.3. HEP ELEKTRA d.o.o.	28
2.7.4. Povećanje kvalitete usluge	28
2.7.5. Lojalnost potrošača i povećanje profitabilnosti	29
3. Metodologija rada	31
3.1. Cilj istraživanja	31
3.2. Ispitanici i metode	32
3.3. Metode istraživanja	32
3.4. Statističke metode	33
4. Opis i rezultati istraživanja	34
4.1. Sociodemografski podatci ispitanika	34
4.2. Specifični podatci odgovora ispitanika	34
5. Rasprava	41
6. Zaključak	44
Popis slika:	48
Popis tablica:	48
Popis grafikona:	48
Prilog 1. Primjer anketnog upitnika autora za korisnike (kupce, potrošače)	49

## 1. Uvod

Liberalizacijom tržišta, poslovni subjekti u brojnim industrijama koje posluju globalno, susreću se sa sve većim konkurentskim izazovima. Temeljni cilj je postići konkurentsku prednost povećanjem kvalitete proizvoda ili usluge uz što povoljnije cijene. Kvaliteta usluge kao temelj uspješnog poslovanja reflektira se i na lojalnost potrošača. Osigurati i očuvati bazu lojalnih kupaca kao izvor konkurentske prednosti ističe se kao važan zadatak svakog poslovnog subjekta. Nastojat će se prikazati stavovi potrošača o kvaliteti usluge i u kojoj mjeri kvaliteta utječe na lojalnost poduzeću.

U uvodnom poglavlju biti će objašnjena uloga i definiranje kvalitete usluge. Poslovni subjekt HEP ELEKTRA d.o.o. kao osnovni cilj poslovanja ističe postizanje poslovne izvrsnosti. Sukladno cilju ulažu se znatni naponi u povećanju kvalitete usluge i postizanju zadovoljnog korisnika. Korisnik čije su percepcije kvalitete, zahtjevi, želje i potrebe zadovoljene, svoje će zadovoljstvo iskazati lojalnošću poslovnom subjektu.

Nadalje, u drugom poglavlju detaljnije će se pristupiti razradi problematike upravljanja kvalitetom kao vrlo važnom segmentu u postizanju poslovnog uspjeha poslovnog subjekta. Borba za svakog kupca svakodnevica je u postizanju konkurentske prednosti. U suvremenim uvjetima poslovanja kupci predstavljaju najveću vrijednost poslovnog subjekta. Kao ključni resursi i ključni elementi poslovanja korisnici (kupci, potrošači) zahtijevaju od poslovnog subjekta ozbiljan pristup i diferencijaciju poslovnih funkcija. Prikazati će se uloga kupaca u upravljanju kvalitetom te utjecaj kvalitete usluge na zadovoljstvo korisnika (kupaca, potrošača).

Lojalnost potrošača rezultat je napora poslovnog subjekta u postizanju konkurentske prednosti povećanjem kvalitete usluge. Najveću važnost poslovnom subjektu predstavlja istraživanje želja i potreba postojećih korisnika (kupaca, potrošača) kao i privlačenje potencijalnih korisnika. Poslovni subjekt poduzet će sve radnje kako bi otklonio rizike i zadržao lojalne korisnike. Prikazat će se utjecaj kvalitete na lojalnost korisnika te utjecaj zadovoljstva kvalitetom na lojalnost. Postizanje konkurentske prednosti i očuvanje lojalnosti korisnika najčešće je korišten kontekst u suvremenim uvjetima poslovanja. Lojalnost se smatra najznačajnijim uvjetom postizanja i održanja konkurentske prednosti.

Na kraju će se pokazati veza kvalitete usluge i lojalnosti korisnika na primjeru HEP Elektra d.o.o..

U trećem poglavlju biti će prikazane metode istraživanja zadovoljstva korisnika kvalitetom pružene usluge od strane zaposlenika HEP ELEKTRA d.o.o.

U četvrtom poglavlju prikazati će se provedena anketa s ciljem definiranja zadovoljstva korisnika. Cilj ankete je utvrditi u kojoj su mjeri korisnici zadovoljni ponuđenim uslugama poslovnog subjekta te u kojoj mjeri kvaliteta usluge zadovoljava njihove želje i potrebe.

Nadalje, u petom poglavlju biti će prikazani rezultati provedene ankete. Ispitivanje korisnika provodilo se na šalterima HEP ELEKTRA d.o.o. RC Osijek. Korisnici su kupci s područja regionalnog centra Osijek i regionalno obuhvaćaju područje od distribucijskog područja Iloka do Križa.

### **1.1. Kvaliteta usluge**

Kvaliteta usluga predstavlja najvažniji element koji određuje smjer poslovanja jednog poslovnog subjekta. S obzirom na činjenicu da usluge dominiraju svjetskom ekonomijom ukazat će se na značaj povećanja kvalitete usluge u suvremenom tržišnom gospodarstvu. 21. stoljeće, obilježeno naglim razvojem tehnologije, u fokus stavlja značaj ostvarivanja i održavanja konkurentne prednosti, skraćivanja životnog ciklusa proizvoda te postaje stoljeće kvalitete. Važan element osvajanja globalnog tržišta i opstanka na razvijenom tržištu je njegovo praćenje i razumijevanje koje se reflektira kroz stalno tržišno natjecanje s konkurencijom, prisustvo na novim tržištima s novim proizvodima koji korisniku (kupcu, potrošaču) nude različite, nove, upotrebne vrijednosti i visoku kvalitetu za zadovoljavanje njihovih želja i potreba.

### **1.2. Definiranje kvalitete**

U Europskoj povelji o kvaliteti potpisanoj u Parizu 23. listopada 1998., prema kojoj se javne ustanove, profesionalne i savjetodavne organizacije obvezuju promicati kvalitetu u svim područjima kao preduvjet za daljnji napredak, kvaliteta je definirana kao:

➤ cilj, prema kojemu je cilj organizacije postati tržišno konkurentna, potrebno je precizno odgovarati na želje i potrebe korisnika (kupaca, potrošača);

➤ metodologija, koja promiče sudjelovanje zahtijevajući predanost od ljudi, potrebno im je ponuditi i razviti odgovarajuću radnu okolinu.

Definicija kvalitete prema ISO normama glasi *“U poslovnom svijetu predstavljaju strateške alate koji smanjuju troškove minimiziranjem potrošnje i pogrešaka te rastom produktivnosti”* (Avelini Holjevac, 2002:12 1).

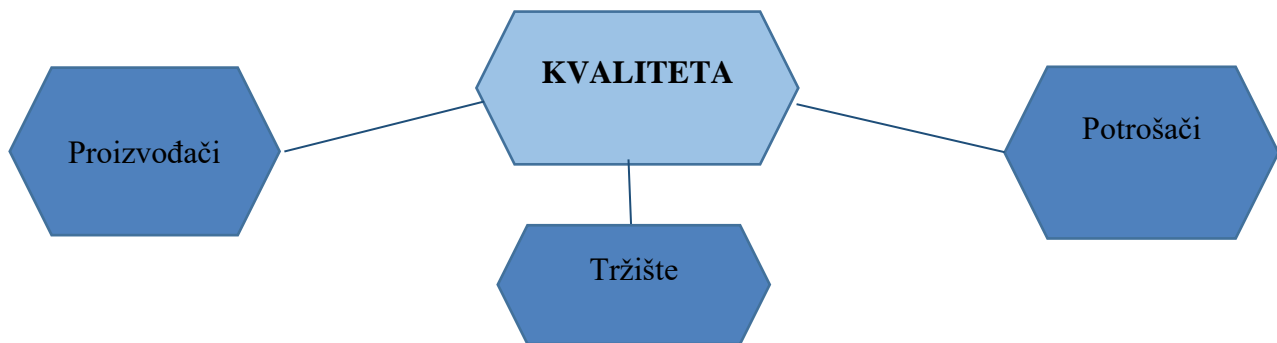
Povijesno gledano, pojam „kvaliteta“ često je mijenjao i značenje i definiciju. Sama riječ „kvaliteta“ potječe od latinske riječi „qualitas“, koji predstavlja određenu vrijednost, značajku, sposobnost, odliku ili svojstvo. Lazibat, T. (2009:41 14) navodi da je početkom 20. stoljeća riječ kvaliteta bila vezana za inspekciju gotovih proizvoda, kasnije, u 40-tim godinama promijenjena je u „statistička kontrola kvalitete“. U 60-tim godinama, kvaliteta više nije vezana samo za proizvode nego se koristila kao koncept potpune kontrole kvalitete.

Međutim, ranija „razdoblja kvalitete“, kada su metode naglašavale inspekciju i detekciju, nisu se vodile strategijama nužnim za preživljavanje i povećavanje konkurentnosti. Kvaliteta proizvoda ili usluge značajno ovisi o kvaliteti poslovnog procesa i aktivnosti koje se provode, o resursima koji se koriste, sve u skladu s postavljenim ciljevima koje poslovni subjekt želi postići, a to su visokokvalitetni proizvodi ili usluge. Možemo reći da definiciju kvalitete uvjetuje kupac, odnosno polazište je zadovoljstvo kupca. Prema Baković, T, Dužević, I, (2014:29 46), možemo zaključiti da je osnovna definicija *„kvaliteta je zadovoljstvo kupca“*. Prema normi ISO 9000 definicija kvalitete je *„kvaliteta je stupanj do kojeg skup svojstvenih karakteristika ispunja zahtjeve“*. Kvalitetu proizvoda ili usluge određuje odnos želja i potreba korisnika (kupca, potrošača) i njihove realizacije koju ostvaruje proizvođač. Pojam kvaliteta trebao bi obuhvatiti sve osobine proizvoda ili usluga s ciljem zadovoljavanja želja i potreba kupca, što predstavlja zajedničku karakteristiku svih definicija kvalitete. To je temelj kvalitete i sustava upravljanja kvalitetom.

Kvaliteta proizvoda predstavlja pretpostavku njegovog društvenog priznanja i transformacije u robu, a istovremeno predstavlja osnovni uvjet, postojanje i funkcioniranje proizvođača i njegovog izlaska na tržište. Lazibat, T. (2005:105 1). Kada govorimo o percipiranoj kvaliteti usluge mislimo na percepcije korisnika u odnosu na njegova očekivanja. Postizanje zadovoljavajuće razine kvalitete od iznimnog je značaja za zadovoljavanje želja i potreba korisnika (kupca, potrošača) i njegovu konačnu odluku da obavi kupnju.

Razumijevanje kvalitete i njena interpretacija usko je vezana za činjenicu tko o kvaliteti govori i koje značenje kvaliteta ima za određenu grupu korisnika. Kvaliteta je relativna kategorija usko vezana sa stupnjem zadovoljstva potrošača. Različita stajališta, u pogledu definiranja kvalitete imaju proizvođači, korisnici (kupci, potrošači) i tržište.

*Slika 1 Definiranje kvalitete*



Izvor: Svijet kvalitete (2012 31)

Za proizvođača, kvaliteta predstavlja mjeru uspješnosti vlastitog proizvoda ili usluge na tržištu, mjereno količinom prodanih proizvoda. S druge strane, tržište mjeri stupanj zadovoljavanja želja i potreba korisnika (kupaca, potrošača) proizvodom ili uslugom u odnosu na konkurenciju. Važnost poimanja kvalitete za tržište pokazuje u kojoj mjeri kvalitetan proizvod ili usluga ostvaruje prodaju i osigurava ostvarivanje profita. Korisnik (kupac, potrošač) definira kvalitetu proizvoda ili usluge na način da vrednuje upotrebnu vrijednost, korisnost ili cijenu proizvoda ili usluge koja zadovoljava njegove želje i potrebe.

Nakon Drugog svjetskog rata Japanci su, prihvaćajući Juranovu koncepciju upravljanja kvalitetom, izazvali pravu revoluciju. Prema Juranu, koncepcija upravljanja kvalitetom uključivala je zadovoljstvo unutarnjih korisnika (kupaca, potrošača). Usvojili su ideju da kvalitetu uvjetuje korisnik (kupac, potrošač), a ne proizvođač. Razvijajući i unapređujući tu teoriju, osamdesetih su godina na tržište plasirali proizvode koji su kvalitativno i cjenovno zasjenili američke proizvode. Na tržištu su se proizvodi sve bolje pozicionirali, a američki poslovni subjekti su povećavali troškove proizvodnje zbog loše kvalitete proizvoda. Amerikanci se s tom idejom nisu slagali, smatrajući da je proizvod kvalitetan sam po sebi

ukoliko u njegovu proizvodnju uložiš puno novca. Ozbiljno su počeli shvaćati problem i razmatrati ga tek kada su izgubili veliki tržišni udio uslijed japanske konkurencije. Do tada je glavni pokazatelj uspješnosti poslovanja poslovnog subjekta bila upravo produktivnost. (Baković, T., Dužević, I., (2014:29 2).

Na globalnom tržištu od iznimne je važnosti povećanje svjesnosti kupca na kvalitetu proizvoda ili usluge, ali i njegove kupovne moći. Kupac postaje sve zahtjevniji i svjesniji utjecaja kvalitete na zadovoljavanje njegovih želja i potreba, neovisno o njegovoj kupovnoj moći. Kupci manje kupovne moći vrlo često kupuju jeftinije i nekvalitetnije proizvode ili supstitute koji su u okviru njegove kupovne moći.

## **2. Teorijska podloga i prethodna istraživanja**

U ovom poglavlju detaljnije će se pristupiti razradi problematike upravljanja kvalitetom kao vrlo važnom segmentu u postizanju efikasnijeg poslovanja poslovnog subjekta. U nastojanju postizanja konkurentske prednosti, naglasak je na postizanju kvalitetnog odnosa s kupcima kao najveće vrijednosti poslovnog subjekta. Poslovni subjekti posebnu pozornost pridaju upravljanju kvalitetom, kao važnom segmentu u postizanju kvalitetnije usluge za korisnika. Nastojat će se prikazati kolika je uloga kupaca u upravljanju kvalitetom i koliki je utjecaj kvalitete usluge na postizanje zadovoljstva korisnika. Nadalje će se objasniti lojalnost potrošača i njegova uloga u postizanju efikasnijeg poslovanja i postizanja konkurentske prednosti poslovnog subjekta.

### **2.1. Upravljanje kvalitetom**

U globalnim uvjetima poslovanja, kao najvažnija kategorija postizanja uspjeha svakog poslovnog subjekta, ističe se kvaliteta. Za postizanje kvalitete cjelokupnog poslovnog sustava i ostvarivanje željene konkurentske prednosti neophodno je dobro upravljati kvalitetom. Uspješan poslovni subjekt kao važniju funkciju unutar samog sustava upravljanja uspostavlja upravo funkciju upravljanja kvalitetom. Prilikom planiranja poslovne funkcije upravljanja kvalitetom, poslovni subjekt trebao bi, istovremeno s razmatranjem konteksta organizacije i zahtjeva svih uključenih, utvrditi i analizirati rizike i prilike, odnosno planirati proces upravljanja rizicima. Cilj je osigurati uvjete kako bi sistem upravljanja kvalitetom ostvario očekivane rezultate, osigurao ostvarivanje željenih efekata, umanjio neželjene efekte i ostvario poboljšanja cjelokupnog sustava.

Razmišljanje temeljeno na riziku omogućava organizaciji utvrditi elemente koji bi mogli utjecati da njeni procesi i sistem upravljanja kvalitetom odstupaju od planiranih rezultata, uspostaviti preventivnu kontrolu za minimalizaciju negativnih efekata i maksimalno iskoristiti prilike kada se pojave, prema standardu ISO 9001:2015 26.



### 2.1.1. Sustav upravljanja kvalitetom

Različiti autori različito definiraju pojam upravljanja kvalitetom te slijedom toga možemo pratiti različite pristupe:

➤ *"proces koji prepoznaje i upravlja aktivnostima potrebnim kako bi se dostigli ciljevi kvalitete nekog poslovnog subjekta"* (Juran i Gryna, 1999.9),

➤ *"skup radnji opće funkcije upravljanja koje određuju politike kvalitete, ciljeve i odgovornosti te ih u okviru procesa kvalitete ostvaruju kroz faze planiranja, praćenja, osiguravanja i poboljšanja kvalitete"* (Mohanty i Lakhe, 2004. ),

➤ *"sustav unapređenja, povećanja fleksibilnosti, učinkovitosti i djelotvornosti poslovanja kojim se nastoji stvoriti uvjete gdje bi svi zaposleni zajedničkim snagama ostvarili jedan cilj: proizvesti proizvod i pružiti usluge kada, gdje i kako kupac i potrošač žele i očekuju"* (Avelini Holjevac, 2002:12 1).

Upravljanje kvalitetom, kao finalni posao, predstavlja nadogradnju na kontrolu kvalitete i osiguranje te je vrlo važan element u strateškom planiranju poslovnog subjekta.

