

# Utjecaj marketinških aktivnosti na odabir telekomunikacijskog operatora kod krajnjih korisnika

---

Dubravac, Vedran

Master's thesis / Diplomski rad

2018

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Transport and Traffic Sciences / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet prometnih znanosti**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:119:142582>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-04**



*Repository / Repozitorij:*

[Faculty of Transport and Traffic Sciences - Institutional Repository](#)



**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET PROMETNIH ZNANOSTI**

**Vedran Dubravac**

**UTJECAJ MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI NA ODABIR  
TELEKOMUNIKACIJSKOG OPERATORA KOD  
KRAJNJIH KORISNIKA**

**DIPLOMSKI RAD**

**Zagreb, 2018.**

Diplomski studij: Promet  
Katedra: Katedra za pravo i ekonomiku prometa  
Predmet: Tehnologijski marketing i menadžment

## **ZADATAK DIPLOMSKOG RADA**

Pristupnik: Vedran Dubravac  
Matični broj: 0135192545  
Smjer: Informacijsko - komunikacijski promet

Zadatak:

### **UTJECAJ MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI NA ODABIR TELEKOMUNIKACIJSKOG OPERATORA KOD KRAJNJIH KORISNIKA**

Engleski naziv zadatka:

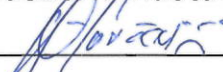

### **INFLUENCE OF MARKETING ACTIVITIES ON THE SELECTION OF TELECOMMUNICATIONS OPERATOR BY END USERS**

Opis zadatka:

Temu diplomskog rada pod naslovom "Utjecaj marketinških aktivnosti na odabir telekomunikacijskog operatora kod krajnjih korisnika", potrebno je analizirati obrađujući tržište telekomunikacija u Republici Hrvatskoj te pojasniti i definirati pojam marketinga i pojedinih elemenata marketinškog miksa. U radu je također potrebno analizirati i prikazati utjecaj marketinških aktivnosti na odabir telekomunikacijskog operatora kod krajnjih korisnika i analizirati rezultate provedenog istraživanja. U zaključnom dijelu potrebno je prikazati jasne zaključke do kojih se došlo obrađujući zadanu temu.

Zadatak uručen pristupniku:  
21.studenog 2017.

Nadzorni nastavnik:

  
\_\_\_\_\_  
Djelovođa:   
\_\_\_\_\_

Predsjednik povjerenstva za diplomski ispit:

\_\_\_\_\_

Sveučilište u Zagrebu  
Fakultet prometnih znanosti

**DIPLOMSKI RAD**

**UTJECAJ MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI NA ODABIR  
TELEKOMUNIKACIJSKOG OPERATORA  
KOD KRAJNJIH KORISNIKA**

**INFLUENCE OF MARKETING ACTIVITIES ON THE SELECTION OF  
TELECOMMUNICATIONS OPERATOR BY END USERS**

Mentor: prof. dr. sc. Marinko Jurčević

Student: Vedran Dubravac  
JMBAG: 0135192545

Zagreb, rujan 2018.



## SAŽETAK

Tržište telekomunikacija bilježi izuzetan napredak i jedno je od najvećih i najbrže rastućih grana gospodarstva u Republici Hrvatskoj u posljednjih desetak godina. Veliku ulogu u pristupu krajnjim korisnicima ima marketing operatora, kojem je cilj djelovati na krajnje korisnike i potaknuti ih na kupnju ili odabir određenih usluga i proizvoda. U cilju što boljeg shvaćanja marketinga usluga i njegove primjene formuliran je koncept marketinškog miksa usluga koji podrazumijeva odgovarajuću kombinaciju instrumenata marketinga. Zbog specifičnosti usluga u koncept marketinškog miksa usluga se, osim četiri glavne komponente: proizvod, cijena, distribucija i promocija, dodaju i dodatni elementi kao što su ljudi, procesi i fizičko okruženje, što ujedno proširuje standardni 4P model na model 7P.

U svrhu provjere utjecaja marketinških aktivnosti na odabir telekomunikacijskog operatora kod krajnjih korisnika u pokretnoj mreži u Republici Hrvatskoj, provedeno je anketno istraživanje. Dobiveni rezultati daju informaciju koje marketinške aktivnosti najviše utječu na odabir krajnjih korisnika te te koji od specifičnih elemenata marketinškog miksa, prema subjektivnoj procjeni korisnika, ima dodatni utjecaj na izbor teleoperatora, odnosno zadovoljenje njihovih želja i potreba. Također, rezultati nude smjernice za daljnji razvoj marketinške aktivnosti telekomunikacijskih operatora.

**KLJUČNE RIJEČI:** telekomunikacijske usluge; teleoperator; pokretna mreža; marketing; marketinški miks usluga

## SUMMARY

The telecommunications market has made remarkable progress and is one of the largest and fastest growing branches of the Croatian economy in the last ten years. A major role in access to end-users has a marketing operator whose goal is to act upon end users and encourage them to purchase or select certain services and products. In order to better understand the marketing of services and their applications, the concept of a marketing mix of services, which implies an appropriate combination of marketing instruments, is formulated. Due to the specificity of services in the concept of marketing mix services, besides the four main components: product, price, distribution and promotion, additional elements such as people, processes and physical environment are added, which also extends the standard 4P model to the 7P model.

A survey was conducted to check the impact of marketing activities on the selection of telecommunications operator for mobile end users in Croatia. The results obtained will point the most important marketing activities of a particular telecommunications operator towards users, and information which specific elements of the marketing mix, according to the subjective assessment of the user, has an additional influence on the choice of the telecom operator, as well as meeting their wishes and needs. The obtained data offer guidelines for further development of telecommunications operators' marketing activities.

**KEY WORDS:** telecommunication services; teleoperator; mobile network; marketing; marketing mix of services

## SADRŽAJ

1. UVOD	1
2. TRŽIŠTE TELEKOMUNIKACIJA U REPUBLICI HRVATSKOJ	2
2.1. Vodeći telekomunikacijski operatori	2
2.1.1. Hrvatski Telekom	2
2.1.2. Vipnet	3
2.1.3. Tele2	5
2.2. Telekomunikacijske djelatnosti u Republici Hrvatskoj	6
3. DEFINICIJA I POJAM MARKETINGA	10
4. POJEDINI ELEMENTI MARKETINŠKOG MIKSA	12
4.1. Proizvod/usluga	12
4.2. Cijena	15
4.3. Promotivne aktivnosti	17
4.4. Distribucija	20
4.5. Procesi	20
4.6. Fizičko okruženje	21
4.7. Ljudi	22
5. UTJECAJ MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI NA ODABIR TELEKOMUNIKACIJSKOG OPERATORA KOD KRAJNJIH KORISNIKA I ANALIZA REZULTATA PROVEDENOG ISTRAŽIVANJA	24
6. ZAKLJUČAK	38
Literatura	40
Popis kratica	43
Popis slika	44
Popis tablica	45
Popis grafikona	46

## 1. UVOD

Tržište telekomunikacija bilježi izuzetan napredak i jedno je od najvećih i najbrže rastućih grana gospodarstva u posljednjih desetak godina. Situacija na tržištu mobilne telefonije u Republici Hrvatskoj dostigla je svoj vrhunac.

Obzirom na sve veći napredak i gotovo dnevne novitete u svijetu tehnologije, sve su veće potrebe i zahtjevi krajnjih korisnika. Pametni telefoni te pojmovi poput operativnog sustava Android i četvrte generacije mobilne telefonije postali su uobičajeni. Tehnologija, internet, brzo širenje informacija, povezanost društvenim mrežama te sve veća informatička pismenost i opća informiranost ljudi, izravno utječu na marketinšku komunikaciju, odnosno na marketing općenito, te na ponašanje kupaca.

Veliku ulogu u pristupu krajnjim korisnicima ima marketing operatora, kojem je cilj djelovati na krajnje korisnike i potaknuti ih na kupnju ili odabir određenih usluga i proizvoda. Tradicionalne marketinške tehnike i invazivna marketinška komunikacija kod kupaca više ne prolaze, pa su se i telekomunikacijski operatori dosta odmaknuli od klasičnih metoda i tehnika kojima su ranije pristupali korisnicima.

U uvjetima izuzetno dinamičnog okruženja i konkurencije na tržištu mobilne telefonije, uslijed rasta aktivnosti i broja usluga, u Republici Hrvatskoj danas su prisutna tri velika mobilna operatora: Hrvatski Telekom, Vipnet i Tele2.

Marketinške aktivnosti realiziraju se i izražavaju kroz elemente marketinškog miksa, kojeg čine proizvod/usluga, distribucija/prodaja, cijena i promocija, odnosno 4P. Zbog specifičnih karakteristika usluga i marketinga usluga, formuliran je koncept 7P, te se u marketinški miks usluga uključuju dodatne dimenzije - procesi, fizičko okruženje i ljudi. Svaki od tih elemenata razmatra se u procesu planiranja pristupa krajnjem korisniku i razlikuje se obzirom na marketinšku strategiju kompanije, u ovom slučaju telekomunikacijskog operatora.

Glavni cilj i svrha ovog rada je na temelju podataka prikupljenih iz relevantnih izvora (knjiga, članaka, web stranica) te putem istraživanja (anketni upitnik) provedenog u svibnju 2018. godine i postavljenih hipoteza ispitati utjecaj marketinških aktivnosti telekomunikacijskih operatora (Vipnet, Hrvatski Telekom, Tele2) na odabir telekomunikacijskog operatora kod krajnjih korisnika.

Rad je podijeljen u šest glavnih cjelina: 1. Uvod; 2. Tržište telekomunikacija u Republici Hrvatskoj; 3. Definicija i pojam marketinga; 4. Pojedini elementi marketinškog miksa; 5. Utjecaj marketinških aktivnosti na odabir telekomunikacijskog operatora kod krajnjih korisnika i analiza rezultata provedenog istraživanja; 6. Zaključak.

Rad, nakon uvoda, sadrži analizu telekomunikacijskog tržišta u Republici Hrvatskoj u drugoj cjelini i pregled literature i teorijski dio vezan uz marketing u trećoj i četvrtoj cjelini. Poblize su opisani i analizirani glavni i specifični elementi marketinškog miksa usluga. U petoj cjelini nalaze se prikaz metodologije i rezultata te zaključna razmatranja. Diplomski rad završava zaključkom i prijedlozima za unaprjeđenje istraživanja o ovoj temi i budući rad te smjernice za daljnji razvoj marketinške aktivnosti vodećih telekomunikacijskih operatora.

## 2. TRŽIŠTE TELEKOMUNIKACIJA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Tržište telekomunikacijskih usluga i dobro razvijena telekomunikacijska mreža važni su čimbenici gospodarskog razvoja i napretka svake zemlje. U posljednjih desetak godina, tržište telekomunikacija bilježi izuzetan napredak i jedno je od najvećih i najbrže rastućih grana gospodarstva. Razvoj telekomunikacijskih usluga ima za posljedicu veću dostupnost i prijenos informacija, što pozitivno utječe na obrazovanje, omogućuje veću dostupnost proizvoda i usluga te reducira troškove poslovanja kompanija. Što je veći stupanj konkurencije na tržištu, cijene proizvoda i usluga su povoljnije te samim time i pristupačnije široj populaciji krajnjih korisnika. [1]

Prema Godišnjem izvješću o radu Hrvatske regulatorne agencije za mrežne djelatnosti (HAKOM) za 2016. godinu [2], tržište elektroničkih komunikacija u Hrvatskoj su u 2016. godini obilježili daljnji rast podatkovnog prometa, gotovo 40% u godinu dana, rast telefonskog prometa u pokretnim mrežama te pad u nepokretnim mrežama, proces konsolidacije, kao i rast prihoda i investicija. Korisnicima je važna brzina pristupa internetu, ali i dostupnost usluge. Slijedeći trendove iz prethodnih godina, operatori na tržištu elektroničkih komunikacija u Hrvatskoj nastavljaju s investicijama u razvoj infrastrukture, napredne tehnologije i inovativne usluge.

U uvjetima izuzetno dinamičnog okruženja i konkurencije na tržištu mobilne telefonije, uslijed rasta aktivnosti i broja usluga, u Republici Hrvatskoj danas su prisutna tri velika mobilna operatora: Hrvatski Telekom (HT), Vipnet i Tele2.

Prema najnovijim podacima o poslovanju u prva tri mjeseca 2018., tri vodeća poduzeća sektora ostvarila su dobre rezultate. HT je objavio da je u prva tri mjeseca ove godine ostvario 11,8% višu neto dobit nego u istom razdoblju 2017. Prihod Vipneta u prvom tromjesečju ove godine iznosio je 2,4% posto više nego u istom razdoblju 2017., dok su u odnosu na isto razdoblje prošle godine, ukupni prihodi Tele2 porasli su 14,5%. [3]

### 2.1. Vodeći telekomunikacijski operatori

#### 2.1.1. Hrvatski Telekom

HT Grupa danas je vodeći davatelj telekomunikacijskih usluga u Hrvatskoj koji pruža usluge nepokretne i pokretne telefonije, veleprodajne, internetske i podatkovne usluge.

Razdvajanjem Hrvatske pošte i telekomunikacija (HPT) na Hrvatsku poštu d.d. i Hrvatske telekomunikacije d.d., 1999. godine utemeljen je Hrvatski Telekom. *Deutsche Telekom AG* 2001. godine postaje većinskim vlasnikom Hrvatskog telekoma, s udjelom u vlasničkoj strukturi 51%, dok je vlasnik preostalog dijela Vlada Republike Hrvatske. Hrvatski telekom 2003. godine osniva tvrtku kćer, HT mobilne komunikacije d.o.o., u stopostotnom vlasništvu HT-a. Izdvajanjem pokretnih komunikacija taj sektor još kvalitetnije i bolje posluje te je u poziciji svoje resurse u potpunosti iskoristiti za razvoj pokretnih komunikacija, što će najbolje osjetiti najšira javnost, odnosno korisnici usluga. Također, izdvajanje pokretnih komunikacija dio je zahtjeva regulatora o transparentnosti uvida u poslovanje pojedinih usluga HT-a. HT 2004. godine ulazi u T-obitelj, a Hrvatski Telekom postao je dijelom globalnog T-branda, robne marke *Deutsche Telekom*, jednog od vodećih telekom operatora.

Ulaskom u T-obitelj, HT je promijenio obilježja svoje robne marke, zadržavajući istodobno svoj nacionalni identitet. Tako je krovni brand kompanije postao T-Hrvatski Telekom, a segmenti *brandova* T-Com, koji ujedinjuje usluge nepokretne mreže i *on-linea*, i T-Mobile. U 2010. godini objedinjeno je poslovanje T-Coma i T-Mobilea. Pripajanjem društva T-Mobile Hrvatska d.o.o. društvu HT-Hrvatskog Telekoma d.d, uz prethodnu suglasnost Nadzornog odbora T-Hrvatskog Telekoma, objedinjeno je poslovanje T-Coma i T-Mobilea u jednu, maksimalno korisnički orijentiranu organizaciju. Iste godine Društvo je promijenilo naziv iz tvrtke Hrvatske telekomunikacije d.d. u tvrtku Hrvatski Telekom d.d. (HT). [4]

Osnovne djelatnosti HT-a i o njemu ovisnih društava jesu: pružanje elektroničkih komunikacijskih usluga te projektiranje i izgradnja elektroničkih komunikacijskih mreža na području Republike Hrvatske. Uz usluge nepokretne telefonije (pristup i promet usluga nepokretne telefonije te dodatne usluge nepokretne mreže), Grupa također pruža internetske, IPTV i ICT usluge, usluge prijenosa podataka (najam vodova, *Metro-Ethernet*, IP/MPLS, ATM) te usluge pokretnih telefonskih mreža GSM, UMTS i LTE. Organizacijska struktura HT-a dizajnirana je na način koji kompaniji omogućuje fleksibilnost i efikasnost te potpunu posvećenost korisnicima. Kompanija je organizirana u nekoliko funkcionalnih segmenata ili funkcionalnih jedinica: poslovne jedinice, funkcije podrške i upravljanja, tehničke funkcije i funkcije za korisničko iskustvo.

HT ima dvije poslovne jedinice čija je uloga upravljanje te odgovornost za njihovu dobit i gubitak. Poslovna jedinica za privatne korisnike uključuje marketing za privatne korisnike, direktan nastup na tržištu, dućane, proaktivne prodajne kanale, e-poslovanje, koordinaciju i upravljanje kanalima za privatne korisnike. Poslovna jedinica za poslovne korisnike uključuje marketing poslovnih korisnika, upravljanje isporukom ICT rješenja, korporativnu prodaju, prodaju malim i srednjim poslovnim korisnicima, koordinaciju i upravljanje kanalima za poslovne korisnike. Strategija HT-a temelji se na kvaliteti usluga, zadovoljstvu korisnika i daljnjem razvoju širokopojasnog pristupa te usluga s dodanom vrijednošću vezanih uz širokopojasni pristup. Niska razina zaduženosti, razvijena tehnološka infrastruktura koja omogućava daljnji razvoj usluga te vlastiti ljudski i stručni potencijali jamstvo su daljnjeg rasta i povećanja potencijala HT-a. Danas HT s pravom nosi epitet jednog od najsnažnijih gospodarskih subjekata u državi i kao takav je bio i ostao jedan od ključnih pokretača razvoja hrvatskog gospodarstva. [5]

### 2.1.2. Vipnet

Nakon što je u rujnu 1998. godine dobio koncesiju za drugu GSM mrežu u Hrvatskoj, Vipnet je s komercijalnim radom započeo u srpnju 1999. godine te time postao prvi privatni mobilni operator u Hrvatskoj. Dolaskom na hrvatsko telekomunikacijsko tržište uveo je konkurenciju u mobilnu telefoniju, a tijekom dugogodišnjeg postojanja stekao je status lidera u inovacijama na domaćem i inozemnom telekomunikacijskom tržištu. Kao dio *Telekom Austria Grupe* i *América Móvil*a, jednog od pet najvećih telekom operatora u svijetu, Vipnet predvodi trendove i među prvima uvodi tehnološke novitete.

Vipnet je prvi na tržištu 1999. godine uveo uslugu *Vipme prepaid* (korisnički račun bez pretplate) kako bi omogućio svojim korisnicima učinkovitu kontrolu troškova. Iste godine

uvodi prvu Službu za korisnike u Hrvatskoj, čiji su savjeti i stručna pomoć bili dostupni 24 sata tijekom svih sedam dana u tjednu. Vipnet je godinu dana kasnije uveo prvu uslugu mobilnog plaćanja u Hrvatskoj Vip parking. U 2002. godini predstavljena je usluga *Multimedia Messaging Service* (MMS), a među prvima u svijetu Vipnet je uveo i MMS *roaming*.

Početak 2003. godine obilježen je sklapanjem suradnje između tvrtki *Telekom Austria Group* i *Vodafone*. Zahvaljujući partnerstvu s *Vodafonom*, Vipnet je 2004. godine prvi u Hrvatskoj predstavio uređaj *Vodafone BlackBerry* kao novo rješenje za poslovnu komunikaciju. Iste godine predstavljena je i prva kartica *Vodafone Mobile Connect* za mobilni pristup internetu te mobilni portal *Vodafone live!* za pristup informativnim i zabavnim sadržajima s mobilnim telefonom, a već tada je ponudio Halo melodije, što je jedinstvena Vipnetova ponuda na tržištu. U siječnju 2005., samo mjesec dana nakon potpisivanja ugovora o koncesiji za UMTS, Vipnet je korisnicima ponudio *City Broadband*, prvu komercijalnu UMTS uslugu za mobilni pristup internetu, a predstavio je i prvu uslugu video poziva u čemu je još uvijek jedini na tržištu.

Vipnet, kao fiksni operator, svojim korisnicima nudi cjelovita privatna i poslovna rješenja s uslugama za razgovore i prijenos podataka i u fiksnoj mreži. Početkom 2006. godine predstavljena je prva ponuda individualnog pristupa svakom poslovnom korisniku koja omogućava kreiranje paketa govornih i internetskih usluga. U rujnu iste godine, Vipnet je privatnim korisnicima te malim i srednjim tvrtkama ponudio *Vodafone Homebox*, zamjenu za fiksne telefonske linije s mogućnošću razgovora i pristupom internetu što je uz *Officebox*, Vipnet-ovo jednostavno rješenje za zamjenu klasične fiksne linije. U 2007. godini predstavljena je kombinacija mobilne i internetske telefonije *Vip over IP*, a pokrenut je i *Vipme Broadband*, prva *prepaid* usluga za mobilni internet. U veljači 2008. godine Vipnet je ponudio prvu uslugu *prepaid* pristupa fiksnoj liniji *Vipme Homebox*.

Uz usluge *cloud computinga* koje uključuju Vip nadzor brodova, Vip auto nadzor i Vip nadzor prodaje, Vipnet kao inovativni lider na hrvatskom tržištu u prosincu 2010. godine ponudio je i uslugu Vip nadzor radnog vremena. Na dodjeli *Global Telecom Business Award* u lipnju 2011. godine u Londonu, Vipnet je osvojio nagradu za uslugu Vip nadzor brodova u kategoriji inovativnih korisničkih usluga čime je dodatno potvrdio status vodeće tvrtke na hrvatskom telekomunikacijskom tržištu.

