

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**ZAZNANA PRAVIČNOST IN ZADOVOLJSTVO ODJEMALCEV
TELEKOMUNIKACIJSKIH STORITEV Z REŠEVANJEM PRITOŽB**

Ljubljana, april 2017

PETAR GIDAKOVIĆ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Petar Gidaković, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Zaznana pravičnost in zadovoljstvo odjemalcev telekomunikacijskih storitev z reševanjem pritožb, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko prof. dr. Barbaro Čater,

IZJAVLJAM,

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne 18.4.2017

Podpis študenta: _____

KAZALO

UVOD	1
1 ZADOVOLJSTVO ODJEMALCEV.....	3
1.1 Opredelitev in pomen zadovoljstva odjemalcev	3
1.2 Z zadovoljstvom povezani koncepti	14
1.3 Posledice zadovoljstva odjemalcev	19
1.4 Raziskovanje in merjenje zadovoljstva odjemalcev	24
2 PRITOŽBE ODJEMALCEV	27
2.1 Opredelitev pritožb odjemalcev	27
2.2 Dejavniki pritožb, značilnosti odjemalcev in modeli pritožbenega vedenja	31
2.3 Zadovoljstvo odjemalcev z reševanjem pritožb	36
2.4 Management pritožb odjemalcev	44
2.5 Pomen pritožb odjemalcev za podjetja	48
3 EMPIRIČNA RAZISKAVA O ZAZNANI PRAVIČNOSTI IN ZADOVOLJSTVU ODJEMALCEV TELEKOMUNIKACIJSKIH STORITEV Z REŠEVANJEM PRITOŽB	51
3.1 Trg telekomunikacij v Sloveniji.....	51
3.2 Raziskovalni načrt.....	56
3.2.1 Namen in cilji raziskave.....	56
3.2.2 Raziskovalne hipoteze in konceptualni model.....	58
3.2.3 Operacionalizacija spremenljivk.....	61
3.3 Metodologija	63
3.3.1 Merski instrument	63
3.3.2 Značilnosti populacije	64
3.3.3 Postopek vzorčenja in zbiranja podatkov	64
3.4 Analiza rezultatov raziskave	66
3.4.1 Značilnosti vzorca	66
3.4.2 Opis odvisnih in neodvisnih spremenljivk.....	67
3.4.3 Bivariatna in multivariatna analiza povezav	69
3.4.4 Analiza kakovosti merjenja.....	70
3.4.5 Model strukturnih enačb	71
3.5 Ključne ugotovitve in omejitve raziskave ter priporočila za nadaljnje raziskovanje in management pritožb.....	76
SKLEP	78
LITERATURA IN VIRI	80
PRILOGE	
KAZALO TABEL	
Tabela 1: Tipologija zvestobe glede na stališča in vedenje odjemalcev	20

Tabela 2: Viri informacij za ugotavljanje in izboljšanje zadovoljstva odjemalcev	25
Tabela 3: Taksonomija odzivov na nezadovoljstvo	30
Tabela 4: Pričakovanja odjemalcev v zvezi z rešitvijo ali odzivom podjetja na pritožbo v ZDA v letu 2013	38
Tabela 5: Opisne statistike za povprečja konstruktov	68
Tabela 6: Vrednosti koeficientov α za merjene konstrukte.....	71
Tabela 7: Razločevalna in konvergentna veljavnost merskega modela	73
Tabela 8: Vplivi med konstrukti strukturnega modela.....	75
Tabela 9: Pregled rezultatov preverjanja raziskovalnih hipotez	76

KAZALO SLIK

Slika 1: Razširjeni model nepotrditve pričakovanj	8
Slika 2: Kombinirani model zadovoljstva.....	12
Slika 3: Kanov model zadovoljstva.....	13
Slika 4: Razmerja zadovoljstva s psihološkimi koncepti	15
Slika 5: Odjemalčevo zaznavanje kakovosti in zadovoljstva.....	18
Slika 6: Strategije podjetja glede na vrsto ponujene vrednosti	23
Slika 7: Kognitivno-emotivni procesni model pritožbenega vedenja	34
Slika 8: Število pritožb, prispelih na Agencijo med letoma 2008 in 2014 v Sloveniji	55
Slika 9: Deleži pritožb, prispelih na Agencijo v letu 2014 glede na vzrok pritožbe.....	56
Slika 10: Raziskovalne hipoteze	60