Kontrolu kvalitete su, povijesno gledano, provjeravali na različite načine. Prvi je kontrolu kvalitete u manjim poduzećima provjeravao vlasnik, dok su u većim poslovnim subjektima taj zadatak obavljali za to ovlaštene zaposlenici i timovi za nadzor. ISO 9000 je objavio prvi puta 1987. godine niz normi prema kojima se unutarnja kontrola kvalitete transformirala u integralni sustav za osiguranje i upravljanje kvalitetom. Kontrola se provodila tijekom odvijanja proizvodnje na način da su prvo provjeravali proizvođači, a nakon toga se pristupilo vanjskoj kontroli kvalitete. Za vanjsku kontrolu bili su zaduženi timovi za ocjenjivanje sukladnosti, korisnici (kupci, potrošači), konkurencija i tržište. Kontrola se provodila na način da se prvo pristupilo opservaciji poslovne funkcije, zatim kontroli ispunjavanja poslovne funkcije i ukoliko se zaključi da je došlo od odstupanja od norme poduzimali su se određeni koraci. Objavljivanjem normi niza ISO 9000 i ISO/IEC 17000 došlo je do objedinjavanja unutarnje i vanjske kontrole kvalitete te je na taj način nastao sustav osiguranja kvalitete kojemu je u fokusu zadovoljavanje želja i potreba korisnika (kupaca, potrošača). (Svijet kvalitete 31).

U novije doba uobičajeno je provođenje dvije vrste vanjske kontrole:

- neizravna ili pasivna i
- izravna ili aktivna.

Neizravna ili pasivna vanjska kontrola pokazatelj je stanja konkurentnosti poslovnog subjekta, odnosno njegovog udjela na tržištu. Proces neizravne, pasivne kontrole, zahtjeva duže vremensko razdoblje i zahtjevniji je od izravne, aktivne kontrole. Izravna kontrola se provodi odmah po završenom poslovnom procesu, donose se zaključci i konkretne upute za rješavanje problema. U provođenju izravne, aktivne kontrole, uvijek se podrazumijevaju zakonski okviri i propisi nametnuti od strane države kojima se regulira minimalna razina kvalitete i zaštita od ne kvalitete. Poslovni subjekti, suočeni s velikom konkurencijom i stalnom tržišnom utakmicom provode kontrolu kvalitete prije plasiranja proizvoda ili usluge na tržište. Time se osiguravaju da je korisnik (kupac, potrošač) dobio proizvod visoke kvalitete po povoljnoj cijeni, a njegove želje i potrebe su u potpunosti zadovoljene. Plasirani proizvod prolazi još jednu kontrolu kvalitete od strane potrošača i tržišta. Za poslovni subjekt, najvažniju kontrolu kvalitete provode korisnici (kupci, potrošači) jer o njihovom sudu ovisi hoće li se proizvod ili usluga prodavati (Baković, T., Dužević, I., 2014:33 2).

Kao što je već navedeno, ranija razdoblja kvalitete naglašavala su metode inspekcije i detekcije. Suprotno tome, osiguranje kvalitete naglašava prevenciju. Ima važnu ulogu u sustavu upravljanja kvalitete i fokusirano je na planiranje kvalitete i preventivno djelovanje s ciljem sprečavanja nastanka nedostataka. S obzirom da je kontrola kvalitete fokusirana isključivo na detekciju određenog problema, ukazala se nužnost za nadogradnju sustava i razvoj osiguranja kvalitete. Osiguranje kvalitete u svom je djelovanju fokusirano na prevenciji, uključuje sve poslovne funkcije i sve zaposlene s ciljem postizanja kvalitete koja će zadovoljiti želje i potrebe korisnika (kupca, potrošača). Poslovni subjekti bi trebali puno više pozornosti obraćati na provođenje mjera prevencije. Kada se kontrolom utvrde nedostaci, njihovo otklanjanje uzrokuje značajnije troškove. Kako bi postigli minimalizaciju troškova, kontinuirano unapređivali kvalitetu te zadovoljili želje i potrebe korisnika (kupaca, potrošača) ponuđenim proizvodom ili uslugom, poslovni subjekti veliku pozornost pridaju kontroli kvalitete i osiguranju kvalitete (Baković, T., Dužević, I., 2014:33 2).

Koncept potpunog upravljanja kvalitetom integrirao je sve poslovne aktivnosti, poslovne procese i zaposlenike u želji za postizanjem smanjenja troškova cjelokupnog poslovanja, poboljšanjem poslovnih funkcija, poboljšanjem kvalitete proizvoda i usluga, a u skladu s postavljenim ciljevima poslovanja što predstavlja zadovoljavanje želja i potreba korisnika (kupaca, potrošača). Implementacijom potpunog upravljanja kvalitetom, osim postizanja veće kvalitete proizvoda ili usluga, ostvaruje se povećanje zadovoljstva korisnika (kupca, potrošača),

veća proizvodnost rada, ukupna profitabilnost te smanjuje količina otpada (Pekanov Starčević, D., Mijoč, J., Vrdoljak, T. (2012:293 20).

Na kraju možemo zaključiti kako je kvaliteta proizvoda ili usluga osnovni uvjet za postizanje uspješnosti poslovanja i povećanja tržišnog udjela poslovnog subjekta. Upravljanje kvalitetom obuhvaća sve zaposlene u poslovnom subjektu, sve razine upravljanja, poslovne funkcije i poslovne procese neophodne za efikasno poslovanje, a usmjereno je na isključivi cilj zadovoljavanje zahtjeva i potreba korisnika (kupaca, potrošača).

### *2.1.2. Konkurentnost*

Suvremeno tržište okarakterizirano je razvijenom konkurencijom. Poslovne organizacije natječu se u tržišnoj utakmici pružanja što kvalitetnijeg proizvoda ili usluge s ciljem zadovoljavanja želja i potreba korisnika (kupca, potrošača), zadržavanja postojećih i privlačenje novih kupaca te ostvarivanje što većeg profita i rasta tržišta. U takvom konkurentno razvijenom okruženju, javlja se potreba za stalnim unapređenjem kvalitete proizvoda ili usluge. Za postizanje visokokvalitetnih proizvoda ili usluga, koji će u potpunosti zadovoljiti želje i potrebe korisnika (kupaca, potrošača), nužno je provođenje niza analiza i aktivnosti kao što su utvrđivanje potreba kupaca, određivanje karakteristika određene usluge, utvrđivanje utjecaja i karakteristika svake potrebe, dozvoljenih odstupanja i slično.

Većina članica Europske Unije, kao i razvijenih društava širom svijeta, upravljanje kvalitetom smatra najvažnijom aktivnošću u očuvanju rasta i razvoja poslovnog subjekta i u tom se pravcu razvija upravljanje kvalitetom kao novi, posebni segment menadžmenta. Upravljanje kvalitetom, engl. Quality management – QM predstavlja okosnicu suvremenog menadžmenta, koji zbog razvijene konkurencije poprima sve veći značaj.

Prema Porter, M.E., (2008. 21), kao jednom od najvažnijih autora koji se bavi proučavanjem menadžmenta i konkurentnosti, upravljanje kvalitetom trebamo tretirati kao komparativnu vrijednost pomoću koje se stvara i održava konkurentska prednost. Thompson i sur. (2008. 24) su mišljenja da je strateški menadžment nosilac poslovnog procesa prihvaćanja upravljanja kvalitetom i promjene poslovne strategije, radnih običaja i konceptualnih temelja.

Kako bi se razvila kultura postizanja kvalitete i bila široko prihvaćena, potrebno je iskoristiti potencijale svih zaposlenika i poticati ih u postizanju izvrsnosti. Poslovnim subjektima više nije isključivi cilj postići zadovoljnog korisnika (kupca, potrošača), cilj je postizanje korporativnih ciljeva i u to uključiti sve zaposlenike, vlasnike, okruženje, društvenu zajednicu pa i iskoristiti

konkurenciju. Ostvarivanje većeg udjela na tržištu te postizanje trajne konkurentne prednosti, u globalnim uvjetima poslovanja, glavni su ciljevi upravljanja kvalitetom. Na taj je način naglašena potreba za stalnim promjenama, nadogradnjama, usavršavanjima zaposlenika, reakcijama na događanja u okruženju, a sustav upravljanja kvalitetom daje značajan doprinos cijelom sustavu upravljanja. (Baković, T.-Dužević, 2014:35 2).

Stalno povećanje stupnja kvalitete trebala bi biti misija svake poslovne organizacije, kao i svakog pojedinca u organizaciji. Neophodno je konstantno poboljšanje poslovnih procesa, uvjeta rada, konstantna edukacija i evaluacija zaposlenika, poticanje na preuzimanje odgovornosti i težnja za postizanjem što boljih poslovnih i osobnih rezultata.

### *2.1.3. Uloga kupaca u upravljanju kvalitetom*

Ključni elementi svakog poslovnog subjekta su ljudski resursi. Svojim znanjem, vještinama, motivacijom, kompetencijama i sposobnostima, oni su osnova za diferencijaciju poslovnih funkcija. Interna imovina poslovnih subjekata stvara dodatnu vrijednost samo ako je uključena primjena ljudskih resursa. Suvremeni poslovni subjekti nastoje zaposliti kvalitetan kadar, omogućiti im stručna usavršavanja i edukacije. Unutar poslovnih subjekata, sustavi upravljanja kvalitetom, usmjereni su na organizaciju i upravljanje ljudskim resursima u svrhu ostvarivanja veće efikasnosti poslovanja i povećanja konkurentnosti poslovnog subjekta. Samo kvalitetni i motivirani ljudi mogu svojim aktivnim sudjelovanjem doprinijeti zadovoljavanju želja i potreba korisnika (kupaca, potrošača) koje se nameću kao svrha i cilj poslovanja svakog poslovnog subjekta.

Uloga korisnika (kupaca, potrošača) proizvoda ili usluga u ostvarivanju ciljeva poduzeća je vrlo velika. Prodaja proizvoda i usluga, ostvarivanje dobiti, profita, ostvarivanje ciljeva poslovnih subjekata moguće je samo uz aktivno sudjelovanje korisnika (kupaca, potrošača). Razvijajući svijest o kvaliteti proizvoda i usluga, stvaranju stava, a u konačnici i odluke o kupovini određenog proizvoda ili korištenju određene usluge, doprinose unapređenju kvalitete, njenom poboljšanju i šalju jasnu poruku poslovnim subjektima da se velika pozornost treba usmjeriti upravo na razumijevanje njihovih želja i potreba. Korisnik (kupac, potrošač) je taj koji uvjetuje početak i kraj kvalitete identificirajući svoje želje i potrebe. Poslovni subjekt s druge strane, treba identificirati krajnje korisnike (kupce, potrošače), njihove želje i potrebe te pronaći način kako ih na pravi način zadovoljiti.

Lazibat, T., (2005:102 15 ) smatra da je kupac „apsolutni vladar tržišta“, postavlja kriterije izvrsnosti i temelj je izgradnje lanca vrijednosti svakog poslovnog subjekta. Korisnike (kupce, potrošače) možemo podijeliti na interne i eksterne. Interni kupci nalaze se unutar poslovnog subjekta. Svaki zaposlenik, koji obavlja svoj posao na način da ovisi o rezultatima djelovanja drugog zaposlenika, interni je kupac. Polazišta internog marketinga su da su upravo vlastiti zaposlenici prvi kupci, prvo tržište poslovnog subjekta. Sukladno tome, neophodno je omogućiti svojim zaposlenicima, usavršavanje poslovnih procesa, edukaciju, doškolovanje u skladu s poslom koji obavljaju, informiranje o poslovnom subjektu, misiji, ciljevima i viziji poslovnog subjekta, omogućiti im uvid u funkcije i koristi proizvoda ili usluge koje poslovni subjekt prodaje te sukladno njihovim ovlastima, omogućiti im pristup informacijama vezanim za poslovne funkcije u kojima sudjeluju.

#### 2.1.3.1. Interni kupac

Obzirom na činjenicu da je kvaliteta usluga fokusirana isključivo na korisnike (kupce, potrošače) široke potrošnje, stvara se utisak da su interno tržište i interni kupci, relativno neistraženi. Interni marketing, kao segment marketinga usluga, svojim znanjima, vještinama, alatima i tehnikama ulaže napore na internom tržištu kao bi postigao sinergiju svih zaposlenika u ostvarivanju krajnjeg cilja poslovnog subjekta a to je zadovoljavanje želja i potreba korisnika (kupaca, potrošača). U tom kontekstu ulažu se znatni naponi kako bi usluge, koje pojedine organizacijske funkcije pružaju internim korisnicima, bile na visokoj razini i u skladu s kvalitetom usluga koje se isporučuju krajnjim korisnicima (kupcima, potrošačima). Poboljšanjem interne kvalitete usluga direktno se utječe na efikasniju izvedbu poslovnog procesa, proizvoda ili usluge, smanjivanje troškova, škarta, otpada , a u konačnici sve to zajedno dovodi do kvalitetnije usluge isporučene eksternom korisniku (kupcu, potrošaču). Interni marketing usmjeren je na vlastite zaposlenike, kao interne kupce, interne proizvode, te svojim djelovanjem u pravcu poboljšanja interne usluge, doprinosi poboljšanju kvalitete proizvoda kojim se zadovoljavaju želje i potrebe i internih i eksternih korisnika (kupaca, potrošača). (Lazibat, T. 2005:105 15)

Eksterni, krajnji kupac, kupuje i konzumira gotov proizvod ili uslugu za razliku od internog kupca koji koristi uslugu zaprimljenu od druge poslovne funkcije unutar poslovnog subjekta. Interni korisnik uslugu koristi uslugu sukladno poslovnim procedurama i standardima koje je unutar poslovnog subjekta potrebno slijediti. S druge strane, eksterni korisnik proizvod ili uslugu koristi u skladu sa svojim željama i potrebama gdje, kada i kako želi. Najvažnija razlika

između eksternog i internog korisnika očituje se u načinu plaćanja proizvoda ili pružene usluge. Interni kupac direktno plaća internom dobavljaču za proizvod što je zaprimio. Radne obveze, zadatci, koje obavlja interni korisnik (zaposlenik) tretiraju se kao interni proizvod koji predajom drugom korisniku zadovoljava njegove potrebe. Na taj način interni korisnik je potpuno upoznat s proizvodom ili uslugom, prednostima i nedostacima, kojeg koristi u svom radu. Za razliku od njega, eksterni korisnik nije upoznat sa svim fazama nastanka te kupuje i plaća gotov proizvod. Prednosti i nedostatke plaćenog proizvoda ili usluge sam ocjenjuje te na taj način procjenjuje i kvalitetu pružene mu usluge.(Paliaga, M.,Strunje, Ž, Pezo, H., 2010:211 18).

Iz navedenog možemo zaključiti da djelovanje internog marketinga na interne kupce koji rade i djeluju unutar poslovnog subjekta, internog tržišta te povećanje njihovog zadovoljstva i motiviranje za rad uvelike utječe na rezultate koji se postižu na eksternom tržištu s eksternim potrošačima.

#### 2.1.3.2. Eksterni kupac

Eksternim korisnikom (kupcem, potrošačem) podrazumijevamo krajnjeg kupca gotovog proizvoda ili krajnjeg korisnika usluge. Interni korisnici proizvode kvalitetu, a eksterni korisnici kvalitetu evaluiraju, definiraju i donose konačni zaključak o određenom proizvodu ili usluzi, zadovoljavaju li njegove želje i potrebe. Kod donošenja zaključaka o proizvodu ili usluzi, eksterni se korisnici vode svojim željama, potrebama i preferencijama te uzimaju u obzir nekoliko važnih elemenata:

- ponuđenu kvalitetu proizvoda ili usluge,
- dodatne usluge pružene od strane poslovnog subjekta,
- utjecaj zaposlenika poslovnog subjekta,
- imidž organizacije
- cijene proizvoda ili usluge
- troškove proizvodnje proizvoda ili usluge (Bellou, V., Andronikidis A., 2008:945 3)

Stručnjaci iz područja marketinga, koji se bave odnosima s korisnicima (kupcima, potrošačima), kao eksternim korisnicima, usko su povezani u svom djelovanju sa segmentom koji upravlja internim kupcima. Dobro organiziran, motiviran i zadovoljan interni kupac doprinosi ostvarenju ciljeva poslovnog subjekta. Kako bi se zadovoljili svi uvjeti za proizvodnju kvalitetnog proizvoda, stručnjaci trebaju istražiti i identificirati koje su to najveće

vrijednosti za korisnika (kupca, potrošača). Potrebno je točno utvrditi želje, potrebe i zahtjeve eksternih korisnika, njihove prijedloge za poboljšanje postojećih proizvoda ili usluga.

Nadalje, vrlo je važno poduzimati sve korake za zadržavanje postojećih kupaca, jer privlačenje novih potencijalnih kupaca izaziva nekoliko puta veći trošak. Poslovni subjekti trebali bi prakticirati unutar funkcije upravljanja kvalitetom izgradnju kvalitetnog odnosa s kupcima, praćenje kupca, izradu baze podataka o postojećim kupcima. Kvalitetan odnos s korisnicima (kupcima, potrošačima), održavanje postojećih odnosa te stalno unapređivanje i nadograđivanje trebao bi biti imperativ svakog poslovnog subjekta. Nezadovoljan, zanemaren korisnik (kupac, potrošač) stupit će u interakciju s konkurencijom i na taj ga način poslovni subjekt može zauvijek izgubiti.

