

# ZADOVOLJSTVO KUPACA U AGROCENTRIMA LUPRES D.O.O.

---

**Lončar, Dominik**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2016**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Križevci college of agriculture / Visoko gospodarsko učilište u Križevcima**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:185:789404>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-23**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the Križevci University of Applied Sciences](#)



**REPUBLIKA HRVATSKA**  
**VISOKO GOSPODARSKO UČILIŠTE U KRIŽEVCIMA**

**Dominik Lončar, student**

**„ZADOVOLJSTVO KUPACA U AGROCENTRIMA LUPRES D.O.O.“**

**Završni rad**

**Križevci, 2016.**

**REPUBLIKA HRVATSKA**  
**VISOKO GOSPODARSKO UČILIŠTE U KRIŽEVCIMA**

**Dominik Lončar, student**

**„ZADOVOLJSTVO KUPACA U AGROCENTRIMA LUPRES D.O.O.“**

**Završni rad**

Povjerenstvo za obranu i ocjenu završnog rada:

1. mr.sc. Silvije Jerčinović, v.pred. - predsjednik povjerenstva
2. dr.sc. Kristina Svržnjak, prof.v.š. - mentorica i članica povjerenstva
3. mr.sc. Krunoslav Škrlec, v.pred. - član povjerenstva

Križevci, 2016.

## ZAHVALA

*Zahvaljujem svima koji su svojim prijedlozima, savjetima i podrškom pridonjeli izradi ovog rada.*

*Posebnu zahvalnost dugujem najboljoj mentorici dr. sc. Kristini Svržnjak, prof v.š. na iskazanom povjerenju i vodstvu te što je uvijek imala strpljenja za moje brojne i iscrpne e-poruke.*

*Zahvaljujem se vodstvu i zaposlenicima poduzeća „Lupres d.o.o.“ koji su mi uvijek širom otvorili vrata svoje zajednice kada god je bilo potrebno.*

*Ovim se putem zahvaljujem i svim kolegama i kolegicama, posebice kolegici Emi Šok, kod koje je moj indeks boravio više nego li kod mene.*

*Na kraju se želim zahvaliti svojoj obitelji, baki Ani na hrpi ispeglanih hlača i košulja, roditeljima koji strpljivo čekaju na ovaj trenutak te ponajviše svojoj lektorici, djevojci Valentini koja je ponekad emotivnije proživljavala moj studij od mene samog.*

*Još jednom hvala svima na ovoj (dugoj i iscrpljujućoj) avanturi!*

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD.....</b>	<b>1</b>
<b>2. PREGLED LITERATURE .....</b>	<b>3</b>
<b>3. MATERIJAL I METODE.....</b>	<b>7</b>
<b>4. REZULTATI I RASPRAVA .....</b>	<b>9</b>
4.1. Analiza skupine općih podataka .....	9
4.2. Analiza skupine podataka o potrošnji .....	10
4.3. Analiza kategorije podataka vezanih uz kvalitetu usluge .....	15
4.4. Analiza skupine podataka o kvaliteti asortimana proizvoda .....	20
4.5. Analiza skupine podataka o usporedbi usluga i proizvoda s konkurencijom .....	22
4.6. Rasprava kroz SWOT analizu .....	23
<b>5. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>25</b>
<b>6. LITERATURA .....</b>	<b>26</b>
<b>7. PRILOZI.....</b>	<b>27</b>
Prilog 1. Odobrenje za provođenje ankete u agrocentrima broj 1 i broj 2.....	27
Prilog 2. Anketna o zadovoljstvu kupaca .....	28

## 1. UVOD

Razvojem slobodnog tržišta konkurencija je postala sve veća i oštrija, a to pred poduzetnike i menadžment stavlja sve veće zahtjeve. Zbog takvog sve zahtjevnijeg tržišta, poduzeća se moraju neprestano i kontinuirano razvijati i prilagođavati kako bi osigurale opstanak na tržištu i konkurentnost, a glavni resurs u tome je znanje i inovativnost koji predstavljaju ključ postizanja konkurentske prednosti na tržištu. Poduzeća su nekad nudila uglavnom iste proizvode po sličnim cijenama, no dolaskom slobodnog tržišta te osnivanjem sve većeg broja privatnih poduzeća, a istovremenim ulaskom stranih poduzeća na naše tržište, potrošačima postaje dostupan široki asortiman proizvoda kod velikog broja poduzeća. Stoga poduzetnici postaju svjesni da bez provedbe kvalitetnog marketinškog plana ne mogu postići dobre poslovne rezultate. Zbog toga činitelji kao uređenost prodajnog mjesta, načini plaćanja i odnos prodajnog osoblja sve više utječu na klijentov izbor prodajnog mjesta i postaju važan dio poslovnog plana.

Navedeni čimbenici samo su neki od aspekata koji utječu na zadovoljstvo potrošača koje je važno u radu svake organizacije zbog kontinuiranog pronalaženja novih i zadržavanja starih kupaca. Potrebno je mjeriti razinu do koje se ispunjavaju potrebe kupaca, prikupljati podatke o njihovom zadovoljstvu i analizirati ih jer povećanje zadovoljstva postojećih te dovođenje novih kupaca ovisi o dobrom poznavanju potreba kupaca i razumijevanja zašto kupci koriste proizvode i usluge baš određenog prodajnog mjesta. Prilikom toga je važno ustanoviti koliko kupaca je izgubljeno te koji su razlozi njihovog odlaska jer relativno zadovoljan kupac danas se lako može odlučiti za drugi proizvod koji će mu donijeti više zadovoljstva. Usmjerenje poduzeća stoga se mora mijenjati, odnosno tvrtka ne smije biti usmjerena isključivo na rast prodaje, već na izgradnju odnosa s kupcima pružanjem visokog zadovoljstva što potiče odanost kupaca određenim proizvodima i tvrtki.

Zadovoljstvo kupaca je bitan pokazatelj kvalitete prodajnog mjesta, a njegovo povećanje predstavlja veliki izazov za vodstvo i menadžment svake tvrtke. Stoga je predmet ovog završnog rada u samom naslovu „Zadovoljstvo kupaca agrocentara Lupres d.o.o.“. U središtu rada nalazi se kupac, njegovo mišljenje i stavovi naspram proizvoda i usluga koje kupuje. Cilj rada je istražiti stupanj do kojeg su ispunjeni zahtjevi kupaca u agrocentrima „Lupres d.o.o.“ koji predstavljaju dvije najveće poljoapoteke na području

Varaždinske županije. Pored toga, cilj istraživanja je doći do eventualnih novih spoznaja te istražiti do sada nepoznate probleme u poslovanju agrocentara.

Ispitivanjem tržišta omogućena je analiza dobrih i loših strana u poslovanju centara te otkrivanje problema s kojima se susreću klijenti prilikom kupnje, a koje predstavljaju put ka boljem poslovanju u budućnosti. Na temelju otkrivenih problema, ponudit će se moguća rješenja i načini poboljšanja kvalitete proizvoda i usluga. Stoga je svrha istraživanja identificirati u kojem se smjeru navedeni agrocentri trebaju razvijati u budućnosti u smislu nadogradnje proizvoda i usluga. S obzirom na to da je bitka na tržištu sve veća, istraživanje može biti od velikog značaja za poduzeće „Lupres d.o.o.“ koje istraživanje može primijeniti u izradi strateškog plana razvoja.

Istraživanje predstavlja „odskočnu dasku“ za poboljšanje rada agrocentra jer zadovoljni kupci troše više, šire glas o svojem zadovoljstvu i preporukama dovode nove kupce te su spremniji dati svoje prijedloge za poboljšanje kvalitete rada i asortimana proizvoda.

## 2. PREGLED LITERATURE

Kako bi istraživanje uopće imalo svoj smisao, tvrtka mora biti orijentirana na potrošače što znači da je njezin cilj zadovoljavanje njihovih potreba. Pri tome se mora voditi briga da se ne radi samo o sadašnjim potrošačima nego i o potencijalnim potrošačima te konkurentima koji isto tako rade sve kako bi zadržali svoje potrošače te doveli nove. U svakom istraživanju zadovoljstva potrošača, odnosno kupaca, važno je promatrati njihovo ponašanje koje se definira kao: „...proces pribavljanja i konzumiranja proizvoda, usluga i ideja od potrošačke jedinice. Ono također uključuje i poslijeprodajne procese koji obuhvaćaju vrednovanje i poslijekupovno ponašanje.“ (Kesić, 2006). Iz toga procesa proizlazi zadovoljan, odnosno nezadovoljan kupac.

Autori Grbac i Meler (2008) ističu kako ponuđači moraju neprestano pratiti tko su trenutni i potencijalni kupci njihovih proizvoda, što, zašto, kada i kako kupuju, putem kojih medija im se može pristupiti, zašto neki kupci ne kupuju neke proizvode te koje su aktualne i buduće potrebe i vrijednosti.

U knjizi „Zadovoljstvo kupaca“ definicija glasi: „Zadovoljstvo podrazumijeva klijentov pozitivan osjećaj o upotrijebljenom proizvodu ili usluzi, koji mu daje potvrdu da je napravio dobru transakciju, odnosno donio ispravnu odluku kada je odabirao između različitih mogućnosti. Zadovoljstvo klijenata je njihov pozitivan ili negativan osjećaj o vrijednosti koju su primili kao rezultat uporabe određene ponude tvrtke u specifičnim situacijama primjene.“ (Marušić i Vranešević, 2001). Autorica Kesić (2006) ističe kako se zadovoljstvo kupaca može definirati kao prosudba o performansama proizvoda ili usluga na temelju kognitivnih (funkcionalnih) i psiholoških (emocionalnih) vrijednosti proizvoda. Cilj svakog poduzeća je zadržati stare klijente te privući nove. „Procjenjuje se da je utrošak privlačenja novih kupaca pet puta veći od troškova održavanja zadovoljstva sadašnjih kupaca. Potrebno je mnogo napora kako bi se zadovoljne kupce odvratilo od njihovih sadašnjih dobavljača.“ (Kotler, 1997).