UVOD

Zadovoljstvo odjemalcev¹ lahko zagotovo uvrstimo med najpomembnejše trženjske koncepte. Ta ugotovitev izhaja tako z akademskega kot s praktičnega vidika. Akademiki so v zadnjih štirih desetletjih zadovoljstvo obravnavali v več tisoč raziskavah in prispevkih, podjetja pa so v veliki meri sprejela zadovoljstvo svojih odjemalcev za enega izmed pomembnih ciljev poslovanja, ki dopolnjuje primarne finančne cilje. Toda tudi pri podjetjih, ki jih sicer odlikuje najvišja stopnja usmerjenosti na odjemalce in ki si resnično prizadevajo za njihovo zadovoljstvo, prihaja do napak ali težav z različnimi vidiki poslovnega procesa, ki lahko vodijo do nezadovoljstva ali celo jeze odjemalcev. Raziskave kažejo, da se zelo majhen delež nezadovoljnih porabnikov odloči za pritožbo podjetju, zato se zdi zelo pomembno, kako podjetje obravnava pritožbe svojih odjemalcev. Pomen obravnave neposrednih pritožb se je v zadnjem obdobju še povečal, saj so spletna družbena omrežja odjemalcem prinesla dodatno moč, ki se izraža skozi možnost hitrejšega deljenja negativnih izkušenj ali stališč z mnogo širšim krogom ljudi, kar ima lahko zelo resne posledice za poslovanje podjetja in premoženje njegovih blagovnih znamk (Sexton, 2015).

Čeravno strokovna trženjska literatura pritožbe odjemalcev obravnava vsaj že od 60. let prejšnjega stoletja (Namias, 1964), lahko intenzivno raziskovanje pritožbenega vedenja zasledimo od sredine 70. let kot nadgradnjo raziskav s področja zadovoljstva porabnikov (Dunn & Dahl, 2012, str. 671). Kasneje pa so bile pritožbe deležne tudi pozornosti sodobnejših trženjskih usmeritev. Avtorji tako k problematiki pristopajo z različnih vidikov, na primer z že omenjenega vidika zadovoljstva oziroma nezadovoljstva porabnikov (Day & Bodur, 1978; Singh, 1990a), trženja s poudarkom na odnosih (Álvarez, Casielles, & Martín, 2010; Tax, Brown, & Chandrashekar, 1998; Volkov, 2004), strateškega trženjskega managementa (Larivet & Brouard, 2010), v zadnjem času pa pogosto predvsem z vidika managementa in trženja storitev ter s tem povezanim reševanjem težav in pritožb (Lin, Wang, & Chang, 2011; Nguyen, McColl-Kennedy, & Dagger, 2012). Za storitvena podjetja imajo namreč povratne informacije v obliki pritožb odjemalcev poseben pomen (Kim, Wang, & Mattila, 2010, str. 980).

V literaturi se je izoblikovalo soglasje, da predstavlja teorija pravičnosti tisti okvir, ki pomembno prispeva k razumevanju, kako odjemalci vrednotijo rešitev, ki jim jo podjetje ponudi glede na predhodno pritožbo, ter celoten postopek, po katerem do te rešitve pride (Davidow, 2014, str. 71; Homburg, Fürst, & Koschate, 2010, str. 266). Torej je odjemalčeva zaznana pravičnost in poštenost pritožbenega postopka in samega odgovora na pritožbo tisti koncept, ki v veliki meri določa zadovoljstvo odjemalca z rešitvijo njegove pritožbe

¹ Uporaba termina odjemalec namesto porabnik izhaja iz narave pritožbenega postopka v telekomunikacijah, kjer pritožbo vedno uveljavlja naročnik storitev, torej odjemalec, čeprav sam morda ni porabnik. Pričujoče delo se sicer nanaša na porabniški trg telekomunikacijskih storitev. Poleg tega so v magistrskem delu izrazi, zapisani v slovnični obliki moškega spola, uporabljeni kot nevtralni in veljajo enakovredno za oba spola.