## **2.2. Utjecaj kvalitete usluge na zadovoljstvo korisnika**

Kvaliteta usluge kao najvažniji element određuje smjer poslovanja poslovnog subjekta. Sustav upravljanja kvalitetom fokusiran je na korisnika (kupca, potrošača) te ulaže znatne napore za postizanje i održavanje zahtijevane razine kvalitete svojih proizvoda ili usluga. Nadalje, poslovni subjekt postiže veću uspješnost poslovanja, ostvaruje značajnu konkurentsku prednost. Povećavajući kvalitetu povećava se zadovoljstvo korisnika, a samo zadovoljan korisnik iskazuje lojalnost proizvodu ili usluzi, odnosno poslovnom subjektu. Opetovanim nastojanjima da se unaprijedi kvaliteta, poslovni subjekti održavaju razinu postojećih korisnika (kupaca, potrošača) i nastoje privući nove, potencijalne, korisnike (kupce, potrošače).

Zadovoljstvo i lojalnost korisnika (kupca, potrošača) usko su povezani. Samo zadovoljan korisnik (kupac, potrošač) ponovno će kupiti proizvod ili koristiti uslugu. Ukoliko su njegove percepcije jednake njegovim očekivanjima on će zadovoljstvo kupljenim proizvodom ili korištenom uslugom podijeliti s drugim korisnicima. Na taj način neposredno će utjecati na mišljenja drugih korisnika koji će postati potencijalni korisnici (kupci, potrošači) poslovnog subjekta, a on će sam iskazati opetovanom kupovinom proizvoda ili korištenjem usluge lojalnost proizvodu ili usluzi, odnosno poslovnom subjektu. S druge strane, nezadovoljan korisnik će ubuduće kupovati od konkurencije koja će mu ponuditi kvalitetniji proizvod ili uslugu. Nekada, nezadovoljan korisnik, razočaran, odlazi konkurenciji iako njihov proizvod ne mora biti bolji i kvalitetniji. Kvaliteta zasigurno ima značajan utjecaj na zadovoljstvo korisnika

(kupaca, potrošača) kao i na njihovu lojalnost. Prema navodima Alerić, D. (2007:5 31) lojalnost korisnika je najvažniji cilj koji poslovni subjekt nastoji ostvariti.

### **2.3. Lojalnost korisnika**

Liberalizacijom tržišta, poslovni subjekti, u brojnim industrijama koje posluju globalno, susreću se sa sve većim konkurentskim izazovima. Temeljni cilj je postići konkurentsku prednost povećanjem kvalitete proizvoda ili usluge uz što povoljnije cijene. Kvaliteta usluge, kao temelj uspješnog poslovanja, reflektira se i na lojalnost potrošača. Osigurati i očuvati bazu lojalnih kupaca kao izvor konkurentске prednosti važan je zadatak svakog poslovnog subjekta. Nastojat će se prikazati stavovi potrošača o kvaliteti usluge i u kojoj mjeri kvaliteta utječe na lojalnost poduzeću.

Zadovoljstvo i lojalnost korisnika (kupaca, potrošača) istražuju mnogi marketinški stručnjaci. Liberalizacija tržišta je u znatnoj mjeri pooštrila uvjete na tržištu koje je potrebno zadovoljiti kako bi se postigla zadovoljavajuća razina konkurentnosti. Zadatak poslovnih subjekata je pridobiti i zadovoljiti potencijalnog odnosno zadržati postojećeg kupca. Ključni element i zadovoljstva i lojalnosti korisnika je kvaliteta proizvoda ili usluge koji poslovni subjekt nudi. Plasiranjem kvalitetnog proizvoda ili usluge poslovni subjekt pokazuje ozbiljnost i svjesnost te pravovremeno poduzima sve mjere kako bi postigao i zadržao konkurentsku prednost odnosno pridobio i zadržao korisnike. U konačnici, kvaliteta proizvoda ili usluge, osigurava mu dobar plasman i opstanak u tržišnoj utakmici.

#### *2.3.1. Definiranje lojalnosti*

Prema Kotler, P, Keller, K.L. (2008:144 13), osnovni uvjet lojalnosti je zadovoljstvo korisnika (kupca, potrošača). Sam osjećaj zadovoljstva ili nezadovoljstva rezultat je odnosa percepcije i očekivanja korisnika. Zadovoljan korisnik je onaj čiji opažaj nadmaši očekivanja, a ukoliko se očekivanja ne ispune korisnik je nezadovoljan. Kvalitetu usluge korisnici percipiraju iz različitih izvora. Temelj očekivanja može biti imidž poslovnog subjekta, usmena predaja postojećih korisnika (kupaca, potrošača), preporuke i slično. Korisnik u većini slučajeva evaluaciju radi stavljajući percipiranu uslugu u omjer s očekivanom. Idealno bi bilo za očekivati da će ponuđenim proizvodom ili uslugom poslovni subjekt oduševiti korisnika što bi rezultiralo njegovom odanošću. Korisnik lojalnost iskazuje kao kombinaciju osobnog stava i ponašanja.



Nadalje, lojalnost iskazuje kroz visoko mišljenje, pozitivan stav prema proizvodu, usluzi, brandu, poslovnom subjektu. Ukoliko ima mogućnost izbora on će lojalnost pokazati donoseći odluku o određenom proizvodu, usluzi, brandu i njegova povezana odluka će biti ostvarivanje kupovine.

Kao pojam, lojalnost se spominje još 20-tih godina prošlog stoljeća i vezana je za ponovljenu kupnju korisnika. U to vrijeme lojalnost se vezala samo za određeni proizvod, uslugu, brand, a danas je to puno širi pojam. Za poslovnog subjekta lojalnost potrošača je psihološko stanje potrošača povezano s njegovim stavom prema proizvodu. Vrlo je važna jer svaki postojeći i novi kupac poslovnom subjektu osigurava efikasno poslovanje i održavanje efikasnosti.

Poslovni subjekti ostvaruju kontinuirani promet čak i povećanje prometa zahvaljujući lojalnosti korisnika. Generalno gledano, lojalnost je osobina ljudi koja se iskazuje prema proizvodu ili usluzi, robnoj marki, aktivnosti i sl. Ne postoji općeprihvaćena definicija lojalnosti, međutim u svojim istraživanjima Uncle, M.D., Dowling G.R., Hammond K. prednost daju sljedećim modelima lojalnosti:

1. Lojalnost je primarni stav koji ponekad dovodi do interakcije s markom
2. Lojalnost kao rezultat repetitivnog ponašanja (model prošlih kupovina)
3. Lojalnost određena osobinama korisnika (kupaca, potrošača)

([https://www.researchgate.net/publication/235361557\\_Customer\\_Loyalty\\_and\\_Customer\\_Loyalty\\_Programs](https://www.researchgate.net/publication/235361557_Customer_Loyalty_and_Customer_Loyalty_Programs), pristupljeno 05.05.2020 32).

Kako bi za korisnika sa sigurnošću mogli reći da je lojalan između njega i određenog proizvoda ili usluge treba postojati određena razina odanosti. Svoju lojalnost korisnik iskazuje zadovoljstvom koje mu pruža korištenje proizvoda, usluge ili marke. Ispitivanjem korisnika može se doći do zaključka kolika je razina zadovoljstva i hoće li taj proizvod ili uslugu preporučiti u svom okruženju.

Drugi model lojalnosti definira se na osnovi iskustava ranijih kupovina ili iz prenesenih iskustava drugih korisnika. Sam korisnik nema osobno mišljenje ili preferenciju prema proizvodu, ali na osnovu iskustava drugih ili zadovoljstvom stečenim učestalim kupovinama istog proizvoda, usluge ili marke jednostavno ne želi istraživati alternativna rješenja.

Treći model ujedno je i najnepredvidiviji model lojalnosti. U ovom modelu naglasak je na određenim karakteristikama korisnika (kupca, potrošača) kao što je kupovna moć ili okolnosti u kojima se korisnik trenutno nalazi i slično.

Lojalnost se može prikazati i kao stupanj odanosti prema repetitivnoj kupnji, korištenju određenog proizvoda ili usluge neovisno o specifičnim situacijama koje mogu nepovoljno djelovati na odluku korisnika. Postizanje visokog stupnja lojalnosti korisnika (kupca, potrošača) uvjetovano je visokim stupnjem kvalitete određene ponude.

Grbac, B. (2006:71 6) navodi četiri tipa lojalnosti potrošača:

- Potrošač bez vjernosti - zbog nekih razloga potrošači ne razvijaju vjernost prema određenim proizvodima ili uslugama
- Inercijska vjernost - korisnici kupuju iz navike
- Potencijalna vjernost - radi se o visokoj razini stava povezanoj s niskom razinom ponovne kupnje
- Prvorazredna vjernost - istodobno postoji visoka razina privrženosti i ponovljene kupovine, očituje se u ponosu potrošača što upotrebljavaju određeni proizvod i žele podijeliti to zadovoljstvo.

Poslovni subjekti teže, korisnike koji nemaju percepciju vrijednosti, koji kupuju iz navike i potencijalne korisnike, pretvoriti u korisnike koji imaju prvorazrednu vjernost.

### *2.3.2. Vrste korisnika obzirom na lojalnost*

Definirajući lojalnost vrlo je važna percepcija korisnika (kupca, potrošača). Temeljem percepcije korisnik (kupac, potrošač) stvara određenu razinu zadovoljstva ili nezadovoljstva ponuđenim proizvodom ili uslugom. Svoje zadovoljstvo korisnik izražava lojalnošću kao posljedicu uloženi napora poslovnog subjekta da postigne zadovoljavajuću razinu kvalitete.

Vranešević, T. (2003:193 25) je izdvojio četiri vrste korisnika obzirom na lojalnost:

- Apostoli
- Plaćenici
- Zarobljenici
- Teroristi

Apostolima se smatraju najkvalitetniji korisnici (kupci, potrošači), izrazito zadovoljni ponuđenim proizvodima i uslugama s visokim stupnjem lojalnosti. Plaćenici su vrsta korisnika koji posjeduju visok stupanj zadovoljstva, ali ne i lojalnosti. Spremni su prihvatiti ponudu konkurencije unatoč tome što nisu razvili ni percepciju u skladu sa svojim očekivanjima. Zarobljenici imaju nizak stupanj zadovoljstva, ali iz samo njima poznatih razloga iskazuju visok stupanj lojalnosti. I na kraju teroristi, korisnici s niskim stupnjem zadovoljstva bez imalo lojalnosti.

Poslovni subjekti koji nastoje kreirati vlastitu bazu korisnika velike napore ulažu u privlačenje apostola i zarobljenika pa čak i plaćenika, ali i izbjegavanje terorista. Pri tome vode računa o tome da prve dvije kategorije svojom lojalnošću i ponovnom kupovinom osiguravaju prodaju, ostvarivanje primjerene dobiti i rast tržišnog udjela.

Strategija poslovnih subjekata usmjerena na lojalne kupce i njihovo zadržavanje pruža veće mogućnosti i za kupca i za poslovni subjekt. Poslovnom subjektu opseg djelovanja ne mogu biti svi korisnici (kupci, potrošači) na tržištu, iz tog razloga svoju pozornost usmjerava uglavnom na lojalne korisnike. Nakon zadovoljavanja osnovnih potreba korisnika, poslovni subjekt ulaže znatne napore kako bi korisnicima isporučio dodatne vrijednosti, sve s ciljem povećanja zadovoljstva korisnika i održavanja njegove lojalnosti. Dodatna vrijednost ostvaruje se kroz osiguravanje i pružanje najbolje cijene, najboljeg proizvoda i najboljih usluga za svoga kupca (Kerin, R.A., Hartley, S. W. Rudelius, W. (2009:15 11)).

Neovisno o tome koju će strategiju poslovni subjekt primjenjivati, vrlo je važna činjenica što prethodi lojalnosti korisnika i koje je koristi do sada kupac primio od poslovnog subjekta preko proizvoda, usluge ili marke. Korisnik prvo razvija želju za uspostavljanjem kvalitetnog odnosa s poslovnim partnerom kroz predanost. Nakon toga slijedi povjerenje, korisnik se uvjerio u pouzdanost poslovnog partnera. Najvažnija činjenica koja utječe na lojalnost svakako je zadovoljstvo korisnika. Formirana je veća percipirana vrijednost između očekivanja i stvarne vrijednosti ponuđenog proizvoda ili usluge.

Poslovni subjekti vrlo često raznim poticajnim mjerama nastoje potaknuti kupca na ponovnu kupnju. Kao glavni izvor lojalnosti svakako možemo istaknuti zadovoljstvo korisnika, jer samo zadovoljan korisnik će ponovno kupiti proizvod ili konzumirati uslugu. Izgradnja lojalnosti je i naporan i dugotrajan posao, a gubitak lojalnosti može se dogoditi u trenutku. Međusobna interakcija s korisnicima je vrlo stresan i osjetljiv poslovni proces. Poslovni subjekti ulažu

velike napore u izgradnju lojalnog korisnika, a lojalni korisnici doprinose ugledu poduzeća, promoviraju proizvod ili uslugu.

Prema Ozretić Došen, Đ. (2010:95 17) najvažnije prednosti, za poslovne subjekte koji u svojoj organizacijskoj strukturi veliku važnost pridaju poslovnim procesima izgradnje i održavanja lojalnosti korisnika, su:

- Lojalnost postojećih i stjecanje potencijalnih korisnika pozitivno djeluje kroz usmene predaje,
- Zadovoljni kupci samoinicijativno češće i više kupuju i mala je vjerojatnost da će posegnuti za proizvodima ili uslugama kod konkurencije
- Poslovni subjekt postiže konkurentsku prednost – za zadovoljstvo proizvodom ili uslugom korisnik je spreman platiti i veću cijenu
- Poslovni subjekti koriste razne vrste ispitivanja i anketa kako bi izgradili bazu podataka korisnika, dobili povratne informacije o proizvodu ili usluzi i identificirali eventualni problem te riješili sve nejasnoće
- Anketama i istraživanjima te različitim interakcijama s kupcima putem društvenih mreža, sms poruka i slično korisnik stječe dojam kako je jako važan poslovnom subjektu,
- Unutar poslovnog subjekta se razvija i njeguje pozitivna radna atmosfera.

#### **2.4. Utjecaj kvalitete na lojalnost korisnika**

Proučavanje kvalitete usluge dovodi poslovne subjekte do zaključaka kako je korisnicima (kupcima, potrošačima) puno teže procijeniti kvalitetu usluge u odnosu na kvalitetu proizvoda. Percipirajući kvalitetu usluge korisnici uspoređuju svoja očekivanja u odnosu na stvarne performanse usluge. Ocjenjujući kvalitetu usluge korisnici percipiraju cijeli proces stvaranja i pružanja usluge za razliku od kvalitete proizvoda kada se ocjenjuje samo krajnji proizvod.

Poslovni subjekti ulažu znatne napore kako bi postigli zadovoljstvo potrošača. Posvećuju veliku pažnju kako bi otkrili koji elementi utječu na stvaranje i povećanje zadovoljstva kupca. Kao što smo već ranije istaknuli zadovoljstvo kupca usko je vezano uz percepciju i očekivanja korisnika (kupca, potrošača) od proizvoda ili usluge određenog poslovnog subjekta. Zadovoljstvo predstavlja razliku između percepcije i očekivanja. Ukoliko je percepcija jednaka ili veća od očekivanja rezultat je zadovoljan kupac, u protivnom ako su očekivanja veća od percepcije

rezultat je nezadovoljan kupac. Nezadovoljan kupac negativna iskustva prenosi usmenom predajom puno češće nego pozitivna iskustva i na taj način proizvodu, usluzi ili poslovnom subjektu stvara negativan publicitet. Zadovoljan kupac će ponovno kupovati, svoja pozitivna iskustva prenositi će usmenom predajom svojim prijateljima i svojim ponašanjem doprinijeti uspjehu poslovnog subjekta. Zadržati zadovoljnog kupca vrlo je važno za poslovni subjekt i sa stajališta troškova, jer je trošak zadržavanja znatno manji od ulaganja u privlačenje novih korisnika (kupaca, potrošača).

Karić, M. (2008:286 10) kvalitetu ističe kao važan element ostvarivanja zadovoljstva. Ona postaje najvažniji čimbenik kod donošenja odluke o kupnji određenog proizvoda, korištenju usluge ili jednostavno iskazivanju lojalnosti prema poslovnom subjektu. Kvaliteta kupljenog proizvoda ili pružene usluge predstavlja najvažniju odrednicu percepcije potrošača o određenom proizvodu ili usluzi. Nadalje, važni elementi kod postizanja zadovoljstva korisnika usluge su proces pružanja usluge, osoblje i fizičko okruženje. Sam proces u znatnoj mjeri utječe na stupanj kvalitete usluge i njene realizacije i zato je usmjeren na ostvarivanje želja, potreba i očekivanja korisnika (kupaca, potrošača), jer u konačnici oni postavljaju uvjete koji moraju biti zadovoljeni. Realizacija usluge i stupanj kvalitete postignut pružanjem usluge uvjetovan je motiviranošću, educiranošću i stručnošću osoblja zaduženog za pružanje usluge. Poslovni subjekt mora veliku pozornost obratiti na kvalitetu zaposlenika i stalnom edukacijom, usavršavanjem i evaluacijom podizati stupanj kvalitete zaposlenika kako bi oni mogli podizati stupanj kvalitete usluge koju pružaju. Na percepciju korisnika utječe i fizičko okruženje u kojem se proizvod prodaje ili pruža određena usluga. To je još jedan element na koji poslovni subjekt treba obratiti pozornost kako bi korisnik kod kupovine ili konzumiranja usluge poboljšao percepciju kvalitete ponuđenoga.