Početak 2012. godine Vipnet je prvi na tržištu ponudio potpuno komunikacijsko rješenje za razgovore i surfanje u mobilnoj i fiksnoj telefoniji, u komercijalnoj ponudi Kombi paketa s fiksnim i mobilnim uslugama. U travnju 2012. godine predstavljen je i Vip TV, usluga digitalne televizije visoke kvalitete, zasnovana na tehnologiji predviđenoj za televiziju uz velike brzine prijenosa podataka.

Preuzimanjem satelitske televizije tvrtke *Digi TV* te akvizicijom četiri kabela operatera, 2013. Vipnet je nastavio s provedbom strategije konvergencije započete 2011. godine. U travnju 2013. Vipnet je prvi na tržištu lansirao uslugu baziranu na NFC tehnologiji mPrijevoz kojom korisnik može plaćati javni prijevoz, kao i uslugu javnog prijevoza biciklom *nextbike*.

Zahvaljujući kontinuiranoj nadogradnji postojećih tehnologija, Vipnet danas korisnicima nudi konvergentnu ponudu usluga, koja im omogućuje da se fokusiraju na svoju primarnu djelatnost. Svojim poslovnim korisnicima također nudi cjelovita ICT rješenja, što uključuje rješenja u oblaku, kolokaciju opreme, MDM usluge, CRM kontaktni centar te brigu o cjelokupnoj ICT infrastrukturi uz vrhunsku razinu zaštite podataka prema ISO/IEC 27001:2013 standardu. [6]

Vipnet je 2011. nagrađen u nekoliko kategorija od strane tvrtke *P3 Communications*, jedne od vodećih europskih projektantskih tvrtki sa sjedištem u Njemačkoj, certificiranoj za mjerenje kvalitete mreže telekom operatera. Usluge te tvrtke koriste najveći svjetski telekom operateri kako bi potvrdili kvalitetu svoje mreže. [7]

Istraživanje hrvatskog tržišta *Best Buy Award Business 2014/2015*, potvrdilo je da poslovni korisnici smatraju Vipnet najboljim mobilnim operatorom na tržištu, dok prema istraživanju *Best Buy Award Croatia 2014/2015* privatni korisnici ocjenjuju kako u Vipnetu za uloženi novac dobivaju najveću vrijednost usluge mobilnog interneta. Time su pokazali kako je na domaćem telekomunikacijskom tržištu Vipnet danas najbolji i najpoznatiji pružatelj usluge mobilnog interneta za privatne korisnike. [8]

Vipnet je jedna od prvih tvrtki koje su 2005. godine dobile certifikat Poslodavac Partner kao priznanje za izvrsnost u upravljanju ljudskim resursima kroz partnerski odnos poslodavca i zaposlenih. Također Vipnet je prva tvrtka u Hrvatskoj koja je ostvarila maksimalan broj bodova u certificiranju. Vipnet je šest puta zaredom nagrađivan certifikatom Poslodavac Partner za izvrsnost u upravljanju ljudskim resursima s najvišim ocjenama, čime je zauzeo prvo mjesto među Top 5 Poslodavaca Partnera u Hrvatskoj. Zahvaljujući izvrsnim praksama upravljanja zaposlenicima i kontinuiranim unapređenjima koje prate promjene u organizaciji i na tržištu, Vipnet je četiri godine na vrhu liste Top 5 Poslodavaca Partnera. [9]

### 2.1.3. Tele2

Tele2 je jedna od vodećih telekomunikacijskih tvrtki u Europi, koju je još 1993. godine u Švedskoj osnovao poduzetnik Jan Stenbeck, nezadovoljan visokim cijenama koje je građanima za telefoniranje nudio tadašnji monopolist, sa željom da telekomunikacijske usluge budu dostupne svima. Vizija Tele2 je omogućiti korisnicima da uvijek budu povezani nudeći im jednostavne proizvode i usluge, fleksibilnost izbora te najvišu razinu korisničkog iskustva u svakoj interakciji s njima kao teleoperatorom. Korporativne vrijednosti tvrtke su, među ostalima, fleksibilnost, iskrenost, kvaliteta i proaktivnost.

Grupacija Tele2AB jedan je od vodećih telekomunikacijskih operatera u Europi koji nudi usluge u mobilnoj i fiksnoj telefoniji, pristup internetu, kablsku televiziju, usluge podatkovnih mreža te zabavne sadržaje. Danas Tele2 posluje u 8 europskih zemalja, a svojim 17 milijuna korisnika nudi usluge mobilne telefonije, fiksni širokopojasni pristup i telefoniju, usluge podatkovnih mreža, kablsku televiziju te zabavne sadržaje.

Od 2005. godine Tele2 pruža telekomunikacijske usluge i u Hrvatskoj, a na tržište ulazi u trenutku kada na njemu vlada duopol između dva glavna konkurenta HT-a i Vipnet-a. Oni drže visoke cijene svojih usluga te Tele 2, koji na tržište ulazi s ciljem da komunikaciju učini dostupnu baš svima, nailazi na prihvaćanje od strane korisnika i neprihvaćanje od strane

konkurencije. Na tržište uvode najjednostavniju tarifu te uspijevaju sniziti tržišne cijene poziva za 60%. Snižavaju i cijene SMS-a i prijenosa podataka. Tvrtka Tele2 Hrvatska u stopostotnom je vlasništvu grupacije Tele2AB sa sjedištem u Stockholmu.

Tele2 teži ponuditi svim svojim korisnicima najbolju uslugu po najpovoljnijim cijenama. Primarni fokus društva jest na uslugama mobilne telefonije koje na određenim tržištima nadopunjuje uslugama širokopojasnog pristupa fiksnim mrežama. Glavni pokretač stalnog i snažnog rasta Tele2 jest mobilna telefonija koja je u 2017. godini predstavljala 84% prihoda neto prodaje Tele2. [10]

Tele2 kontinuirano provodi svoju strategiju rasta koja primarno počiva na trima temeljima: 1. uvažavati i slijediti potrebe i želje korisnika, 2. korisniku uvijek pružiti najveću vrijednost za novac, 3. zapošljavati i razvijati najbolje zaposlenike. Navedena strategija tvrtki je omogućila snažan tržišni udio, visok stupanj rasta i pouzdanu rentabilnost u mobilnoj telefoniji. [11]

Istraživanje zadovoljstvom poznavatelja hrvatskog tržišta *Best Buy Award* Republika Hrvatska 2014/2015, pokazuje da ispitanici, hrvatski potrošači najveći broj glasova za najbolji omjer cijene i kvalitete u kategoriji mobilni operater općenito daju upravo Tele2, prepoznajući tako fokusiranost na korisnika i uslugu skrojenu upravo po njegovoj mjeri. Hrvatski su potrošači u *Best Buy Award* istraživanju, dajući najveći broj glasova za najbolji omjer cijene i kvalitete pozicionirali Tele2 ne samo na vodeće prvo mjesto u kategoriji mobilni operater općenito, već i direktno ispred njihovih glavnih konkurenata na hrvatskom tržištu.

Osim brige o korisnicima svojih usluga, Tele2 visoku važnosti pridaje i zaposlenima. U studenome 2008. godine portal Moj posao i tvrtka *Selectio* uručili su po prvi puta Certifikat Poslodavac Partner tvrtki Tele2. Certifikat Poslodavac Partner je certifikat za izvrsnost u upravljanju ljudskim resursima i dodjeljuje se poslodavcima koji su prošli proces provjere načina zapošljavanja, edukacije i razvoja kadrova, motivacije i nagrađivanja. [12]

## **2.2. Telekomunikacijske djelatnosti u Republici Hrvatskoj**

Teleoperatori kontinuirano tijekom godina šire ponudu svojih proizvoda i usluga kako bi odgovorili na sve zahtjeve modernog poslovanja i potrebe krajnjih korisnika.

HAKOM redovito prikuplja i objavljuje podatke i pokazatelje o tržištu pošte i elektroničkih komunikacija i to za sljedeće vrste usluga: nepokretna mreža, pokretna mreža, internet, širokopojasni pristup internetu, kabelaška televizija, najam telekomunikacijskih vodova, mreže ili njezinih dijelova te o tržištu pošte i kurirskih usluga.

U Tablici 1 prikazan je popis telekomunikacijskih djelatnosti u Hrvatskoj, pri čemu je obilježeno kojom od djelatnosti se bavi pojedini, od tri vodeća teleoperatora u Hrvatskoj. Iz Tablice je vidljivo kako HT nudi najširi spektar usluga te pokriva sve djelatnosti. Javno dostupna telefonska usluga u pokretnoj elektroničkoj komunikacijskoj mreži, djelatnost je kojom se bave sva tri operatora.



Tablica 1. Popis djelatnosti pojedinih teleoperatora

	VIPnet d.o.o.	HT d.d.	TELE 2 d.o.o.
<b>Usluge u satelitskoj službi</b>		*	
Javno dostupna telefonska usluga u nepokretnoj elektroničkoj komunikacijskoj mreži	*	*	
Javno dostupna telefonska usluga u pokretnoj elektroničkoj komunikacijskoj mreži	*	*	*
Davanje u najam elektroničke komunikacijske mreže i/ili vodova	*	*	*
Usluga prijenosa slike, govora i zvuka putem elektroničkih komunikacijskih mreža (što isključuje usluge radiodifuzije)	*	*	*
Usluge s posebnom tarifom i besplatnog poziva	*	*	*
<b>Usluge davanja pristupa internetu</b>	*	*	*
Usluge prijenosa govora putem interneta	*	*	
Davanje pristupa i zajedničkog korištenja elektroničke komunikacijske infrastrukture i povezane opreme	*	*	*
<b>Ostale usluge</b>		*	*
Davanje obavijesti (informacija) o brojevima svih pretplatnika javno dostupnih telefonskih usluga u Republici Hrvatskoj		*	
Izdavanje sveobuhvatnog javnog imenika svih pretplatnika u Republici Hrvatskoj		*	

Izvor: [13]

U ovom radu stavljen je naglasak na pokretnu elektroničku komunikacijsku mrežu. Ona obuhvaća prijenosne sustave i, prema potrebi, opremu za prespajanje ili usmjeravanje i druga sredstva koja omogućuju prijenos signala radijskim ili drugim elektromagnetskim sustavom bez obzira na vrstu podataka koji se prenose te omogućavaju uspostavljanje elektroničke komunikacijske veze i u uvjetima fizičkog kretanja korisnika usluga te mreže.

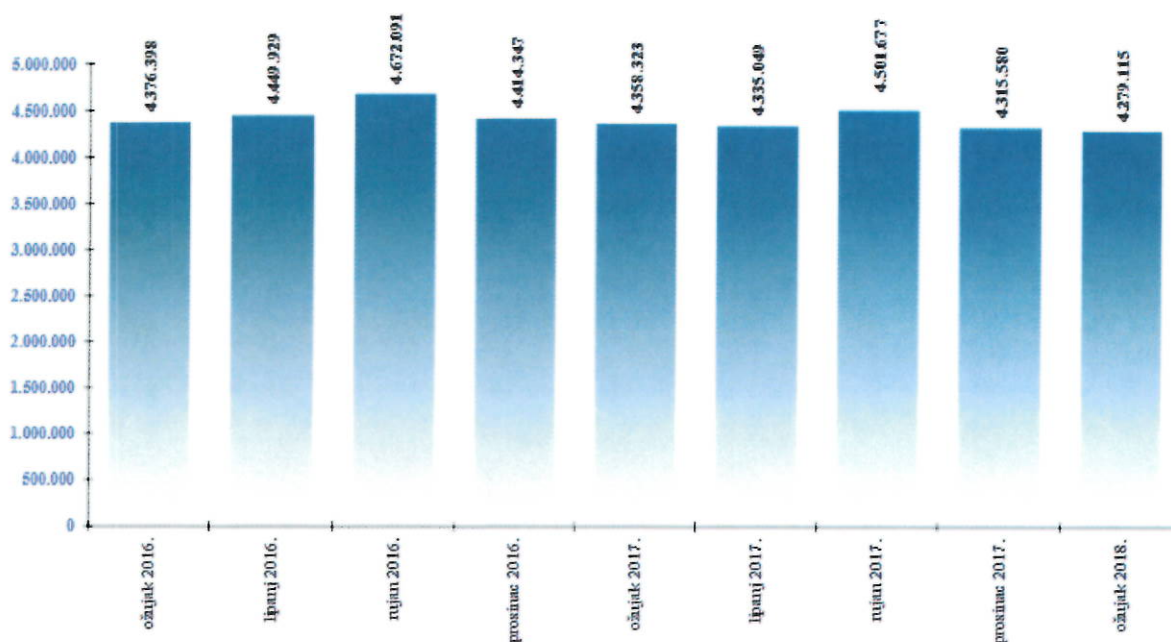
Prva usluga pokretnih mreža u Republici Hrvatskoj pružena je 1990. godine.

Hrvatsko tržište pokretne telefonije liberalizirano je još 1998. godine dolaskom na tržište prvog privatnog operatora pokretne mreže, koji je u srpnju 1999. godine započeo s komercijalnim radom. Drugi korak liberalizacije nastupio je početkom komercijalnog rada trećeg operatora pokretne mreže, u listopadu 2005. godine.

Jačanje trećeg operatora pokretne elektroničke komunikacijske mreže te omogućavanje prenosivosti broja u pokretnoj mreži u listopadu 2006. godine obilježili su daljnje korake liberalizacije. [14]

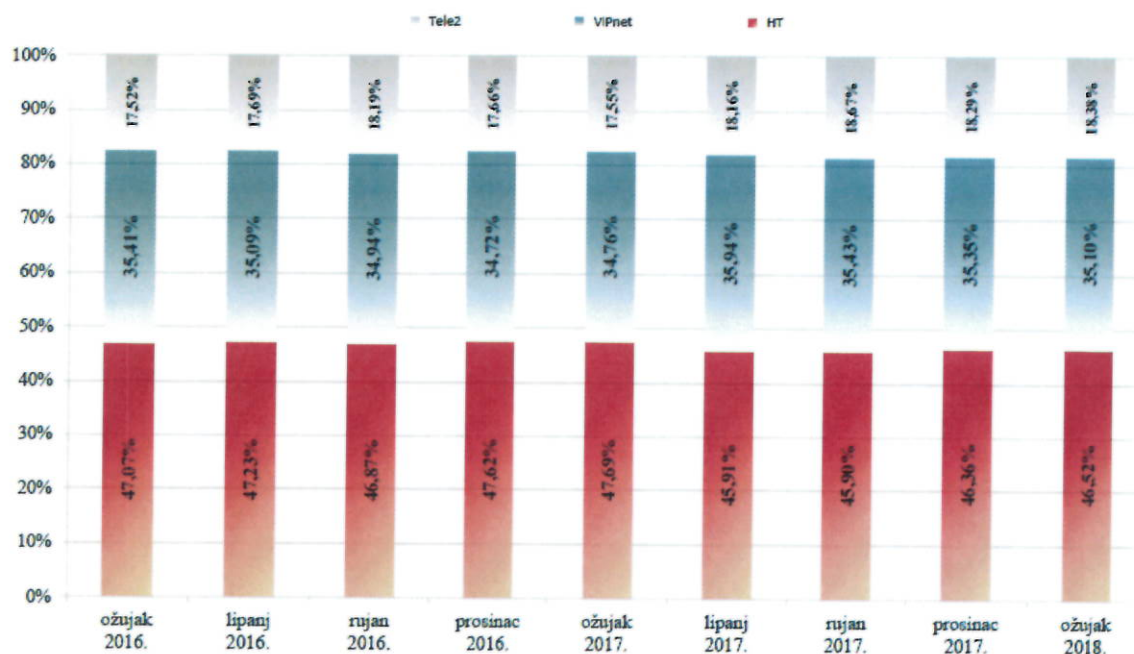
Na Slici 1 prikazano je kretanje broja korisnika telefonskih usluga u pokretnoj javnoj komunikacijskoj mreži u razdoblju od ožujka 2016. do ožujka 2018. godine. Posljednje tromjesečje 2017. obilježili su negativni trendovi u korištenju telefonskih usluga u pokretnoj komunikacijskoj mreži. Vidljivo je kako je tijekom protekle dvije godine broj korisnika u prosjeku 4.400.000, pri čemu je u ožujku ove godine niži u odnosu na kraj 2017. godine.

Što se tiče broja korisnika telefonskih usluga u pokretnoj komunikacijskoj mreži, on je smanjen na međugodišnjoj razini i to za 2,24%. U zadnjem tromjesečju 2017. ukupno je bilo 4.315.580 korisnika, od čega je 3.613.958 privatnih i 701.622 poslovnih korisnika. Treba istaknuti da je broj poslovnih korisnika u padu na međugodišnjoj razini i to za 9,2%. [3]



Slika 1. Broj korisnika telefonskih usluga u pokretnoj javnoj komunikacijskoj mreži u razdoblju od ožujka 2016. do ožujka 2018. godine, [15]

U strukturi korisnika pokretne mreže na kraju 2016. prevladavali su korisnici bez pretplatničkog odnosa, odnosno njih oko 52%. Iako se broj korisnika bez pretplatničkog odnosa smanjuje, a broj onih s pretplatničkim odnosom povećava na međugodišnjoj razini, među privatnim korisnicima i dalje prevladavaju oni bez pretplatničkog odnosa. Njih je u posljednja tri mjeseca 2017. bilo gotovo 60%. Međutim, kao posljedica ponude različitih tarifnih paketa s atraktivnim ponudama uređaja i porasta popularnosti pametnih telefona, broj korisnika s pretplatničkim odnosom se kontinuirano povećava. [16]



Slika 2. Udio operatora pokretnih mreža obzirom na broj korisnika, u razdoblju od ožujka 2016. do ožujka 2018. godine, [17]

Prikaz trenda kretanja udjela operatora pokretnih mreža obzirom na broj korisnika tijekom protekle dvije godine moguće je vidjeti na Slici 2. Najveći udio na tržištu s obzirom na broj korisnika u pokretnoj mreži još uvijek ima HT i on iznosi 46,52 %. Sljedeći operator po tržišnom udjelu u broju korisnika je Vipnet s udjelom od 35,10 %. Treći operator je Tele 2 s udjelom od 18,38 %. Budući da je Tele2 posljednji od tri navedena došao na hrvatsko tržište i to 2005. godine, bilježi vrlo pozitivan uzlazni trend zauzimanja tržišnog udjela, što je utjecalo na pad broja korisnika kod preostala dva teleoperatora.

Općenito govoreći, u analiziranom je razdoblju preneseno ukupno 1.372.291 brojeva u pokretnoj komunikacijskoj mreži. U odnosu na isto razdoblje 2016. preneseno je 15,50 posto više brojeva. [3]

### 3. DEFINICIJA I POJAM MARKETINGA

Marketing je moguće definirati kao socijalni i upravljački proces kojim pojedinci i skupine dobivaju što trebaju i žele, putem stvaranja i razmjene proizvoda i vrijednosti s drugima. [18]

Američka marketinška asocijacija (AMA – *American Marketing Association*) definira marketing kao proces planiranja i provođenja stvaranja ideja, proizvoda i usluga, određivanja njihovih cijena, promocije i distribucije kako bi se obavila razmjena koja zadovoljava ciljeve pojedinaca i organizacija. [19]

Današnji se marketing može promatrati kao ekonomski proces, kao socijalni proces, kao poslovna koncepcija poduzeća, kao poslovna funkcija poduzeća te kao znanstvena disciplina. Isto je tako marketing vrlo složeni sustav koji funkcionira na svim razinama djelatnosti čovjeka. [20]

Marketing je jedan dio strategije neke organizacije gdje marketinški strateški plan tjera organizaciju prema naprijed. Bit marketinga je proizvoditi i prodavati ono što korisnici žele kupiti, a najvažniji i prvi korak u marketinškom planiranju je razumjeti marketinško okruženje, odnosno okolinu u kojoj se marketing odvija. Kako bi uspjele na današnjem konkurentskom tržištu, organizacije moraju biti usmjerene na klijente. Prije negoli uopće krene zadovoljavanje potreba korisnika, organizacije moraju razumjeti njihove želje i potrebe. Pružanje izvrsnih proizvoda i usluga korisnicima je neophodno, no ne i dovoljno za postizanje uspjeha na tržištu. Cilj marketinške strategije je, osim zadovoljenja potreba korisnika, izgraditi prednost pred konkurencijom. Kada se organizacija osmisli svoju cjelokupnu marketinšku strategiju, počinje s planiranjem detaljnog spleta marketinga ili marketinškog miksa. [18]

Marketinške aktivnosti realiziraju se i izražavaju kroz elemente marketinškog miksa, kojeg čine proizvod/usluga, distribucija/prodaja, cijena i promocija, što čini model 4P. Zbog specifičnih karakteristika usluga i marketinga usluga, u marketinški miks usluga često se uključuju dodatne dimenzije - procesi, fizičko okruženje i ljudi, te se govori o modelu 7P. [21]

Svaki od tih elemenata razmatra se u procesu planiranja pristupa krajnjem korisniku i razlikuje se obzirom na marketinšku strategiju organizacije, u ovom slučaju telekomunikacijskog operatora.