(Orsingher, Valentini, & de Angelis, 2010, str. 181). Čeprav je vpliv zaznane pravičnosti na zadovoljstvo nesporen, ostajajo določena vsebinska in metodološka vprašanja nerešena, kar utemeljuje nadaljnje raziskovanje tega področja (Davidow, 2014, str. 86; Gelbrich & Roschk, 2011, str. 40; Orsingher et al., 2010, str. 184).

Kljub vsej pozornosti, ki jo je področje pritožb porabnikov deležno, in splošnemu konsenzu, da je učinkovito in v očeh odjemalca pravično reševanje pritožb zelo pomembno, so presenetljive ugotovitve, da se delež odjemalcev, nezadovoljnih z obravnavo njihovih pritožb, povečuje. V Združenih državah Amerike (v nadaljevanju ZDA) je na primer v letu 2013 zadovoljstvo z reševanjem pritožbe izrazilo samo 20 % odjemalcev, medtem ko jih je bilo leta 1976 zadovoljnih 23 % (Grainer, Noble, Bitner, & Broetzmann, 2014). Za Slovenijo sicer longitudinalni podatki o zadovoljstvu z reševanjem pritožb ne obstajajo, a je na voljo podatek, da se je med letoma 2010 in 2012 povečal delež odjemalcev, ki se pritožijo družini in prijateljem, kar pomeni, da širijo negativne govorice. Hkrati pa se je v istem obdobju zmanjšal delež odjemalcev, ki se pritožijo neposredno podjetju (Evropska komisija, 2012). Poleg tega lahko v medijih pogosto naletimo na zgodbe o tem, kako nezadovoljni ali celo jezni so odjemalci slovenskih podjetij, kadar njihovih pritožb ne obravnavajo dovolj resno (Mazzini, 2015a, 2015b; Voh Bostič, 2016). Iz navedenih ugotovitev lahko izpeljem glavno vprašanje pričujočega dela: »Kako zadovoljni so slovenski porabniki z reševanjem njihovih pritožb?«, ki ga dopolnjuje vprašanje: »Kateri dejavniki vplivajo na to specifično vrsto zadovoljstva?«

Namen magistrskega dela je zato prispevati k literaturi s področja pritožb odjemalcev, ki tej temi v slovenskem prostoru z redkimi izjemami (Murovec & Prodan, 2006; Stankovič Elesini, Kodarin, Urankar, Potočnik, & Weingerl, 2014) ni posvečala dovolj pozornosti. Posledično je pričujoče delo lahko v pomoč tudi managerjem, ki se pri svojem delu srečujejo z vodenjem oddelkov, pristojnih za obravnavo pritožb odjemalcev. Omogoča vpogled v procese, vodeče do višje zaznane pravičnosti in posledično večjega zadovoljstva odjemalcev, ki svoje izhodiščno nezadovoljstvo izrazijo s pritožbo.

Primarni cilj magistrskega dela je raziskati specifično vrsto zadovoljstva odjemalcev pri reševanju njihovih pritožb, ki v slovenskem prostoru, po mojem vedenju, še ni bila obravnavana. Sekundarni cilj pa je ugotoviti, kakšna je ustrezna dimenzijska struktura zaznane pravičnosti in kakšna je njena povezava z zadovoljstvom odjemalcev slovenskih telekomunikacijskih podjetij. Za raziskovanje v tej panogi se odločim zaradi njene razširjenosti in velikosti glede na število odjemalcev. Poleg tega pa se telekomunikacijski operaterji v raziskavah pogosto znajdejo med ponudniki, na katere odjemalci najpogosteje naslavljajo pritožbe (Broetzmann, 2013, str. 24; Estelami, 2000, str. 292). Telekomunikacije veljajo za zrelo panogo, kar pomeni, da je diferenciacija ponudbe otežena, rast trga pa upočasnjena. Zato navedena dejstva povečujejo pomen zadržanja odjemalcev. To pomeni, da lahko management pritožb za ponudnike v takih razmerah predstavlja pomemben vir konkurenčne prednosti. Dodaten razlog, ki nakazuje, da so telekomunikacije primerna

panoga za raziskovanje pritožb, predstavlja dejstvo, da se v zadnjih nekaj letih število pritožb odjemalcev na Agencijo za komunikacijska omrežja in storitve Republike Slovenije (v nadaljevanju Agencija) nenehno povečuje (Agencija, 2015, str. 68). Na Agencijo se lahko pritožijo le tisti odjemalci, ki predhodno niso uspeli urediti spora neposredno s svojim ponudnikom telekomunikacijskih storitev.