Kvalitetu proizvoda ili usluge na tržištu procjenjuju i definiraju korisnici (kupci, potrošači). Ocjenjuju je u skladu sa svojim željama, potrebama i očekivanjima o proizvodu ili usluzi koji je predmet njihovog interesa, ali i uspoređujući prethodna iskustva. Poslovni subjekt koji nastoji postići i održati tržišnu poziciju, konkurentsku prednost i poslovni uspjeh, kvalitetu vlastitih proizvoda ili usluga, mora procjenjivati s pozicije kupca. Proces stvaranja kvalitete započinje istraživanjem želja, potreba i zahtjeva korisnika (kupaca, potrošača) kako bi u skladu s rezultatima istraživanja ostvarili tražen stupanj kvalitete. Ispitivanjem mišljenja korisnika o uspješnosti, kvaliteti, iskoristivosti proizvoda ili usluge dolaze do saznanja koje poslovne procese je potrebno poboljšati, unaprijediti, kako bi se dosegao željeni stupanj kvalitete. Unapređenje kvalitete treba biti uključeno u sve poslovne procese jer kvaliteta se iskazuje kroz

upotrebnu vrijednost proizvoda ili usluge, dizajn, oglašavanje, usluge dostave, isporuke, usluge podrške nakon kupnje, usluge zaposlenika. Za unapređivanje vrijednosti kvalitete važna je i konkurencija. Proizvod ili uslugu neophodno je stalno uspoređivati s konkurencijom najboljom u okruženju, kako bi se održao stupanj kvalitete i stalno se povećavao.

Održavanje kvalitetne usluge od velike je važnosti za poslovni subjekt koji ga razlikuje od konkurencije i doprinosi uspješnosti poslovanja. Kvalitetan proizvod mora pratiti i kvalitetna usluga koja osigurava njegov stupanj kvalitete. Kvalitetan proizvod privlači korisnike (kupce, potrošače), a kvalitetna usluga doprinosi ostvarenju zadovoljstva potrošača i izgradnji lojalnosti korisnika. Ona mora u potpunosti zadovoljiti želje, potrebe, očekivanja i zahtjeve korisnika (kupaca, potrošača), a kako bi se to postiglo potrebna je evaluacija kvalitete. Kriteriji evaluacije obuhvaćaju kompetentnost (zaposlenika) za pružanje usluga, stupanj njihovog znanja, vještina, motiviranosti, pouzdanost u pružanju usluga, kvalitetu odnosa s korisnicima, komunikacijske vještine, ugled poslovnog subjekta na tržištu, fizičko okruženje i slično. (Vranešević, T., 2000:197 25)

Poslovni subjekti svoja istraživanja zadovoljstva kupaca kvalitetom fokusiraju na određivanje trenutnih stavova korisnika (kupaca, potrošača), dok su kod lojalnosti fokusirani na predviđanje stavova i ponašanja korisnika (kupaca, potrošača).

## **2.5. Utjecaj zadovoljstva korisnika kvalitetom na lojalnost**

Zadovoljstvo korisnika (kupaca, potrošača) možemo promatrati kao procjenu stavova korisnika o proizvodu ili usluzi, brandu ili poslovnom subjektu u cjelini. Lojalnost korisnika (kupca, potrošača) možemo promatrati kao lojalno ponašanje u kupovini određenih proizvoda ili korištenja usluga jednog poslovnog subjekta, a ne proizvoda ili usluga konkurentskog poduzeća. Nadalje, lojalnost se može iskazati i kroz lojalne stavove o proizvodu ili usluzi, osjećaje koji korisnik doživljava koristeći proizvod ili uslugu, mišljenje koje stvara i na kraju sve to završava ponovnom kupovinom istog.

Lojalnost korisnika (kupca, potrošača) promatramo u odnosu na njegovo ponovno korištenje, preferenciju ili kupovinu proizvoda ili usluge te njegovog trajnog opredjeljenja za odabrani proizvod ili uslugu, u odnosu na ponuđene proizvode ili usluge konkurencije. Ponovnom kupovinom, korištenjem, korisnik vjeruje da je odabrao najbolju ponudu na tržištu.

Cijeli jedan segment marketinga usmjeren je na privlačenje novih korisnika (kupaca, potrošača) i zadržavanje postojećih. Polazište strategija privlačenja i zadržavanja je zadovoljstvo korisnika koji ponovnom kupovinom pokazuje lojalnost, a u konačnici, za poslovni subjekt, lojalnost dovodi do povećanja profitabilnosti. Napori koje poslovni subjekt, kroz marketing lojalnosti, ulaže u korisnika, dio je njegove strategije. Važnost lojalnosti iskazuje se kroz ponovnu kupovinu, povećanje prodaje određenog proizvoda ili usluge, povećanje prodaje određenog branda, postizanje konkurentske prednosti, usmena predaja zadovoljnih korisnika koja dovodi do povećanja imidža poslovnog subjekta.

Lojalan korisnik (kupac, potrošač) poslovnom subjektu donosi višestruku korist u odnosu na ostale korisnike. Korisnici (kupci, potrošači) predstavljaju ključ uspjeha poslovnog subjekta. Liberalizacija tržišta otvorila je mogućnosti mnogim poslovnim subjektima, a stalna borba s konkurencijom za osvajanje novih i zadržavanje postojećih kupaca postala je dugoročna strategija razvoja poslovnog subjekta. Ispitivanje zadovoljstva korisnika (kupaca, potrošača) stalna je misija za zadržavanje lojalnosti. Poslovni subjekt aktivnim djelovanjem prikuplja informacije o kupcima, stvara bazu podataka, unapređuje odnose s kupcima, sve s ciljem stjecanja i održavanja zadovoljnih i lojalnih korisnika. (Vranešević, T. 2000:193 25).

Poslovni subjekti kojima je cilj uspješno poslovanje postizanjem zadovoljstva kupaca može ostvariti višestruke koristi. Usmenom predajom zadovoljan kupac doprinosi stvaranju pozitivnog imidža poslovnog subjekta. Nadalje, poslovni subjekt postiže lojalnost postojećih kupaca i privlači veći broj novih korisnika. Zadovoljni korisnici (kupci, potrošači) lojalnost pokazuju ponovnom kupovinom proizvoda ili korištenjem usluga od istog poslovnog subjekta. Manja je mogućnost i rizik da će zadovoljan kupac posegnuti za konkurencijom. Postizanje zadovoljstva ujedno i smanjuje elastičnost cijena postojećih korisnika. Zadovoljni korisnici (kupci, potrošači) platiti će i veću cijenu za proizvod ili uslugu ako su zadovoljni i stupanj njihove tolerancije na povećanje cijene je vrlo visok. Na taj način poslovni subjekt ostvaruje korist stjecanja konkurentske prednosti, osobito u području cijena. Uvjeti rada i radna atmosfera u takvom poslovnom subjektu su kvalitetniji, zaposlenici su motiviraniji za rad, dodatni napori koje ulažu u povećanje kvalitete usluge dodatno se nagrađuju, razvija se pozitivna organizacijska kultura. Nezadovoljni korisnici s druge strane odmah prestaju kupovati proizvod ili koristiti uslugu i poslovnom subjektu predstavljaju veći trošak. Trošak se povećava jer se moraju uložiti dodatni napori u privlačenju novih, potencijalnih korisnika (kupaca, potrošača). Iz navedenog možemo zaključiti da poslovni subjekti trebaju usmjeriti fokus poslovanja na zadržavanje postojećih korisnika, jer oni doprinose povećanju produktivnosti, a njihova

lojalnost se iskazuje kroz povećanje profita. Uspješni poslovni subjekti prepoznali su važnost postizanja i praćenja zadovoljstva kupaca koje nadalje dovodi do lojalnosti prema proizvodu, usluzi, marki i u konačnici osiguravaju opstanak poslovnog subjekta na tržištu. (Marušić, M., Vranešević, T., 2001:487 16)

Zadovoljstvo kupaca i lojalnost kupaca nalaze se u proporcionalnom odnosu. Zadovoljni kupci (korisnici, potrošači) predstavljaju istinski lojalne kupce koji za poslovnog subjekta imaju iznimno značenje. Zadovoljni i oduševljeni kupci spremni su usmenim predajama izraziti pozitivne stavove, preporuke, iskazati namjeru za ponovnu kupovinu, a to su sve načini na koje zadovoljan kupac iskazuje lojalnost prema poslovnom subjektu, proizvodu ili usluzi. Poslovni subjekti su pod velikim utjecajem lojalnosti i ponovne kupnje, u konačnici o tome ovisi uspješnost poslovanja. Lojalnost kupca i ponovna kupnja su pod utjecajem zadovoljstva kupca i njegovom spremnošću da zadovoljstvo iskaže lojalnošću. Iz navedenih razloga poslovni subjekt ima za obvezu stalno održavati kvalitetu proizvoda ili usluge na visokoj razini kako bi postigao visoku razinu zadovoljstva, a time i lojalnosti.

Veliku važnost za poslovni subjekt ima komunikacija s lojalnim korisnicima (kupcima, potrošačima) kako bi na temelju povratnih informacija dobili saznanja o njihovim iskustvima kod kupnje proizvoda ili korištenja usluge, zadovoljstvu ponuđenim proizvodima ili uslugama ili eventualnim problemima s kojima su u interakciji s poslovnim subjektom bili suočeni. Poslovni subjekt na taj način otklanja nastale probleme i pronalazi način da još više unaprijedi kvalitetu proizvoda ili usluge i komunikacije zaposlenika s korisnicima. Kupci (korisnici, potrošači) ispitivanjem primaju poruku poslovnog subjekta da su im važni, da je njihovo mišljenje važno, da će učiniti sve kako bi njihove želje i potrebe bile zadovoljene. Poslovni subjekti najčešće provode analize koristeći se anketnim upitnicima, usmenom komunikacijom u kontakt centrima i osobnom komunikacijom djelatnika s korisnicima (kupcima, potrošačima) na šalterima.

Od najveće je važnosti za poslovni subjekt istražiti koje su želje i potrebe postojećih kupaca i potencijalnih kupaca te učiniti sve da se otklone rizici koji bi mogli lojalnog kupca uputiti konkurenciji. Stalnom edukacijom, kroz različita stručna savjetovanja, radionice, poslovni subjekt podiže kvalitetu zaposlenika osobito onih u segmentu odnosa s kupcima. Zadovoljan i motiviran zaposlenik doprinosi povećanju ugleda poslovnog subjekta i svoje pozitivne stavove prenosi i na korisnike (kupce, potrošače) te na taj način utječe na njegove odluke o kupovini proizvoda ili korištenju usluge.



## 2.6. Lojalnost kao izvor povećanja konkurentske prednosti

U današnjim suvremenim uvjetima poslovanja i stalnoj tržišnoj utakmici lojalnost je najčešće spominjan i korišten kontekst i predmet je istraživanja velikog broja stručnjaka. Veliki broj stručnjaka smatra lojalnost kupaca najznačajnijim uvjetom za postizanje konkurentnosti poslovnog subjekta. Suočeni sa sve većom i snažnijom konkurencijom, poslovni subjekti trebaju uložiti znatan napor i vještine kako bi zadržali postojećeg korisnika (kupaca, potrošača) i pridobili novoga. Glavne pretpostavke stvaranja i održavanja lojalnosti postojećeg kupca u fokus stavljaju kvalitetu proizvoda i usluga. Upravo je zadržavanje postojećih lojalnih kupaca i povećanje potencijalnih kupaca osnovni problem s kojim se susreću poslovni subjekti. Lojalan korisnik ima pozitivno mišljenje o poslovnom subjektu i zaštitnički se ponaša prema njemu, ponavlja kupovinu proizvoda ili korištenje usluge, usmenom predajom preporučuje proizvode ili usluge drugim potencijalnim kupcima. Iz navedenoga možemo zaključiti da su u fokusu istraživanja poslovnih subjekata kvaliteta usluge i zadovoljstvo korisnika (kupaca, potrošača) kao elementi koji najviše utječu na poslovanje i lojalnost korisnika (kupaca, potrošača). Zadovoljan kupac je vrijedna imovina svakog poslovnog subjekta i njegova najvažnija zadaća. Korisnici (kupci, potrošači) su danas dobro informirani, svjesni su kvalitete koja je potrebna da zadovolji njihove potrebe i ne pristaju na manje od toga.

Lojalnost korisnika (kupaca, potrošača) poslovni subjekt može očekivati samo ako ponudi kvalitetan proizvod ili uslugu. Kontinuiranim održavanjem kvalitete proizvoda i usluge te stalnim nadograđivanjem i unapređenjem poslovanja poslovni subjekti zadržavaju povoljnu poziciju koja omogućava pravovremene reakcije s ciljem zadržavanja postojećih korisnika (kupaca, potrošača).

Poslovni subjekti provode istraživanja kupaca i lojalnosti u svrhu stjecanja saznanja o važnosti lojalnosti za uspješnost poslovanja. Od velike su važnosti ekonomske koristi lojalnosti za poslovne subjekte. Reichheld et al. (2000:134-139 22) ističu prednosti koje donosi lojalnost za poslovne subjekte. U prvom redu lojalnost dovodi do povećanja tržišnog udjela na način da se lojalni kupci vraćaju, ponovnim kupovinama i usmenom predajom daju preporuke za poslovni subjekt. Zadovoljni kvalitetom proizvoda ili pružene usluge ostaju vjerni poslovnom subjektu te pozitivnim stavovima potiču i druge da slijede njihov primjer. Nadalje navode smanjenje troškova. Zadržavanje lojalnih korisnika (kupaca, potrošača) ekonomski je isplativije i iziskuje manje troškova od privlačenja novih kupaca. Iz toga razloga poslovni subjekti djeluju u pravcu zadržavanja postojećih, lojalnih korisnika (kupaca, potrošača). U ozračju dobre poslovne

suradnje s kupcima i kvalitetne radne atmosfere unutar poslovnog subjekta smanjuje se fluktuacija zaposlenika, a posljedično povećava produktivnost.

Lojalni korisnici (kupci, potrošači) poslovnom subjektu povećavaju zaradu. Kupovinom proizvoda ili korištenjem usluge, koji se kvalitetom ističu u odnosu na konkurenciju, korisnici (kupci, potrošači) u potpunosti zadovoljavaju njihove želje i potrebe te s vremenom počinju trošiti više. Smanjivanjem operativnih troškova, koji su neophodni u manipulaciji kupcima, poslovni subjekt ostvaruje dodatne koristi u odnosu na konkurenciju. Nadalje, korist koju donosi lojalan kupac je doprinos u povećavanju tržišnog udjela i pozicioniranja na konkurentnom tržištu, pozitivnim svjedočenjem o iskustvu s poslovnim subjektom, proizvodom ili uslugom.

Lojalnost prema određenom proizvodu, usluzi ili poslovnom subjektu donosi i značajne prednosti i koristi i samom kupcu (korisniku, potrošaču). Stvaranjem baze kupaca poslovni subjekti otvaraju mogućnost neposrednog kontakta s kupcima putem telefona, e-maila, na način da se kupcu obraćaju osobno čime doprinose kvalitetnijem odnosu s kupcem i osjećaju veće vrijednosti samoga kupca. Prilagođavanjem proizvoda ili usluga željama i potrebama kupaca, razvijanjem kvalitetnog odnosa s kupcima, pružanjem osjećaja pripadnosti, važnosti, povlaštenog statusa, poslovni subjekti smanjuju rizik od opasnosti da će kupac stupiti u interakciju s konkurencijom.

Iz svega navedenog možemo zaključiti da lojalnost kupaca dovodi po povećanja dobiti, snižavanju troškova opetovanom kupovnom, povećanju profitabilnosti i konkurentnosti poslovnog subjekta. Konkurentna prednost, kao najvažniji preduvjet opstanka na tržištu i uspjeha poslovnog subjekta, čini razliku između uspješnog i neuspješnog poslovnog subjekta.

## **2.7. Veza kvalitete i lojalnosti potrošača na primjeru poduzeća HEP ELEKTRA d.o.o.**

Hrvatska elektroprivreda (HEP grupa) nacionalna je energetska tvrtka, koja se više od jednog stoljeća bavi proizvodnjom, distribucijom i opskrbom električne energije, a u posljednjih nekoliko desetljeća i distribucijom i opskrbom kupaca toplinskom energijom i prirodnim plinom.

Hrvatska elektroprivreda organizirana je u obliku koncerna kao grupacija povezanih društava (tvrtke kćeri). Vladajuće društvo (matica) HEP grupe je HEP d.d. koje obavlja funkciju korporativnog upravljanja HEP grupom i jamči uvjete za sigurnu i pouzdanu opskrbu kupaca električnom energijom. HEP d.d. je vladajuće društvo HEP grupe u isključivom je državnom vlasništvu, osnivač i jedini vlasnik osnovanih društava. Unutar HEP grupe jasno su odvojena (upravljački, računovodstveno i pravno) društva koja obavljaju regulirane djelatnosti (prijenos i distribucija) od nereguliranih djelatnosti (proizvodnja i opskrba).