No bez obzira na cijenu privlačenja novih kupaca, prije svega je potrebno zadržati stare jer su oni najbolja reklama. „Dobar glas daleko se čuje, a loš još dalje, kaže narodna mudrost. Zadovoljni klijent će vas hvaliti, a nezadovoljan se žaliti. Zbog toga se tvrtke sve više usmjeravaju na zadovoljstvo klijenata.“ (Müller i Srića, 2005). Isti autori naglašavaju da je većina slučajeva gubitka klijenata pod utjecajem tvrtke i njezinih zaposlenika, a da s poslovnom politikom usmjerenom na povećanje zadovoljstva klijenata, tvrtke mogu



značajno povećati stopu njihova zadržavanja. Isto tako tvrtka mora identificirati potencijalno nezadovoljne klijente te ih drukčijim pristupom spriječiti da napuste poduzeće. „*Osnovna načela zadržavanja profitabilnih klijenata i kvalitetnog upravljanja odnosa sa klijentima/kupcima možemo grupirati na slijedeći način:*

1. *Rana identifikacija “uspavanih” i nezadovoljnih klijenata*
2. *Valorizacija vrijednosti klijenta (životni ciklus klijenta)*
3. *Razumijevanje razloga mogućeg odlaska klijenta (kvalitetnija usluga konkurencije, niža cijena, nezadovoljstvo uslugom, loša post prodajna aktivnost...)*
4. *Podizanje kvalitete usluga koje su klijenti ocijenili kao najproblematičnije i zbog kojih prestaju koristiti usluge/proizvode kompanije*
5. *Konstantno raditi na poboljšanju odnosa sa klijentima (ljubaznost, pristupačnost, stvaranje lojalnosti, post prodajne aktivnosti).“ (Antukić, 2016).*

Odluku o mjerenju zadovoljstva kupaca prije svega treba donijeti vrhovni menadžment koji je odgovoran za poslovanje tvrtke. „*Jasna vizija top menadžmenta mora odgovoriti na pitanje kakvo iskustvo u svim kontaktima s zaposlenicima tvrtke i njezinim partnerima te s tvrtkinim proizvodima i uslugama klijent treba dobiti.*“ (Müller i Srića, 2005). „*Zadaća je vrhovnog menadžmenta da svojim primjerom prikazuje ostalim zaposlenicima važnost zadovoljstva kupca te da podržava i potiče napore za njegovo povećavanje i zadržavanje. Kao primjer možemo navesti stalnu dostupnost vrhovnog menadžmenta za pitanja kupaca te njihov pristupačan odnos.*“ (Kos, Trstenjak i Kralj, 2011).

Müller i Srića utvrdili su brojne pogodnosti koje tvrtke uživaju ako postignu veće stope zadovoljstva svojih klijenata:

- veću vjernost klijenata (CLI – customer loyalty index);
- veću stopu opetovanje kupnje (frequency of purchase);
- manju osjetljivost na rat cijenama;
- mogućnost postizanja veće cijene, bez opasnosti smanjenja tržišnog udjela;
- manji troškovi funkcije marketinga;
- povećanje tržišnog udjela;
- veću dobit.

Kako bi se povećalo zadovoljstvo potrošača, mnogo poduzeća je odlučilo uvesti strategiju „upravljanja odnosom s klijentima“<sup>1</sup>. „Upravljanje odnosom s kupcima je složen pristup koji počinje misijom, vizijom, kulturom i strategijom. To su prve stvari koje treba promijeniti, a sve sa ciljem pozicioniranja kupca u središte promišljanja i djelovanja poduzeća.“ (Vučemilović, 2015).

Uvođenje ove strategije zahtjeva sofisticiranu informatičku opremu i analitičke alate što iziskuje i dodatnu radnu snagu i financijska sredstva. Zbog toga je prije svega potrebno procijeniti kolika dobit će se ostvariti uvođenjem strategije u odnosu na financijska sredstva koje njeno uvođenje iziskuje. „Primjenom CRM-a povećava se prodaja po kupcu, povećava se lojalnost postojećih kupaca i poboljšava odnos s kupcima, jer se vodi računa o potrebama i željama kupaca, a komunikacija nije više samo u jednom smjeru već je dvosmjerna.“ (Vučemilović, 2015).

Kotler u svom djelu navodi kako su najvažnije prednosti CRM-a privlačenje novih kupaca, povećanje prodaje po kupcu, smanjenje troškova kroz poboljšanja u poslovnim procesima, poboljšanje odnosa s kupcima i povećanje potrošačke lojalnosti. Također navodi da na uspješno uvođenje CRM-a utječu tehnologija, poslovni procesi i ljudski faktor. Što se tiče tehnologije, ona mora biti u skladu s potrebama poduzeća te mora omogućavati stvaranje baze potrošača. Poslovni procesi se pak odnose na prihvaćanje orijentiranosti prema potrošaču od organizacijskih pa sve do upravljačkih razina. Ljudski faktor predstavlja zaposlenike kod kojih se može očekivati otpor pa je potrebno pripremiti mjere za rješavanje takvih situacija. „Trebaju uključiti što više zaposlenih u uvođenje i pripreme radnje za uvođenje CRM-a jer je to najbolji način da zaposleni prihvate promjene koje donosi novi pristup u poslovanju poduzeća.“ (Vučemilović, 2015).

Radi daljnjeg razumijevanja rada, veoma je važno definirati pojam usluge i proizvoda. Pojam usluge je veoma teško definirati te ne postoji jedinstvena definicija bez mane, već mnogo sličnih. Jedna od najčešće citiranih definicija usluge je definicija Kotlera i Armstronga (2006) prema kojoj: „Usluga je aktivnost ili korist koju jedna strana može ponuditi drugoj, uglavnom je neopipljiva i ne rezultira vlasništvom bilo čega. Njezina proizvodnja može ali i ne mora biti povezana s opipljivim, fizičkim proizvodom.“

---

<sup>1</sup> U ekonomskoj literaturi se često spominje CRM kao kratica i akronim engleskoj riječi *Customer relationship management*.

Postoji 5 osnovnih karakteristika usluga, a to su neopipljivost usluge, nedjeljivost, promjenjivost, prolaznost i nepostojanje vlasništva. Neopipljivost usluge znači da se usluga ne može opipati fizički, pomirisati ili čuti prije nego što se kupi. Nedjeljivost usluga znači da se usluga ne može pružiti ukoliko ne postoje, u ovom slučaju, prodavač i kupac koji su dio uslužnog procesa. Promjenjivost usluge znači da se njena kvaliteta mijenja s obzirom na to tko ih pruža, gdje i kada te načinu na koji se pružaju; a upravo zbog toga je teško kontrolirati kvalitetu usluga. Prolaznost usluge znači da ne postoji uvijek ujednačena potražnja za određenom vrstom usluge te da se usluge ne mogu skladištiti kako bi se kasnije mogle koristiti. Nepostojanje vlasništva odnosi se na to da kupac koji koristi određenu uslugu, tu uslugu posjeduje samo na određeno vrijeme trajanja usluge; dok kod kupnje fizičkog predmeta, on taj predmet posjeduje trajno i može ga dalje prodati kada ga više ne treba.

Upravo je to najveća razlika u odnosu na fizički proizvod koji se definira kao sve što se može ponuditi na tržištu sa svrhom da izazove pažnju, potakne na kupnju, uporabu ili potrošnju, a čime se mogu zadovoljiti želje ili potrebe. Proizvodi se dijele na proizvode krajnje potrošnje (npr. namještaj, slatkiši, kruh,...) te proizvode poslovne potrošnje (sirovine za daljnju obradu). Svaki proizvod karakterizira kvaliteta, asortiman, cijena, dizajn i estetika, pakiranje, suvremenost, slika o proizvodu i životni ciklus. Kod kupnje proizvoda potrošaču su važni kvaliteta i cijena proizvoda, ali ga proizvodu nesumnjivo privlači i dizajn i pakiranje. O procjeni potrošača ovisi slika o proizvodu te životni ciklus proizvoda, odnosno svaki proizvod soživljava svoje rađanje, uspon prodaje, zrelo doba te pad prodaje, a na kraju i povlačenje s tržišta ili ponovno oživljavanje.

Svakako su za uspješno poslovanje bitni i kvalitetan proizvod i kvalitetna usluga.

### 3. MATERIJAL I METODE

Teorijski dio rada podrazumijeva prikupljanje sekundarnih podataka iz knjiga, znanstvenih članaka te internet literature povezane s navedenom tematikom. Primarni podaci prikupljeni su provedbom ankete o zadovoljstvu kupaca (prilog 2).

Istraživanje zadovoljstva kupaca u agrocentrima „Lupres d.o.o.“ provedeno je anketnim uputnikom koje su kupci ispunjavali u razdoblju od 1. kolovoza do 25. kolovoza 2016. godine te predstavlja primarni izvor podataka za analizu. Provedbu ankete odobrila je odgovorna osoba u analiziranoj tvrtki (prilog 1). Anketa je provedena na dva prodajna mjesta, u agrocentru „Lupres d.o.o.“ u Nedeljancu i u Bartolovcu. U istraživanju je sudjelovalo 100 ispitanika od čega 50 ispitanika na prodajnom mjestu u Nedeljancu te 50 ispitanika u Bartolovcu. Radi lakšeg snalaženja u daljnjem tekstu agrocentar „Lupres d.o.o.“ u Bartolovcu označavat će se kao *agrocentar broj 1*, dok će se agrocentar „Lupres d.o.o.“ u Nedeljancu označavati sa *agrocentar broj 2*.

Uzorak ispitanika je, prema tumačenju literature, namjerni s obzirom da su odabrana dva precizno određena prodajna mjesta, odnosno ispitanici su isključivo kupci agrocentara „Lupres d.o.o.“.