Razmatrajući ulogu pojedinih marketinških aktivnosti u odluci krajnjih korisnika, postavlja se pitanje biraju li korisnici ponudu koja najbolje pokriva njihove potrebe ili se zapravo radi o vještom marketinškom triku operatora i/ili dobrim prodajnim vještinama, gdje reklama i/ili stručnost i ljubaznost, a ne isključivo cijena i/ili kvaliteta „prodaju“ uslugu/proizvod.

Tehnologija, sveprisutni internet, brzo širenje informacija, povezanost društvenim mrežama te sve veća informatička pismenost i opća informiranost ljudi, mijenjajući ponašanje korisnika i kupaca, izravno je utjecala na marketinšku komunikaciju, odnosno na marketing općenito. Tradicionalne marketinške tehnike i invazivna marketinška komunikacija kod kupaca i korisnika više ne prolaze. Kupac i korisnik današnjice je informiraniji i zna što želi i gdje to može dobiti te pametnije odlučuje o kupnji. Kupci danas žele i traže pravu

informaciju, informaciju koja će imati najviše smisla za njih, koja će riješiti njihov problem. Prodaja proizvoda i usluga uglavnom znači izgradnju dugoročnih odnosa s korisnicima i kupcima, stoga je fokus i pružanje pomoći korisnicima i kupcima u rješavanju njihovih problema nova marketinška realnost.



## 4. POJEDINI ELEMENTI MARKETINŠKOG MIKSA

Marketinški miks obuhvaća elemente marketinške strategije nad kojima poduzeće ima kontrolu. Učinkovit marketinški program kombinira elemente marketinškog miksa u usklađeni program, kako bi postigao marketinške ciljeve organizacije. Marketinški miks zapravo pruža organizaciji taktičke alate za uspostavljanje čvrste pozicije na ciljnim tržištima. No, stručnjaci naglašavaju kako model marketinškog miksa predstavlja organizacijsko viđenje dostupnih marketinških alata i aktivnosti za vršenje utjecaja na korisnike. Korisničko je viđenje kako svaki marketinški instrument mora rezultirati pogodnošću za korisnika.

Uobičajena je podjela marketinškog miksa na četiri glavna elementa, odnosno model 4P, koji čine proizvod/usluga, cijena, promotivne aktivnosti te prodaja i distribucija. [18]

U literaturi se navodi i kako 4P zapravo predstavlja prodavačevo viđenje dostupnih marketinških alata za utjecanje na korisnike. S aspekta korisnika, svaki marketinški instrument mora rezultirati pogodnošću za korisnika. Predlaže se da se u obzir uzme i model 4C, koji predstavlja potrebe i želje potrošača/korisnika, trošak za potrošača/korisnika, pogodnost i komunikaciju. [22]

Ipak, u nastavku rada u obzir će se uzeti model 4P. Međutim, navedena podjela i 4P model u većoj mjeri odgovaraju potrebama marketinga fizičkih proizvoda. Koncept marketinškog miksa usluga, zbog specifičnih karakteristika usluga i marketinga usluga, razlikuje se od tradicionalnog koncepta. Stoga se u marketinški miks usluga često se uključuju dodatne dimenzije, proces pružanja usluga, fizičko okruženje i ljudi, pri čemu se govori o konceptu 7P marketinga usluga.

Svaka organizacija kombinira elemente marketinškog miksa usluga ovisno o tome koja su očekivanja, potreba i želja izabranog, ciljnog tržišnog segmenta korisnika.

Potrebno je naglasiti kako nema jedinstvenog stava o broju varijabli marketinškog miksa usluga te je stvar osobne odluke svakog istraživača hoće li dodatne elemente uvrstiti kao zasebne ili će ih razmatrati kao dijelove komponente proizvoda, odnosno usluge. [23]

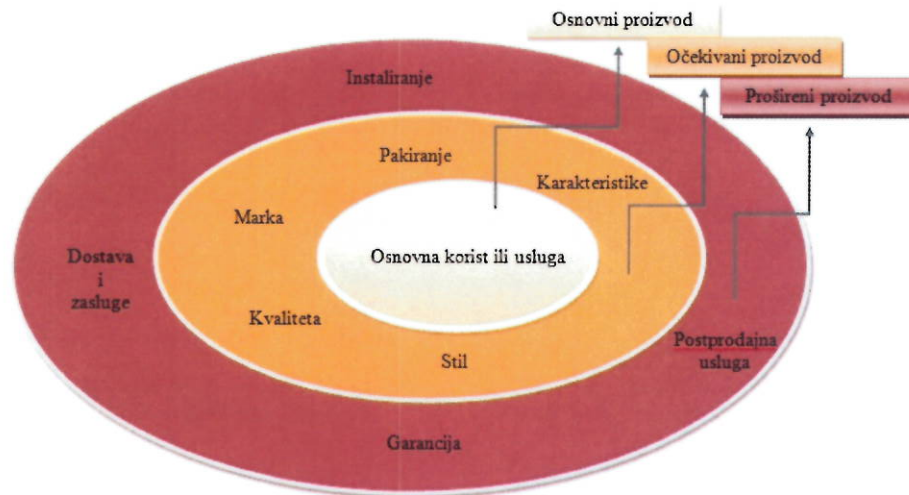
U ovom diplomskom radu razmatran je model 7P marketinškog miksa usluga i njegov utjecaj na odluku krajnjih korisnika o odabiru teleoperatora.

### 4.1. Proizvod/usluga

Proizvod podrazumijeva ukupnost „robe i usluga“ koje tvrtka nudi ciljanom tržištu. Proizvodom se smatra sve što se može ponuditi tržištu, s ciljem izazivanja pažnje, poticanja na kupnju, uporabu ili potrošnju, a čime se mogu zadovoljiti želje i potrebe korisnika. U širem smislu, uključuje fizičke predmete, usluge, osobe, mjesta, organizacije i ideje. Usluge su proizvodi koji se sastoje o djelatnosti, koristi ili zadovoljstava ponuđenih na prodaju, no koji su u osnovi neopipljivi i ne rezultiraju vlasništvom. [18]

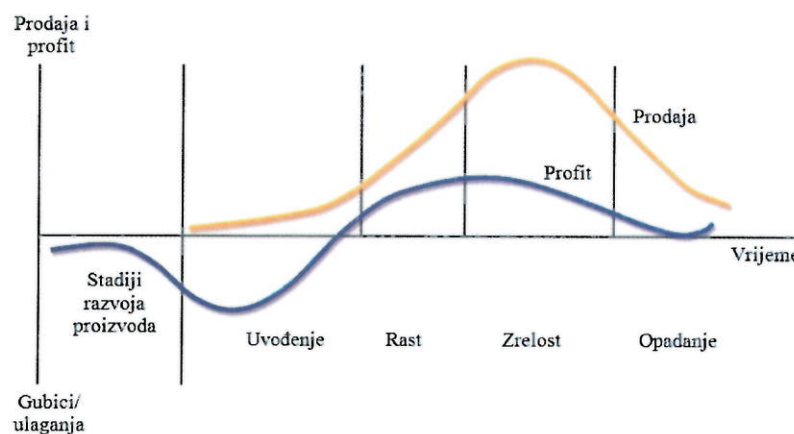
Proizvod je moguće podijeliti u tri osnovne razine, a svaka razina dodaje više vrijednosti korisniku. Temeljna razina je osnovni proizvod/usluga, namijenjena rješavanju njihova problema, a koji odgovara na pitanje: *Što korisnik zapravo kupuje?* Druga razina je očekivani proizvod, odnosno dijelovi proizvoda, razina kvalitete, obilježja, dizajn, ime marke, pakiranja i ostala tehnička svojstva proizvoda, spojena za pružanje osnovnih koristi

proizvoda/usluge. Treća kategorija je prošireni proizvod/usluga, koja podrazumijeva dodatne usluge ili koristi izgrađene oko osnovnih i očekivanih proizvoda ili usluga (garancija, upute o korištenju, služba za korisnike). Proizvod nije samo skup opipljivih obilježja, već ga korisnici doživljavaju kao skupne koristi koje zadovoljavaju njihove potrebe. Navedene tri razine proizvoda prikazane su na Slici 1.



Slika 3. Tri razine proizvoda  
Izvor: [18]

Svaki proizvod prolazi kroz pet faza životnog ciklusa, gdje profit i prodaja mijenjaju vrijednosti. Prva faza je razvoj proizvoda, a počinje kada tvrtka otkrije i razvije ideju za novi proizvod. Za vrijeme razvoja, prodaja je na nuli i investicijski troškovi rastu. Uvođenje je razdoblje polaganog rasta prodaje dok se proizvod ili usluga uvodi na tržište. Zbog visokih troškova uvođenja u ovom stadiju profit ne postoji. Rast je razdoblje brzog prihvata na tržište i sve većih profita. U razdoblju zrelosti dolazi do usporavanja rasta prodaje, jer većina ciljanog tržišta i potencijalnih kupaca već prihvatila proizvod/uslugu. Profiti se ustaljuju ili smanjuju, zbog većih marketinških ulaganja za obranu proizvoda od konkurencije. Opadanje je razdoblje u kojem se prodaja smanjuje i profit pada. Faze ciklusa prikazane su na Slici 4.



Slika 4. Prodaja i profiti tijekom životnog vijeka proizvoda od početka do kraja  
Izvor: [18]

Pri razvijanju proizvoda važno je utvrditi koristi koje će proizvod ponuditi. One obuhvaćaju opipljiva svojstva proizvoda, poput kvalitete, obilježja, stila i dizajna. Kvaliteta je jedno od glavnih sredstava koje marketinški stručnjaci koriste za pozicioniranje, a usko je povezana sa zadovoljstvom korisnika. Upravljanje potpunom kvalitetom (TQM - *Total Quality Management*) je pristup prema kojem svi zaposlenici neke organizacije aktivno sudjeluju u neprestanom poboljšanju kvalitete proizvoda, usluga i poslovnih procesa.

Iznimni rast usluga jedan je od glavnih trendova tijekom posljednjih godina. Naime, obzirom da je tvrtkama sve teže diferencirati svoje proizvode, sve se više okreću prema diferencijaciji putem usluga, kako bi pomoću ponude boljih usluga pridobile i zadržale svoje korisnike. [18]

AMA definira usluge kao aktivnosti, koristi ili zadovoljstva koja se nude na prodaju ili se pružaju vezano uz prodaju proizvoda.

Kotler definira uslugu kao bilo koju aktivnost ili korist koju jedna stranka nudi drugoj i koja je u osnovi neopipljiva i ne rezultira vlasništvom nad nečim. Njezina proizvodnja može, ali i ne mora biti vezana za kakav fizički predmet. [18]

Usluge možemo klasificirati s obzirom na ulogu koju zauzimaju u ukupnoj ponudi raznih kompanija na sljedeći način:

1. Čiste usluge - kao osnovni element ponude gdje ima malo ili nikako prisutnosti opipljivih dobara (npr. police osiguranja, konzultantske usluge),
2. Usluge koje trebaju povećati vrijednost opipljivom proizvodu kada proizvođač svoj proizvod obogaćuje uslugama kao što su postkupovne garancije i
3. Usluge koje omogućavaju proces razmjene - isporuka proizvoda od mjesta prodaje na mjesto kupovine. [24]

Usluge imaju neka posebna svojstva i po njima se razlikuju od proizvoda:

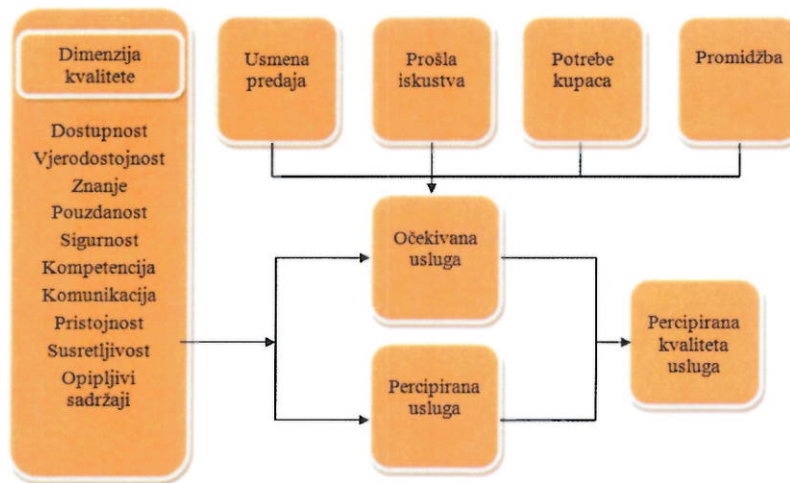
- neopipljivost - usluge se ne mogu vidjeti, okusiti, opipati, čuti ili pomirisati prije nego što se kupe (primjerice signal),
- neodjeljivost - usluge se proizvode i konzumiraju u isto vrijeme i ne mogu se odijeliti od svojih pružatelja bez obzira na to jesu li pružatelji ljudi ili strojevi (pružanje signala bez baznih stanica)
- promjenjivost - kvaliteta usluge ovisi o tome tko ih pruža, kao i o vremenu, mjestu i načinu pružanja
- prolaznost - usluge nije moguće skladištiti za kasniju prodaju ili korištenje nepostojanje vlasništva
- kupnja pojedinih usluga često ima vremensko ograničenje (ugovor, polica osiguranja). [18]

Jedan od načina na koji se poduzeća, pa tako i teleoperatori, mogu diferencirati, je dosljedno provođenje kvalitetnijih usluga od svojih konkurenata. Ponuda veće kvalitete često nosi sa sobom i više troškove, no ulaganja se obično isplate, jer veće zadovoljstvo korisnika povećava učestalost zadržavanja korisnika i prodaje.

Kako bi poboljšali kvalitetu, stručnjaci za marketing usluga moraju odrediti ključne kriterije po kojima korisnici prosuđuju usluge, zatim očekivanja krajnjih korisnika te kako prema tim kriterijima korisnici ocjenjuju uslugu u odnosu na svoja očekivanja.



U literaturi se ukazuje na deset važnih odrednica percipirane kvalitete usluga: dosljednost (je li usluga lako dostupna i isporučuje li se na vrijeme?), vjerodostojnost (je li poduzeće vjerodostojno i može li mu se vjerovati?), pouzdanost (koliko je usluga pouzdana i dosljedna?), sigurnost (je li usluga niskorizična i bez opasnosti?), kompetencija (je li osoblje stručno i ima li vještine za dobro provođenje usluge?), komunikacija (koliko je dobro poduzeće objasnilo svoju uslugu?), pristojnost (je li osoblje pristojno, obzirno i osjetljivo na potrebe korisnika?), susretljivost (je li osoblje susretljivo i provodi li brzo uslugu?) i opipljivi sadržaji (odražavaju li izgled osoblja i fizičkog okruženja visoku kvalitetu?). Prvih se pet odrednica odnosi na kvalitetu ishoda pružene usluge, a idućih pet na kvalitetu samog procesa pružanja usluge. [25] Na Slici 5 prikazane su sažete odrednice percipirane kvalitete usluga.



Slika 5. Ključne odrednice percipirane kvalitete usluga  
Izvor: [18]

Upravo se zbog svih navedenih specifičnih svojstva usluga i marketinga usluga u marketinški miks usluga često uključuju dodatne dimenzije.

## 4.2. Cijena

Cijenu je moguće definirati kao svotu novca traženu za određeni proizvod ili uslugu ili zbor vrijednosti koje potrošači razmjenjuju za pogodnosti posjedovanja ili korištenje proizvoda ili usluga. [18] Ona je jedini element marketinškog miksa koji proizvodi dohodak, dok svi ostali elementi predstavljaju trošak. Određivanje i konkurencija cijena glavni je problem s kojim se suočavaju marketinški stručnjaci. Mnoga poduzeća imaju problema s određivanjem cijena. S jedne strane ili prebrzo smanjuju cijene kako bi ostvarile prodaju te propuste uvjeriti korisnike da za njihove proizvode i usluge vrijedi izdvojiti veći financijski iznos. S druge strane, previše troškova orijentirano je na određivanje cijena, umjesto usmjerenosti na vrijednost za korisnike, nedovoljno se često revidiraju cijene obzirom na promjene na tržištu i ne uzimaju se u obzir ostali elementi marketinškog miksa pri određivanju cijena. [18]

Na određivanje cijena utječu razni čimbenici. Moguće ih je podijeliti u dvije skupine: unutrašnji i vanjski, a prikazani su na Slici 6. Unutrašnji čimbenici koji utječu na odluke i cijenama obuhvaćaju marketinške ciljeve, strategiju marketinškog miksa, troškove i

organizaciju. Vanjski čimbenici koji utječu na odluke o cijenama obuhvaća odnos tržišta i potražnje konkurenciju te razni drugi elementi iz okruženja (ekonomija, vlada).



Slika 6. Čimbenici koji utječu na odluke o cijenama  
Izvor: [18]

Prije određivanja cijene, tvrtka mora odlučiti o svojoj strategiji za proizvod te je, ukoliko je pažljivo izabrala svoje ciljno tržište i pozicioniranje, strategija marketinškog miksa, uključujući i cijenu, prilično jasna. No, tvrtke mogu postaviti i dodatne ciljeve, kao na primjer opstanak, maksimalizaciju trenutnog profita ili tržišnog udjela ili pak vodstvo u kvaliteti proizvoda. Opstanak je kratkoročan cilj i odnosi se na postavljanje nižih cijena proizvoda i usluga u uvjetima niže potražnje. Mnoge tvrtke koriste maksimalizaciju profita kao svoj cilj u određivanju cijena, pri čemu procjenjuju potražnju i troškove pri različitim cijenama i odabiru onu koja će ostvariti najveći profit. I ovaj se cilj ne odnosi na stvaranje dugoročnih planova. Kako bi stekle vodstvo u tržišnom udjelu, mnoge tvrtke određuju što je moguće niže cijene, jer vjeruju da će tako imati najveći udio na tržištu i najviši dugoročni profit. Ukoliko se tvrtka odluči za cilj postaviti kvalitetu proizvoda ili usluga, obično se onda radi o postavljanju više cijene za pokrivanje takve kvalitete, kao i visokih troškova istraživanja i razvoja. [18]

Cijena nije jedini element marketinškog miksa kojim se tvrtka služi u postizanju svojih marketinških ciljeva. Na odluke o cijenama utječu dizajn proizvoda, distribucija i odluke o promidžbi. Troškovi određuju donju granicu cijene (cijena mora pokriti sve troškove proizvodnje i prodaje proizvoda). Određivanje cijena osobito je izazovno na tržištima na kojima postoji monopol i konkurentski oligopol. [18]

Zbog specifičnih obilježja usluga, teško im je formirati cijenu. Cijenu usluga potrebno je promatrati s ekonomskog i psihološkog stajališta. Cijena ima bitnu ekonomsku ulogu jer određuje prihode i dobit uslužnog poduzeća. Međutim, psihološka uloga cijene je značajnija, jer utječe na određivanje vrijednosti koju usluga ima za korisnika, ona je pokazatelj kvalitete i ima važnu ulogu pri stvaranju i održavanju imidža poduzeća. Usluge su neopipljive pa stoga cijena predstavlja važan strateški element kojim poduzeće može ostvariti i održati konkurentsku prednost na tržištu. S obzirom da cijena ima višestruko značenje za korisnika, nije primjereno određivanje cijena usluga isključivo na temelju troškova njihovih pružanja. Na kraju potrošač važe cijenu u odnosu na percipirane uporabne vrijednosti proizvoda/usluge. Potražnja i percepcija od strane potrošača određuje gornju granicu cijena.