Društva u stopostotnom vlasništvu HEP-a d.d.:

- **HEP-Proizvodnja d.o.o.** obavlja djelatnosti proizvodnje električne energije i proizvodnje toplinske energije za centralne toplinske sustave gradova Zagreba, Osijeka i Siska. Osnivač je društva CS Buško blato d.o.o. i jedini član društva VHS Zaprešić d.o.o.
- **HEP-Operator distribucijskog sustava d.o.o.** odgovoran je za kvalitetu isporučene električne energije svim krajnjim kupcima i jamac je sigurne opskrbe električnom energijom. U nadležnosti HEP ODS-a su vođenje, održavanje, izgradnja i razvoj distribucijske mreže te osiguravanje dugoročne sposobnosti mreže da zadovolji buduće zahtjeve za pristupom mreži. Osnivač je ustanove HEP Nastavno-obrazovni centar, koja, uz stručno osposobljavanje i usavršavanje za rad pod naponom, provodi programe srednjoškolskog obrazovanja odraslih te organizira stručna savjetovanja, seminare i tečajeve.
- **HEP ELEKTRA d.o.o.** jedini je energetska subjekt ovlašten za pružanje javne usluge opskrbe električnom energijom u Republici Hrvatskoj, što znači da joj je obveza pružanje javne usluge opskrbe električnom energijom kao univerzalne usluge za kupce kategorije kućanstvo te pružanje javne usluge opskrbe električnom energijom koja se obavlja kao zajamčena opskrba za kupce kategorije poduzetništvo.
- **HEP-Opskrba d.o.o.** obavlja djelatnost opskrbe električnom energijom unutar tržišne usluge. Osim za opskrbu električnom energijom, registrirana je i za obavljanje opskrbe toplinskom energijom te plinom.
- **HEP-Toplinarstvo d.o.o.** bavi se proizvodnjom, distribucijom i opskrbom toplinskom energijom, a djeluje na području gradova Zagreba, Zaprešića, Samobora, Velike Gorice, Osijeka i Siska. Registrirano je za obavljanje djelatnosti kupca toplinske energije.

- **HEP-Plin d.o.o.**, sa sjedištem u Osijeku, obavlja djelatnosti distribucije i opskrbe kupaca prirodnim plinom. Jedini je član društva za distribuciju i opskrbu plinom **Plin Vtc d.o.o.**, Virovitica.
- **HEP ESCO d.o.o.** tvrtka je za pružanje usluga u energetici koja razvija, izvodi i financira tržišno utemeljene projekte energetske učinkovitosti.
- **HEP-Trgovina d.o.o.** obavlja djelatnosti kupnje i prodaje električne energije i plina, optimiranja rada elektrana te trgovinskog posredovanja na domaćem i inozemnom tržištu na kojem djeluje preko tvrtki-kćeri: HEP Energija d.o.o. Ljubljana (Slovenija), HEP Energija d.o.o. Mostar (BiH), HEP Energija d.o.o. Beograd (Srbija), HEP Energija sh.p.k. Priština (Kosovo).
- **HEP-Upravljanje imovinom d.o.o.** društvo je zaduženo za upravljanje neposlovnom imovinom HEP grupe i obavljanje turističke djelatnosti.
- **Plomin Holding d.o.o.** razvija lokalne infrastrukturne i poduzetničke projekte uz TE Plomin. Osnivač je društva **SUNČANA ELEKTRANA POREČ d.o.o.**
- **HEP-Telekomunikacije d.o.o.**, pružaju telekomunikacijsku potporu poslovanju HEP grupe.
- **Energetski park Korlat d.o.o.** projektno je društvo zaduženo za realizaciju projekta Vjetroelektrane Korlat.

Društva u mješovitom vlasništvu:

- **NE Krško d.o.o. (Nuklearna elektrana Krško)**, Republika Slovenija, u suvlasništvu je HEP-a d.d. i GEN Energije.
- **LNG Hrvatska d.o.o.** u suvlasništvu HEP-a d.d. i Plinacroa d.o.o., tvrtka je osnovana s namjerom izgradnje i upravljanja infrastrukturom potrebnom za prihvatanje, skladištenje i uplinjavanje ukapljenog prirodnog plina.  
NEOVISNI OPERATOR PRIJENOSA
- **Hrvatski operator prijenosnog sustava d.o.o. (HOPS)** sukladno Zakonu o tržištu električne energije, razdvojen je u odnosu na HEP grupu prema modelu neovisnog operatora prijenosa (ITO - Independent Transmission Operator).

## *2.7.2. Misija, vizija, temeljne vrijednosti i strateški ciljevi HEP grupe*

### Misija

Održiva, pouzdana i konkurentna proizvodnja, distribucija i opskrba energijom, u skladu s potrebama kupaca i uz visoki stupanj društvene odgovornosti.

### Vizija

HEP će biti regionalni energetska lider koji će u suradnji s domaćim i međunarodnim institucijama i kompanijama, razvijati tehnološke mogućnosti, konkurentske prednosti i inovativne poslovne modele fokusirane na buduće potrebe korisnika.

### Temeljne vrijednosti

#### Kompetentnost i inovativnost

Djelatnici tvrtke najvrjedniji su potencijal i oslonac u provođenju misije i vizije tvrtke te stvaranju vrijednosti tvrtke kojoj pripadaju. Uz otvorenost za nove ideje i kreativnost, razvijaju se znanja i sposobnosti.

#### Kvaliteta i poslovna izvrsnost

Slijedeći zahtjeve i očekivanja svih zainteresiranih skupina, tvrtka povećava kvalitetu svojih proizvoda i usluga. Cilj je poslovna izvrsnost tvrtke.

#### Poštenje

Profesionalno i savjesno se odnose prema kupcima, poslovnim partnerima, radnicima i imovini. Tvrtka afirmira pristup nulte tolerancije na korupciju. Etičkim kodeksom definirana su načela poslovnog ponašanja.

#### Odgovornost prema okolišu

Tvrtka proizvodi, prenosi i distribuira energiju na ekološki prihvatljiv način. Potiču učinkovitu i racionalnu uporabu energije kod svojih kupaca te razvoj i uporabu obnovljivih izvora energije.

### Strateški ciljevi

#### *Održivi i fleksibilni energetska portfelj*

➤ posjedovanje raznovrsnih izvora električne energije koji se mogu uključivati u proizvodnju ovisno o stanju i cijenama energenata na tržištu te na taj način pružati održivost i fleksibilnost

➤ podizanje udjela OIE u portfelju HEP grupe za 50 posto, modernizacijom i unapređenjem postojećeg portfelja (revitalizacijom HE), ulaganjima u izgradnju hidroelektrana

te u gradnju i akviziciju elektrana na ostale obnovljive izvore energije s naglaskom na vjetroelektrane i solarne elektrane

➤ izgradnja visokoučinkovitih kogeneracijskih termoelektrana-toplana na biomasu i prirodni plin

### *2.7.3. HEP ELEKTRA d.o.o.*

Temeljem odredbi izmjena i dopuna Zakona o tržištu električne energije, s ciljem izdvajanja opskrbe električnom energijom koja se obavlja kao javna usluga kroz statusnu promjenu podjele društva odvajanjem, osnovano je novo društvo unutar HEP grupe - HEP ELEKTRA. HEP ELEKTRA d.o.o. je jedini energetska subjekt ovlašten za pružanje javne usluge opskrbe električnom energijom u Republici Hrvatskoj, što znači da joj je obveza pružanje javne usluge opskrbe električnom energijom kao univerzalne usluge za kupce kategorije kućanstvo te pružanje javne usluge opskrbe električnom energijom koja se obavlja kao zajamčena opskrba za kupce kategorije poduzetništvo. HEP Elektra d.o.o. članica je HEP grupe koja obavlja poslove javne usluge opskrbe električnom energijom u Republici Hrvatskoj. HEP Elektra regionalno je organizirano društvo, s regionalnim organizacijskim jedinicama u Zagrebu, Splitu, Rijeci i Osijeku. (<http://www.hep.hr/elektra/> pristupljeno 01.06.2020. 33)

### *2.7.4. Povećanje kvalitete usluge*

Liberalizacija tržišta električne energije i prirodnog plina pokušava se provesti još od devedesetih godina prošlog stoljeća. Nakon niza donesenih energetskih paketa na europskoj razini još uvijek je u Europskoj uniji aktivno 28 nacionalnih tržišta električne energije. Maloprodajna tržišta električnom energijom i prirodnim plinom u Europskoj uniji ne funkcioniraju na zamišljeni način, cijene električne energije su za većinu europskih kućanstava još uvijek previsoke, a energetska infrastruktura zastarjela i nije prilagođena proizvodnji električne energije iz obnovljivih izvora. Liberalizacija tržišta električne energije dovela je do pojave i ulaska stranih tržišnih opskrbljivača. Cilj liberalizacije je sniženje cijene električne energije, smanjivanje razlike u cijenama između država Europske unije, podizanje razine usluge za korisnike te slobodan odabir tržišnog opskrbljivača za svakog kupca.

HEP ELEKTRA d.o.o. kao pružatelj javne usluge opskrbe električnom energijom kontinuirano djeluje na povećanje kvalitete usluge i zadovoljstva kupaca kao preduvjet za zadržavanje postojećih i povrat kupaca od drugih opskrbljivača. Povećanje pozornosti na kvalitetu usluge uvjetovale su određene tržišne okolnosti te suvremeni tehnološki razvoj koji je doveo do

povećanog konkurentskog natjecanja na globalnom tržištu. U okolnostima jake tržišne utakmice kvaliteta usluge koju HEP ELEKTRA d.o.o. nudi svojim kupcima predstavlja strateško oružje u zaštiti postojećeg tržišta. Menadžment HEP ELEKTRA d.o.o. vođen temeljnom pretpostavkom, povećanjem kvalitete usluge, ulaže značajne napore u očuvanju tržišnog udjela uslijed pojave velikog broja stranih opskrbljivača koji nastoje privući što veći tržišni segment. Iz navedenog može se zaključiti da je upravo kvaliteta temeljni uvjet ostvarivanja konkurentske prednosti. Samo kvalitetnom uslugom i pristupom krajnjem korisniku stvara se osnova za postizanje i očuvanje lojalnih kupaca (korisnika, potrošača) koji će i dalje ostati lojalni bez obzira na ponude drugih opskrbljivača.

#### *2.7.5. Lojalnost potrošača i povećanje profitabilnosti*

Kupci (korisnici, potrošači) iskazuju svoju lojalnost prema poslovnom subjektu, proizvodu ili usluzi ponovnom kupovinom ili korištenjem u dužem vremenskom razdoblju. Nadalje, usmenom predajom prenose svoja pozitivna iskustva drugima i doprinose stvaranju pozitivnog imidža poslovnog subjekta. Međutim, njihova je lojalnost uvjetovana zadovoljstvom, odnosno činjenicom da je kupljeni proizvod ili korištena usluga u potpunosti zadovoljila njihove želje i potrebe. Iskazujući lojalnost kupci (korisnici, potrošači) poslovnom subjektu osiguravaju sigurne prihode i višestruke druge koristi. Iz tog razloga poslovni subjekt treba biti fokusiran na zadržavanje postojećih i privlačenje novih kupaca te osiguravanje lojalnog odnosa s istima. Prenoseći svoja pozitivna iskustva poznanicima povećavaju broj novih kupaca i doprinose povećanju profitabilnosti. Nadalje, povećavajući svoje kupovine od istog poslovnog subjekta smanjuje se mogućnost i vjerojatnost da će se usredotočiti na ponudu konkurencije.

Lojalni kupci (korisnici, potrošači) doprinose i stvaranju ugodnije radne atmosfere u poslovnom subjektu. Zadovoljstvo pruženom uslugom ili proizvodom prenose na zaposlenike i utječu na motiviranost i zadovoljstvo samih zaposlenika.

U HEP ELEKTRA d.o.o. učestala je komunikacija s kupcima na šalterima, putem kontakt centra, web aplikacije i e-maila. Od velike je važnosti za poduzeće da ostvarena komunikacija s kupcem rezultira zadovoljstvom ponuđene kvalitete usluge. Poslovni subjekt osigurava svojim zaposlenicima edukacijske programe za komunikaciju s kupcima, stručno usavršavanje, edukacijske radionice te stalnu evaluaciju zaposlenika koji su u neposrednom kontaktu s kupcima. Zadovoljan i motiviran zaposlenik pozitivnu atmosferu prenosi na kupca. Zadovoljan kupac zaposlenicima u neposrednoj komunikaciji povratno pruža informacije o zadovoljstvu

ponuđenom uslugom, o problemima u komunikaciji te načinima za otklanjanje istih. Zaposlenici svakodnevno u usmenoj komunikaciji u kontakt centrima i na šalterima prikupljaju informacije koje menadžmentu pomažu u povećanju kvalitete usluge, povećanju opsega djelovanja u skladu sa željama i potrebama kupaca te unapređenju odnosa s kupcima.



### **3. Metodologija rada**

HEP ELEKTRA d.o.o. ima tendenciju biti regionalni energetska lider te sukladno misiji i viziji poduzeća poduzima korake i poslovne modele fokusirane na zadovoljavanje potreba korisnika (kupaca, potrošača). Izdvajanje HEP ELEKTRA d.o.o. kao posebnog poslovnog subjekta datira od 01.11.2016. kao pružatelja javne usluge opskrbe električnom energijom. Suočeno s brojnim opskrbljivačima, poduzeće nastoji svojim korisnicima usluga pružiti maksimalnu kvalitetu u skladu s njihovim zahtjevima i potrebama. Kvaliteta usluge očituje se u brojnim uslugama koje su ponuđene korisnicima, a očituju se u mogućnostima otplate dugovanja na obroke, sporazuma o preuzimanju dugovanja, ažuriranja podataka o kupcima, sklapanja ugovora o opskrbi i slično. Kao što smo već ranije napomenuli kupci su najveće bogatstvo tvrtke i uspješnost tvrtke mjeri se zadovoljstvom korisnika (kupaca, potrošača). S ciljem uspostavljanja kvalitetnijih odnosa s kupcima tvrtka provodi kontinuiranu edukaciju zaposlenika koja dovodi do poboljšanja kvalitete usluge pružene korisnicima te doprinosi efikasnosti upravljanja kvalitetom usluge.

#### **3.1. Cilj istraživanja**

HEP ELEKTRA d.o.o. kao osnovni cilj ističe postizanje poslovne izvrsnosti. Sukladno tome tvrtka nastoji ispuniti sve zahtjeve i očekivanja korisnika povećavajući kvalitetu svojih proizvoda i usluga. Tvrtka nastoji održati profesionalan i savjestan odnos s kupcima, poslovnim partnerima, zaposlenicima i imovini. U svrhu izrade diplomskog rada u HEP ELEKTRA d.o.o. ispitati će se stupanj zadovoljstva korisnika pruženim uslugama zaposlenika HEP ELEKTRA d.o.o.. Ispitivanje zadovoljstva korisnika (kupaca, potrošača) provesti će se kako bi se utvrdilo kolika je razina zadovoljstva pruženim uslugama i oko kojih segmenata je potrebno uložiti dodatne napore kako bi usluga i zadovoljstvo uslugom postiglo tražene rezultate.

Cilj istraživanja ovog diplomskog rada koji će se nastojati ispitati je:

1. Ispitati stupanj zadovoljstva kupaca pruženim uslugama zaposlenika HEP ELEKTRA d.o.o. .

### 3.1.1. Specifični ciljevi istraživanja

Specifični cilj istraživanja je ispitati zadovoljstvo korisnika temeljem rezultata dobivenih obzirom na sociodemografska pitanja:

1. Ispitati stupanj zadovoljstva kupaca pruženim uslugama od strane zaposlenika HEP ELEKTRA d.o.o. s obzirom na sociodemografske podatke ispitanika

### 3.2. Ispitanici i metode

U istraživanju su sudjelovali kupci (korisnici, potrošači) opskrbljivača električnom energijom na šalterima HEP ELEKTRA d.o.o. iz područja RC Osijek, u vremenu 10.03.2020. - 15.05.2020. Važno je za istaknuti kako korisnici opskrbe HEP ELEKTRA d.o.o. imaju mogućnost kontaktiranja s djelatnicima tvrtke putem email adrese i kontakt centra. U istraživanju su sudjelovali samo korisnici kojima je usluga pružena na šalterima. Provedeno je presječno istraživanje.

### 3.3. Metode istraživanja

Za provođenje ispitivanja korišten je anketni upitnik, posebno osmišljen i adaptiran za potrebe ovog istraživanja. Ispitanici su anketni upitnik popunjavali na šalterima RC Osijek, Ulica cara Hadrijana 3, Osijek. Tijekom cijelog procesa nastanka rada, prikupljanja podataka i analize podataka, sudionicima istraživanja osigurana je potpuna anonimnost. Nadalje, ispitanici su mogli istupiti iz istraživanja u bilo kojem trenutku bez objašnjenja. Anketni upitnik sadržavao je tri sociodemografska pitanja i 10 pitanja specifičnih za temu. Za popunjavanje upitnika ispitanicima je bilo potrebno 10 minuta. Očekivani uzorak ispitanika je 50, a dobiveno je ukupno 199 anketnih odgovora.