Anketa je podijeljena u 5 kategorija, odnosno sastoji se od općih podataka, podataka o potrošnji, procjeni kvalitete usluga, procjeni kvalitete asortimana proizvoda te usporedbe kvalitete usluga i proizvoda s konkurencijom. U općem dijelu ankete ispitanici su morali navesti svoju dob, spol te skupinu kojoj pripadaju (učenik/student, zaposleni, nezaposleni, umirovljenik). Druga skupina pitanja predstavlja zatvorena pitanja o potrošnji u kojima su ispitanici mogli odabrati jedan od nekoliko ponuđenih odgovora, a pritom su procjenjivali prosječnu potrošnju prilikom kupnje, najčešće kupljene proizvode te razlog zbog kojeg kupuju u agrocentrima „Lupres d.o.o.“. Treća i četvrta skupina zatvorenih pitanja strukturirana je tako da kupci procjenjuju stupanj zadovoljstva na ljestvici od 1 do 5<sup>2</sup>. U ovim se skupinama pitanja ispitanicima postavlja i otvoreno pitanje kako poboljšati kvalitetu usluga, odnosno asortimana proizvoda. Posljednja skupina pitanja je usporedba s konkurencijom u kojima se uspoređuju usluge te proizvodi u odnosu na konkurenciju,

---

<sup>2</sup> 1 – u potpunosti sam nezadovoljan/nezadovoljna, 2 – nisam zadovoljan/zadovoljna, 3 – niti sam zadovoljan/zadovoljna, niti nezadovoljan/nezadovoljna, 4 – zadovoljan/zadovoljna sam, 5 – u potpunosti sam zadovoljan/zadovoljna

prilikom čega su ih ispitanici mogli ocijeniti na skali od 1 do 5<sup>3</sup>. U anketi je bilo naglašeno kako je anketa anonimna, a njezini rezultati služe isključivo za pisanje završnog rada na temu „*Analiza zadovoljstva kupaca u agrocentru „Lupres d.o.o.“*“.

Rezultati istraživanja se prikazuju tablično i grafički, a od metoda koristi se metoda analize i sinteze, komparativna metoda te SWOT analiza.

---

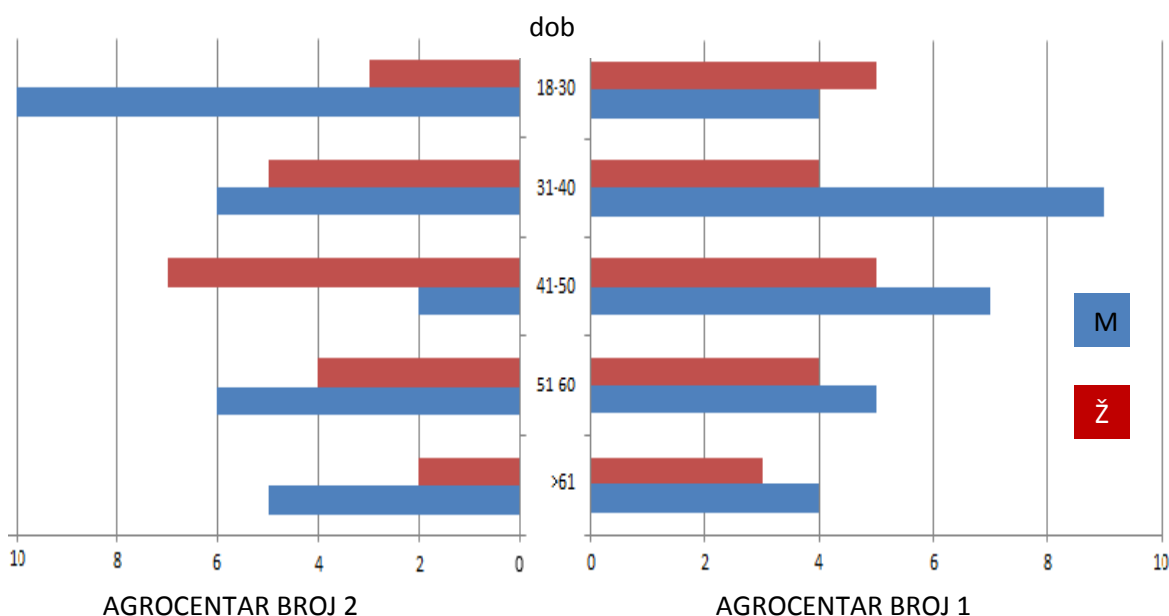
<sup>3</sup>1 – najlošije/najlošiji su, 2 – lošije/lošiji su, 3 – niti su lošije/lošiji niti bolje/bolji, 4 – bolje/bolji su, 5 – najbolje/najbolji su.

## 4. REZULTATI I RASPRAVA

U prethodnom poglavlju je rečeno kako je anketa podijeljena na pet dijelova po skupinama pitanja, pa se u nastavku teksta daje analiza rezultata anketnog istraživanja u pet podpoglavlja uz paralelnu komparativnu analizu između agrocentra broj 1 i agrocentra broj 2. Zadnje podpoglavlje je rasprava kroz SWOT analizu na temelju rezultata anketnog istraživanja.

### 4.1. Analiza skupine općih podataka

Skupina općih podataka obuhvaćala je pitanja o starosti i spolu ispitanika te radno-pravnom statusu ispitanika. Ispitanici su s obzirom na dob podijeljeni u 5 skupina, odnosno u skupinu od 18 do 30 godina, 31 do 40 godina, 41 do 50 godina, 51 do 60 godina i skupinu ispitanika iznad 61 godine.



Grafikon 1. Dobno-spolna piramida ispitanika

Izvor: Anketa

Iz dobno-spolne piramide ispitanika (grafikon 1) zaključuje se da je u agrocentru broj 1 najveći broj ispitanika u dobnoj skupini od 31 do 40 godine, dok je u agrocentru broj 2 najviše ispitanika mlađih od 30 godina. U oba agrocentra je ukupan postotak muških ispitanika iznosio 58%.

Ispitanici ženskog spola prevladavaju samo u dvije skupine i to u agrocentru broj 1 u dobi od 18 do 30 godina, te u agrocentru broj 2 u dobi od 41 do 50 godina. Što se tiče radno-pravnog statusa, 56% ispitanika je zaposleno, 19% je nezaposleno, 17% je umirovljenika te 8% učenika/studenata.

Strukturu ispitanika važno je znati jer se zahtjevi i želje kupaca mijenjaju s obzirom na dob, spol i kupovnu moć. Na rezultate ispitivanja svakako je utjecala i struktura stanovnika oba kraja. Naime za vrijeme obavljanja stručne prakse u agrocentrima „Lupres d.o.o.“ imao sam prilike upoznati ljude u oba kraja i shodno tome mogu izvući nekoliko zaključaka. Struktura stanovništva u agrocentru broj 1 je pristupačnija i srdačnija pa je i sama atmosfera više obiteljska, za razliku od agrocentra broj 2 gdje je modernija i veća trgovina, ali su ljudi više kritičniji i formalniji, a sve to utjecalo je i na rezultate istraživanja.

#### 4.2. Analiza skupine podataka o potrošnji

U kategoriji podataka o potrošnji ispitanici su morali procijeniti koliko u prosjeku potroše prilikom kupnje u agrocentrima 1 i 2, na što najčešće troše te zbog čega odabiru baš kupnju u navedenim agrocentrima. Podaci o prosječnoj potrošnji važni su jer ukazuju na platežnu moć kupaca te pomažu u razumijevanju strukture stanovništva i stvaranju politike poslovanja.

Tablica 1. Prosječna potrošnja prilikom kupnje s obzirom na prodajno mjesto

Prosječna potrošnja u kn/ prodajno mjesto	0-100 Kn	100-500 kn	500-700 kn	700-1000 kn	>1000 kn
<b>Agrocentar broj 1</b>	13	23	10	3	1
<b>Agrocentar broj 2</b>	18	19	12	0	1

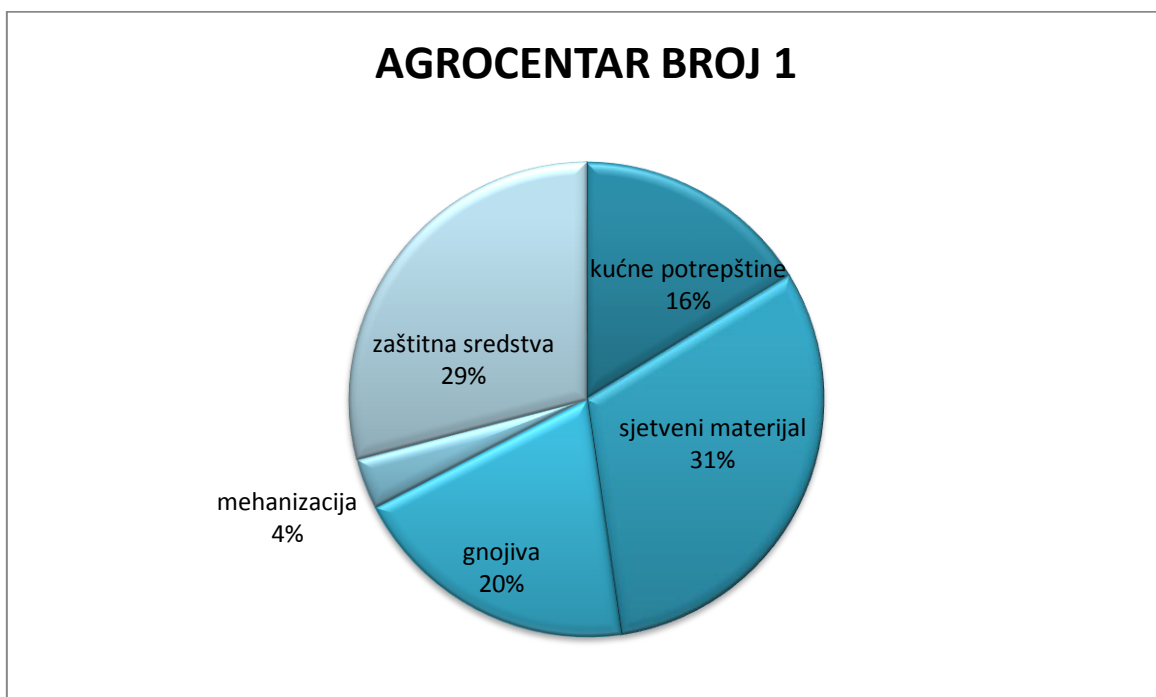
Izvor: Anketa

Iz tablice 1 je vidljivo da kupci u agrocentru broj 1 najčešće troše prilikom kupnje od 100 do 500 kn, dok su u agrocentru broj 2 potrošnja do 100 kn i od 100 do 500 kn približno iste. Iz tablice se može zaključiti da su kupci agrocentra broj 1 veće platežne moći od kupaca agrocentra broj 2. No uzorak ispitanika je premalen da bi se navedeno moglo generalizirati.