Poduzeće mora poznavati i razumjeti tržište na kojem želi prodavati svoje proizvode, permanentno analizirati dinamiku promjena na odabranom tržištu, biti u stanju poistovjetiti se sa svojim potencijalnim potrošačima i odrediti što je, gledano očima potrošača, najveća

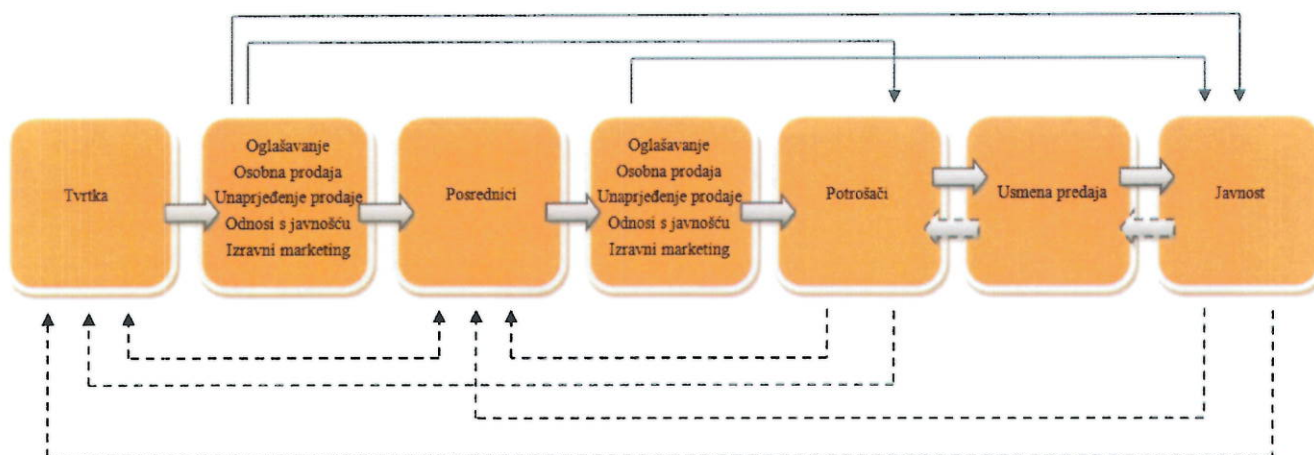


pozitivna kombinacija ukupne koristi koju kupci ostvaruju kupnjom proizvoda ili usluge i cijene koju za to plaćaju. [26]

Diferencijacija proizvoda važno je sredstvo i način postizanja konkurentne prednosti te je takva strategija konkurentnosti učinkovitija od one temeljene na niskim troškovima jer, za razliku od niskih troškova, uvođenje inovativnog, a posebno novog proizvoda nije lako imitirati. Osim toga, strategija temeljena na niskim troškovima snižava profitabilnost poduzeća, dok diferencijacija proizvoda održava njegovu profitabilnost ili je povećava. [27]

### 4.3. Promotivne aktivnosti

Suvremeni marketing podrazumijeva više od samog razvoja dobrog proizvoda ili usluge, određivanja privlačne cijene i omogućavanje dostupnosti ciljnim kupcima. Stoga je jedan od osnovnih elemenata marketinškog miksa je i sustav oglašavanja i promidžbe. Većina firmi i poslodavaca treba komunicirati s svojim posrednicima, kupcima, potrošačima i raznolikom javnosti i to čini preko svojih posrednika. Korisnici usmenim prenošenjem komuniciraju međusobno i s drugim pripadnicima javnosti. Istovremeno svaka grupa daje povratnu informaciju svakoj drugoj grupi. Iz tog slijedi da tvrtka treba upravljati kompleksnim sustavom marketinških komunikacija. [18]



Slika 7. Marketinški komunikacijski sustav

Izvor: [18]

Ukupni splet marketinških komunikacija neke tvrtke, koji se naziva i marketinški splet, sastoji se od posebnog spoja oglašavanja, osobne prodaje, unaprjeđenja prodaje, odnosa s javnošću i direktnog marketinga. [18]

Iz tog razloga definirano je 5 glavnih promidžbenih alata:

1. oglašavanje je svaki plaćeni oblik neosobne prezentacije i promocije ideje, proizvoda ili usluga od prepoznatljivog sponzora (tiskanje, radio i tv emitiranje, oglašavanje na otvorenom) [28]. Cilj oglašavanja je određeni komunikacijski zadatak, koji je potrebno izvršiti kod određene ciljane publike u uređenom razdoblju. Konačni cilj je izazvati reakciju kod ciljane publike, odnosno krajnjih korisnika. Postoje mnogobrojni oblici oglašavanja, a neke kvalitete ovog elementa su: dopiranje do krajnjih korisnika/kupaca bez obzira na njihovu zemljopisnu lokaciju, stvaranje pozitivnog mišljenja o prodavatelju te popularnosti i uspjehu, mogućnost ponavljanja oglasa, stvaranje zainteresiranosti kod krajnjeg kupca itd.. Za različite

oblike oglašavanja koriste se i različiti mediji, a profili glavnih vrsta medija prikazani su u Tablici 2. Kod odabira medija za promidžbu nekog proizvoda ili usluge, tvrtka mora donijeti odluku o potrebnom dometu i učestalosti oglašavanja, kako bi se ispunili oglasni ciljevi.

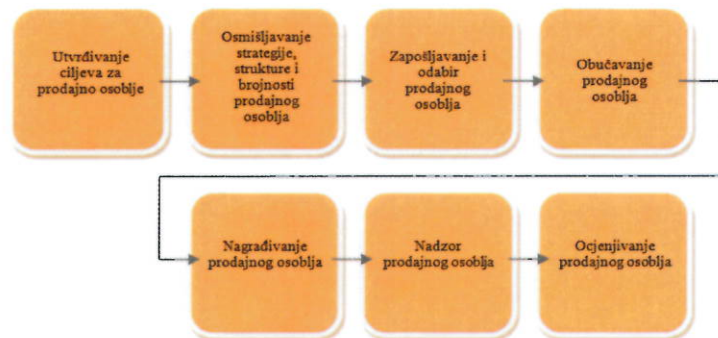
Tablica 2. Profili glavnih vrsta medija

Medij	Prednosti	Ograničenja
Novine	Fleksibilnost; pravovremenost; pokrivenost lokalnog tržišta; široka prihvaćenost; velika vjerodostojnost	Kratak vijek; loša kvaliteta reprodukcije; mala vjerojatnost prenošenja s jednog čitatelja na drugog
Televizija	Dobra masovna pokrivenost cjelokupnog tržišta; niska cijena po emitiranju; kombinira sliku, zvuk i pokret; dopadljiva svim osjetilima	Visoki ukupni troškovi; velika zasićenost; kratko vrijeme prikazivanja; mala mogućnost odabira publike
Radio	Dobro prihvaćen na lokalnoj razini; visoka geografska i demografska selektivnost; niski trošak	Samo audioprezentacija; slaba pozornost publike (medij koji se sluša usput); kratko vrijeme emitiranja; fragmentirana publika
Časopisi	Visoka geografska i demografska selektivnost; kredibilitet i ugled; reprodukcija visoke kvalitete; dugovječnost; dobra vjerojatnost prenošenja s jednog čitatelja na drugog	Dugotrajan proces zakupa oglasnog prostora; visoki troškovi; određen broj primjeraka se ne uspije prodat;
Direktna pošta	Velika mogućnost odabira publike; fleksibilnost; nema oglasne konkurencije unutar istog medija; omogućava personalizaciju	Relativno visoki troškovi; takvu poštu smatra se smećem
Vanjsko oglašavanje	Fleksibilnost; često ponovljena izlaganja; niski troškovi; slaba konkurencija u pogledu poruke; dobar izbor mjesta za oglašavanje	Nema mogućnost odabira publike; ograničenja na kreativnom planu
Internet	Velika mogućnost odabira publike; niski troškovi; neposredan pristup; mogućnost interakcije	Mala, demografska ograničena publika; relativno slab utjecaj; publika sama kontrolira izloženost oglasima

Izvor: [18]

2. osobna prodaja je osobna prezentacija od strane osobnog agenta ili prodajnog osoblja tvrtke u svrhu ostvarenja prodaje i izgrađivanja odnosa s kupcima (prodajne prezentacije, sajmovi, poticajni programi) [28]. Kvaliteta ovog alata je u stvaranju osobne interakcije između dvoje ili više ljudi, tako da svaka strana može promatrati potrebe i karakteristike one druge strane i tako neposredno poduzeti posebne prilagodbe. Ova aktivnost uključuje i primjerice stvaranje dugoročnih odnosa između kupca i prodavača ukoliko je stvorena potreba za kupnjom. Upravljanje prodajnim osobljem možemo definirati kao analizu, planiranje, provedbu i nadzor aktivnosti prodajnog osoblja. Ono uključuje definiranje ciljeva i osmišljavanje strategije za prodajno osoblje, kao i zapošljavanje, odabir, osposobljavanjem nagrađivanjem nadzor i ocjenjivanje prodajnog osoblja tvrtke.





Slika 8. Glavni koraci u upravljanju prodajnim osobljem  
Izvor: [18]

3. unaprjeđenje prodaje odnosi se na kratkoročne poticaje koji ohrabruju nabavu ili prodaju nekog proizvoda ili usluge (nagrade, popusti, kuponi, natjecanja, demonstracije. [28] Usmjeren je privlačenju pozornosti kupaca te nuđenju poticaja na kupnju različitim olakšicama. Promidžba namijenjena potrošač ima za cilj potaknuti potrošača na kupovinu korištenjem besplatnih uzoraka, kupona, popusta, nagrada i slično. Promidžba namijenjena trgovini obuhvaća sve od posebnih popusta, besplatnih proizvoda ili dodatnih pogodnosti kojima se nagrađuje vjernost te obrazovanja. Promidžba namijenjena poslovanju uključuje mnoga sredstva koja se koriste za poticaj potrošača ili trgovine poput sajмова, prodajnih natjecanja a imaju za cilj preuzeti vodeću poziciju u poslu. Promidžba namijenjena prodajnim snagama uključuje bonuse, provizije, besplatne poklone kojim se motivira prodajno osoblje da uloži više napora u što učinkovitiju prodaju.

4. odnosi s javnošću (PR - *public relations*) predstavljaju izgrađivanje dobrih odnosa s raznolikim pripadnicima javnosti tvrtke, pribavljanjem korisnog publiciteta, izgrađivanjem dobrog „korporativnog ugleda“ i otklanjanje ili sprječavanje štetnih glasina, priča i događaja [28]. Novinske priče, senzacije i sponzorstva krajnjem korisniku djeluju autentičnije nego što je to slučaj s oglasima. Glavna funkcija ovog načina oglašavanja je odnos s tiskom ili novinskim agencijama, publicitet proizvoda, javni poslovi, lobiranje, odnosi s investitorima te razvoj. Aktivnosti odjela zaduženog za odnose s javnošću uključuje postavljanje ciljeva, odabir poruka i instrumenata, primjenu plana i vrednovanja rezultata. U svrhu postizanja tih ciljeva, služe se različitim sredstvima, kao što su vijesti, govori i posebni događaji. Ili, s različitim skupinama komuniciraju putem pisanih, audiovizualnih materijala s istaknutim identitetom tvrtke te doniraju novac ili ulažu vrijeme u aktivnosti za opću dobrobit.

5. izravni marketing se odnosi na izravne veze s pažljivo ciljanim pojedinim kupcima, i u svrhu dobivanja neposrednog dogovora i u svrhu očuvanja trajnih odnosa s kupcima-korištenje telefona, poštanskih usluga, *telefaksa*, e-pošte, interneta i ostalih oblika izravne komunikacije s posebnim kupcima (katalozi, *telemarketing*, kiosk, Internet [28]. Prilagodljiv način oglašavanja potrebama pojedinaca omogućuje dijalog između komunikatora i potrošača, a poruka se može izmijeniti ovisno o reakciji potrošača. Pogodnosti ove vrste promidžbe su praktičnost, omogućavanje većeg pristupa i veći izbor proizvoda, interaktivnost i neposrednost, izgrađivanje odnosa s klijentima, te jeftin, brz i učinkovit način osvajanja tržišta. Zbog svih pogodnosti danas govorimo o najbrže rastućem obliku marketinga. [18]

#### 4.4. Distribucija

Distribucijom općenito možemo označiti kretanje gospodarskih dobara i usluga između proizvođačkih i potrošačkih jedinica. U širem smislu raspodjele distribucija se promatra u sklopu jedinstvenog društveno reproduktivnog procesa proizvodnje, raspodjele, razmjene i potrošnje. Pod distribucijom se podrazumijeva djelotvoran prijenos dobara (roba ili usluga) od mjesta proizvodnje do mjesta potrošnje uz minimalne troškove i odgovarajuću razinu zadovoljenja zahtijeva kupaca. [29]

Distribucija je aktivnost marketinga, koja obuhvaća sve poslove koji su neophodni da proizvodi dođu od proizvođača do potrošača. Za proizvođača distribucija ima dva elementa izbora: kanal distribucije i fizička distribucija (marketing logistika). Kanali distribucije su instrument marketinškog miksa koje proizvođač koristi da bi došao u kontakt s kupcima. Pred svakim proizvođačem postavlja se glavno pitanje kako prodavati svoje proizvode i koje posrednike koristiti u prodaji. Izbor načina prodaje naziva se izbor kanala distribucije ili izbor kanala prodaje. [30]

Prodaja i distribucija usluga su determinirane specifičnim obilježjima usluga kao što su neusklađenost, raznolikost usluga, neopipljivost i istodobnost pružanja i korištenja usluga. Zaposlenici uslužnog poduzeća preuzimaju funkciju kanala distribucije te je od iznimne važnosti pravilan odabir i stručnost zaposlenika. Većina usluga se pruža kroz neposredne kanale distribucije, međutim razvoj tehnologije mijenja prirodu kanala distribucije, pa se sve više javljaju i posredni kanali distribucije (npr. internet bankarstvo ili prodaja putem interneta). [24]

Svakako, prilikom odabira kanala distribucije, vodi se računa o prirodi usluga te zahtjevima korisnika. Osnovno je pravilo da usluga mora biti dostupna potencijalnom ili stvarnom korisniku u pravo vrijeme, na pravom mjestu, količini i sa svojstvima onakvima kakve ih korisnik traži. Stvaranje proizvoda ili usluge i stavljanje istih na raspolaganje kupcima zahtijeva izgrađivanje odnosa ne samo s klijentima, nego i s ključnim dobavljačima i preprodavateljima u lancu nabave tvrtke. Većina proizvođača trudi se uspostaviti marketinški kanal, koji se bavi mnogim važnim funkcijama: prikupljanje i distribucija podataka, komunikacija i promidžba, održavanje veza, usklađivanje ponuda s potrebama kupaca, pregovaranje, fizička distribucija, financiranje i preuzimanje rizika. Oblikovanje kanala započinje procjenom potreba klijenata za uslugama kanala i kanalskih ciljeva i ograničenja za tvrtku. Tvrtka tada određuje glavne alternativne kanale kada su u pitanju vrste posrednika (veleprodaja, brokeri, maloprodaja), broj posrednika i kanale odgovornosti za svakog od njih. [18]

#### 4.5. Procesi

Za razliku od fizičkih proizvoda, proces pružanja usluge za potrošače predstavlja dio same usluge, te se može promatrati kao element marketinškog miksa usluga.

Elementi koji čine proces pružanja usluge jesu postupci, zadaci, mehanizmi, metode, aktivnosti, koraci, rutinske radnje kao i raspored njihovog odvijanja [23]. Uloga procesa pružanja usluge je isporučiti pravu uslugu, na pravi način, pravom potrošaču u pravo vrijeme [31].

Procesi pružanja usluge mogu se opisati na dva načina, i to u odnosu na složenost procesa i u odnosu na razgranatost procesa [32]. Pri podjeli procesa u odnosu na složenost u razmatranje se uzimaju koraci i sekvence koje čine proces, te njihova priroda, dok se pri podjeli procesa u odnosu na razgranatost u razmatranje uzima stupanj promjenjivosti koraka odnosno sekvenci u procesu. [23]

Uslužna poduzeća mogu primijeniti tri različita pristupa procesu pružanja usluga. Prvi pristup je orijentiran na troškovnu učinkovitost procesa pružanja usluge. Kod ovog pristupa uslužno poduzeće naglasak stavlja na industrijalizaciju procedura pružanja usluga s ciljem smanjivanja troškova pružanja usluga. Drugi pristup je orijentiran na prilagodbu procesa pružanja usluga potrošačima, pri čemu se potrošači uključuju u dizajn same usluge kako bi ona što bolje zadovoljila njegove potrebe i želje. Treći pristup procesu pružanja usluge naglasak stavlja na kvalitetu usluge, pri čemu se želi potrošačima pružiti superiorna kvaliteta putem procesa pružanja usluge. [33]

Treba naglasiti da se niti jedan proces pružanja usluge ne oslanja samo na jedan pristup, nego poduzeća kombiniraju različite pristupe u različitim omjerima nastojeći što je moguće bolje zadovoljiti potrebe i želje potrošača. Na odabir pozicioniranja procesa pružanja usluge utječu i stupanj složenosti i stupanj razgranatosti procesa. Pozicioniranje usluga s niskom složenošću i razgranatošću procesa treba u većoj mjeri težiti troškovnoj učinkovitosti, dok pozicioniranje usluga s visokom složenošću i razgranatošću procesa treba u većoj mjeri težiti prilagodbi potrošačima. Pozicioniranje usluga s niskom složenošću, a visokom razgranatošću treba u većoj mjeri težiti tehničkoj kvaliteti usluge, dok pozicioniranje usluge s visokom složenošću, a niskom razgranatošću treba težiti funkcionalnoj kvaliteti usluge.

Proces pružanja usluge utječe na percipiranu kvalitetu usluge [34]. Tijekom pružanja usluge potrošači imaju prilike iskusiti proces pružanja usluge, te sam proces utječe na percipiranu vrijednost usluge. Proces pružanja usluge na taj način može ili povećati ili smanjiti percipiranu vrijednost usluge. [35]

Brown i Swartz [36] su pokazali da karakteristike procesa pružanja usluge mogu imati veći utjecaj na općenito procjenjivanje usluge od strane potrošača nego sama usluga koju potrošači prime.

Također, istraživanja su pokazala da pojedini elementi procesa pružanja usluge mogu utjecati na potrošače pri njihovu procjenjivanju usluge koju su primili [37]. Čekanje potrošača na uslugu i kašnjenje u pružanju usluge su primjeri elemenata procesa pružanja usluge za koje je istraživanjem pokazano da imaju značajan utjecaj na percepciju kvalitete [38]. Samo trajanje procesa pružanja usluge može utjecati na percepciju potrošača o kvaliteti usluge. Proces pružanja usluge također utječe na zadovoljstvo potrošača. [39]

#### **4.6. Fizičko okruženje**

Kako je neopipljivost jedna od temeljnih karakteristika usluga, elementima fizičkog okruženja poduzeća nastoje uslugu učiniti opipljivijom. Zbog neopipljivosti usluga posebno je značajno iskoristiti opipljive, materijalne elemente usluge kako bi se komunicirala vrijednost dotične usluge [34]. Uslužne marke je potrebno učiniti što je moguće više opipljivima kako bi one predstavljale potrošačima dobro definirane referentne točke.

Efikasan način izgradnje snažnih uslužnih maraka i povećanja njihove opipljivosti jest upotreba što je moguće većeg broja fizičkih elemenata koje potrošači mogu povezati s markom, npr. uniforme djelatnika, uređenje poslovnica, glazba i slično. [40]

Fizičko okruženje može imati tri strateške uloge u marketingu i menadžmentu usluga:

1. ono je vizualna metafora za cjelokupnu ponudu usluga poduzeća (elementi fizičkog okruženja kod usluga su zamjena za tržišno obilježje ambalaže fizičkog proizvoda), i kao takvo je u funkciji komuniciranja imidža i pretpostavljene kvalitete usluge;
2. svojim oblikom i obilježjima ono treba biti u funkciji olakšavanja obavljanja odgovarajućih aktivnosti korisnika i zaposlenika (primjerice razmještaj, dizajn i izgled opreme, znakovlje);
3. ono je u funkciji diferencijacije od konkurencije – obraća se određenom tržišnom segmentu, pozicionira uslugu i poduzeće na tržištu, ističe konkurentske prednosti. [41]

Utjecaj fizičkog okruženja na imidž uslužnog poduzeća istražen je u većem broju empirijskih istraživanja [42, 43, 46]. Fizičko okruženje može biti vrlo utjecajno u komuniciranju imidža uslužnog poduzeća potrošačima. Empirijska istraživanja navode na zaključak da fizičko okruženje također utječe na zadovoljstvo potrošača uslugom. [41]

#### 4.7. Ljudi

Ljudi uključeni u proces pružanja i korištenja usluge važan su dio marketinga usluga jer njihovo ponašanje utječe na stvaranje percepcija korisnika [23]. U ovaj element marketinškog miksa usluga uvrštavaju se zaposlenici uslužnog poduzeća i korisnici usluga uslužnog poduzeća. [45]

Usluga koja će biti pružena korisnicima izravno ovisi o obrazovanju i stavovima zaposlenika [34]. Posebno pogubno po uslužno poduzeće i pripadajuću uslužnu marku može biti ukoliko su zaposlenici koji dolaze u izravan kontakt s korisnicima slabo plaćeni, te zbog toga osjećaju slabu motiviranost i odgovornost za svoj posao. [46]

Schneider i Bowen [47] dali su sustavan pregled postojećih empirijskih nalaza o povezanosti zadovoljstva zaposlenika i zadovoljstva korisnika. Quinn i Paquette [48] navode da bi cijelo uslužno poduzeće trebalo “raditi za” zaposlenike koji dolaze u kontakt s korisnicima, kako bi im se omogućilo da postignu najbolji rezultat u njihovim susretima s korisnicima.