### **3.4. Statističke metode**

Svi numerički podatci su predstavljeni grafikonima u obliku postotka i apsolutnog broja. Apsolutnim i relativnim frekvencijama prikazane su kategorijske varijable. Fisherovim egzaktnim testom analizirane su razlike kategorijskih razlika između nezavisnih skupina. Sve P vrijednosti prikazane su dvostrano, a razina značajnosti postavljena je na  $\text{Alpha}=0,05$ . Pri statističkoj obradi ovog ispitivanja korištena je deskriptivna statistička analiza, t-test. Primjenom t-testa ispitivat će se postoji li statistički opravdana razlika ispitanika u percepciji kvalitete usluge. Nadalje će se utvrditi postoje li značajne razlike s obzirom na sociodemografske podatke ispitanika.

#### 4. Opis i rezultati istraživanja

U istraživanju koje je provedeno u razdoblju od 10.03.2020. do 15.05.2020. u HEP ELEKTRA d.o.o. RC Osijek, sudjelovalo je ukupno 199 ispitanika. Ispitanici su anketne upitnike, koji su potpuno anonimni, ispunjavali na šalterima HEP ELEKTRE d.o.o. za što im je bilo potrebno u prosjeku 10 minuta.

##### 4.1. Sociodemografski podatci ispitanika

U 1. tablici prikazani su sociodemografski podatci ispitanika. Od ukupnog broja ispitanika, 95 (48%) je žena i 104 (52%) je muškaraca u dobi od 43 do 87 godina, s prosjekom dobi za žene 64 godina i 4 mjeseca, a za muškarce 69 godina i 2 mjeseca. S obzirom na stručnu spremu, najviše ispitanika ima srednju stručnu spremu, njih 75% (N=150).

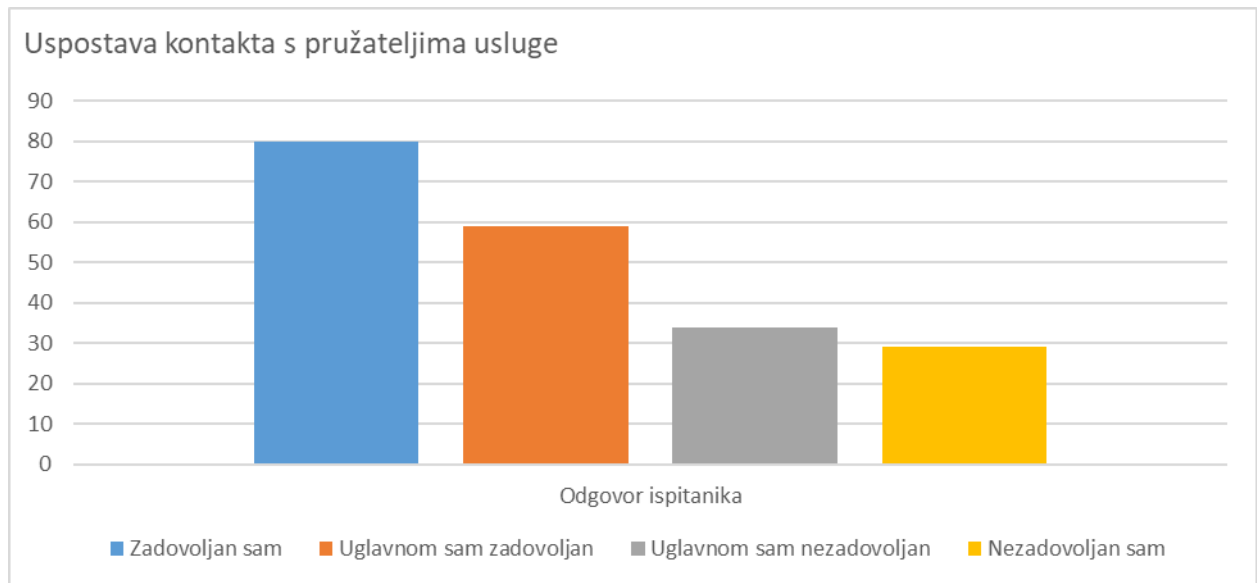
Tablica 1 Sociodemografski podatci ispitanika

Dobna skupina	Muškarci N(%)					Žene N(%)				
	30-40	41-50	51-60	61-70	71-80	30-40	41-50	51-60	61-70	71-80
Dobna skupina	18 (17)	3(3)	23(22)	28(27)	32(31)	6(6)	14(15)	11(11)	42(44)	22(23)
Spol	104 (52)					95 (48)				
Stručna sprema	NKV	SSS	VŠS	VSS		NKV	SSS	VŠS	VSS	
	18(17)	80(77)	1(1)	5(5)		13(14)	70(74)	2(2)	10(10)	

##### 4.2. Specifični podatci odgovora ispitanika

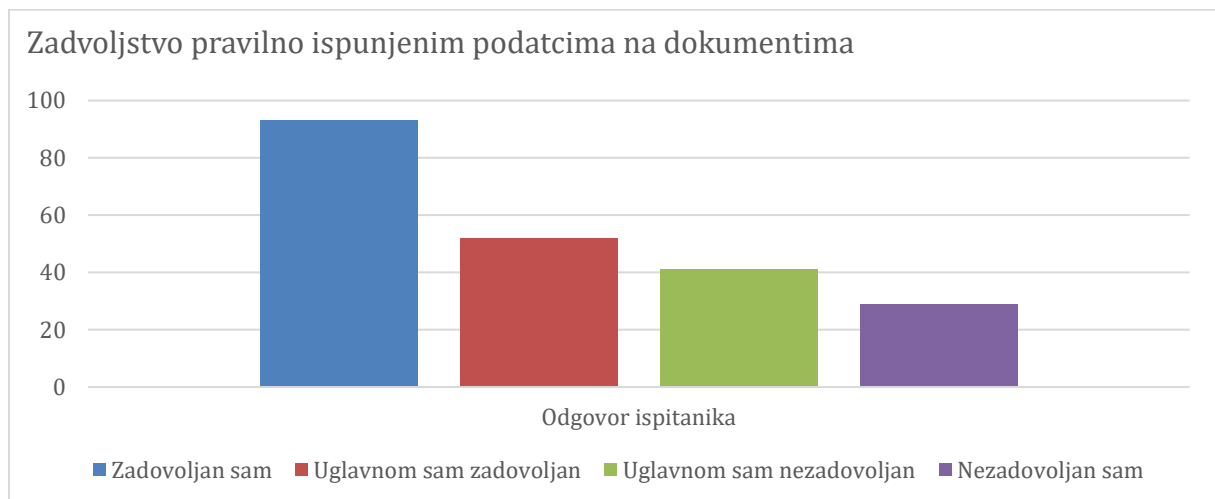
U specifičnom dijelu upitnika, nalazilo se ukupno 10 pitanja specifičnih za temu (cilj). Ispitanicima su bila ponuđena 4 odgovora o stupnju zadovoljstva kvalitetom pruženih usluga. Od ukupno 4 odgovora ispitanici su mogli zaokružiti samo jedan: "Zadovoljan sam", "Uglavnom sam zadovoljan", "Uglavnom nisam zadovoljan", "Nezadovoljan sam". Odgovori ispitanika prikazani su grafikonima radi bolje preglednosti unutar odgovora.

U 1. grafikonu vidljivo je da je više ispitanika zadovoljno ili uglavnom zadovoljno, njih čak 136 (68%).



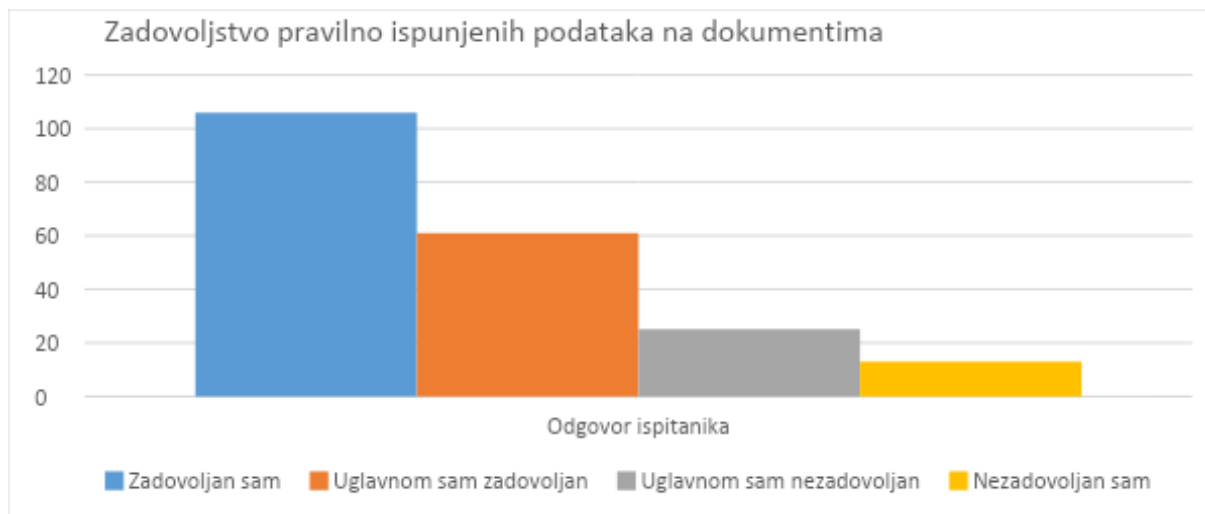
*Grafikon 1. Uspostava kontakta s pružateljima usluge u HEP ELEKTRA d.o.o.*

U 2. grafikonu prikazan je odgovor ispitanika na pitanje o rješavanju poteškoća u razumnom i očekivanom roku. Ispitanici su uglavnom zadovoljni vremenskim periodom koje je potrebno zaposlenicima HRP ELEKTRE d.o.o. za rješavanje njihovih problema.



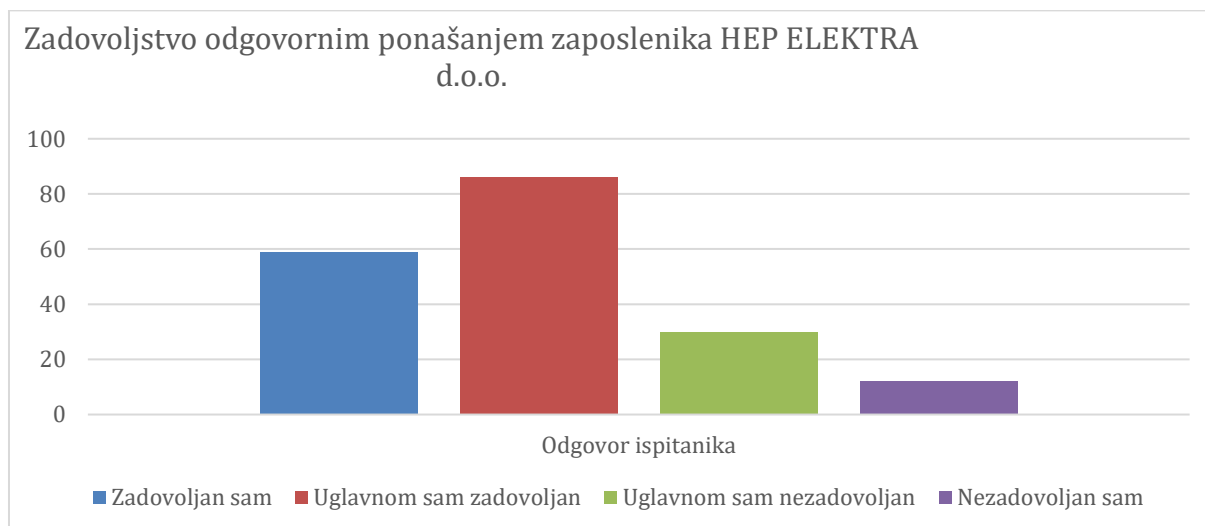
*Grafikon 2. Rješavanje poteškoća u razumnom vremenskom roku*

U 3. grafikonu prikazani su odgovori na pitanje o pravilno ispunjenim podacima na računima, uplatnicama, ugovorima i sl. Ispitanici su uglavnom ili potpuno zadovoljni 83% (N=166).



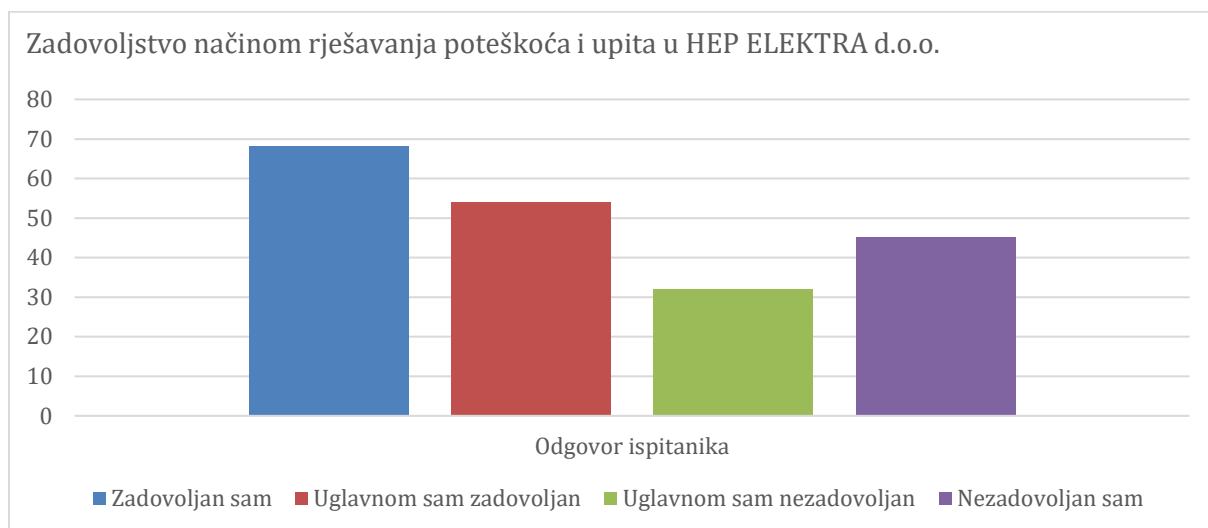
*Grafikon 3. Pravilno ispunjeni podatci na dokumentima*

U 4. grafikonu prikazani su odgovori s obzirom na zadovoljstvo ispitanika ponašanjem zaposlenika u HEP ELEKTRI d.o.o. pri čemu je vidljivo da je veći broj ispitanika uglavnom zadovoljan 43% (N=86).



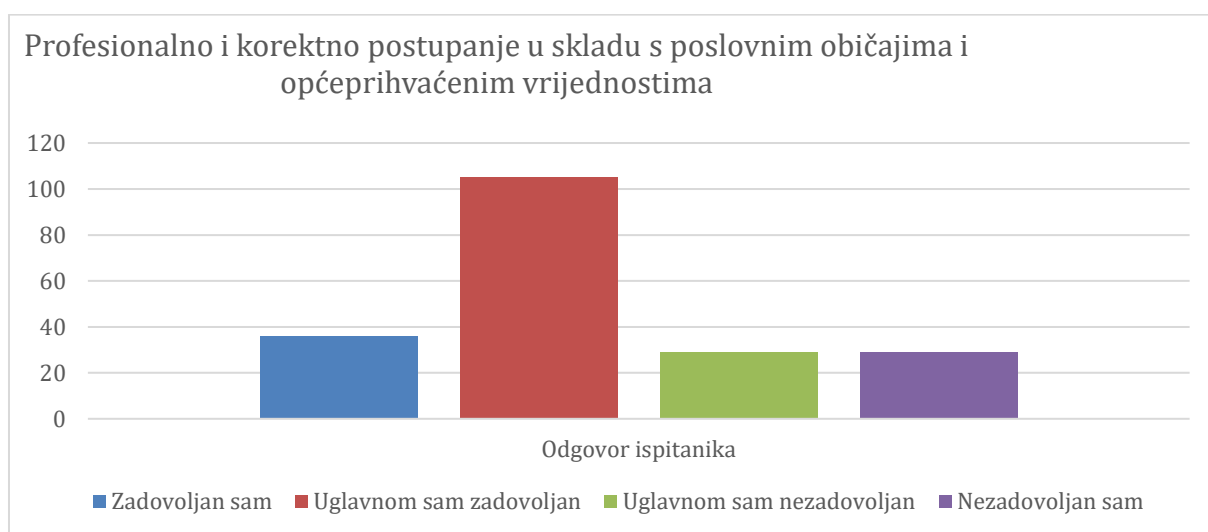
*Grafikon 4. Zadovoljstvo odgovornim ponašanjem zaposlenika HEP ELEKTRA d.o.o.*

U 5. grafikonu prikazani su odgovori ispitanika s obzirom na zadovoljstvo načinom na koji se rješavaju njihove poteškoće i upiti. Vidljivo je kako je veći udio zadovoljnih ispitanika 61% (N=122).