Iz prikupljenih podataka uočava se također da ispitanici kupnju do 100 kn u oba agrocentra obavljaju studenti/učenici, a također u oba agrocentra kupnje iznad 100 kn najčešće obavljaju ispitanici u dobnoj skupini od 31 do 40 godina, što je i razumljivo s obzirom da su to radno sposobni ispitanici.

Od ukupnog broja ispitanika 42% troši od 100 do 500 kn, 31% do 100 kn, 22% od 500 do 700 kn, 3% od 700 do 1000 kn te svega 1% iznad 1000 kn. S obzirom na to da se agrocentri „Lupres d.o.o.“ vode motom „...više od agrocentra, sve na jednom mjestu“, pretpostavka je da će zbog toga prosječna potrošnja prilikom kupnje rasti. Budući da je vidljivo da ispitanici uzorak ljudi prilikom kupnje kupuje pojedinačne stvari, potrebno je poboljšati aktivnu prodaju, odnosno pristup prodavača kupcima kroz aktivno nuđenje proizvoda na akcijama te proizvoda koji nadopunjuju traženi proizvod ili uslugu.

Ispitanici agrocentra broj 1 u 31,4% slučajeva kupuju sjemeni materijal, zatim slijedi zaštitna sredstva (29,06%). U agrocentru broj 2 ispitanici najčešće troše na zaštitna sredstva (34,12%), a slijede kupnja sjetvenog materijala (28,24%) te kupnja kućnih potrepština (21,17%). Najmanje se kupuje mehanizacija, što je i očekivano budući da se takvi artikli ne kupuju često i spadaju u skupe proizvode, a s druge strane potrošači mehanizaciju često kupuju rabljenu ili na sajmovima.

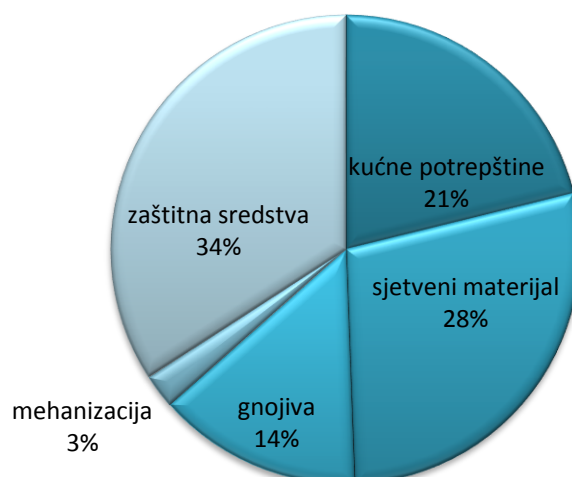


Grafikon 2. Prikaz udjela kupljenih proizvoda u agrocentru broj 1

Izvor: Anketa



## AGROCENTAR BROJ 2



Grafikon 3. Prikaz udjela kupljenih proizvoda u agrocentru broj 2

*Izvor: Anketa*

Osim toga kod istraživanja zadovoljstva kupaca važno je otkriti uzrok zbog kojeg su kupci vjerni određenoj marki, proizvodu ili poduzeću. Stoga je posljednje pitanje u skupini podataka o potrošnji usmjereno upravo na otkrivanje razloga ponovnih kupnja u agrocentrima broj 1 i broj 2.

## AGROCENTAR BROJ 1



Grafikon 4. Razlozi ponovne kupnje u agrocentru broj 1

Izvor: Anketa

## AGROCENTAR BROJ 2



Grafikon 5. Razlozi ponovne kupnje u agrocentru broj 2

Izvor: Anketa

Iz grafikona 4 se može zaključiti da u agrocentru broj 1 kupci kao razlog ponovne kupnje vide prednost u samoj lokaciji (34,25%) te u širini asortimana (28,77%). U agrocentru broj 2 (grafikon 5) situacija je obrnuta te kupci kao najveću prednost navode širinu asortimana (34,5%), dok je na drugom mjestu lokacija (30%). S obzirom na to da je moto agrocentara „Lupres d.o.o.“: „...sve na jednom mjestu“, očekivano je da će širina asortimana privlačiti najveći broj kupaca. Lokacija također igra veliku ulogu u odabiru poduzeća u kojem će kupovati, a to ide u prilog oba agrocentra jer se nalaze uz glavne prometnice prema gradu Varaždinu, ali i prema drugim većim gradovima Varaždinske županije. U prilog agrocentara ide i smještaj u najgušće naseljenim ruralnim područjima županije. Ovo pitanje, osim što otkriva pozitivne strane pojedinog agrocentra, otkriva i nedostatke, odnosno područja na kojima je mogući napredak. Napredak je potreban u odnosu zaposlenika prema kupcima jer je upravo to jedan od aspekata koji može učiniti razliku naspram drugih agrocentara, ali i učinkovita prodaja temelj je uspješnosti i stabilnosti svakog poduzeća. Kupci su prioritet te kao takvi moraju osjećati da se njihove potrebe i želje uvažavaju i da se vodi briga o tome da one budu u potpunosti ispunjene. Zbog toga je potrebno posvetiti pozornost prilikom odabira prodavatelja, ali i osigurati već zaposlenim osobama stalne stručne edukacije i treninge. Kao trening se mogu koristiti i snimanja zaposlenika u interakciji s kupcem jer na taj način ponovnim pregledavanjem sama osoba može uvidjeti svoje nedostatke. Prodavače je potrebno kategorizirati po područjima prodaje, primjerice prodavač za zaštitna sredstva, mehanizaciju, sjemeni materijal, tako da kupac u svakom trenutku može dobiti sve potrebne stručne informacije. „Na taj se način eliminira kolektivna odgovornost koja može nastati ako nisu jasno definirana područja odgovornosti svakoga od članova prodajnog tima.“ (Kolega i Grčić, 2011). Kako bi poslodavac mogao provjeriti učinkovitost prodajnog postupka, može se angažirati tajni kupac koji će prema danim uputama ocjenjivati prodavače. Ocjene trebaju biti prezentirane prodavačima, dati im informacije o nedostacima i prednostima prodajnog postupka te ih je potrebno stimulirati (npr. novčano, povećanjem plaća, davanjem bonova koje mogu trošiti u agrocentrima), kako bi se jačao osjećaj odgovornosti, motiviranosti i odanosti poslodavcu, mogu se organizirati tzv. teambuilding susreti koji će jačati koheziju tima.<sup>4</sup>

---

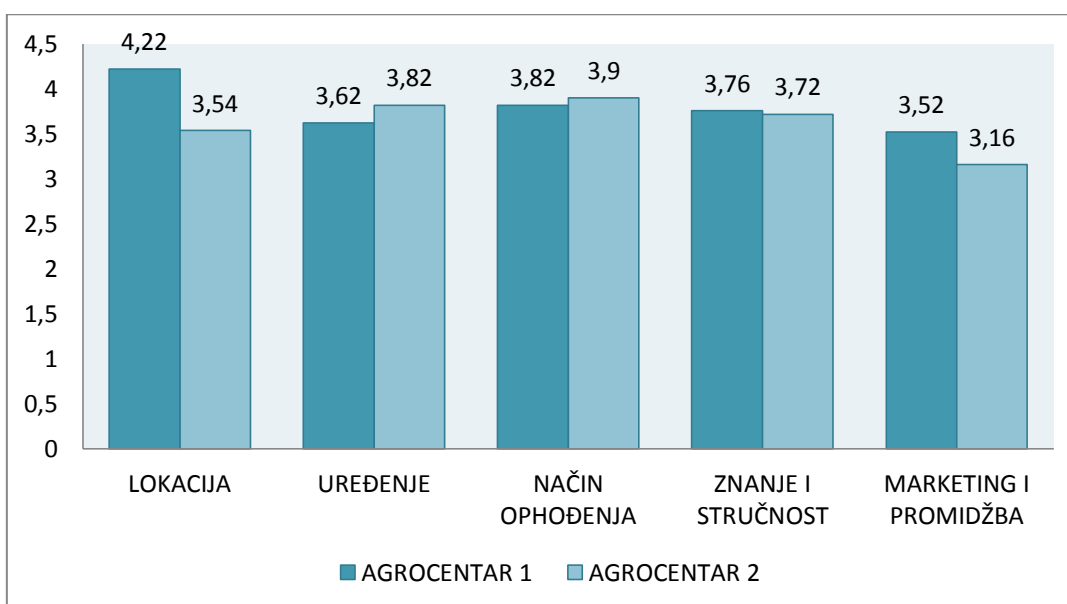
<sup>4</sup>Team building je posebna vrsta programa odnosno kombinacija programa kojom se želi postići povećanje produktivnosti, učinkovitosti i uspješnosti tvrtke uz pomoć njezinih zaposlenika koji će se pritom osjećati zadovoljnije, opuštenije i obučnije. Team building su razne korisne igre i druženja odraslih gdje je glavna tema timski rad, način razmišljanja, motivacija te kreativno rješavanje problema u nepoznatoj situaciji.