Zaposlenici koji dolaze u izravan kontakt s korisnicima i korisnici psihološki su bliski zbog interaktivne prirode pružanja usluga, te su stoga osjećaji, stavovi i ponašanje zaposlenika ključni u stvaranju percipirane kvalitete usluge i zadovoljstva korisnika. [49]

Zaposlenici uslužnog poduzeća mogu pozitivno utjecati na percipiranu kvalitetu usluge na pet načina:

1. pouzdanošću
2. susretljivošću
3. pružanjem sigurnosti korisnicima
4. suosjećanjem s korisnicima
5. fizičkim izgledom. [40]



Zaposlenici utjelovljuju uslužnu marku u očima korisnika [50]. Stoga uslužna poduzeća trebaju komunicirati sa svojim zaposlenicima o ciljevima i vrijednostima, odnosno identitetu marke, kako bi i sami zaposlenici pridonijeli izgradnji imidža uslužne marke. [51]

Zaposlenici također trebaju imati podršku od poduzeća kako bi se ponašali u najboljem interesu uslužne marke, te ih poduzeće treba motivirati da daju svoj doprinos izgradnji uslužne marke [52]. Često su zaposlenici uslužnog poduzeća jedina točka kontakta korisnika i uslužnog poduzeća, te se temeljitim obrazovanjem i osiguravanjem posvećenosti zaposlenika uslužnoj marki osigurava veća šansa izgradnje uspješne uslužne marke. Također, zaposlenici uslužnog poduzeća utječu na percepcije korisnika o uslužnoj marki. [40]

Učinkovita prodaja temelj je uspješnosti i stabilnosti svake kompanije. Iz tog je razloga izrazito važno posvetiti posebnu pozornost odabiru prodajnog osoblja te njegovom razvoju i usavršavanju. Svaka je situacija prodaje jedinstvena, zahtijeva različite uloge, obuhvaća kompleksne zadatke i raznolike situacije koje zahtijevaju određene osobine ličnosti. [53]

## 5. UTJECAJ MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI NA ODABIR TELEKOMUNIKACIJSKOG OPERATORA KOD KRAJNJIH KORISNIKA I ANALIZA REZULTATA PROVEDENOG ISTRAŽIVANJA

Glavni cilj ovog rada je ispitati utjecaj marketinških aktivnosti telekomunikacijskih operatora na odabir telekomunikacijskog operatora kod krajnjih korisnika.

Na temelju prethodno definiranih problema istraživanja te cilja, postavljene su dvije osnovne hipoteze:

H1: Različite marketinške aktivnosti u različitoj mjeri utječu na izbor teleoperatora kod krajnjih korisnika usluga,

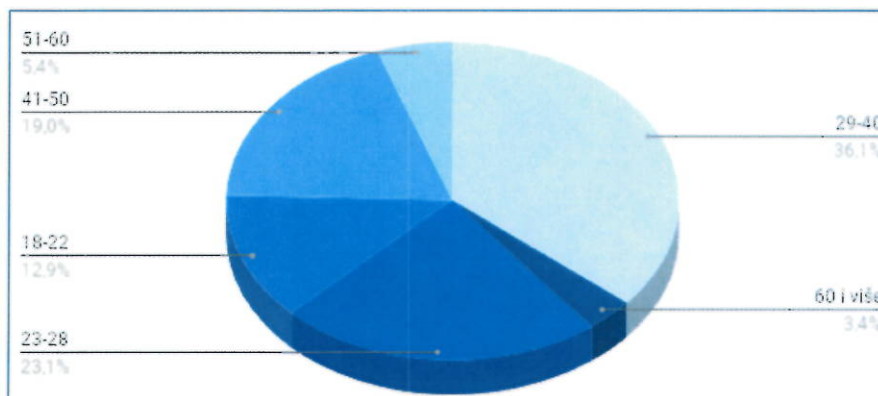
H2: Specifični elementi marketinškog miksa usluga dodatno utječu na izbor teleoperatora kod krajnjih korisnika usluga.

U svrhu provjere postavljenih hipoteza, prikupljane su dvije vrste podataka - primarni, temeljem rezultata anketnog istraživanja te sekundarni na temelju podataka prikupljenih iz relevantnih izvora - knjiga, znanstvenih i stručnih časopisa, kao i ostalih publikacija te internetskih izvora koji se bave temom marketinga i telekomunikacija. Pritom su konzultirani i analizirani i podaci HAKOM-a.

U svrhu provedbe istraživanja posebno je osmišljen anketni upitnik [54]. Prvi dio upitnika sadrži pitanja o demografskim karakteristikama sudionika, dok se u drugom dijelu pitanja odnose na korištenje usluga mobilnih operatora i utjecaj različitih marketinških aktivnosti operatora na odabir istih od strane sudionika, odnosno krajnjih korisnika.

Istraživanje je provedeno u svibnju 2018. godine na uzorku od 147 sudionika, korisnika triju vodećih telekomunikacijskih operatora (Vipnet, HT, Tele2). Koristeći alat *Google Forms*, istraživanje je provedeno *online*, dijelom na prigodnom uzorku, slanjem poveznice na anketni upitnik dostupnim pojedincima, a dijelom na uzorku dobivenom „metodom snježne grude“, pri čemu je neki sudionik istraživanja identificirao sljedećeg sudionika, dijeljenjem poveznice. U skladu s trenutno aktualnom Općom uredbom o zaštiti osobnih podataka, obrazac u kojem su prikupljeni odgovori sudionika, nije prikupljao niti jedan osobni podatak pojedinog sudionika, uključujući i adresu elektroničke pošte.

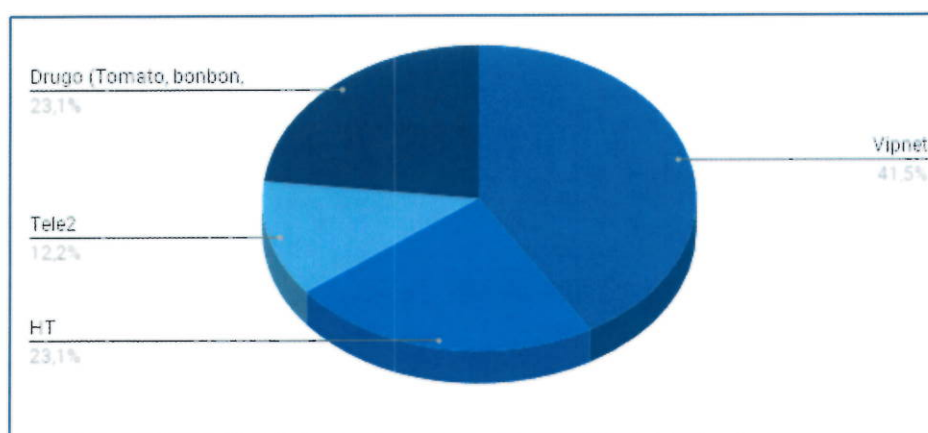
Uzorak istraživanja čini 60,5% ženskih i 39,5% muških sudionika, podijeljenih u 6 dobnih skupina, a zastupljenost po dobnim skupinama vidljiva je u Grafikonu 1.



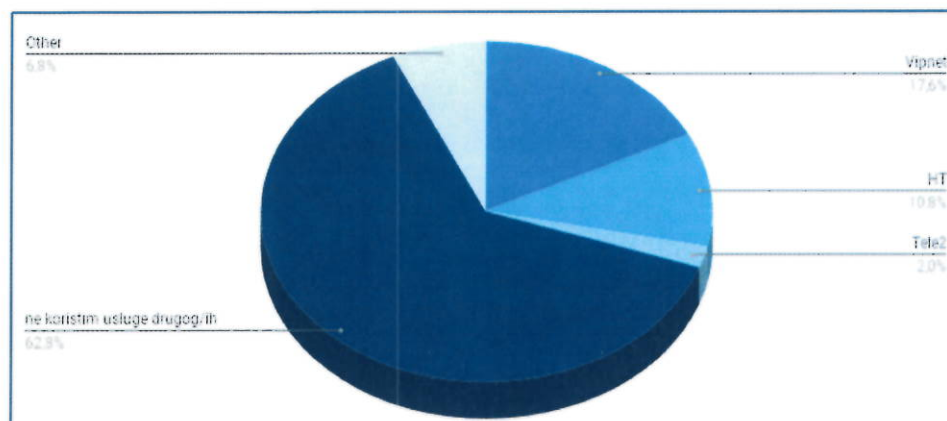
Grafikon 1. Udio sudionika istraživanja po dobi

Od ukupnog broja sudionika 98,7% ima srednju, višu ili visoku stručnu spremu, 81% sudionika je zaposlen, a ostatak uzorka čine studenti, umirovljenici i nezaposleni.

Obzirom na korištenje usluga primarnog mobilnog operatora, na uzorku sudionika, najviše je korisnika VIPneta, a najmanje Tele2, što nije u potpunosti u skladu s podacima HAKOM-a na cijeloj populaciji korisnika Republike Hrvatske, gdje je najveći udio u ukupnom broju korisnika ima HT. Od ukupnog broja sudionika, njih 23,1% korisnici su alternativnih operatora (Bonbon, Tomato), no kako ti operatori koriste mrežnu infrastrukturu i ostale resurse vodećih operatora, i ti su sudionici uključeni u daljnji tijek istraživanja i priključeni korisnicima vodećih operatora. Također, dio sudionika (njih 37,2%) koristi, osim usluga primarnog, i usluge drugih operatora. Udio sudionika istraživanja obzirom na primarnog operatora, kao u korištenje usluga drugih mobilnih operatora prikazani su na Grafikonima 2 i 3.



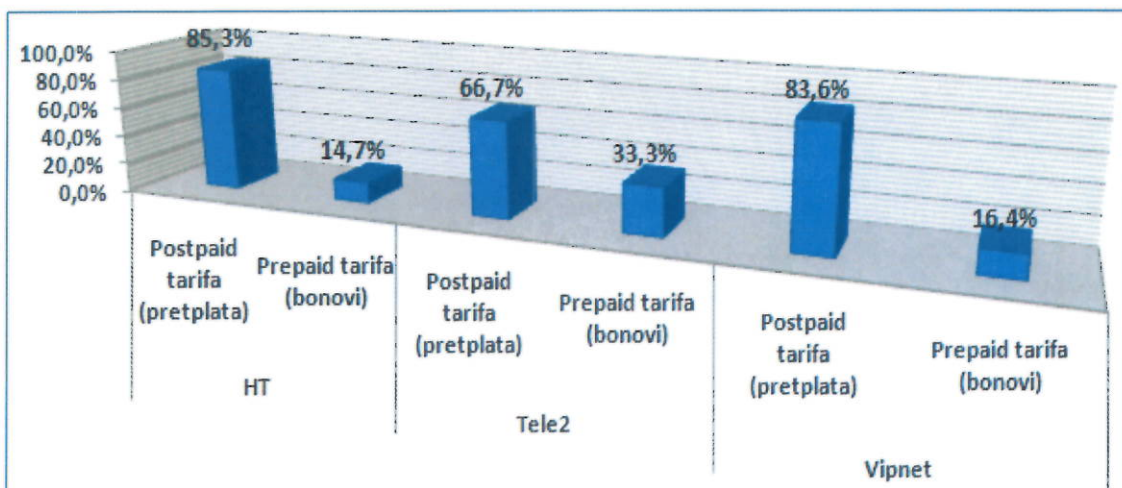
Grafikon 2. Udio sudionika istraživanja obzirom na korištenje usluga primarnog mobilnog operatora



Grafikon 3. Udio sudionika istraživanja obzirom na korištenje usluga drugih mobilnih operatora

Ukupno 70,7% sudionika korisnici su pretplatničkih tarifa, dok su ostali korisnici bonova, a udio korisnika po pojedinom teleoperatoru moguće je vidjeti na Grafikonu 4. Najviše je korisnika bonova u Tele2 operatoru, dok su Vipnet i HT otprilike izjednačeni po broju korisnika pretplate i bonova, pri čemu je u slučaju oba navedena teleoperatora udio sudionika koji su korisnici pretplatničke tarife veći od 80%.

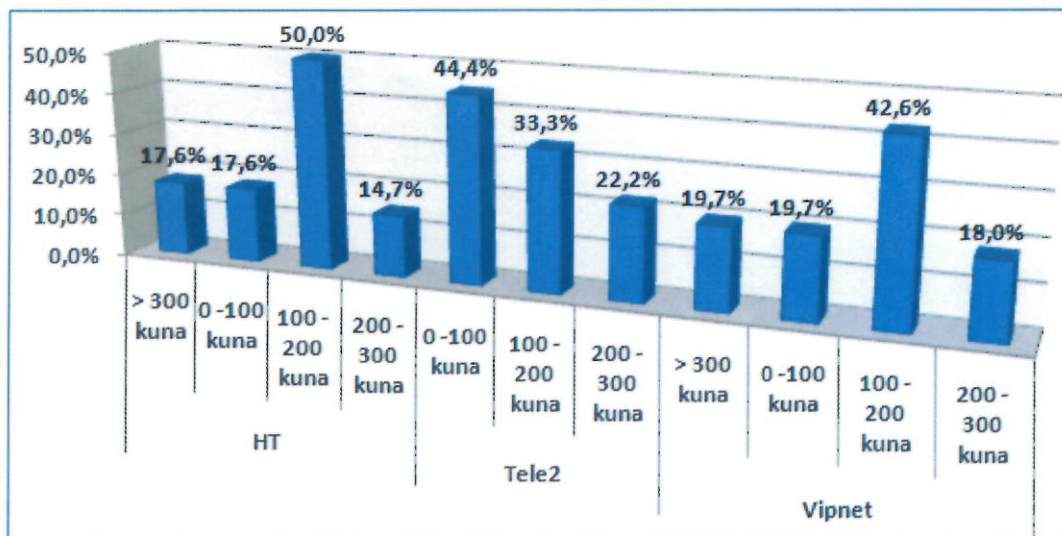




Grafikon 4. Udio sudionika istraživanja obzirom na vrstu tarife koju koriste kod pružatelja telekomunikacijskih usluga

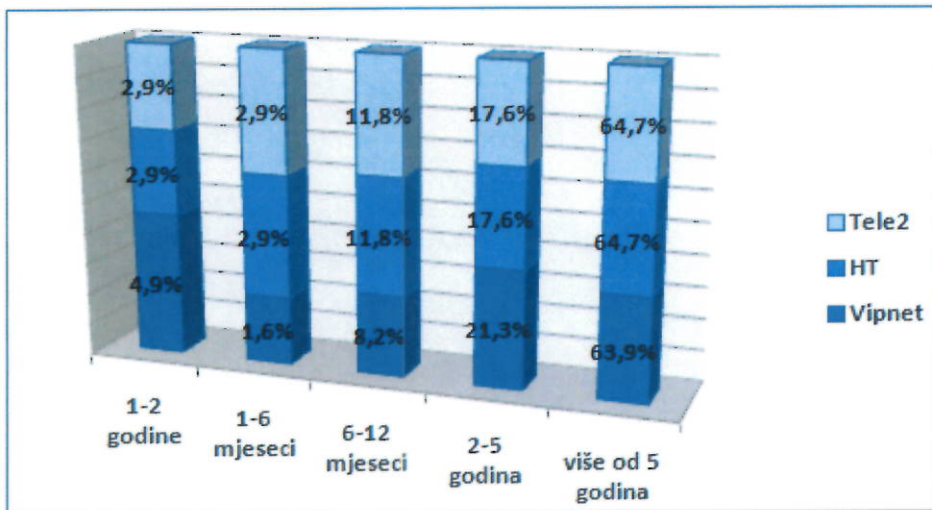
Na pitanje o prosječnim mjesečnim izdvajanjima za troškove mobilne telefonije, 74,2% sudionika odgovorilo je kako je spremno izdvojiti do 200 kuna, pri čemu je podjednak broj onih koji izdvajaju do 100 kuna i onih od 100 do 200 kuna. Ukupno 25,8% sudionika spremno je na izdatke veće od 200 kuna kada se radi o troškovima mobilne telefonije.

Iz Grafikona 5 vidljivo je kako sudionici koji su korisnici usluga Tele 2 većinom na mjesečnoj razini izdvajaju do 200 kuna za troškove mobilne telefonije (ukupno 77,7%), dok korisnici HT-ovih i Vipnet-ovih usluga većinom izdvajaju više od 100 kuna. Gotovo 20% korisnika dvaju spomenutih operatora spremno je mjesečno izdvojiti i preko 300 kuna za troškove mobilne telefonije.



Grafikon 5. Udio sudionika istraživanja obzirom na troškove telekomunikacijskih usluga kod primarnog pružatelja telekomunikacijskih usluga

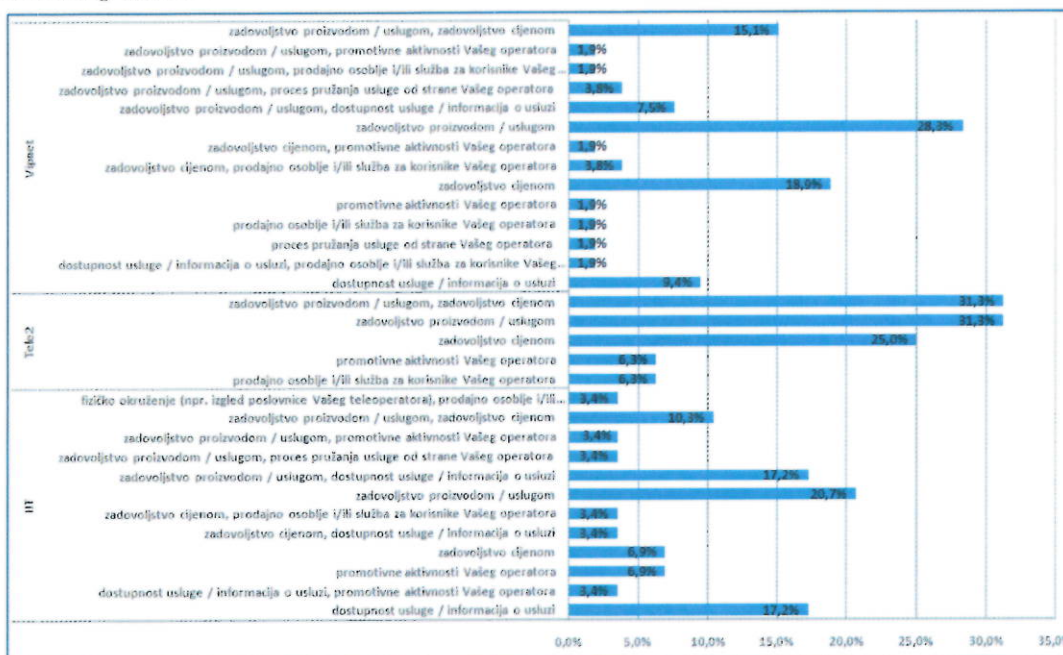
Od ukupnog broja sudionika istraživanja, čak njih 75,5% koristi usluge istog primarnog mobilnog operatora dulje od dvije godine, pri čemu njih 52,4% u razdoblju duljem od pet godina. U kontekstu pojedinog teleoperatora, nema većih razlika u duljini korištenja usluga od strane krajnjih korisnika, sudionika istraživanja, što je vidljivo iz Grafikona 6.



Grafikon 6. Udio sudionika istraživanja obzirom na duljinu korištenja usluga primarnog teleoperatora

Kod korisnika VIPnet-ovih usluga čak 85,2% sudionika zadržava se kod navedenog teleoperatora više od dvije godine, od čega čak 63,9% dulje od pet godina. Kod korisnika HT-ovih usluga i usluga Tele2, situacija je jednaka, pri čemu se u oba slučaja ukupno 85,2% sudionika zadržava kod ovih operatera dulje od dvije godine, a 64,7% u razdoblju duljem od pet godina.

Sudionici su u upitniku odgovarali i na pitanje o razlozima zadržavanja kod istog operatera, pri čemu su ponuđeni odgovori usklađeni sa sedam elemenata marketinškog miksa. Tako su kao odgovori ponuđeni: zadovoljstvo proizvodom/uslugom, zadovoljstvo cijenom, dostupnost usluge/informacija o usluzi, promotivne aktivnosti operatera, proces pružanja usluge od strane operatera (npr. poštivanje ugovornih obveza), fizičko okruženje (npr. izgled poslovnice teleoperatora) te prodajno osoblje i/ili služba za korisnike operatera. Moguće je bilo označiti najviše dva odgovora. U Grafikonu 7 prikazani su odgovori sudionika, s pripadajućom čestinom biranja pojedinih odgovora ili kombinacije odgovora, za sva tri vodeća teleoperatora.