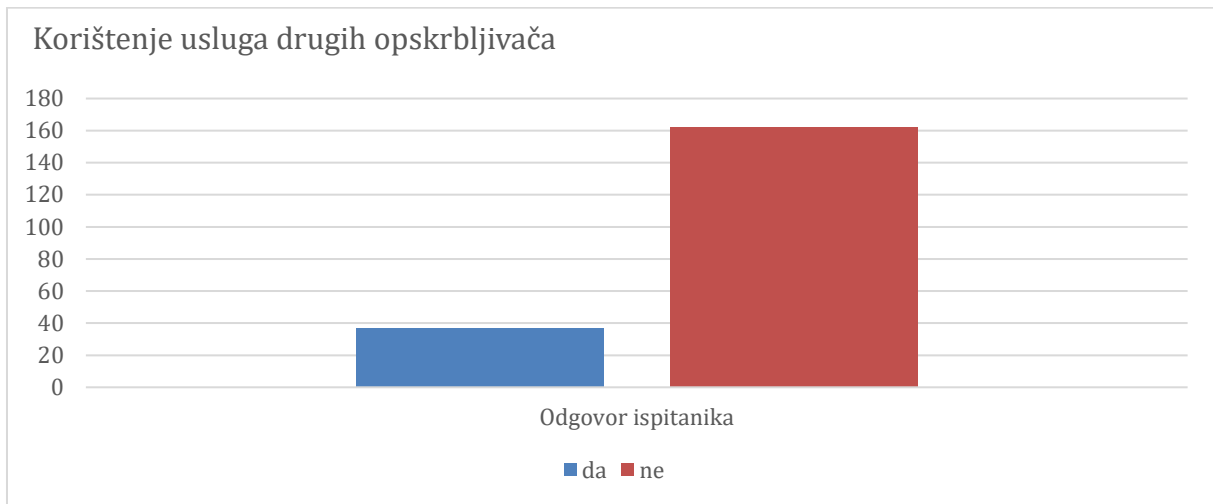
*Grafikon 5. Zadovoljstvo načinom rješavanja poteškoća i upita u HEP ELEKTRA d.o.o.*

U 6. grafikonu prikazani su odgovori ispitanika s obzirom na profesionalno i korektno postupanje, u skladu s poslovnim običajima i općeprihvaćenim vrijednostima gradeći povjerenje ispitanika. Iz odgovora vidljivo je da su ispitanici uglavnom zadovoljni 53% (N=105), dok je uglavnom nezadovoljnih i nezadovoljnih jednak broj 29% (N=58).



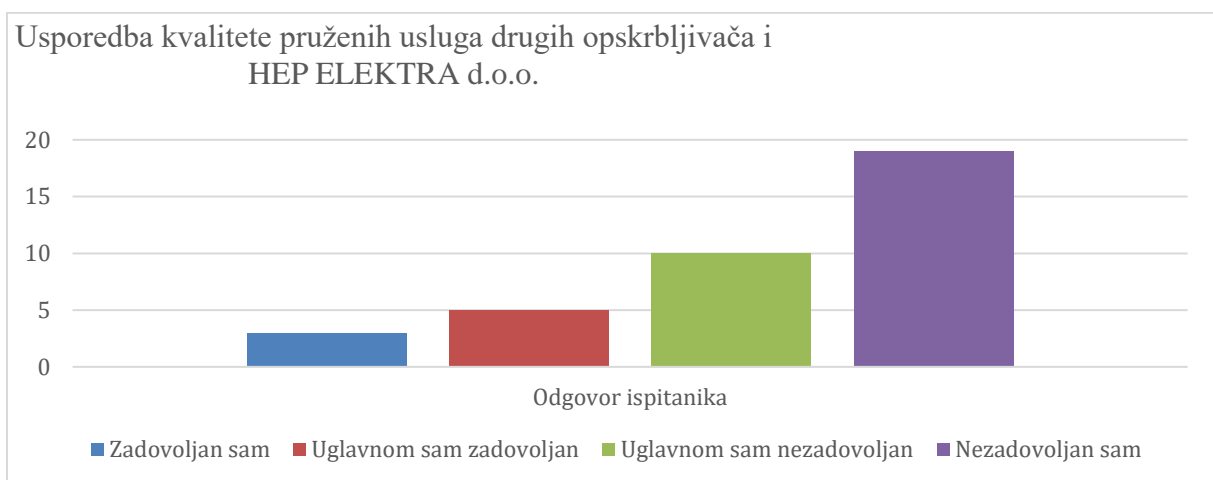
*Grafikon 6. Profesionalno i korektno postupanje u skladu s poslovnim običajima i općeprihvaćenim vrijednostima na kojima se gradi povjerenje*

U 7. grafikonu prikazani su odgovori ispitanika na pitanje o korištenju usluga drugih pružatelja istih usluga. Vidljivo je kako je svega 19% (N=37) ispitanika koristilo druge opskrbljivače no vratili su se u HEP ELEKTRA d.o.o.



*Grafikon 7. Korištenje usluga drugih opskrbljivača*

U 8. grafikonu prikazani su odgovori ispitanika koji su koristili usluge drugih opskrbljivača, a trebali su usporediti odnosno ocijeniti kvalitetu pružene usluge u HEP ELEKTRA d.o.o. i drugog opskrbljivača. Prema dobivenim rezultatima može se zaključiti da je najveći broj ljudi nezadovoljan uslugama drugih opskrbljivača odnosno da su zadovoljniji kvalitetom pruženih usluga u HEP ELEKTRA d.o.o.



*Grafikon 8. Usporedba kvalitete pruženih usluga drugih opskrbljivača i*

*HEP ELEKTRA d.o.o.*

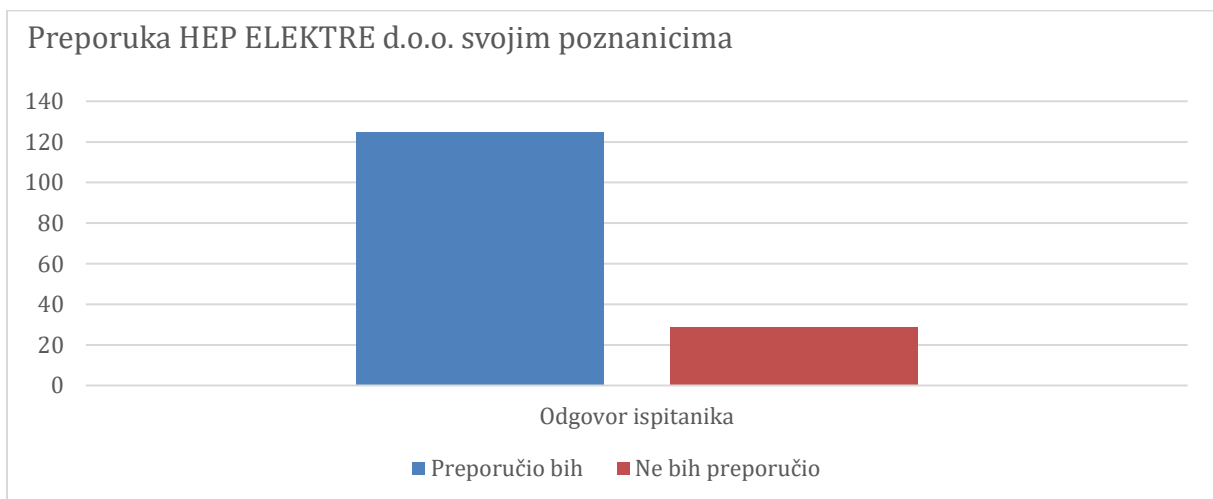


U 9. grafikonu prikazano je zadovoljstvo cijenom električne energije opskrbljivača HEP ELEKTRA d.o.o. pri čemu je vidljivo da ispitanici nisu zadovoljni cijenom električne energije, njih čak 69% (N=17).



*Grafikon 9. Zadovoljstvo cijenom električne energije*

U 10. grafikonu prikazani su odgovori ispitanika na pitanje bi li preporučili HEP ELEKTRA d.o.o. svojim poznanicima, pri čemu je vidljivo da bi ispitanici uglavnom preporučili HEP ELEKTRU d.o.o. svojim poznanicima, 63% (N=125).



*Grafikon 10. Preporuka HEP ELEKTRE d.o.o. svojim poznanicima*

U 2. tablici prikazani su odgovori ispitanika s obzirom na sociodemografske podatke koje su analizirane Fisherovim egzaktnim testom statističke značajnosti među odgovorima s obzirom na postavljene varijable. Statistička značajnost pronađena je za varijable:

- Dob: pri čemu su ispitanici u dobnoj skupini 41 – 50 i 51 – 60 godina zadovoljniji kvalitetom pruženih usluga u HEP ELEKTRA d.o.o. od ispitanika koji su mlađi ili stariji od navedene dvije dobne skupine (P= 0,006; 0,004).
- Stručnu spremu: pri čemu su visoko obrazovani ispitanici zadovoljniji kvalitetom pruženih usluga u HEP ELEKTRA d.o.o. od ispitanika niže stručne spreme ( P= 0,03).

Za ostale varijable nisu pronađene statistički značajnije razlike pri čemu je  $P \geq 0,05$ .

Tablica 2 Zadovoljstvo ispitanika s obzirom na sociodemografske varijable

		N (%)		*P
		Zadovoljan	Nezadovoljan	
<b>Spol</b>	Muškarci	81(78)	23(22)	0,016
	Žene	89(94)	6(6)	0,012
<b>Ukupno</b>		170(85)	29(15)	0,06
<b>Dob</b>	30-40	20(83)	4(17)	0,010
	41-50	15(88)	2(12)	0,006
	51-60	27(82)	6(18)	0,004
	61-70	62(89)	8(11)	0,5
	71-80	45(83)	9(17)	0,12
<b>Stručna sprema</b>	OŠ	25(80)	6(20)	0,15
	SSS	134(89)	16(11)	0,32
	VŠS	1(33)	2(67)	0,12
	VSS	11(73)	4(27)	0,03

\*Fisherov egzaktni test

## 5. Rasprava

U istraživanju koje je provedeno od 10.03.2020. do 15.05.2020. u HEP ELEKTRA d.o.o. RC Osijek, sudjelovao je ukupno 199 ispitanika. Ispitanici su anketne upitnike, koji su potpuno anonimni, ispunjavali na šalterima HEP ELEKTRE d.o.o. za što im je bilo potrebno u prosjeku 10 minuta. Od ukupnog broja ispitanika, 95 (48%) je žena i 104 (52%) je muškaraca u dobi od 43 godine do 87 godina, s prosjekom dobi za žene 64 godina i 4 mjeseca, a za muškarce 69 godina i 2 mjeseca. S obzirom na stručnu spremu, najviše ispitanika ima srednju stručnu spremu, njih 75% (N=150).

Prema statističkim podacima drugih autora, u istraživanjima na prodajnim mjestima najčešće sudjeluju ispitanici srednje do starije životne dobi, što potkrepljuje ovo istraživanje u kojem sudjeluje veći broj starijih ispitanika. Razlog ovakvim podacima može se pripisati razvoju tehnologije i korištenja interneta, jer uslijed užurbanog način života mlađi ispitanici sve probleme rješavaju korištenjem e-maila te vrlo rijetko dolaze u poslovnice. Za razliku od njih ispitanici srednje i starije dobi učestalo dolaze čak i kada za to nema opravdanog razloga. (Enco Veselica, 2019.).

U specifičnom dijelu upitnika, nalazilo se ukupno 10 pitanja specifičnih za temu (cilj). Ispitanicima su bila ponuđena 4 odgovora o stupnju zadovoljstva kvalitetom pruženih usluga. Ispitanici su imali mogućnost zaokruživanja samo jednog odgovora: "*Zadovoljan sam*", "*Uglavnom sam zadovoljan*", "*Uglavnom nisam zadovoljan*", "*Nezadovoljan sam*". Odgovori ispitanika prikazani su grafikonima radi bolje preglednosti unutar odgovora.

Zadovoljnih ispitanika ostvarenim kontaktom s pružateljima usluga u HEP ELEKTRA d.o.o. je 136 (68%). U ispitivanju provedenom 2019. godine u Elektroistra Pula, rezultati ukazuju da je zadovoljnih ispitanika 51%, dakle trend zadovoljnih osoba sa zaposlenicima HEP ELEKTRA d.o.o. je veći od polovine (Enco Veselica, 2019.). Istraživanjem se pokazao rastući trend zadovoljnih osoba kvalitetom usluga u HEP ELEKTRA d.o.o.

Odgovor ispitanika, na pitanje o rješavanju poteškoća u razumnom i očekivanom roku pokazuje da su ispitanici uglavnom zadovoljni vremenskim periodom koje je potrebno zaposlenicima HEP ELEKTRE d.o.o. za rješavanje njihovih problema. Zadovoljnih ispitanika je 145 (73%). U istraživanju provedenom u HEP ODS Elektroslavonija Osijek, 2011. godine na sličnu temu, navodi se da je prosječno vrijeme za rješavanje problematike korisnika usluga 20 minuta (interna anketa).

Odgovori ispitanika na pitanja o pravilno ispunjenim podacima na računima, uplatnicama, ugovorima i sl. pokazuje da su ispitanici uglavnom zadovoljni te da su podaci uglavnom točni i potpuni; N= 16 (83%). Nakon provedenog razdvajanja HEP ODS i HEP ELEKTRA d.o.o. zbog implementacije SAP-a u HEP ELEKTRA d.o.o. došlo je do velikih odstupanja u točnosti osnovnih podataka o kupcima (adresa sjedišta, adresa dostave i sl). Napornim radom zaposlenika i dobrom suradnjom sa zaposlenicima HEP ODS-a Osijek, Vinkovci, Slavonski Brod, Križ, Bjelovar, Koprivnica i samim korisnicima u vrlo kratkom vremenskom razdoblju otklonjen je najveći dio odstupanja. Rezultati istraživanja potvrđuju provedene akcije ažuriranja podataka korisnika.

Odgovorno ponašanje zaposlenika HEP ELEKTRA d.o.o. prepoznalo je također 145 (73%) ispitanika. Profesionalno i korektno postupanje, u skladu s poslovnim običajima i općeprihvaćenim vrijednostima gradeći povjerenje ispitanika glavni je moto pružatelja usluga u HEP ELEKTRA d.o.o. što je prepoznalo 105 ispitanika (53%) no postoje i oni koji nisu zadovoljni postupanjem, njih je 58 (29%). Zaposlenici u odjelu tržišta redovno sudjeluju u radionicama, stručnom usavršavanju i edukacijama vezanim za povećanje kvalitete usluga te se rezultati provedenih edukacija zaposlenika reflektiraju u rezultatima anketnog pitanja.

HEP ELEKTRA d.o.o. nastoji riješiti poteškoće i upite na vrlo brz, odgovoran i savjestan način te je cilj da korisnik usluge odlazi iz HEP ELEKTRA d.o.o. zadovoljan, to je prepoznalo 122 ispitanika (61%). Korisnici dolaze na šaltere u većini slučajeva s poznatim problemima vezanim za plaćanje. Zaposlenici na šalterima uglavnom su osobe s dugogodišnjim iskustvom u tom poslu, educirani i u potpunosti poznaju cjelokupni proces poslovanja. Poslovni subjekt, imajući u vidu vrlo tešku gospodarsku situaciju, veliku nezaposlenost i nemogućnost plaćanja, svojim korisnicima nudi čitav niz mogućnosti za rješavanje problema nemogućnosti plaćanja. Ljubazni zaposlenici i mogućnost rješavanja problema ispitanici pozitivno percipiraju te su isto iskazali u anketi.

Temeljem otvaranja tržišta električnom energijom korisnici su dobili mogućnost „kupnje“ električne energije od velikog broja stranih i domaćih opskrbljivača koji su na tržištu nudili „jeftiniju struju“. Najpoznatiji od njih su njemački RWE, Hrvatski Telekom i slovenski GEN-I. Unatoč nastojanjima i procjenama da će preuzeti veliki dio korisnika, uspjeli su preuzeti samo oko 5% tržišta. Nepovjerenje korisnika izazvali su agenti slani na kućne adrese korisnika, predstavljajući se kao agenti ELEKTRE. Iako su nudili građanima niže cijene, besplatan prvi mjesec, različite pogodnosti samo da korisnici potpišu ugovor, nisu preuzeli veliki dio tržišta.

Mali broj korisnika je potpisao ugovor nadajući se manjim računima, ali vrlo brzo su ponovno došli na šaltere HEP ELEKTRA d.o.o. tvrdeći da su prevareni, da nisu ništa potpisali i da se žele vratiti nazad u "ELEKTRU". Obzirom na već ranije navedenu tešku situaciju i evidentirano siromaštvo korisnika u ovom dijelu Republike Hrvatske, manji dio korisnika je povjerovao agentima i potpisao ugovornu obvezu na godinu dana ili dvije te su se po isteku iste nezadovoljni ponovno vratili u HEP ELEKTRA d.o.o.. U ovom istraživanju, 37 je ispitanika koji su koristili usluge drugog opskrbljivača te koji su se nakon određenog vremena vratili u HEP ELEKTRA d.o.o. zbog nezadovoljstva kvalitetom pruženih usluga kod drugih opskrbljivača N= 29 (78%).