Područja za napredak poglavito su vidljiva na području cijena koje su najlošije ocjenjene. Naime u agrocentru broj 1 povoljnije cijene kao razlog ponovne kupnje navelo je tek 14% ispitanika, a u agrocentru broj 2 samo 9%. Kao što je vidljivo u daljnjem analiziranju ankete, najveći problem je premali broj akcija i artikala na popustu. Stoga se kao rješenje problema nameće povećanje broja artikala na popustu, organiziranje rasprodaja artikala pred istekom roka trajanja, organiziranje dnevnih ili tjednih akcija, dati popust na količinu te organizacija tzv. gratis artikala (npr. 2+1 gratis, uzmi 2 – npr. 1 artikl stoji 13 kn, a dva zajedno 20 kn).

### 4.3. Analiza kategorije podataka vezanih uz kvalitetu usluge

Ova kategorija pitanja je vrlo važna budući da oba agrocentra imaju uglavnom isti asortiman proizvoda pa zbog toga upravo kvaliteta usluga čini razliku.

Kvaliteta usluga ispitivala se ocjenom lokacije, uređenja prodajnog mjesta, načinom ophođenja osoblja prodajnog mjesta, savjete i razinu znanja i stručnosti te marketinga i promidžbe. Rezultate dobivene iz analize podataka o razlozima ponovne kupnje u agrocentru broj 1 potvrdila je i ocjena lokacije koja je ocjenjena najvišom ocjenom. Ispitanici u agrocentru broj 2 najvišu ocjenu dodijelili su načinu ophođenja zaposlenika prema njima, a samo je 27% ispitanika to navelo kao ponovni razlog kupnje u agrocentru broj 2, što ukazuje na to da nedostaje znanja i stručnosti koji su ocjenjeni nižom ocjenom.



Grafikon 6. Prosjek ocjena kvalitete usluga u agrocentru broj 1 i agrocentru broj 2

Izvor: Anketa

Grafikon 6 pokazuje da je sveukupan prosjek ocjena ispitivanih pet kategorija veći u agrocentru broj 1, negoli u agrocentru broj 2. Sveukupna ocjena kvalitete usluga u agrocentru broj 1 iznosi 3,79, dok u agrocentru broj 2 iznosi 3,63. Ocjene i jednog i drugog agrocentra nisu maksimalne, što daje naznaku da postoji prostor za napredak.

Tablica 2. Raspodjela ocjena u kategoriji lokacije

Ocjena/prodajno mjesto	1	2	3	4	5
<b>AGROCENTAR BROJ 1</b>	2	2	4	17	25
<b>AGROCENTAR BROJ 2</b>	2	5	15	20	8

Izvor: Vlastita izrada autora

Najveća razlika vidljiva je u ocjeni lokacije, prilikom čega je lokacija agrocentra broj 1 ocijenjena s prosječnom ocjenom 4,22, dok je lokacija agrocentra broj 2 ocijenjena s 3,54. Iako je u agrocentru broj 2 u najčešćim razlozima kupnje lokacija zauzela drugo mjesto uz malu razliku u odnosu na široki asortiman, ipak je ocijenjena relativno lošom ocjenom, a to se može pripisati tome što je struktura naselja na području agrocentra broj 2 raspršenija<sup>5</sup>, negoli na području agrocentra broj 1. Uočava se da su najlošije ocjene lokacije agrocentra broj 2 date od strane ispitanika starijih od 61 godinu čije kritike idu u smjeru udaljenosti od manjih naselja županije, a zbog toga su i poticali otvaranje novih prodajnih mjesta u manjim udaljenim sredinama.

Tablica 3. Raspodjela ocjena u kategoriji uređenja prodajnog mjesta

Ocjena/prodajno mjesto	1	2	3	4	5
<b>AGROCENTAR BROJ 1</b>	2	6	11	21	10
<b>AGROCENTAR BROJ 2</b>	2	3	12	18	15

Izvor: Anketa

U današnjem načinu poslovanja, uređenje prodajnog mjesta igra veliku ulogu i zbog toga se nastoji prodajno mjesto urediti tako da izaziva osjećaj ugone kod kupca. Asortiman mora biti posloženi po kategorijama, raspoređen logički radi lakše snalažljivosti. Također

<sup>5</sup>Osnovni oblici naselja su raštrkano (dispersna), zbijeno (skupljeno) i naselje u nizu. Raštrkano naselje karakteriziraju veće poljoprivredne površine između kućanstava nepodobne za intenzivnu poljoprivredu te malen broj kućanstva udaljen od većih ruralnih i urbanih sredina.

čistoća i urednost prodajnog mjesta mora biti redovito održavana bez obzira na tip trgovine (u ovom slučaju poljoprivredne trgovine).

U kategoriji uređenja prodajnog mjesta agrocentar broj 2 ima malu prednost iz možebitnog razloga što je taj agrocentar noviji, uređenju se posvećuje dosta pažnje pa se napravilo umjetno jezero, park s vrtnim asortimanom te voćnjak sa sustavima za navodnjavanje. Sve to ipak nije u „stopostotnom udjelu“ oduševilo kupce i svakako treba otkriti što još nedostaje kako bi se njihov doživljaj upotpunio. Ono što se doznalo iz upitnika je da agrocentru broj 2 kupci zamjeraju raspored proizvoda i dužinu trgovine, budući da od ulaza do blagajne ima 60 metara.

U agrocentru broj 1 nalazi se veleprodaja zbog čega se kupci često susreću s velikim strojevima, bukom te velikim skladištima koji narušavaju samu estetiku prostora pa i doživljaj kupnje kod kupaca. Ispitanici su osim toga kao najveću manu navodili premali prostor u odnosu na ponudu proizvoda te lošiju uređenost vanjskih prostora.

U navedenoj kategoriji prostora za napredak ima mnogo i menadžment tvrtke svakako mora obratiti pažnju na očekivanja kupaca po pitanju uređenja. Proširenje prostora nužno iziskuje i veća ulaganja pa je jeftinije rješenje bolji planogram asortimana<sup>6</sup> proizvoda. Svakako bi se trebalo više uložiti u vanjsko uređenje prostora jer prvo što kupac uoči je vanjski prostor. S obzirom da je najveći udio ispitanika u dobnoj skupini ispod 40 godina, jedan od adekvatnih prijedloga je uređenje prostora za djecu (ljudjačke, klackalice,...), što također predstavlja dio asortimana u ispitivanim agrocentrima.

Tablica 4. Raspodjela ocjena ispitanika u kategoriji ophođenja osoblja prema kupcima

Ocjena/prodajno mjesto	1	2	3	4	5
<b>AGROCENTAR BROJ 1</b>	2	5	10	16	17
<b>AGROCENTAR BROJ 2</b>	2	5	8	16	19

Izvor: Anketa

Agrocentar broj 2 je nešto bolje ocijenjen i u kategoriji ophođenja prema kupcima. Naime, prosječna ocjena ophođenja prema kupcima u agrocentru broj 2 iznosi 3,9, dok u agrocentru broj 1 iznosi 3,82. Ove ocjene su od iznimne važnosti jer se ova kategorija može mijenjati nabolje bez prevelikih ulaganja financijskih sredstava. Naime, danas se u poslovanju poduzeća sve češće spominje pojam „upravljanje odnosom s kupcima“ koji

<sup>6</sup>Planogram asortimana predstavlja precizno pozicioniranje artikala unutar prodajnog mjesta, tj. pomno planiranje korištenja polica prodajnog mjesta.

podrazumijeva sve što je potrebno za izgradnju značajnih i dugotrajnih poslovnih odnosa s kupcima. Ova još relativno mlada grana menadžmenta, ne samo da pomaže da se što bolje razumiju potrebe i zahtjevi postojećih kupaca, već pomaže u dovođenju novih te stvaranju klime lojalnosti određenom poduzeću. Upravljanje odnosom s kupcima podrazumijeva uvođenje računalnih programa, tehnološka ubrzanja (stvaranje baze podataka o kupcima) te novi pristup klijentima. Naime, kupci više nisu svi jednaki, već je svaki kupac jedinka za sebe koju ima specifične zahtjeve i želje. Također nije cilj prodati bilo kome, već kupcima koji osiguravaju profit.

No da bi ovaj način poslovanja zaživio, nije potrebna samo odluka vodstva, već je nužno uključiti sve zaposlenike od „najnižih pozicija pa sve do vrha“. Strategiju mora donijeti menadžment poduzeća, a kako strategija ne bi naišla na neprihvatanje, u njezino stvaranje moraju biti uključeni svi zaposlenici.

Najjednostavniji primjer odnosa prema kupcima jest komunikacija i interakcija s kupcima na prodajnom mjestu. Kupcu je potrebno pristupiti na kreativan i inovativan način kako bi se zainteresirao za kupnju, a pritom mu je važno dati sve željene informacije koje će ostaviti pozitivan utisak na njega. No kako bi se odnos prema kupcima poboljšao potrebne su kontinuirane edukacije zaposlenika, praćenje ponašanja kupaca, prikupljanje povratnih informacija te stvaranje plana daljnjeg razvoja.

Tablica 5. Raspodjela ocjena u kategoriji znanja i stručnosti osoblja

Ocjena/prodajno mjesto	1	2	3	4	5
<b>AGROCENTAR BROJ 1</b>	3	4	14	10	19
<b>AGROCENTAR BROJ 2</b>	2	4	13	18	13

*Izvor: Anketa*

Ocjena znanja i stručnosti od iznimne je važnosti jer kupci u poljoapotekama traže i stručne savjete npr. kako unaprijediti vlastiti uzgoj određenih kultura i slično. U ovoj kategoriji prosječne ocjene su gotovo identične, no malu prednost dobiva agrocentar broj 1 kojeg je čak 19 ispitanika ocijenilo s odličnom ocjenom koja znači u potpunosti sam zadovoljan/zadovoljna znanjem i stručnošću osoblja. U toj kategoriji agrocentar broj 2 je najčešće ocjenjivan s vrlo dobrom ocjenom (zadovoljan/zadovoljna sam znanjem i stručnošću osoblja).