Grafikon 7. Razlozi zadržavanja korisnika kod istog operatera telekomunikacijskih usluga

U priloženom Grafikonu 7 moguće je vidjeti kako 58,5% korisnika Vipnet-ovih usluga kao razloge korištenja usluga Vipnet-a navode glavna četiri elementa marketinškog miksa: proizvod, odnosno uslugu, cijenu, distribuciju i promociju, pri čemu kao najvažniji razlog zadržavanja kod svog primarnog operatora ističu zadovoljstvo proizvodom, odnosno uslugom (28,3%). Kod korisnika HT-ovih usluga također više od polovice sudionika navodi ista četiri razloga (njih 51,7%) te je i kod njih od presudne važnosti za vjernost istom teleoperatoru kroz dulji vremenski period zaslužno zadovoljstvo proizvodom, odnosno uslugom. Zadovoljstvo cijenom i dostupnošću informacija o proizvodima i uslugama tih dvaju teleoperatora sljedeći su po važnosti u kontekstu vjernosti korisnika istom teleoperatoru. Obzirom da je u ovom pitanju upitnika bilo moguće birati i više odgovora, dio sudionika naveo je i kombinacije dvaju odgovora u okviru četiri glavna elementa marketinškog miksa. Dodatno, korisnici Vipnet-a navode i neke specifične elemente marketinškog miksa kao razloge zadržavanja kod svog teleoperatora, pri čemu po 1,9% njih ističe proces pružanja usluga, primjerice poštivanje ugovornih obveza te prodajno osoblje i/ili službu za korisnike. Kod korisnika HT-ovih usluga kod odgovora vezanih za specifične elemente marketinškog miksa navode sva tri elementa, i proces pružanja usluga i ljude i fizičko okruženje, ali u kombinaciji s prethodna četiri glavna elementa. Zanimljivo, korisnici Vipnet-ovih usluga uopće nisu birali fizičko okruženje kao važan faktor pri odluci o korištenju usluga tog teleoperatora dulji vremenski period. Kod korisnika Tele2 nešto je drugačija situacija, jer uopće nisu važnim procijenili dostupnost usluge ili informacija o usluzi, već je 62,6% njih ukupno odabralo jedan od preostala tri glavna elementa marketinškog miksa. Važnim za zadržavanje kod svog primarnog teleoperatora procijenili su prodajno osoblje i/ili službu za korisnike (njih 6,3%), što ukazuje da kod tih korisnika taj specifični element ima važnu ulogu i doista utječe na odluku o odabiru pružatelja usluga mobilne telefonije.

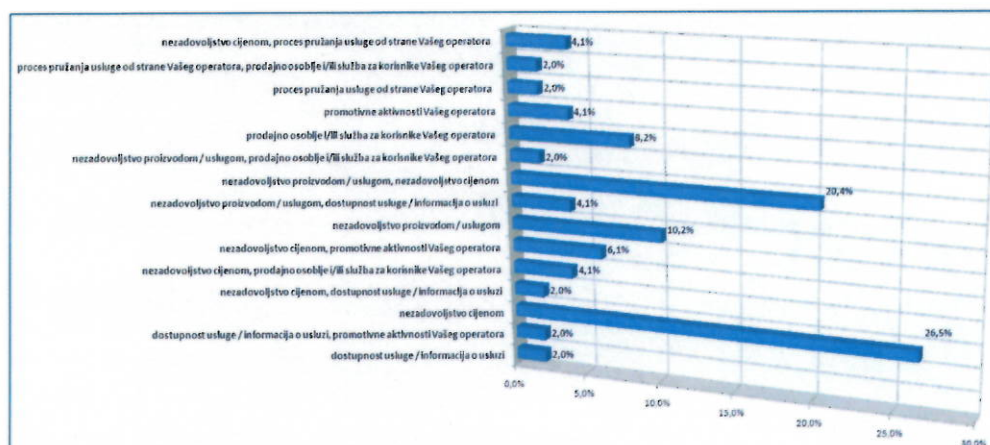
Sva tri operatora kontinuirano se u tržišnoj utakmici trude unaprijediti mogućnost i sposobnost zadovoljenja potreba potrošača bolje nego što to čini konkurencija. Ipak, neki korisnici donose odluku o promjeni pružatelja telekomunikacijskih usluga, a utjecaj pojedinih elemenata marketinškog miksa nije zanemariv. U posljednje dvije godine, od ukupnog broja sudionika, njih 22,4% promijenilo je svog primarnog operatora, dok je od preostalog broja sudionika njih 10,9% razmišljalo o promjeni.

Sudionicima je u upitniku postavljeno i pitanje o razlozima promjene pružatelja usluga mobilne telefonije te su rezultati prikazani u Grafikonu 8. Sudionici istraživanja mogli su odabrati između sljedećih ponuđenih odgovora, ponovno osmišljenih u skladu s elementima marketinškog miksa: nezadovoljstvo proizvodom/uslugom, nezadovoljstvo cijenom, dostupnost usluge/informacija o usluzi, promotivne aktivnosti operatora, proces pružanja usluge od strane operatora (npr. poštivanje ugovornih obveza), fizičko okruženje (npr. izgled poslovnice teleoperatora) te prodajno osoblje i/ili služba za korisnike operatora. Kao i u prethodnom pitanju, o zadržavanju kod istog operatora, i ovdje je bilo moguće odabrati jedan ili kombinaciju dva odgovora.

Iz Grafikona 8 moguće je vidjeti kako je čak 26,5% sudionika kao razlog promjene mobilnog operatora navodi cijenu, dok njih 20,4% uz cijenu ističe i nezadovoljstvo proizvodom odnosno uslugom, koje samostalno kao odgovor izabire 10,2% sudionika. Uz

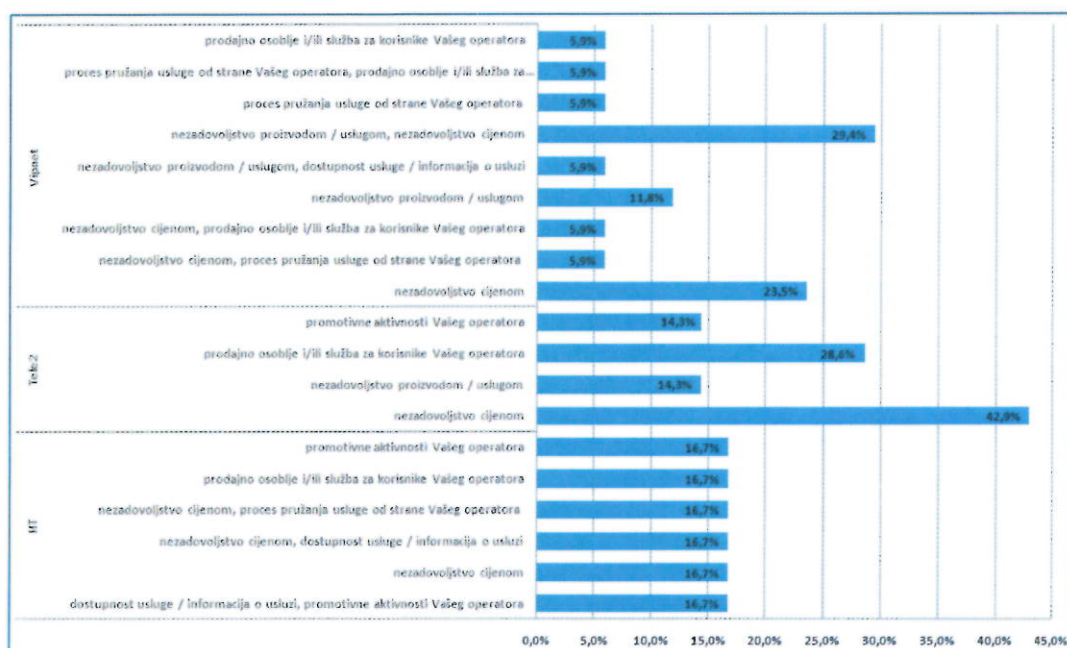


navedeno, 8,2% sudionika istraživanja kao razlog promjene navodi prodajno osoblje i/ili službu za korisnike primarnog operatora.



Grafikon 8. Razlozi promjene operatora telekomunikacijskih usluga kod sudionika istraživanja

Rezultate je moguće komentirati i za korisnike svakog teleoperatora zasebno, a prikazani su u Grafikonu 9. Kod sudionika istraživanja, koji su korisnici VIPnet-ovih usluga najviše dolazi do izražaja nezadovoljstvo cijenom (23,5%) te kombinacija nezadovoljstva cijenom i proizvodom/uslugom (29,4%). Korisnici usluga Tele2 kao glavni razlog nezadovoljstva i promjene pružatelja usluga navode također nezadovoljstvo cijenom (42,9%), a kao dodatni razlog navode i nezadovoljstvo prodajnim osobljem, odnosno službom za korisnike. Kod korisnika HT-ovih usluga ne ističe se poseban razlog promjene pružatelja usluga, odnosno svi odgovorima ponuđeni elementi marketinškog miksa podjednako su zastupljeni. Zanimljivo je kako niti jedan sudionik istraživanja kao razlog promjene pružatelja usluga nije naveo fizičko okruženje, primjerice izgled poslovnice u kojoj se pruža usluga, no to još uvijek ne znači da taj specifični element marketinškog miksa ne igra ulogu kod samog odabira teleoperatora.



Grafikon 9. Razlozi promjene operatora telekomunikacijskih usluga kod sudionika istraživanja

U kontekstu marketinškog miksa, a uzimajući u obzir sve upitnikom dobivene rezultate, za zaključiti je kako različite marketinške aktivnosti svakako utječu na odluku o odabiru, i to u različitoj mjeri. Također, utječu i na odluku o promjeni mobilnog operatora. Obzirom na to da su sudionici kao razloge odabirali i specifične elemente marketinškog miksa (primjerice prodajno osoblje), oni dodatno utječu na odluku o odabiru pružatelja usluga mobilne telefonije ili pak mogu biti razlog zbog kojeg se korisnici odluče na promjenu.

Obzirom na odgovore koje su sudionici birali i kod upita o razlozima zadržavanja kod istog teleoperatora i onih o razlozima promjene operatora, vidljivo je kako se u oba slučaja zapravo često pojavljuju isti odgovori, i to čak i kod korisnika istog teleoperatora. Vezano uz cijenu, kao element marketinškog miksa, pružatelji usluga često koriste cjenovnu diferencijaciju, ali taj pristup ne osigurava dugoročno konkurentsku prednost, jer se lako kopira od strane konkurencije i smanjuje profitabilnost telekomunikacijske kompanije. U izvješću Europske komisije za Hrvatsku ističe se kako razina tržišnog natjecanja u telekomunikacijama nije zadovoljavajuća zbog čega Hrvatska ima gotovo najskuplje i najlošije telekomunikacijske usluge u EU [55]. Također se ističe kako alternativni operateri jedini mogu potaknuti tržišno natjecanje i ponuditi bolje cijene te kvalitetnije usluge, koje onda sve operatere potiču na ulaganja i sniženje cijena. Na primjeru Tele2 pokazalo se kako zdrava konkurencija utječe na poboljšanje kvalitete i cijene, što je potvrdilo i istraživanje napravljeno za potrebe HAKOM-a. Kroz rezultate ovog istraživanja pokazuje se da ipak ni korisnici Tele2 više nisu toliko zadovoljni cijenom, premda zapravo troše najmanje financijskih sredstava za troškove mobilne telefonije, u usporedbi s druga dva teleoperatora.

Diferencijacija ponudom drugi je način na koji pružatelji telekomunikacijskih usluga mogu, kroz inovativne osobine ponude, ostvariti prednost u odnosu na konkurenciju. No, iako se u ovom radu pažnja posvećuje isključivo ponudi mobilnih telekomunikacijskih usluga, ni to nije dovoljno homogeno obzirom da su u obzir uzeta tri teleoperatora, pa je i diferencijacija provedbom, što bi uključilo zadovoljstvo proizvodom ili uslugom, dostupnost informacija o istima te promociju, teško izvediva. Dok je primjerenu kvalitetu usluge teško odrediti ili mjeriti, nezadovoljavajuću uslugu je suprotno tome vrlo jednostavno ustanoviti. Zbog nezadovoljstva korisnici napuštaju teleoperatora koji ne ispunjava njihove zahtjeve te odlaze konkurenciji. Često, kako se pokazalo prema rezultatima istraživanja, korisnici čini se postaju nezadovoljni upravo onim elementima zbog kojih su prvotno i odabrali određenog operatora. Subjektivni doživljaj korisnika odnosno stvaranje stavova i mišljenja prema nekoj usluzi postiže se isključivo na temelju iskustva koje imaju u odnosu s primarnim pružateljem usluga mobilne telefonije. Korisnici su u pravilu spremni platiti i više cijenu za kvalitetniju uslugu, međutim zbog različitih drugih elemenata jednako tako i prekinuti odnos s trenutnim pružateljem usluge.

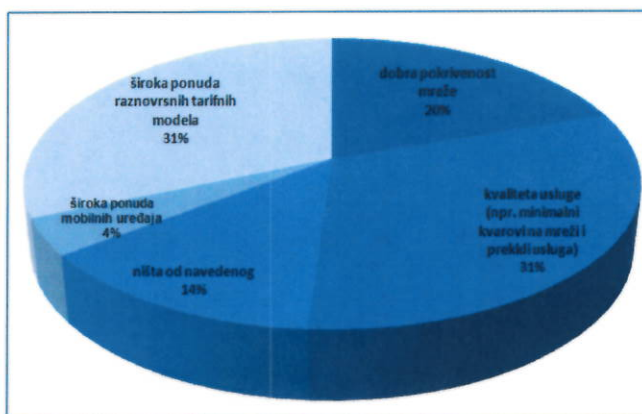
Kreiranjem snažne marke, pružatelj usluge se može diferencirati na tržištu [24]. Diferencijacija ukupnim imidžem pružatelja telekomunikacijskih usluga, što bi se odnosilo posebno na promociju kao element marketinškog miksa, obzirom na promociju različitih proizvoda i usluga, nailazi na probleme zbog neopipljivosti i heterogenosti. Ipak putem procesa, djelatnika i fizičkog okruženja može se diferencirati provedba usluge. Proces pružanja usluge utječe na percipiranu kvalitetu usluge, a fizičko okruženje je vizualna metafora za cjelokupnu ponudu usluga telekomunikacijskog operatora i kao takvo je u



funkciji komuniciranja imidža i pretpostavljene kvalitete usluge. Razvoj odnosa s korisnicima ostvaruje se na način da pružatelj usluga, u ovom slučaju telekomunikacijskih, poznaje potrebe potrošača bolje od konkurencije. To uključuje kontinuirani proces praćenja potreba korisnika i prilagođavanje njihovim specifičnim potrebama te u konačnici uspostavljanje bliske odnosa s njima.

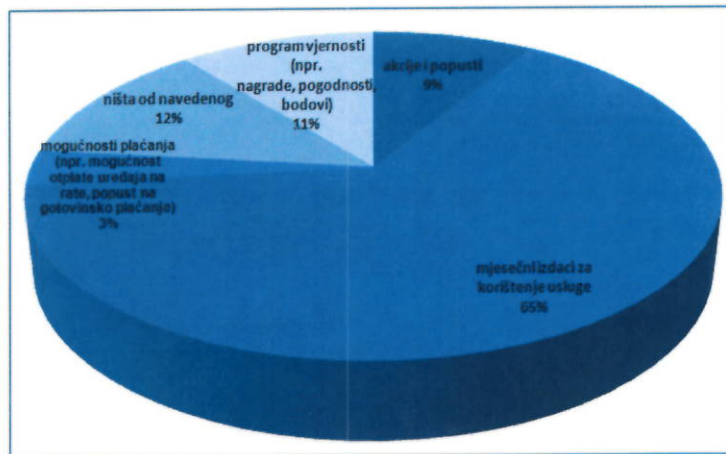
U nastavku istraživanja detaljnije je analiziran utjecaj svakog pojedinog elementa marketinškog miksa na korisnike, sudionike istraživanja. Rezultati daju smjernice za utvrđivanje najvažnijih marketinških aktivnosti prema korisnicima kod pojedinog teleoperatora, prema subjektivnim procjenama korisnika, te informacije koji od glavnih i specifičnih elemenata marketinškog miksa, prema subjektivnoj ocjeni korisnika, ima dodatni utjecaj na izbor teleoperatora, odnosno zadovoljenje želja i potreba korisnika.

U Grafikonima 10, 11, 12 i 13 prikazano je koliko različite stavke glavnih elemenata marketinškog miksa utječu na odluku korisnika, sudionika istraživanja, o odabiru određenog teleoperatora. Odgovori sudionika obrađeni su grupno, za sva tri teleoperatora, a rezultati za svaki pojedini element bit će komentirani ispod pripadajućeg grafikona.



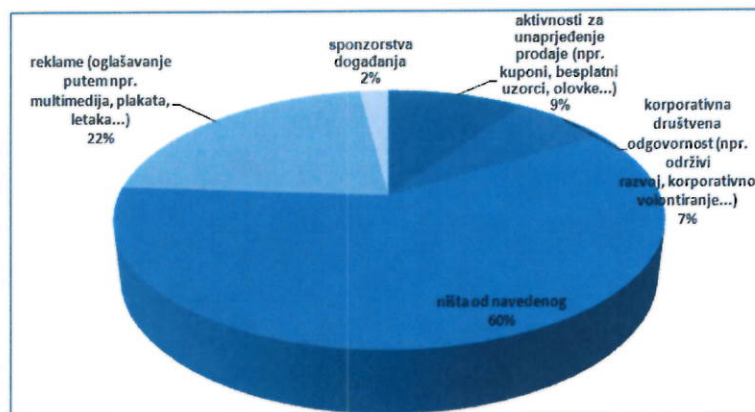
Grafikon 10. Utjecaj različitih stavki *proizvoda/usluge*, kao jednog od glavnih elemenata marketinškog miksa, na odluku korisnika o odabiru teleoperatora

Iz Grafikona 10 vidljivo je kako 31% sudionika kao najvažniju stavku koja utječe na odabir teleoperatora odabire široku ponudu raznovrsnih tarifnih modela, a jednaki udio sudionika najvažnijim procjenjuje i kvalitetu usluge, što uključuje primjerice minimalne kvarove na mreži i prekide usluga. Dobru pokrivenost mreže važnom procjenjuje 20% sudionika istraživanja. Korisnicima je očito važan element pouzdanosti, što podrazumijeva da je usluga pružena baš onako kako je obećano. Za čak 96% sudionika široka ponuda mobilnih uređaja nije važna. Pretpostavka zašto je tome tako leži u činjenici da sva tri vodeća teleoperatora zapravo imaju jednaku ponudu i čini se kako ponuda mobilnih uređaja nije od presudne važnosti. Zbog svojih specifičnih obilježja, usluga u kontekstu mobilne telefonije i poslovanja teleoperatora predstavlja skupinu različitih neopipljivih i opipljivih elemenata koji zajedno čine potpunu uslugu. Upravo zato je za očekivati da će specifični elementi marketinškog miksa dodatno utjecati na odabir i odluku korisnika.



Grafikon 11. Utjecaj različitih stavki *cijene*, kao jednog od glavnih elemenata marketinškog miksa, na odluku korisnika o odabiru teleoperatora

U kontekstu cijene, kao glavnog elementa marketinškog miksa, sudionici najvažnijim procjenjuju mjesečne izdatke za korištenje usluga u pokretnoj mreži teleoperatora (65%). Cijene i programe vjernosti (11%) i akcije i popuste (9%), međutim 12% njih odgovara da im ništa od navedenih stavki, vezanih uz cijenu, ne utječe na njihov odabir. Čini se kako će možda ipak kvalitetom same usluge, a ne cijenom, teleoperatori zainteresirati korisnika, omogućiti prodaju usluge i utjecati na postizanje zadovoljstva korisnika pruženom uslugom, a u konačnici i zadržati vjernost korisnika.

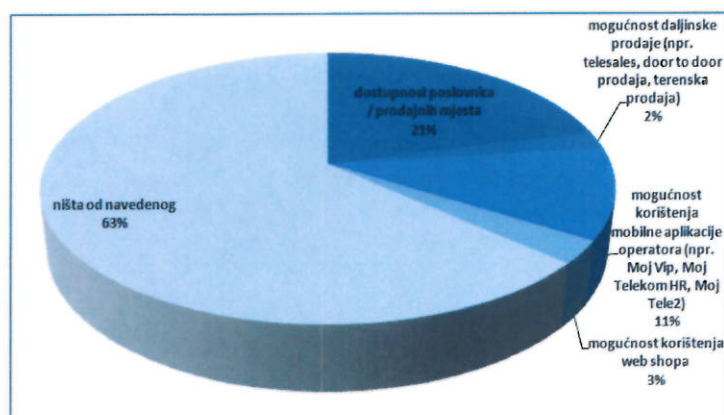


Grafikon 12. Utjecaj različitih stavki *promocije*, kao jedne od glavnih elemenata marketinškog miksa, na odluku korisnika o odabiru teleoperatora

Promocija je za usluge i proizvode teleoperatora važna kod uvođenja novih usluga i proizvoda, jer je potrebno potencijalne korisnike obavijestiti o njihovim karakteristikama, ali je od velike važnosti i za postojeće i dobro poznate usluge i proizvode na tržištu, kako bi se aktualne i potencijalne korisnike podsjetilo o njihovom postojanju, obilježjima, cijeni i mjestu na kojem se pružaju. Kada se radi o promociji, kao elementu marketinškog miksa, u samo 40% slučajeva korisnici ju procjenjuju važnom za odabir teleoperatora. Pritom samo 22% sudionika navodi reklame i oglašavanje putem multimedija, plakata, letaka i slično kao stavku koja utječe na njihov odabir, a upravo je oglašavanje jedan od najzastupljenijih oblika promocije kod sva tri teleoperatora. Obzirom da postoje i drugi kanali i mogućnosti promocije, moguće je da bi se teleoperatori trebali više fokusirati na njih, primjerice na



osobnu prodaju, unaprjeđenje prodaje (koje važnim procjenjuje samo 9% sudionika, ali i to ukazuje na prostor za napredak), direktni marketing, odnose s javnošću te usmeno komuniciranje.