U ovom istraživanju rezultati pokazuju kakvo je zadovoljstvo cijenom električne energije opskrbljivača HEP ELEKTRA d.o.o. pri čemu je vidljivo da ispitanici nisu zadovoljni cijenom električne energije, njih čak 69% (N=17). Na kraju istraživanja, ispitanici potvrđuju da bi preporučili HEP ELEKTRA d.o.o. svojim poznanicima, njih čak 125 (63%). Odgovori ispitanika s obzirom na sociodemografske podatke pokazuju statističke značajnosti među odgovorima s obzirom na neke postavljene varijable. Statistička značajnost pronađena je za varijable:

Dob: pri čemu su ispitanici u dobnoj skupini 41 – 50 i 51 – 60 godina zadovoljniji kvalitetom pruženih usluga u HEP ELEKTRA d.o.o. od ispitanika koji su mlađi ili stariji od navedene dvije dobne skupine (P= 0,006; 0,004). Većina populacije srednje i starije dobi nije informatički pismena pa s obzirom da nastale probleme, reklamacije i zahtjeve mogu riješiti isključivo na šalterima, zaposlenici su educirani i socijalno susretljiviji prema navedenoj populaciji. Mlađi ispitanici uglavnom sve riješe putem kontakt centra ili e-maila.

Stručnu spremu: pri čemu su visoko obrazovani ispitanici zadovoljniji kvalitetom pruženih usluga u HEP ELEKTRA d.o.o. od ispitanika niže stručne spreme ( P= 0,03). Obrazovaniji ispitanici uglavnom razumiju nastale probleme, npr. pogrešno upisana adresa dostave, račun nije na vrijeme ispostavljen i sl. te nije potrebno ulagati dodatne napore kako bi se objasnio razlog nastalih problema. Navedenim ispitanicima, zbog suvremenog načina života koji ne ostavlja puno vremena dugotrajnom rješavanju problema, prioritet je brzo i kvalitetno rješenje.

Za ostale varijable nisu pronađene statistički značajnije razlike pri čemu  $P \geq 0,05$ .

## 6. Zaključak

Nakon provedenog istraživanja može se zaključiti:

1. Stupanj zadovoljstva kupaca pruženim uslugama od strane zaposlenika HEP ELEKTRA d.o.o. je zadovoljavajući. Rezultati dobiveni ovim istraživanjem pokazali su značajan pozitivan utjecaj percipirane kvalitete usluge na zadovoljstvo korisnika (kupaca, potrošača). Nadalje, utvrđeno je da postoji očekivan pozitivan utjecaj percipirane kvalitete usluge na lojalnost korisnika (kupaca, potrošača), te da postoji velik pozitivan utjecaj zadovoljstva korisnika (kupaca, potrošača) na lojalnost.

Komunikacija s korisnicima (kupcima, potrošačima) predstavlja iznimnu važnost za poslovni subjekt. Uvodeći alternativne načine komunikacije putem kontakt centara, na kojima trenutno radi 80 kvalitetnih i dobro educiranih zaposlenika, znatno se olakšava komunikacija s korisnicima. Nadalje, komunikacija putem emaila, usmjerena prema informatički pismenim korisnicima, također doprinosi povećanju kvalitete usluge. Ubrzan način života, nedostatak vremena, negativno utječe na veliki broj korisnika ukoliko probleme ne mogu brzo i kvalitetno riješiti. Upravo komunikacija putem kontakt centra i e-mail komunikacija omogućavaju korisnicima (kupcima, potrošačima) kvalitetniju uslugu informiranja, smanjuju redove na šalterima i doprinose većem zadovoljstvu korisnika. Zaposlenici odjela tržišta usmjereni su na ostvarivanje kontakta s korisnicima i izgradnju baze podataka o korisnicima. Neposrednom komunikacijom provode se istraživanja o potrebama korisnika (kupaca, potrošača) te načinima kako bi se što kvalitetnije unaprijedila kvaliteta usluge.

2. Statistička značajnost pronađena je za varijablu dob pri čemu su ispitanici u dobnoj skupini 41 – 50 i 51 – 60 godina zadovoljniji kvalitetom pruženih usluga u HEP ELEKTRA d.o.o. od ispitanika koji su mlađi ili stariji od navedene dvije dobne skupine ( $P= 0,006$ ;  $0,004$ ). Većina populacije srednje i starije dobi nije informatički pismena pa s obzirom da nastale probleme, reklamacije i zahtjeve mogu riješiti isključivo na šalterima. Naši zaposlenici su educirani i socijalno osjetljivi i susretljiviji prema pripadnicima navedene populacije. Mlađi ispitanici većinu zahtjeva i reklamacija rješavaju putem kontakt centra ili e-maila.

Za varijablu stručna sprema zaključujemo da su visoko obrazovani ispitanici zadovoljniji kvalitetom pruženih usluga u HEP ELEKTRA d.o.o. od ispitanika niže stručne spreme ( $P= 0,03$ ). Obrazovaniji ispitanici uglavnom razumiju nastale probleme te nije potrebno ulagati dodatne napore kako bi se objasnio razlog nastalih problema. Navedenim ispitanicima, zbog

suvremenog načina života, koji ne ostavlja puno vremena dugotrajnom rješavanju problema, prioritet je brzo i kvalitetno rješenje što zaposlenici ažurno i kvalitetno obavljaju.

3. Za buduća istraživanja kvalitete usluge, koja značajno utječu na lojalnost korisnika (kupaca, potrošača), doprinose privlačenju novih korisnika, osiguravaju povećanje konkurentnosti, potrebno je proširiti anketni upitnik, uključiti veći broj ispitanika na širem području i specifičnija pitanja neposredno vezana za poslovanje HEP ELEKTRA d.o.o.

Odnos između kvalitete usluge i lojalnosti potrošača aktualna je tema za brojne istraživače. Korist od istraživanja koje je provedeno u poduzeću HEP ELEKTRA d.o.o. je višestruka i doprinosi unapređenju kvalitete usluge što za posljedicu ima povećanu razinu zadovoljstva potrošača te utječe na njihov stupanj lojalnosti.

Ograničenja ovoga istraživanja proistječu iz samog načina odabira ispitanika u istraživanju. Korišten je prigodni uzorak koji nema značajnu statističku jačinu te se iz tog razloga rezultati trebaju uzeti s oprezom. Nadalje, područje istraživanja je ograničavajući faktor, istraženi su samo korisnici (kupci, potrošači) u Osijeku, jednom gradu unutar zemlje promatranja pa se tako rezultati ne mogu primijeniti na cijelu zemlju u kojoj je provedeno istraživanje.

## LITERATURA:

1. Avelini Holjevac, I. (2002.): Upravljanje kvalitetom u turizmu i hotelskoj industriji. Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment. Str. 12
2. Baković, T., Dužević, I., (2014). *Integrirani sustavi upravljanja*, Zagreb, Ekonomski fakultet Zagreb, str. 29; str. 35,
3. Bellou, V., Andronikidis A., (2008). The impact of internal quality on customer service behaviour, *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol.25, NO.9, str 945.
4. Ferencić, M. (2012) Marketinška komunikacija u digitalnom svijetu. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, Vol.3 No.2,
5. Garača, N. i Kadlec, Ž. (2011) Komunikacija u procesu menadžmenta. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, Vol.2 No.2,
6. Grbavac, B., Identitet marketinga, EF rijeka, 2006. str. 71
7. Grbavac, B., Lončarević, D. (2010), Ponašanje potrošača na tržištu krajnje i poslovne potrošnje-osobitosti, reakcije, izazovi, ograničenja, Sveučilište u Rijeci, Promarket, Rijeka, 2010.,
8. Holjevac, A., Menadžment kvalitete i poslovna izvrsnost, Naučno stručni skup s međunarodnim učešćem „Kvalitet 2005“,
9. Juran, J.M., Gryna, F.M. (1999.): Planiranje i analiza kvalitete. Zagreb: Mate d.o.o.
10. Karić, M.: „Mjerenje potrošačkog zadovoljstva u funkciji upravljanja maloprodajom“, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2008., str. 286.  
  
<http://www.efos.unios.hr/repec/osi/bulimm/PDF/BusinessLogisticsinModernManagement08/bulimm0817.pdf> (Pristupljeno: 05.05.2020)
11. Kerin, R.A., Hartley, S.W., Rudelius, W. (2009): Marketing, Boston, McGraw – Hill, str. 15.
12. Kesić, T. (2006.), Ponašanje potrošača, II. izmijenjeno i dopunjeno izdanje, Opinio, Zagreb
13. Kotler, :, Keller K.L., 2008. Upravljanje marketingom, Zagreb, MATE, 144.str.
14. Lazibat, T., (2009) Upravljanje kvalitetom, Zagreb, Znanstvena knjiga, str. 41
15. Lazibat, T.: (2005) Poznavanje robe i upravljanje kvalitetom, Zagreb, Sinergija, str.105.
16. M. Marušić. T. Vranešević: „Istraživanje tržišta“, Adeco, Zagreb, 2001., str.487.
17. Ozretić Došen, Đ. (2010). *Osnove marketinga usluga*.-drugo izmijenjeno izdanje: Zagreb: Mikrorad, str. 8, str. 95



18. Paliaga, M., Strunje, Ž, Pezo, H., (2010). Primjena internog marketinga u poduzećima Republike Hrvatske, *Ekonomska misao i praksa*, Dubrovnik, str. 211
19. Plazibat, I., Šušak, T., Šarić, T. (2015): Funkcionalnost programa lojalnosti kupaca u maloprodaji; str. 308.
20. Pekanov Starčević, D., Mijoč, J., Vrdoljak, T. (2012). Mjerenje utjecaja potpunog upravljanja kvalitetom na financijsku uspješnost hrvatskih poduzeća. *Ekonomski vjesnik*, 2 (5), str. 293. – 305.
21. Porter, M.E. (2008.): Konkurentna prednost: Postizanje i održavanje vrhunskog poslovanja. Zagreb: Masmmedia.
22. Reichheld, F. F., Markey, R. G., Hopton, C. (2000) The loyalty effect: the relationship between loyalty and profits, *European Business Journal*, 12(3), 134-139.
23. Ružić, D. Karpati, T., Razmjenski odnosi u marketingu, EFOS, Osijek 1999.
24. Thompson, A.A., Strickland, A.J., Gamble, J.E. (2008.): Strateški menadžment: U potrazi za konkurentskom prednošću. Zagreb: MATE.
25. T. Vranešević: „Upravljanje zadovoljstvom klijenata“, *Golden marketing*, Zagreb, 2000., str. 193.,197.
26. ISO 9001:2015
27. <http://www.hep.hr/o-hep-grupi/sustavi-upravljanja-prema-iso-normama/170>
28. <https://pdfslide.net/reader/f/primjena-internog-marketinga-u-poduzecima-interni-marketing-kao-koncepcija> pristupljeno 04.05.2020.
29. <https://www.hep.hr/hep-uveo-integrirani-sustav-upravljanja-kvalitetom-zastitom-okolisa-energijom-te-zdravljem-i-sigurnoscu-na-radu/3505> pristupljeno 22.04.2020.
30. <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu%3A3580/datastream/PDF/view>
31. <http://www.svijet-kvalitete.com/> pristupljeno 28.04.2020.
32. [https://www.researchgate.net/publication/235361557\\_Customer\\_Loyalty\\_and\\_Customer\\_Loyalty\\_Programs](https://www.researchgate.net/publication/235361557_Customer_Loyalty_and_Customer_Loyalty_Programs) pristupljeno 05.05.2020.
33. (<http://www.hep.hr/elektra/> pristupljeno 01.06.2020)

### Članci:

1. Alerić, D. (2007): *Utjecaj upravljanja odnosima s korisnicima na razinu konkurentnosti ICT usluga kod hrvatskih davatelja usluga*, Tržište, 19, str. 43-58
2. Uncles, M.D., Dowling, R.G., Hammond, K., (2003). Customer loyalty and customer loyalty program, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 20, No. 4, str. 295-298

### **Popis slika:**

Slika 1 Definiranje kvalitete.....	4
------------------------------------	---

### **Popis tablica:**

Tablica 1 Sociodemografski podatci ispitanika .....	34
Tablica 2 Zadovoljstvo ispitanika s obzirom na sociodemografske varijable.....	40

### **Popis grafikona:**

<i>Grafikon 1. Uspostava kontakta s pružateljima usluge u HEP ELEKTRA d.o.o. ....</i>	<i>35</i>
<i>Grafikon 2. Rješavanje poteškoća u razumnom vremenskom roku.....</i>	<i>35</i>
<i>Grafikon 3. Pravilno ispunjeni podatci na dokumentima .....</i>	<i>36</i>
<i>Grafikon 4. Zadovoljstvo odgovornim ponašanjem zaposlenika HEP ELEKTRA d.o.o.....</i>	<i>36</i>
<i>Grafikon 5. Zadovoljstvo načinom rješavanja poteškoća i upita u HEP ELEKTRA d.o.o. ....</i>	<i>37</i>
<i>Grafikon 6. Profesionalno i korektno postupanje u skladu s poslovnim običajima i općeprihvaćenim vrijednostima na kojima se gradi povjerenje.....</i>	<i>37</i>
<i>Grafikon 7. Korištenje usluga drugih opskrbljivača.....</i>	<i>38</i>
<i>Grafikon 8. Usporedba kvalitete pruženih usluga drugih opskrbljivača i .....</i>	<i>38</i>
<i>Grafikon 9. Zadovoljstvo cijenom električne energije .....</i>	<i>39</i>
<i>Grafikon 10. Preporuka HEP ELEKTRE d.o.o. svojim poznanicima.....</i>	<i>39</i>

## Prilog 1. Primjer anketnog upitnika autora za korisnike (kupce, potrošače)

Poštovani,

Molim Vas da odvojite 10 minuta Vašeg vremena i ispunite anketni upitnik kojim se ispituje zadovoljstvo korisnika pruženim uslugama zaposlenika HEP ELEKTRA d.o.o.. Istraživanje se provodi anonimno, rezultati ispitivanja koristit će se isključivo za potrebe izrade diplomskog rada.

Unaprijed zahvaljujem!

Vladimira Krstić

### **OSNOVNI PODATCI ISPITANIKA**

Molim da na sljedeća pitanja odgovorite označavajući jedan od ponuđenih odgovora:

1. Spol:

- Muški
- Ženski

2. Dob:

- 30-40
- 41-50
- 51-60
- 61-70
- 71-80

3. Razina obrazovanja:

- Nekvalificirani radnik (NKV)
- Srednja stručna sprema (SSS)
- Viša stručna sprema (VŠS)
- Visoka stručna sprema (VSS)

**Upitnik za mjerenje zadovoljstva korisnika pruženim uslugama od strane zaposlenika  
HEP ELEKTRA d.o.o.**

Molim da u pitanjima koja slijede svoje zadovoljstvo izrazite jedim od navedenih odgovora:

- Zadovoljan sam*
- Uglavnom sam zadovoljan*
- Uglavnom nisam zadovoljan*
- Nezadovoljan sam*

1. Jeste li zadovoljni načinom na koji uspostavljate kontakt s HEP ELEKTRA d.o.o.?

- Zadovoljan sam*
- Uglavnom sam zadovoljan*
- Uglavnom nisam zadovoljan*
- Nezadovoljan sam*

2. Jeste li zadovoljni vremenskim rokom u kojem su riješene Vaše poteškoće?

- Zadovoljan sam*
- Uglavnom sam zadovoljan*
- Uglavnom nisam zadovoljan*
- Nezadovoljan sam*

3. Jeste li zadovoljni ispravnošću Vaših osobnih podataka na dokumentima?

- Zadovoljan sam*
- Uglavnom sam zadovoljan*
- Uglavnom nisam zadovoljan*
- Nezadovoljan sam*

4. Jeste li zadovoljni (odgovornim) ponašanjem zaposlenika HEP ELEKTRA d.o.o.?

- Zadovoljan sam*
- Uglavnom sam zadovoljan*
- Uglavnom nisam zadovoljan*
- Nezadovoljan sam*

5. Jeste li zadovoljni načinom rješavanja poteškoća i upita u HEP ELEKTRA d.o.o.?

- Zadovoljan sam*
- Uglavnom sam zadovoljan*
- Uglavnom nisam zadovoljan*
- Nezadovoljan sam*

6. Jeste li zadovoljni profesionalnim i korektnim postupanjem u skladu s poslovnim običajima i općeprihvaćenim vrijednostima zaposlenika HEP ELEKTRA d.o.o.?

- Zadovoljan sam*
- Uglavnom sam zadovoljan*
- Uglavnom nisam zadovoljan*
- Nezadovoljan sam*

7. Jeste li koristili usluge drugih opskrbljivača?

- DA*
- NE*

8. Jeste li zadovoljniji pruženom uslugom drugih opskrbljivača u usporedbi s HEP ELEKTRA d.o.o.?

- Zadovoljan sam*
- Uglavnom sam zadovoljan*
- Uglavnom nisam zadovoljan*
- Nezadovoljan sam*

9. Jeste li zadovoljni cijenom električne energije opskrbljivača HEP ELEKTRA d.o.o.?

- Zadovoljan sam*
- Uglavnom sam zadovoljan*
- Uglavnom nisam zadovoljan*
- Nezadovoljan sam*

10. Biste li preporučili poznanicima opskrbljivača HEP ELEKTRA d.o.o.?

- Preporučio bih*
- Ne bih preporučio*

**Hvala**