U agrocentrima je struktura zaposlenika različita, odnosno u agrocentru broj 1 zaposleni su 1 tehnički trgovac i 1 fitofarmaceut, dok su u agrocentru broj 2 zaposleni 1

agronom visoke stručne spreme, 1 tehnički trgovac, 1 fitofarmaceut i 2 trgovca. Niža ocjena u agrocentru broj 2 nije očekivana s obzirom na veću brojnost zaposlenika. Najčešće spominjani problem kod kupaca agrocentra broj 1 jest premali broj zaposlenika poglavito u tijeku sezone. To se dakako odražava na kvalitetu usluge, s obzirom da se samo dva zaposlenika ne mogu dovoljno posvetiti svakom kupcu pojedinačno bez obzira na sezonu. U agrocentru broj 2 kupci najčešće navode kao problem premalo stručnih informacija.

Otkriveni problem moguće je isključivo riješiti zapošljavanjem većeg broja stručnih radnika, ali i kontinuiranom edukacijom sadašnjih zaposlenika. Agrocentar broj 2 u svom sastavu ima i kutak za edukaciju kupaca, a to bi trebalo primjenjivati i na drugim prodajnim mjestima. Osim toga, u današnje vrijeme internet je uglavnom dostupan svima, pa je potrebno i kroz taj medij pružati što više stručnih informacija. Naime najveći postotak ispitanika je u dobnoj skupini od 31 do 40 godina (agrocentar broj 1) te od 21 do 30 godina (agrocentar broj 2), a te dobne skupine su uglavnom informatički pismene te aktivni sudionici virtualnog života. Stoga je kupcima potrebno nuditi najnovije informacije i stručnu literaturu na službenoj stranici agrocentara, a prije svega s tim mora biti upoznato i osoblje.

Tablica 6. Prikaz raspodjele ocjena u kategoriji marketing i promidžba

Ocjena/prodajno mjesto	1	2	3	4	5
<b>AGROCENTAR BROJ 1</b>	3	7	11	19	10
<b>AGROCENTAR BROJ 2</b>	3	7	22	15	3

Izvor: Anketa

U svih 5 kategorija oba agrocentra najniže ocjene dobila su u kategoriji marketing i promidžba. Primjedbe kupaca najčešće se kreću u smjeru nedovoljnog marketinga i promidžbe samih agrocentara te proizvoda i usluga koji se nude.

Kao i kod načina ophođenja osoblja prema kupcima, i ova kategorija također zahtjeva izradu plana prodajnog postupka. Kao što je već navedeno, prodajni postupak zahtjeva angažiranost prodavača, ali i tzv. *top menadžmenta* čija je zadaća usmjeravanje zaposlenika, omogućavanje uvjeta potrebnih za pružanje najboljih usluga te evaluiranje postignutih ciljeva.<sup>7</sup> Važno je ustanoviti ciljanu skupinu kupaca, načine kroz koje se do

<sup>7</sup>Top menadžment (visoki menadžment) donosi odluke o viziji i misiji poduzeća, te strateškim ciljevima koje treba ostvariti.



njih može doprijeti te vrstu proizvoda i usluga koje oni zahtijevaju. U analizi podataka o dobi kupaca, uočava se da najviše kupaca dolazi iz skupina ispod 30, odnosno 50 godina. S obzirom na to da su ove skupine uglavnom informatički obrazovane, potrebno je pojačati promidžbu centara, proizvoda i usluga na internet stranicama. Dobne skupine iznad 50 godina zahtijevaju od agrocentara izradu letaka te promidžbu putem lokalnih novina i radio postaja. Također u današnjem poslovanju kao sredstvo privlačenja kupaca služi i niska cijena proizvoda, a ključna prevaga je u dodavanju popratnih usluga i proizvoda. Prilikom toga niska cijena se ostvaruje već spomenutim rasprodajama, akcijama, artiklima gratis, što privlači kupce; dok se dobitak ostvaruje kroz tzv. *aktivnu prodaju*.<sup>8</sup>

Kako je već rečeno, agrocentri „Lupres d.o.o.“ vode se motom: „...*sve na jednom mjestu...*“, a u skladu s tim treba voditi i marketing. Naime ispitanici kao problem navode i neupućenost u asortiman, odnosno nisu ni znali da se određeni proizvodi mogu kupiti u analiziranim agrocentrima, a to osim što je problem marketinga, predstavlja i problem uređenja. Zato se postavlja pitanje koliko je kupcima uopće poznat moto tvrtke?

Kao rezime u analizi podataka o kvaliteti usluge, valja navesti da u svakoj kategoriji postoje nedostaci no kao najveći nameću se nedovoljna stručna informiranost zaposlenika, loš marketing i premala usmjerenost na kupca kao individuu. Kako bi se ovi nedostaci pretvorili u prednosti, u njihovo rješavanje treba uključiti sve zaposlenike. Ključno je zbog toga provesti i analizu zadovoljstva zaposlenika te po potrebi povećati zadovoljstvo i motiviranost zaposlenika. Rješenja se kriju u inovativnosti i kreativnosti, a ključ uspjeha je u znanju.

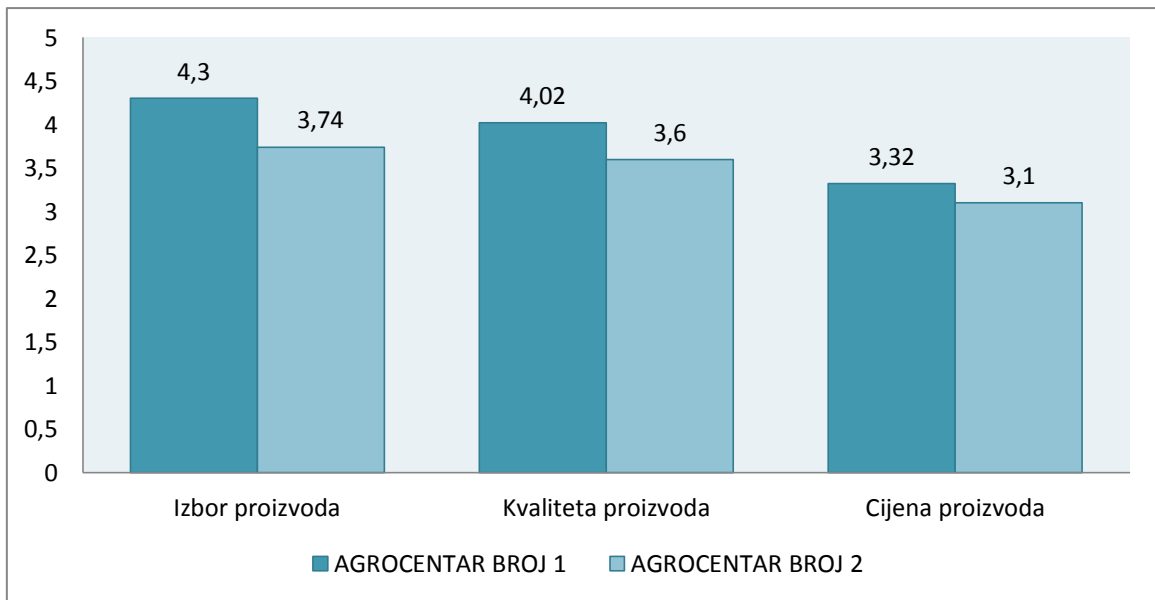
#### **4.4. Analiza skupine podataka o kvaliteti asortimana proizvoda**

Kategorija podataka o kvaliteti asortimana proizvoda ne bi se trebala razlikovati jer oba agrocentra nude slične proizvode. Ispitanici su morali na skali od 1 do 5 dati ocjenu svojeg (ne)zadovoljstva izborom proizvoda, kvalitetom i cijenom proizvoda<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> *Aktivnom prodajom smatramo prodaju dodatnog artikla na prodajnom mjestu, najčešće u dogovoru s dobavljačem, koji je posebno istaknut te kojeg prodavač kupcima pri kontaktu dodatno nudi. Najčešće se u praksi susrećemo s takvom prodajom na blagajni pri plaćanju artikala koje smo već stavili u košaricu te gdje blagajnik ili prodavač još dodatno ponudi neki poseban artikl.*

<sup>9</sup> *Gradacija skale je ista kao što je navedena i u podpoglavlju 4.3.*



Grafikon 7. Prikaz prosječnih ocjena u kategoriji kvaliteta asortimana proizvoda

Izvor: Anketa

Iako je na početku rečeno da se kvaliteta asortimana proizvoda ne bi trebala razlikovati između dva ispitivana agrocentra, razlike su neočekivano velike iz nekoliko razloga koje su naveli ispitanici. U agrocentru broj 1 prosječna ocjena izbora proizvoda je 4,3, dok je u agrocentru broj 2 svega 3,74. Naime, zbog veleprodaje agrocentar broj 1 ima veliko skladište i svi proizvodi koje agrocentri imaju u ponudi, kupcima su uvijek dostupni jer ih ima na zalihi. Upravo nedostatak većeg skladišta kupci najčešće navode kao problem kod agrocentra broj 2, naime kupci često moraju željeni proizvod najprije naručiti te ga kroz neko vrijeme doći ponovno preuzeti ili samostalno otići u agrocentar broj 1. Kod upita odlaze li u tom slučaju u agrocentar broj 1, svi ispitanici su naveli da odlaze u konkurentsko poduzeće koje je svega nekoliko ulica dalje. Također agrocentar broj 1 ima širi asortiman kućanskih potrepština, a u okolici tog agrocentra nema niti jedna trgovina mješovite robe, dok se u okolici agrocentra broj 2 nalazi više trgovina mješovite robe, a također su blizu i veći trgovački centri.