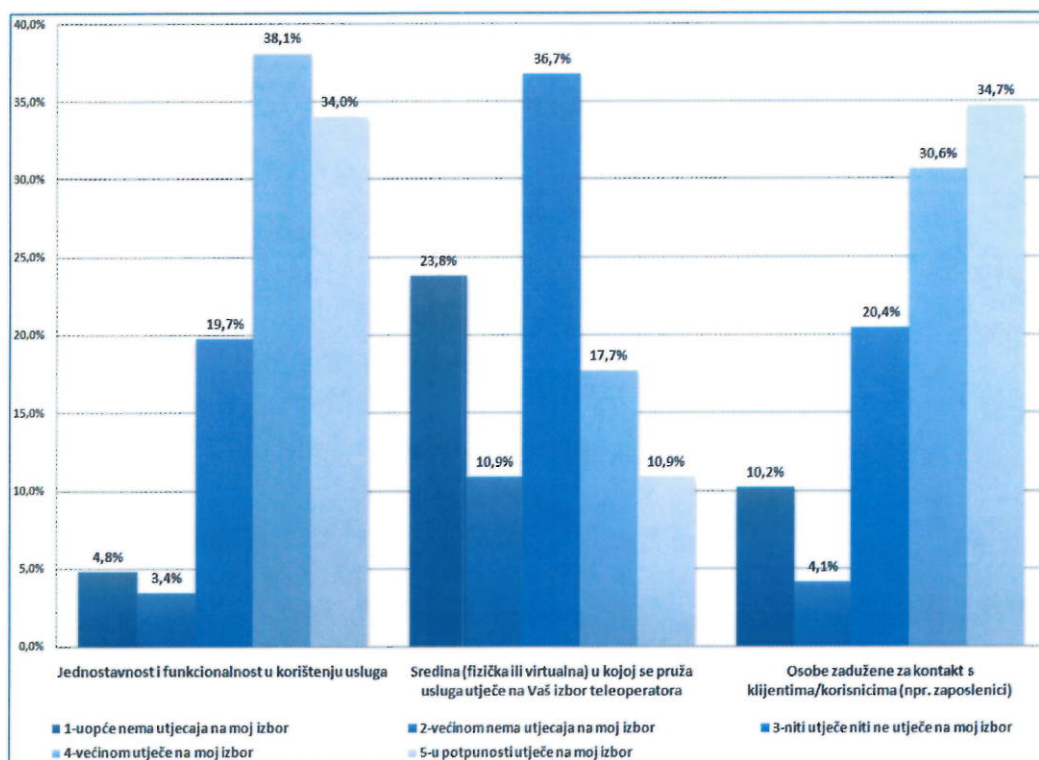


Grafikon 13. Utjecaj različitih stavki *distribucije*, kao jedne od glavnih elemenata marketinškog miksa, na odluku korisnika o odabiru teleoperatora

Važno je napomenuti kako teleoperatori vode računa o prirodi usluga koje pružaju i proizvoda koje nude. Mjesto i način pružanja usluge djeluju na percepciju korisnika. Dva su načina na koja teleoperatori pružaju, odnosno distribuiraju svoje usluge i proizvode. Prvi način je da korisnik odlazi k pružatelju usluge i direktno komunicira svoje potrebe, dok u drugom slučaju pružatelji usluga dolaze korisniku. Različiti su načini na koje je to moguće učiniti, a u odgovorima u istraživanju ponuđeni su mogućnost korištenja *webshopa*, koju važnom pri odabiru teleoperatora procjenjuje svega 3% korisnika. Nadalje, mogućnost daljinske prodaje, primjerice telefonsku, *door2door* i terensku prodaju kao razlog odabira teleoperatora ističe samo 2% sudionika, dok je mogućnost korištenja mobilnih aplikacija teleoperatora važna za 11% korisnika. Prilikom odabira kanala distribucije, vode računa o prirodi usluga te zahtjevima korisnika. Ono što je korisnicima ipak, čini se, najprihvatljivije je direktan kontakt s teleoperatorom, pa tako 21% sudionika dostupnost poslovnica i prodajnih mjesta procjenjuje važnim. Za korisnike je važno da im je usluga u pravo vrijeme, na pravom mjestu, količini i sa svojstvima koja traže, što im je u direktnom kontaktu vjerojatno jednostavnije dobiti. Obzirom da se usluga distribuira tijekom pružanja, naglašena je uloga zaposlenika koji sudjeluju u procesu pružanja usluge što može ukazivati na važnost specifičnih elemenata marketinškog miksa za odluke korisnika. Čak 63% korisnika, sudionika istraživanja, napominje da ništa od ponuđenih odgovora u okviru distribucije, kao elementa marketinškog miksa, nije od presudne važnosti za odabir pružatelja usluga mobilne telefonije.

Zbog specifičnih karakteristika usluga i marketinga usluga u marketinški miks usluga uključuju se dodatne dimenzije: procesi, fizičko okruženje i ljudi, pri čemu se govori o konceptu 7P marketinga usluga. Kroz rezultate prikazane u nastavku bit će prikazano koji od specifičnih elemenata marketinškog miksa, prema subjektivnoj ocjeni korisnika, ima dodatni utjecaj na izbor teleoperatora. Također, za svaki od specifičnih elemenata utvrdit će se koje stavke pojedinog elementa utječu na odluku korisnika, sudionika istraživanja, o odabiru

određenog teleoperatora i u kojoj mjeri. Odgovori sudionika obrađeni su grupno, za korisnike sva tri teleoperatora zajedno.

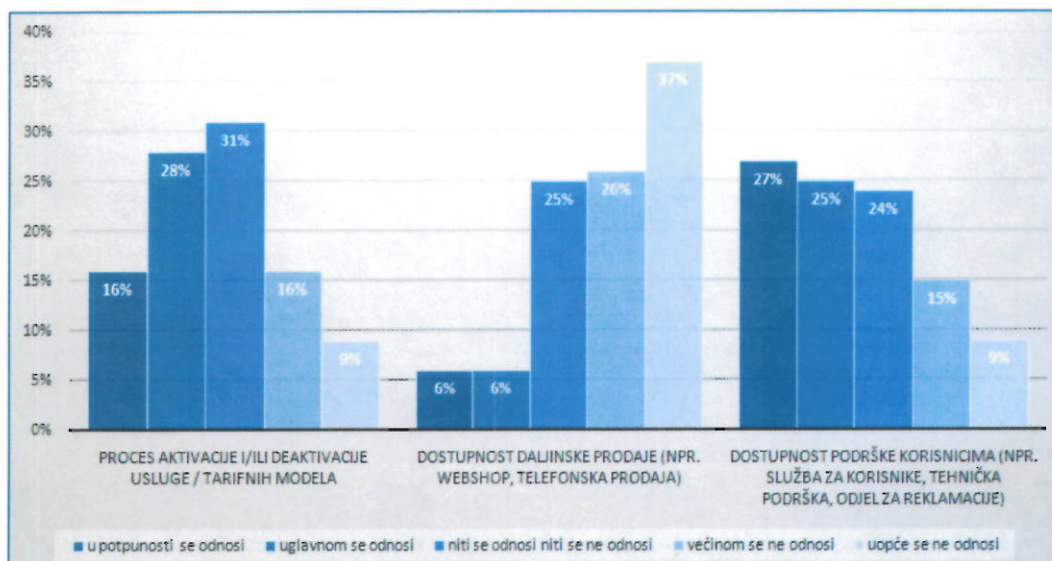


Grafikon 14. Utjecaj različitih specifičnih elemenata marketinškog miksa na odluku korisnika o odabiru teleoperatora

U Grafikonu 14 prikazani su rezultati za sva tri specifična elementa marketinškog miksa usluga. U kontekstu procesa, kao jednog od specifičnih elemenata marketinškog miksa usluga, jednostavnost i funkcionalnost u korištenju usluga za 72,1% korisnika predstavlja značajan faktor pri odabiru pružatelja usluga. Gotovo 40% korisnika sredinu u kojoj se usluge pružaju procjenjuje kao ni važnu ni nevažnu za donošenje odluke o pružatelju usluga mobilne telefonije, a čak 23% sudionika istraživanja navodi kako fizička ili virtualna sredina u kojoj se pruža usluga uopće nema utjecaja na njihov izbor. Osobe zadužene za kontakt s korisnicima usluga od velikog su značaja za odabir određenog teleoperatora, prema procjeni 65,5% sudionika istraživanja. Kod samo 10,2% sudionika taj specifični element marketinškog miksa usluga ne utječe na odabir teleoperatora.

Kako bi se dobile jasnije informacije i uvid u korisničko iskustvo po pitanju marketinških aktivnosti teleoperatora koje se odnose na specifične elemente marketinškog miksa usluga, sudionici istraživanja su zasebno za svaki element procjenjivali dodatne stavke. Dobiveni rezultati su prikazani u Grafikonima 15, 16 i 17, a bit će komentirani nakon pojedinog grafikona.



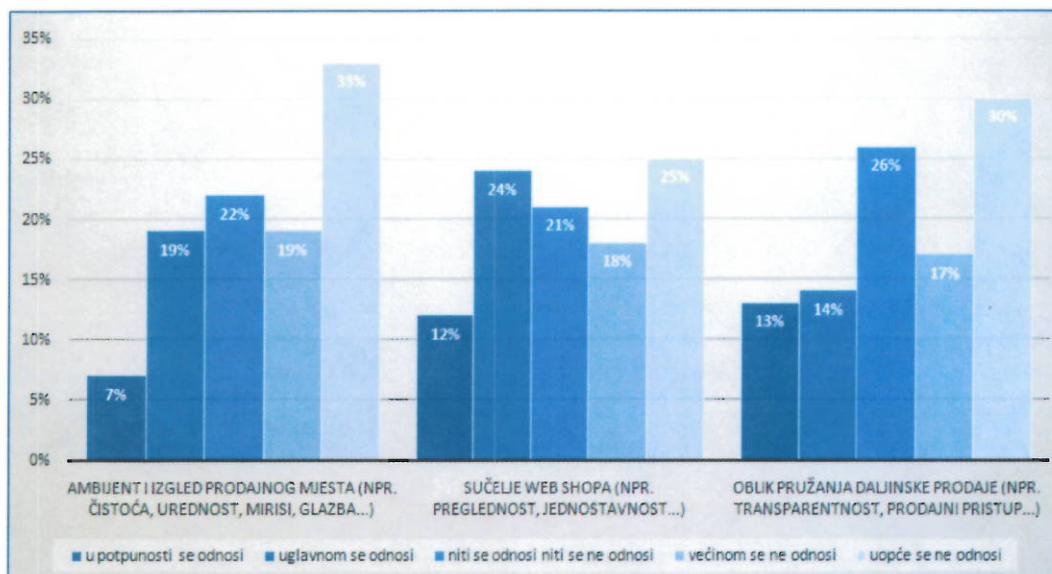


Grafikon 15. Utjecaj različitih stavki *procesa*, kao jednog od specifičnih elemenata marketinškog miksa, na odluku korisnika o odabiru teleoperatora

Za razliku od fizičkih proizvoda, proces pružanja usluge za potrošače predstavlja dio same usluge. Teleoperatori općenito kombiniraju različite pristupe procesa pružanja usluga u različitim omjerima, nastojeći što je moguće bolje zadovoljiti potrebe i želje potrošača. Za korisnike je važno da je pristup orijentiran na prilagodbu procesa pružanja usluga samim korisnicima te su u ovom radu u obzir uzeti proces aktivacije i/ili deaktivacije usluge i/ili tarifnih modela, dostupnost daljinske prodaje i dostupnost podrške korisnicima u korištenju same usluge i/ili proizvoda.

Kod 44% sudionika istraživanja proces aktivacije i/ili deaktivacije same usluge uglavnom ili u potpunosti utječe i na izbor pružatelja usluga. Dostupnost daljinske prodaje, što uključuje primjerice *webshop* i telefonsku prodaju kod samo 12% korisnika utječe na odabir, a čak 37% njih izjašnjava se kako spomenuta stavka nema nikakvog utjecaja. Kod navedene stavke, u budućim istraživanjima bilo bi važno provjeriti i koliko uopće koriste navedenu mogućnost u procesu pružanja usluge, što bi bila korisna informacija za interpretaciju ovakvog rezultata. Dostupnost podrške u obliku službe za korisnike, tehničke podrške ili odjela za reklamacije važna je za 52% sudionika istraživanja.

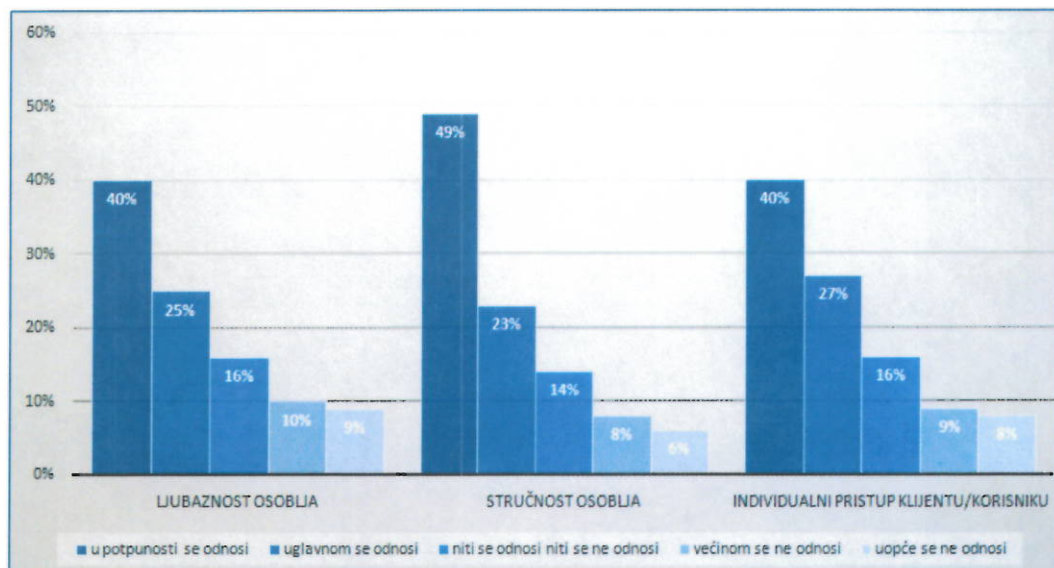
Tijekom pružanja usluge korisnici imaju priliku iskusiti svaku od navedenih stavki u procesu pružanja usluge te sam proces utječe na percipiranu vrijednost usluge. Tako zapravo navedene karakteristike procesa pružanja usluge često mogu imati veći utjecaj na općenito procjenjivanje usluge od strane korisnika nego sama usluga koju prime, a posredno onda i utjecati na odluku o odabiru teleoperatora.



Grafikon 16. Utjecaj različitih stavki *fizičke okoline*, kao jednog od specifičnih elemenata marketinškog miksa, na odluku korisnika o odabiru teleoperatora

Kako je neopipljivost jedna od temeljnih karakteristika usluga, elementima fizičkog okruženja teleoperatori nastoje uslugu učiniti opipljivijom. Dio marketinških aktivnosti svih teleoperatora usmjeren je na uređenje ambijenta i izgleda prodajnog mjesta, izgled i preglednost sučelja *webshopa* i transparentnost i prodajni pristup kod pružanja daljinske prodaje. Obzirom da je fizičko okruženje vizualna metafora za cjelokupnu ponudu usluga teleoperatora i kao takvo je u funkciji komuniciranja imidža i pretpostavljene kvalitete usluge, za pretpostaviti je da će ga korisnici procjenjivati važnim. Međutim, kod samo 26% korisnika ugođaj i izgled prodajnog mjesta, što uključuje primjerice urednost, čistoću, glazbu i mirise, utječe na odabir teleoperatora, dok kod čak 52% sudionika oni većinom ili uopće nemaju utjecaja na odabir. Izgled sučelja webshopa kod 36% korisnika je važan pri odluci i izboru teleoperatora, a kod 43% korisnika nema utjecaja. Svojim oblikom i obilježjima ono treba biti u funkciji olakšavanja obavljanja odgovarajućih aktivnosti korisnika. No, obzirom da je u prethodnom pitanju vezanom za proces pružanja usluge i dostupnost daljinske prodaje relativno visoki udio sudionika naveo kako ta stavka za njih nije značajna, moguće je pretpostaviti da je niti ne koriste te samim time tim korisnicima nije važna ni u kontekstu fizičke okoline. Isto se može odnositi i na oblik pružanja daljinske prodaje, primjerice transparentnost i prodajni pristup, pa kod čak 47% sudionika istraživanja ta stavka većinom ili uopće nema utjecaja na odabir pružatelja usluga mobilne telefonije.





Grafikon 17. Utjecaj različitih stavki *ljudi*, kao jednog od specifičnih elemenata marketinškog miksa, na odluku korisnika o odabiru teleoperatora

Ljudi uključeni u proces pružanja i korištenja usluge važan su dio marketinga usluga jer njihove karakteristike i ponašanje utječu na stvaranje percepcija korisnika. U ovom radu korisnici su procjenjivali koliko ljubaznost i stručnost osoblja te individualni pristup korisniku utječu na odabir teleoperatora. U sva tri segmenta korisnici u čak više od 60% slučajeva procjenjuju kako su im navedene stavke uglavnom ili u potpunosti važne kod odabira pružatelja telekomunikacijskih usluga. Kako čini se, prema prethodno dobivenim i komentiranim rezultatima istraživanja, sudionici ovog istraživanja većinom koriste direktno pružanje usluge na samim prodajnim mjestima, tako često dolaze u doticaj sa zaposlenicima teleoperatora. Time se nameće zaključak kako su stavovi i ponašanje zaposlenika često ključni u stvaranju percipirane kvalitete usluge i zadovoljstva korisnika. Teleoperatori bi stoga trebali komunicirati sa svojim zaposlenicima o ciljevima i vrijednostima i identitetu kompanije, kako bi i sami zaposlenici pridonijeli izgradnji imidža teleoperatora. Često su, u praksi, zaposlenici koji dolaze u izravan kontakt s korisnicima zaposleni na određeni rok, nedovoljno plaćeni ili im nije osigurana adekvatna i kvalitetna te kontinuirana podrška, te zbog toga osjećaju slabu motiviranost i odgovornost za svoj posao. Također, prisutna je velika fluktuacija zaposlenika, što nepovoljno utječe na osiguravanje kontinuiteta i kvalitete. Navedeno, u konačnici može nepovoljno utjecati na zadovoljstvo korisnika, a onda i odluku o odabiru i/ili promjeni pružatelja usluga.



## 6. ZAKLJUČAK

U uvjetima izuzetno dinamičnog okruženja i konkurencije na tržištu mobilne telefonije, uslijed rasta aktivnosti i broja usluga, u Republici Hrvatskoj danas su prisutna tri velika mobilna operatora: Hrvatski Telekom, Vipnet i Tele2.

Marketinške aktivnosti realiziraju se i izražavaju kroz elemente marketinškog miksa, kojeg čine proizvod/usluga, distribucija/prodaja, cijena i promocija. Zbog specifičnih karakteristika usluga i marketinga usluga, u marketinški miks usluga često se uključuju dodatne dimenzije - procesi, fizičko okruženje i ljudi.

Rezultati anketnog istraživanja, provedenog na uzorku od 147 sudionika, korisnika triju vodećih telekomunikacijskih operatora (Vipnet, HT, Tele2), ukazali su na utjecaj različitih marketinških aktivnosti na korisnike na tržištu mobilne telefonije u Republici Hrvatskoj. Prema modelu marketinškog miksa usluga 7P, u skladu s hipotezama, utvrđeno je kako različite marketinške aktivnosti u različitoj mjeri utječu na izbor teleoperatora kod krajnjih korisnika, uz dodatni utjecaj specifičnih elemenata marketinškog miksa usluga.

Zbog nezadovoljstva proizvodom ili uslugom, korisnici napuštaju teleoperatora koji ne ispunjava njihove zahtjeve te odlaze konkurenciji. Često, kako se pokazalo prema rezultatima istraživanja, korisnici čini se postaju nezadovoljni upravo onim elementima zbog kojih su prvotno i odabrali određenog operatora.

Kao najvažnije elemente marketinškog miksa koji utječu na odabir, ali i na odluku o promjeni pružatelja usluga navode cijenu i kvalitetu proizvoda, odnosno usluge. Kao razloge korištenja usluga Vipnet-a i HT-a korisnici navode sva četiri glavna elementa marketinškog miksa, pri čemu kao najvažniji razlog zadržavanja kod svog primarnog operatora ističu zadovoljstvo proizvodom, odnosno uslugom. Korisnici Vipnet-a važnim procjenjuju i proces pružanja usluga, primjerice poštivanje ugovornih obveza te prodajno osoblje i/ili službu za korisnike. Korisnici HT-ovih usluga navode sva tri specifična elementa marketinškog miksa, ali u kombinaciji s prethodna četiri glavna elementa. Korisnici Tele2 uopće nisu važnim procijenili dostupnost usluge ili informacija o usluzi, već je većina njih odabrala jedan od preostala tri glavna elementa marketinškog miksa te prodajno osoblje i/ili službu za korisnike, kao specifični element marketinškog miksa usluga.