Na pitanje o zadovoljstvu kvalitetom proizvoda ispitanici agrocentra broj 1 kvalitetu su ocijenili sa 4,02, a kod agrocentra broj 2 s prosječnom ocjenom 3,6. Danas prevladava opće mišljenje da je cijena proizvoda previsoka u odnosu na kvalitetu koja se dobiva; no za kvalitetan proizvod većina kupaca je spremna platiti više. Niske ocjene mogu biti odraz samo jedne loše kupnje, naime kupac koji se je jednom razočarao u kvalitetu kupljenog proizvoda, više se ne vraća i širi kritiku koja odbija i postojeće i potencijalne kupce. Ocjene kvalitete proizvoda u agrocentru broj 1 su zadovoljavajuće, za razliku od

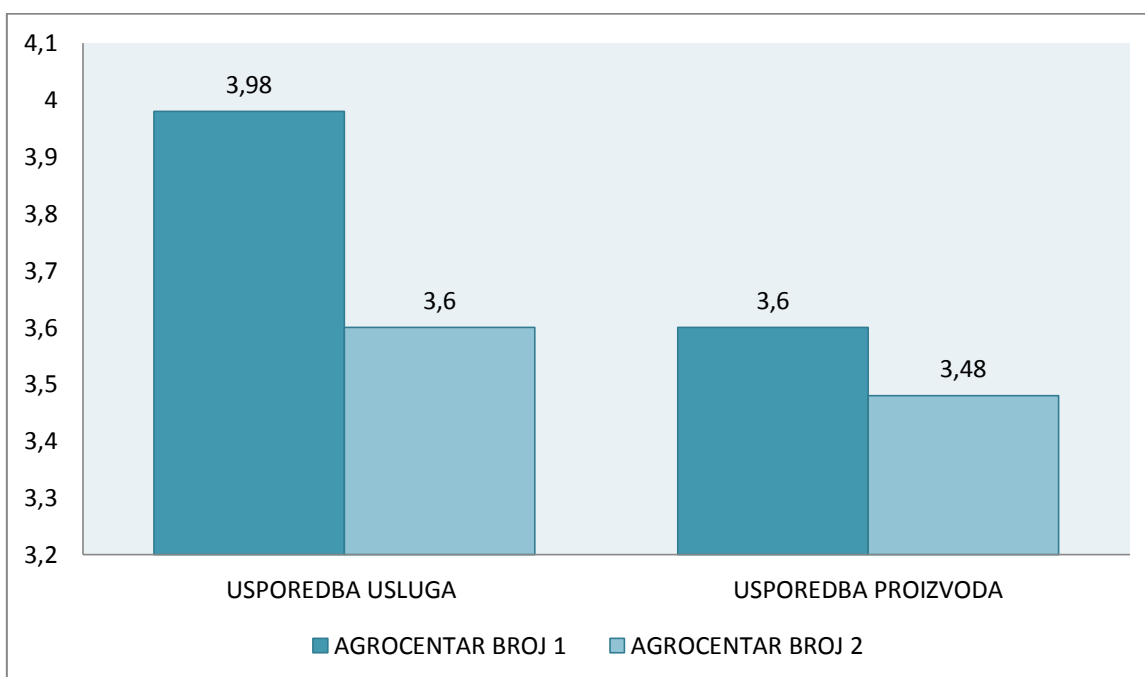
agrocentra broj 2. Kvalitetu proizvoda treba držati na visokoj razini jer se na taj način može postići prednost pred konkurencijom.

Najniže ocjene u anketi dobivene su na pitanje o zadovoljstvu cijenom proizvoda. Tako je cijena proizvoda u agrocentru broj 1 ocijenjena s 3,32, dok je nešto niža u agrocentru broj 2, odnosno iznosi 3,1. Od 100 ispitanika čak 27 ispitanika je kao problem navelo premali broj artikala na akciji.

#### 4.5. Analiza skupine podataka o usporedbi usluga i proizvoda s konkurencijom

U kategoriji podataka o usporedbi usluga i proizvoda s konkurencijom, ispitanici su morali ocijeniti usluge agrocentara u odnosu na konkurenciju ocjenama od 1 do 5, pri čemu je:

- 1 – najlošije/najlošiji su
- 2 – lošije/lošiji su
- 3 – niti su lošije/lošiji niti bolje/bolji
- 4 – bolje/bolji su
- 5 – najbolje/najbolji su.



Grafikon 8. Usporedba kvaliteta usluga i proizvoda u odnosu na konkurenciju

Izvor: Anketa

Iz grafikona 8 se može vidjeti da su prosječne usluge u agrocentru broj 1 ocjenjene ocjenom 3,98, što znači da ispitanici smatraju da su usluge agrocentara „Lupres d.o.o.“ bolje od konkurencije. U agrocentru broj 2 prosječna ocjena za usluge u odnosu na konkurenciju je nešto niža (3,6). Što se tiče prosječne ocjene kvalitete proizvoda, u agrocentru broj 1 ispitanici su ih ocijenili s 3,6; a u agrocentru broj 2 s 3,4; što bi značilo da je kvaliteta proizvoda niti bolja, niti lošija u odnosu na konkurenciju. Ovi rezultati nisu izrazito loši, ali svakako moraju biti bolji jer svaki menadžer koji se nalazi u tržišnoj utrci želi biti u svom području najbolji i tome uvijek treba težiti. Kroz već navedene prijedloge potrebno je poboljšati poslovanje, a ukoliko se takav način poslovanja počinje primjenjivati i u praksi, to će ih uvelike istaknuti i dati im prednost pred konkurencijom.

#### **4.6. Rasprava kroz SWOT analizu**

SWOT analiza predstavlja metodu za analizu trenutačne situacije poduzeća na tržištu te se temelji na analiziranju četiri ključna faktora: snage, slabosti, prilike i prijetnje. Na osnovu SWOT analize poduzeće bolje razumije okolinu u kojoj posluje, te vlastite snage i slabosti. Odgovori, dobiveni SWOT analizom, poduzeće treba koristiti za donošenje važnih strateških odluka – definiranje misije i vizije poduzeća, budućih ciljeva poduzeća, strategija pomoću kojih će se ostvariti postavljeni ciljevi. Kao najveća prednost SWOT analize ističe se to da za izvršenje nisu potrebna financijska sredstva. Sama analiza štedi vrijeme jer pojednostavljuje pregled kompleksnih situacija te se fokusira na važne faktore koje utječu na posao. Sa SWOT analizom tako možemo bolje razumijeti posao, pronaći slabosti i izbjeći prijetnje, iskoristiti prilike i snage poduzeća te razviti ciljeve i strategije. Mane ovakve metode su te da ne postavlja prioritete, ne pruža rješenja ili više raznih odluka, može generirati puno ideja, ali bez pomoći oko odabira koja je najbolja, može dati puno informacija, ali ne moraju sve biti korisne i slično.

Na temelju podataka dobivenih anketom, SWOT analiza uspoređuje prednosti i slabosti tvrtke „Lupres d.o.o.“, te prilike i prijetnje s kojima se moraju nositi u odnosu na promjenjive tržišne uvjete, ali i aktivnosti konkurenata.

Tablica 7. SWOT analiza na temelju dobivenih rezultata

<b>SNAGE/STRENGTH</b>	<b>SLABOSTI/WEAKNESSES</b>
Tradicija	Visoka cjenovna pozicija
Širina asortimana	Marketinški pristup
Dobar geografski položaj – lokacija	Nedovoljno djelatnika u sezoni
Dobro mišljenje kupaca	Malen broj prodajnih mjesta
<b>PRILIKE/OPPORTUNITIES</b>	<b>PRIJETNJE/THREATS</b>
Pojačanje marketinga	Loša financijska situacija poljoprivrednika
Internet trgovina	Konkurencija
Nagrađivanje lojalnosti	Loše socioekonomske prilike u državi
Učestale akcije	Pad potrošnje

*Izvor: Anketa*

## 5. ZAKLJUČAK

Zadovoljstvo kupaca može se definirati kao predodžba kupca o razini do koje su ispunjeni njegovi zahtjevi i željena očekivanja. Praćenje zadovoljstva kupaca može se koristiti i kod izrade strategije razvoja poduzeća. Stupanj zadovoljstva kupaca daje brojne podatke o poduzeću, njegovoj upravi i zaposlenicima, kvaliteti proizvoda i usluga. Ispunjenje klijentovih zahtjeva najbolji je jamac opstanka i razvoja na tržištu koje se neprestano mijenja.

U odnosu na ekonomiju 20. stoljeća, današnja ekonomija traži od poduzeća stalnu prilagodbu, inovativnost i kreativnost. Više nego ikada kupcima su dostupni proizvodi različitih proizvođača te se oni lako odlučuju za proizvode koji u većem stupnju ispunjavaju njihove zahtjeve, potrebe i želje.

Istraživanje zadovoljstva kupaca u agrocentrima Lupres d.o.o. ukazuje da u agrocentrima kupuju uglavnom radno sposobne osobe mlađe i zrele životne dobi koje najčešće troše od 100 do 500 kn. Najprodavanija skupina artikala su zaštitna sredstva, iza čega je odmah sjetveni materijal, dok se najrjeđe kupuje mehanizacija, što je i očekivano budući da se ta kategorija artikala kupuje najčešće rabljena ili na sajmovima. Najveće prednosti oba agrocentra su lokacija, tradicija, širina asortimana i dobro mišljenje kupaca. S druge strane kao osnovni nedostaci pokazalo se visoke cijene, nedovoljan broj djelatnika u sezoni, malen broj prodajnih mjesta i nedostatan marketing.

Neke od već predloženih metoda za rješavanje navedenih problema su poboljšanje prodajnog postupka, jačanje marketinga i promidžbe kroz različite medije, povećanje broja akcija, rasprodaja, uvođenje aktivne prodaje, nuđenje popusta te nagrađivanje lojalnosti putem programa odanosti.

Kod zadržavanja kupaca agrocentri moraju koristiti kreativne i inovativne metode. Osim toga potrebno je kontinuirano provoditi ankete o zadovoljstvu kupaca kako bi se mogli pratiti njihovi zahtjevi i želje te stvoriti baza podataka o kupcima. Na taj način lakše bi se pratila kretanja i zahtjevi tržišta, a novi bi način poslovanja privukao i određeni broj novih kupaca.

## 6. LITERATURA

1. Marušić, M., Vranešević, T. (2001): Istraživanje tržišta, Adeco, Zagreb
2. Müller, J., Srića, V. (2005): Upravljanje odnosom s klijentima: primjenom CRM poslovne strategije do povećanja konkurentnosti, Delfin-razvoj menagmenta, Zagreb
3. Sinčić Ćorić, D., Vorkapić, I. (2008): Istraživanje povezanosti zadovoljstva asortimanom, lojalnosti i reputacije na poslovnom tržištu, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Vol 6. No 1., Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zagreb
4. Kesić, T. (2006): Ponašanje potrošača, Opinio, Zagreb
5. Kotler, P., Keller, K. L., Martinović, M. (2014): Upravljanje marketingom – 14. izdanje, Mate d.o.o., Zagreb
6. Grbac, B., Meler, M. (2008): Vrijednost za potrošače u dinamičnom okruženju, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci i CROMAR, Rijeka
7. Kos, A, Trstenjak, M., Kralj, A. (2011): Zadovoljstvo kupaca-kako ga mjeriti?, Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu, Vol. 2 No. 1, Međimursko veleučilište, Čakovec
8. Vučemilović, V. (2015): Prednosti strategije upravljanja odnosom s kupcima, Zbornik radova veleučilišta u Šibeniku, No. 3-4, Veleučilište u Šibeniku, Šibenik
9. Postolov, K. (2008): Uloga zaposlenika u ostvarivanju organizacijske izvrsnosti, Poslovna izvrsnost: znanstveni časopis za promicanje kulture kvalitete i poslovne izvrsnosti, Vol. 2 No. 1, str. 73-81
10. Kolega, M., Grčić, H. (2011): Selekcija i trening prodajnog osoblja na primjeru TELE2 Hrvatska, Ekonomska misao i praksa, Sveučilište u Dubrovniku, No. 2, str. 591-602
11. Antukić, J. (2016): Upravljanje odnosa s kupcima, Diplomski rad, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera, Poljoprivredni fakultet u Osijeku, Osijek

## 7. PRILOZI

Prilog 1. Odobrenje za provođenje ankete u agrocentrima broj 1 i broj 2

„Lupres d.o.o.“  
Varaždinska 40, Bartolovec  
42202 Bartolovec

### ODOBRENJE ZA PROVOĐENJE ANKETNOG UPITNIKA

Ja, KLEMENTINA FURJAN, ovim putem dajem suglasnost za provođenje anketnog upitnika u agrocentrima „Lupres d.o.o.“ u svrhu pisanja završnog rada na temu „Istraživanje tržišta i zadovoljstva kupaca u agrocentrima „Lupres d.o.o.““ kojeg će provesti Dominik Lončar, Ivana Rangera 52, 42000 Varaždin.

**LUPRES** d.o.o.  
Varaždinska 40, BARTOLOVEC  
42202 TRNOVEC, BARTOLOVEČKI  
HRVATSKA 13

---

potpis i pečat



### ANKETA O ZADOVOLJSTVU KUPACA

#### I. OPĆI PODACI

Dob \_\_\_\_\_

Spol M

Ž

Kojoj skupini pripadate: učenik/student

zaposleni

nezaposleni

umirovljenik

#### II. PODACI O POTROŠNJI

1. U agrocentru „Lupres d.o.o.“ prilikom kupnje prosječno potrošim:

0 – 100 kn

500 – 700 kn

➤ 1000 kn

100 – 500 kn

700 – 1000 kn

2. U agrocentru „Lupres d.o.o.“ najčešće kupujem:

kućne potrepštine

gnojiva

zaštitna sredstva

sjetveni materijal

mehanizaciju

ostalo \_\_\_\_\_

3. U agrocentru „Lupres d.o.o.“ kupujete zbog:

lokacije

stručnog i ljubaznog osoblja

širine asortimana

povoljnih cijena

ostalo \_\_\_\_\_

*U sljedećim pitanjima ocijenite kvalitetu usluga i proizvoda na skali od 1 do 5, prilikom čega je 1 – u potpunosti sam nezadovoljan/nezadovoljna*

*2 – nisam zadovoljan/zadovoljna*

*3 – niti sam zadovoljan/zadovoljna, niti nezadovoljan/nezadovoljna*

*4 – zadovoljan/zadovoljna sam*

*5 – u potpunosti sam zadovoljan/zadovoljna*

### **III. KVALITETA USLUGE**

1. Jeste li zadovoljni lokacijom prodajnog mjesta?

1      2      3      4      5

2. Jeste li zadovoljni uređenjem prodajnog mjesta?

1      2      3      4      5

3. Jeste li zadovoljni načinom ophođenja osoblja prodajnog mjesta prema Vama?

1      2      3      4      5

4. Jeste li zadovoljni savjetima i razinom znanja i stručnosti osoblja prodajnog mjesta?

1      2      3      4      5

5. Jeste li zadovoljni marketingom i promidžbom agrocentra „Lupres d.o.o.“?

1      2      3      4      5

6. Po čemu prepoznajete agrocentar „Lupres d.o.o.“?

širokoj ponudi     

povoljnim cijenama     

stručnosti i ljubaznosti     

osoblja

lokaciji     

marketingu

Vaša preporuka kako bi se povećala kvaliteta usluge

---

---

#### IV. KVALITETA ASORTIMANA PROIZVODA

1. Jeste li zadovoljni izborom proizvoda?

1      2      3      4      5

2. Jeste li zadovoljni kvalitetom proizvoda?

1      2      3      4      5

3. Jeste li zadovoljni cijenom proizvoda?

1      2      3      4      5

Vaša preporuka kako bi se povećala kvaliteta vezana uz asortiman proizvoda

---

---

#### V. USPOREDBA KVALITETE USLUGA I PROIZVODA S KONKURENCIJOM

*U sljedećim pitanjima ocjenite kvalitetu usluge i proizvoda agrocentra „Lupres d.o.o.“ u odnosu na konkurenciju, prilikom čega je:*

*1 – najlošije/najlošiji su*

*2 – lošije/lošiji su*

*3 – niti su lošije/lošiji niti bolje/bolji*

*4 – bolje/bolji su*

*5 – najbolje/najbolji su*

1. U odnosu na konkurenciju, usluge agrocentra „Lupres d.o.o.“ su:

1      2      3      4      5

2. U odnosu na konkurenciju, proizvodi agrocentra „Lupres d.o.o.“ su:

1      2      3      4      5

***Zahvaljujem Vam se što ste odvojili vrijeme za ispunjavanje ove ankete!!!***

## SAŽETAK

Razvojem slobodnog tržišta konkurencija je postala sve veća i oštrija, a to pred poduzetnike i menadžment stavlja sve veće zahtjeve. Zbog takvog sve izbirljivijeg tržišta, tvrtke se moraju neprestano i kontinuirano razvijati i prilagođavati kako bi osigurale opstanak na tržištu i konkurentnost, a glavni resurs u tome je znanje i inovativnost koji predstavljaju ključ postizanja konkurentske prednosti na tržištu.

Pritom je zadovoljstvo kupaca bitan pokazatelj kvalitete prodajnog mjesta, a njegovo povećanje predstavlja veliki izazov za vodstvo i menadžment svake tvrtke. Stoga je predmet ovog završnog rada u samom naslovu „Zadovoljstvo kupaca agrocentara Lupres d.o.o.“. U središtu rada nalazi se kupac, njegovo mišljenje i stavovi naspram proizvoda i usluga koje kupuje. Cilj rada je istražiti stupanj do kojeg su ispunjeni zahtjevi kupaca u agrocentrima „Lupres d.o.o.“ koji predstavljaju dvije najveće poljoapoteke na području Varaždinske županije. Pored toga, cilj istraživanja doći do eventualnih novih spoznaja te istražiti do sada nepoznate probleme u poslovanju agrocentara. Ispitivanjem tržišta omogućena je analiza dobrih i loših strana u poslovanju centara te otkrivanje problema s kojima se susreću klijenti prilikom kupnje, a koje predstavljaju put ka boljem poslovanju u budućnosti. Istraživanje zadovoljstva kupaca u agrocentrima Lupres d.o.o. ukazuje da u agrocentrima kupuju uglavnom radno sposobne osobe mlađe i zrele životne dobi koje najčešće troše od 100 do 500 kn. Najprodavanija skupina artikala su zaštitna sredstva, iza čega je odmah sjetveni materijal, dok se najrjeđe kupuje mehanizacija, što je i očekivano budući da se ta kategorija artikala kupuje najčešće rabljena ili na sajmovima. Najveće prednosti oba agrocentra su lokacija, širina asortimana, dobro mišljenje kupaca te tradicija; dok su negativne strane visoke cijene, nedovoljan broj djelatnika u sezoni, nedostatan marketing i malen broj prodajnih mjesta.

Neke od već predloženih metoda za rješavanje navedenih problema su poboljšanje prodajnog postupka, jačanje marketinga i promidžbe kroz različite medije, povećanje broja akcija, rasprodaja, uvođenje aktivne prodaje, nuđenje popusta te nagrađivanje lojalnosti putem programa odanosti.

**Ključne riječi:** zadovoljstvo kupaca, odnos s kupcima, marketing, kvaliteta usluge, kvaliteta proizvoda, aktivna prodaja, prodajni postupak