Vezano uz element proizvoda, odnosno usluge, korisnici najvažnijim procjenjuju široku ponudu raznovrsnih tarifnih modela i kvalitetu usluge. U kontekstu cijene, sudionici ističu mjesečne izdatke za korištenje usluga u pokretnoj mreži teleoperatora. Kada se radi o promociji, manje od polovice sudionika je procjenjuje važnom za odabir teleoperatora, pri čemu najčešće navode reklame i oglašavanje kao stavku koja utječe na njihov odabir. Kod elementa distribucije, sudionici najviše ističu dostupnost poslovnica i prodajnih mjesta.

Jednostavnost i funkcionalnost u procesu korištenja usluga većini korisnika predstavlja značajan faktor pri odabiru pružatelja usluga, a najviše proces (de)aktivacije same usluge. Čak jedna petina sudionika istraživanja navodi kako fizička ili virtualna sredina u kojoj se pruža usluga uopće nema utjecaja na njihov izbor. Osobe zadužene za kontakt s korisnicima usluga važne su prema procjeni većine sudionika istraživanja, pri čemu sudionici podjednako ističu ljubaznost i stručnost osoblja te individualni pristup korisniku.

U budućim istraživanjima vezanim uz ovu temu moguće je uvesti dodatne stavke za svaki element marketinškog miksa te sudionike zamoliti da ih rangiraju po važnosti za svaki element, kako bi se dobio još bolji uvid u subjektivne procjene krajnjih korisnika. Također, moguće je i model 4P prikazati na način da ne predstavlja alate teleoperatora za vršenje utjecaja na krajnje korisnike, nego poziciju samih korisnika. Time bi se u obzir uzele potrebe i želje korisnika, trošak i pogodnost za korisnika te komunikacija prema krajnjem korisniku. Tako postavljenim problemom istraživanja bilo bi moguće vidjeti koji su teleoperatori uspješniji u zadovoljavanju potreba korisnika na ekonomičan i praktičan način, uz pomoć učinkovite komunikacije.

Upravo iz razloga jer su usluge neopipljive, krajnji ih korisnici teško diferenciraju među različitim teleoperatorima. Pružatelji telekomunikacijskih usluga često koriste cjenovnu diferencijaciju, ali takav pristup ne osigurava dugoročno konkurentsku prednost, što pokazuju i rezultati istraživanja. Teleoperatori veliki udio marketinških aktivnosti usmjeravaju na promociju usluga, koju sudionici istraživanja ne procjenjuju toliko značajnom za njihov odabir. Taj način komunikacije prema krajnjim korisnicima je jednosmjernan i neosoban. Kako subjektivne procjene sudionika i rezultati istraživanja ukazuju, teleoperatori bi svoje marketinške aktivnosti u procesu pružanja usluge trebali usmjeriti na kvalitetu same usluge i kanala direktne prodaje te potencijalno povećati broj prodajnih mjesta kako bi bili dostupniji.

Budući da u slučaju ponude i prodaje telekomunikacijskih proizvoda i usluga ključnu ulogu imaju upravo ljudi, oni mogu stvoriti veliku razliku u zadovoljstvu krajnjih korisnika. Stoga bi vodeći pružatelji telekomunikacijskih usluga u Hrvatskoj trebali kontinuirano ulagati u obrazovanje i razvoj svojih zaposlenika, uključujući i treninge prodajnih i komunikacijskih vještina, te osigurati sposobno i pouzdano osoblje, predano viziji same organizacije. Time se osigurava dvosmjerna komunikacija, kontinuirano prate potrebe i želje korisnika te ulaže u dugoročne, osobne odnose s krajnjim korisnicima.

## Literatura

- [1] URL:<https://lider.media/aktualno/tvrtke-i-trzista/poslovna-scena/trziste-telekomunikacija-u-hrvatskoj/>
- [2] URL:[https://www.hakom.hr/UserDocsImages/2017/izvjesca\\_i\\_planovi/GI2016-HR.pdf](https://www.hakom.hr/UserDocsImages/2017/izvjesca_i_planovi/GI2016-HR.pdf)
- [3] URL:[https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwjhyJv4tZ3dAhUC16QKHaoxCB8QFjAAegQIAxAC&url=https%3A%2F%2Fwww.eizg.hr%2Fuserdocsimages%2Fpublikacije%2Fserijske-publikacije%2Fsektorske-analize%2FSA\\_telekomunikacije\\_lipanj-18.pdf&usg=AOvVaw3kiJEZuGeREDZNbZjwWd6](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwjhyJv4tZ3dAhUC16QKHaoxCB8QFjAAegQIAxAC&url=https%3A%2F%2Fwww.eizg.hr%2Fuserdocsimages%2Fpublikacije%2Fserijske-publikacije%2Fsektorske-analize%2FSA_telekomunikacije_lipanj-18.pdf&usg=AOvVaw3kiJEZuGeREDZNbZjwWd6)
- [4] URL: <https://www.t.ht.hr/o-nama/#kljucni-datumi>
- [5] URL: <https://www.t.ht.hr/o-nama/#section-nav>
- [6] URL: <http://www.vipnet.hr/profil>
- [7] URL: <http://www.vipnet.hr/p3-communication-certifikati>
- [8] URL: <http://www.vipnet.hr/best-buy-award>
- [9] URL: <http://www.vipnet.hr/poslodavac-partner-certifikat>
- [10] URL:[https://www.tele2.hr/upload/documents/godisnje%20financijsko%20izvjesce/Tel e2\\_Godisnje\\_izvjesce\\_2017.pdf](https://www.tele2.hr/upload/documents/godisnje%20financijsko%20izvjesce/Tel e2_Godisnje_izvjesce_2017.pdf)
- [11] URL: <https://www.tele2.hr/o-tele2/o-nama/ac17/>
- [12] URL:<https://www.tele2.hr/tele2-br-1-mobilni-operater-kada-je-rijec-o-omjeru-cijene-i-kvalitete/fdoc215/>
- [13] URL: <https://www.hakom.hr/default.aspx?id=816>
- [14] URL: <https://www.hakom.hr/default.aspx?id=146>
- [15] URL:[https://www.hakom.hr/UserDocsImages/2018/e\\_trziste/KVA%20HR%20Q1%202018%20broj%20korisnika%20telefonskih%20usluga%20u%20pokretnoj%20mre%C5%BEi.pdf](https://www.hakom.hr/UserDocsImages/2018/e_trziste/KVA%20HR%20Q1%202018%20broj%20korisnika%20telefonskih%20usluga%20u%20pokretnoj%20mre%C5%BEi.pdf)
- [16] URL:[https://www.hakom.hr/UserDocsImages/2017/izvjesca\\_i\\_planovi/GI2016-HR.pdf](https://www.hakom.hr/UserDocsImages/2017/izvjesca_i_planovi/GI2016-HR.pdf)
- [17] URL:[https://www.hakom.hr/UserDocsImages/2018/e\\_trziste/KVA%20HR%20Q1%202018%20udio%20operatora%20pokretnih%20mre%C5%BEa%20s%20obzirom%20na%20broj%20korisnika.pdf](https://www.hakom.hr/UserDocsImages/2018/e_trziste/KVA%20HR%20Q1%202018%20udio%20operatora%20pokretnih%20mre%C5%BEa%20s%20obzirom%20na%20broj%20korisnika.pdf)
- [18] P. Kotler, V. Wong, J. Saunders, G. Armstrong: *Osnove marketinga*, Mate, Zagreb, 2006.
- [19] URL:<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&ved=2ahUKEwiQtYuDtpvdAhVQCuwKHa54A9sQFjAGegQIARAC&url=http%3A%2F%2Fstepinoff-crosier.com%2Fpdf%2FMarketing%2520Glossary.pdf&usg=AOvVaw2Rb9scnQTlcfGQiUfabH0v>
- [20] Rocco, F.: *Marketinško upravljanje*, Centar za istraživanje marketinga, Školska knjiga, Zagreb, 1994.
- [21] URL:<http://web.efzg.hr/dok/ETE/mturuk//poduzetnistvo/prezentacije/3.%20Marketin%C5%A1ki%20miks.pdf>

- [22] Lauterborn, R.: *New marketing litany: four Ps passé; C - words take over*, Advertising Age, 1990.; str. 26
- [23] Ozretić Došen, Đ.: *Osnove marketinga usluga*, Mikrorad, Zagreb, 2002
- [24] Vučemilović, V., Blažević, Z.: *Marketing usluga*, autorizirana predavanja s primjerima iz prakse, elektroničko izdanje, Virovitica, 2016.
- [25] Parasuraman i sur.: *A conceptual model*, op. cit.; Berry, L.L. i Parasuraman, A.: *Marketing Services: Competing through quality*, New York: Free Press, 1991.;, str. 16.
- [26] Previšić, J.; Ozretić Došen, Đ.: *Marketing*, Adverta, Zagreb, 2004.
- [27] Skoko, H.: *Suvremeni sustavi osiguranja i upravljanja kvalitetom*, Hrvatska gospodarska komora, Zagreb, 1995.
- [28] Peter D. Bennett: *Dictionary of Marketing Terms*, Chicago, IL: American Marketing Association, 1995.
- [29] Segetlija, Z.: *Distribucija*, Ekonomski Fakultet, Osijek, 2006.
- [30] URL:[https://www.google.com/url?sa=t&ret=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&ved=2ahUKEwjnudCBjsTcAhUfK8AKHcvFBMMQFjAEegQIBhAC&url=http%3A%2F%2Fweblibrary.apeiron-uni.eu%3A8080%2FWebDokumenti%2F16775-uvod.pdf&usg=AOvVaw1SoR4j829wy3q\\_gewQaaAX](https://www.google.com/url?sa=t&ret=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&ved=2ahUKEwjnudCBjsTcAhUfK8AKHcvFBMMQFjAEegQIBhAC&url=http%3A%2F%2Fweblibrary.apeiron-uni.eu%3A8080%2FWebDokumenti%2F16775-uvod.pdf&usg=AOvVaw1SoR4j829wy3q_gewQaaAX)
- [31] Wathen, S.: *Designing Services: An Information-Processing Approach*, International Journal of Service Industry Management, Vol. 6, No. 1, 1995., str. 64.)
- [32] Shostack, G.L.: *Service Positioning Through Structural Change*, Journal of Marketing, Vol. 51, No. 1, 1987., str. 34-43.)
- [33] Kurtz, D.L., Clow, K.E.: *Services Marketing*, John Wiley & Sons, New York, 1998.
- [34] de Chernatony, L., Segal-Horn, S.: *The Criteria for Successful Services Brands*, working paper, 2000.
- [35] Tseng, M.M., Qin Hai, M., Su, C.J.: *Mapping Customers' Service Experience for Operations Improvement*, Business Process Management Journal, Vol. 5, No. 1, 1999., str. 50-59.)
- [36] Brown, S.W., Swartz, T.A.: *A Gap Analysis of Professional Service Quality*, Journal of Marketing, Vol. 53, No. 2, 1989. str. 92-98
- [37] Danaher, P.J., Mattsson, J.: *Customer Satisfaction during the Service Delivery Process*, European Journal of Marketing, Vol. 28, No. 5, 1994., str.5-16.
- [38] Taylor, S.: *Waiting for Service: The Relationship Between Delays and Evaluations of Service*, Journal of Marketing, Vol. 58, No. 2, 1994., str. 56-69
- [39] Danaher, P.J., Mattsson, J.: *A Comparison of Service Delivery Processes of Different Complexity*, International Journal of Service Industry Management, Vol. 9, No. 1, 1998., str. 48-63
- [40] McDonald, M.H.B., de Chernatony, L., Herris, F.: *Corporate Marketing and Service Brands: Moving Beyond the Fast-Moving Consumer Goods Model*, European Journal of Marketing, Vol. 35, No. 3-4, 2001., str. 345-346
- [41] Bitner, M.J.: *Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees*, Journal of Marketing, Vol. 56, No. 2, 1992., str. 57-71



- [42] Baker, J.: *The Role of the Environment in Marketing Services: The Consumer Perspective*, u Czepiel, J.A., Congram, C.A., Shanahan, J. (urednici): *The Service Challenge: Integrating for Competitive Advantage*, American Marketing Association, Chicago, 1987., str. 79-84
- [43] Bitner, M.J.: *Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses*, Journal of Marketing, Vol. 54, No. 2, 1990., str. 69-82
- [44] Upah, G.D., Fulton, J.N.: *Situation Creation in Services Marketing*”, u Czepiel, J., Solomon, M., Surprenant, C. (urednici): *The Service Encounter*, Lexington Books, Lexington, 1985.
- [45] Dibb, S., Simkin, L.: *The Strength of Branding and Positioning in Services*, International Journal of Service Industry Management, Vol. 4, No. 1, 1993., str. 25-35
- [46] Bowen, D.E., Lawler, E.E., III: *Empowering Service Employees*, Sloan Management Review, Vol. 36, No. 4, 1995., str. 73-84
- [47] Schneider, B., Bowen, D.: *The Service Organization: Human Resources Management Is Crucial*, Organizational Dynamics, Vol. 21, No. 4, 1993., str. 39-52
- [48] Quinn, J.B., Paquette, P.C.: *Technology in Services: Creating Organizational Revolutions*, Sloan Management Review, Vol. 18, No. 2, 1990., str.67-78
- [49] Chung, B.G., Schneider, B.: *Serving Multiple Masters: Role Conflict Experienced by Service Employees*, Journal of Services Marketing, Vol.16, No. 1, 2002., str. 70-87
- [50] Grönroos, C.: *From Scientific Management to Service Management: A Management Perspective for the Age of Service Competition*, International Journal of Service Industry Management, Vol. 5, No. 1, 1994., str. 5-20
- [51] Hogg, G., Carter, S., Dunne, A.: *Investing in People: Internal Marketing and Corporate Culture*, Journal of Marketing Management, Vol. 14, No. 8, 1998., str. 879-895
- [52] Tilley, C.: *Built-in Branding: How to Engineer a Leadership Brand*, Journal of Marketing Management, Vol. 15, No. 1-3, 1999., str. 181-191
- [53] Kolega, M., Grčić H.: *Selekcija i trening prodajnog osoblja na primjeru Tele2 Hrvatska*, stručni rad, Ekonomska misao i praksa, ISSN 1330-1039. - 20 (2011), 2 ; str. 591-602
- [54] URL:[https://docs.google.com/forms/d/14-IoCg3dL4rk5mfFcDIRL\\_z70JEWheN2hO-u-E9gQ6g/edit](https://docs.google.com/forms/d/14-IoCg3dL4rk5mfFcDIRL_z70JEWheN2hO-u-E9gQ6g/edit)
- [55] URL:<https://www.ictbusiness.info/telekomunikacije/digitalna-hrvatska-krajnji-je-trenutak-da-se-alternativnim-operaterima-omoguci-postena-trzisna-utakmica>

Napomena: svim Internet izvorima literature pristupljeno je u razdoblju od svibnja do rujna 2018. godine.

## Popis kratica

GSM – (eng. Global System Mobile Communications) - druga generacija mobilne telefonije

HAKOM – Hrvatska regulatorna agencija za mrežne djelatnosti - nacionalni regulator u RH na području pošte i elektroničkih komunikacija

HPT – Hrvatska pošta i Telekomunikacije - tvrtka prethodnik HT-a

HT – Hrvatski Telekom – operator fiksne i mobilne telefonije koji djeluje u RH

MMS (eng. Multimedia Messaging service) – multimedijaska poruka (slika, zvuk ili video)

SMS (eng. Short Message Service) – kratka tekstualna poruka, do 160 znakova

UMTS (eng. Universal Mobile Communications System) - treća generacija mobilne telefonije (3G) maksimalne brzine prijenosa podataka do 14 Mbit/s

LTE (eng. *Long Term Evolution*) - četvrta generacija mobilne telefonije (4G) maksimalne brzine prijenosa podatka do 150 Mbit/s

IP (engleski: Internet Protocol) - je mrežni protokol za prijenos podataka kojeg koriste izvorišna i odredišna računala za uspostavu podatkovne komunikacije preko računalne mreže

MDM usluge- (eng. Mobile Device Management)- cjelovito rješenje za upravljanje pametnim telefonima, tabletima, mobilnim aplikacijama i podacima

ICT (eng: Information and Communications Technology)- transfer i upotrebu svih vrsta informacija

CRM (eng: *Customer Relationship Management*) - upravljanje odnosima s klijentima

AMA (eng. *American Marketing Association*)- Američka udruga za marketing

TQM - Total Quality Management

PR (eng. public relations)- odnosi s javnošću

## Popis slika

- Slika 1. Broj korisnika telefonskih usluga u pokretnoj javnoj komunikacijskoj mreži u razdoblju od ožujka 2016. do ožujka 2018. godine
- Slika 2. Udio operatora pokretnih mreža obzirom na broj korisnika, u razdoblju od ožujka 2016. do ožujka 2018. godine
- Slika 3. Tri razine proizvoda
- Slika 4. Prodaja i profiti tijekom životnog vijeka proizvoda od početka do kraja
- Slika 5. Ključne odrednice percipirane kvalitete usluga
- Slika 6. Čimbenici koji utječu na odluke o cijenama
- Slika 7. Marketinški komunikacijski sustav
- Slika 8. Glavni koraci u upravljanju prodajnim osobljem

## **Popis tablica**

- Tablica 1. Popis djelatnosti pojedinih teleoperatora
- Tablica 2. Profili glavnih vrsta medija



## Popis grafikona

- Grafikon 1. Udio sudionika istraživanja po dobi
- Grafikon 2. Udio sudionika istraživanja obzirom na korištenje usluga primarnog mobilnog operatora
- Grafikon 3. Udio sudionika istraživanja obzirom na korištenje usluga drugih mobilnih operatora
- Grafikon 4. Udio sudionika istraživanja obzirom na vrstu tarife koju koriste kod pružatelja telekomunikacijskih usluga
- Grafikon 5. Udio sudionika istraživanja obzirom na troškove telekomunikacijskih usluga kod primarnog pružatelja telekomunikacijskih usluga
- Grafikon 6. Udio sudionika istraživanja obzirom na duljinu korištenja usluga primarnog teleoperatora
- Grafikon 7. Razlozi zadržavanja korisnika kod istog operatora telekomunikacijskih usluga
- Grafikon 8. Razlozi promjene operatora telekomunikacijskih usluga kod sudionika istraživanja
- Grafikon 9. Razlozi promjene operatora telekomunikacijskih usluga kod sudionika istraživanja
- Grafikon 10. Utjecaj različitih stavki *proizvoda/usluge*, kao jednog od glavnih elemenata marketinškog miksa, na odluku korisnika o odabiru teleoperatora
- Grafikon 11. Utjecaj različitih stavki *cijene*, kao jednog od glavnih elemenata marketinškog miksa, na odluku korisnika o odabiru teleoperatora
- Grafikon 12. Utjecaj različitih stavki *promocije*, kao jedne od glavnih elemenata marketinškog miksa, na odluku korisnika o odabiru teleoperatora
- Grafikon 13. Utjecaj različitih stavki *distribucije*, kao jedne od glavnih elemenata marketinškog miksa, na odluku korisnika o odabiru teleoperatora
- Grafikon 14. Utjecaj različitih specifičnih elemenata marketinškog miksa na odluku korisnika o odabiru teleoperatora
- Grafikon 15. Utjecaj različitih stavki *procesa*, kao jednog od specifičnih elemenata marketinškog miksa, na odluku korisnika o odabiru teleoperatora
- Grafikon 16. Utjecaj različitih stavki *fizičke okoline*, kao jednog od specifičnih elemenata marketinškog miksa, na odluku korisnika o odabiru teleoperatora
- Grafikon 17. Utjecaj različitih stavki *ljudi*, kao jednog od specifičnih elemenata marketinškog miksa, na odluku korisnika o odabiru teleoperatora



Sveučilište u Zagrebu  
Fakultet prometnih znanosti  
10000 Zagreb  
Vukelićeva 4

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI I SUGLASNOST

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem kako je ovaj diplomski rad  
isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na  
objavljenu literaturu što pokazuju korištene bilješke i bibliografija.

Izjavljujem kako nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, niti je prepisan iz  
necitiranog rada, te nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava.


Izjavljujem također, kako nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj  
visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Svojim potpisom potvrđujem i dajem suglasnost za javnu objavu diplomskog rada  
pod naslovom **Utjecaj marketinških aktivnosti na odabir telekomunikacijskog  
operatora kod krajnjih korisnika**

na internetskim stranicama i repozitoriju Fakulteta prometnih znanosti, Digitalnom akademskom  
repozitoriju (DAR) pri Nacionalnoj i sveučilišnoj knjižnici u Zagrebu.

U Zagrebu, 11.09.2018

Student/ica:

  
(potpis)