Prvi korak za doseg predstavljenih ciljev je, da po pregledu literature razvijem vprašalnik, s katerim izmerim, kakšni sta zaznana pravičnost in zadovoljstvo z reševanjem pritožb odjemalcev telekomunikacijskih podjetij v Sloveniji. Nato pridobljene podatke analiziram z metodami univariatne, bivariatne in multivariatne analize in določim ustrezno faktorsko strukturo zaznane pravičnosti. Nazadnje pa z metodo modeliranja strukturnih enačb ugotavljam, kakšna je povezanost med dimenzijami zaznane pravičnosti in zadovoljstvom z obravnavo pritožb odjemalcev ter zvestobo kot ključno posledico zadovoljstva.

Temu primerno je oblikovana tudi struktura magistrskega dela, ki poleg uvoda obsega še tri poglavja in sklep. V prvem poglavju obravnavam zadovoljstvo odjemalcev, saj je to eden izmed ključnih konceptov pričujočega dela. V drugem poglavju predstavim ugotovitve s področja pritožb odjemalcev, kjer se najprej osredotočim na vidik odjemalca, nato pa predstavim izzive managementa pritožb odjemalcev, kar pomeni, da pritožbe obravnavam še z vidika podjetja. Tretje poglavje namenim zasnovi, izvedbi in predstavitvi ugotovitev empirične raziskave, na podlagi katere podam tudi priporočila za management pritožb. Na koncu pa vse ugotovitve povzamem v sklepu magistrskega dela.

1 ZADOVOLJSTVO ODJEMALCEV

To poglavje je namenjeno obravnavi zadovoljstva odjemalcev kot osrednjega koncepta pričujočega dela. Nezadovoljstvo je običajno vzrok, zadovoljstvo pa zaželena posledica pritožbe, ki jo na podjetje naslovi odjemalec, zato si zasluži podrobnejši pregled obstoječih spoznanj. V prvem podpoglavju zgodovinsko umestim koncept zadovoljstva v trženjski vedi, opravim pregled opredelitev zadovoljstva in teorij, ki pomagajo pojasniti njegov nastanek oziroma dinamiko. Na koncu obravnavam še pomen zadovoljstva z vidika posameznika, podjetja in družbe. V drugem podpoglavju obravnavam z zadovoljstvom povezane koncepte, ki jih je od zadovoljstva treba razmejiti: emocije, stališča, kakovost in vrednost. Tretje podpoglavje je namenjeno predstavitvi posledic zadovoljstva. V zadnjem podpoglavju obravnavam izzive merjenja in razumevanja zadovoljstva.

1.1 Opredelitev in pomen zadovoljstva odjemalcev

Zadovoljstvo je predvsem psihološki pojav in kot takega ga primarno obravnava psihologija. Običajno ga pojmuje kot emocijo, ki jo proučuje v različnih domenah človeškega življenja, kot so na primer zadovoljstvo z družino, partnerjem, širšo skupnostjo in podobno (Lee,

Sirgy, Larsen, & Wright, 2002, str. 159). Poleg psihologije pa zadovoljstvo v okviru specifičnih interesov raziskujejo tudi druge vede, kot so na primer sociologija, javna uprava, medicina, informatika in seveda tudi poslovne vede, med katerimi izstopata trženje, ki se posveča predvsem zadovoljstvu odjemalcev kot enemu izmed pomembnejših ponakupnih konceptov, in management, ki se poleg odjemalcev posveča tudi raziskovanju zadovoljstva zaposlenih. V zvezi s tem poda Piercy (1995, str. 23–24) zanimivo opažanje, da se premisa, kako pomembni so za podjetje zadovoljni odjemalci, že več desetletij pojavlja skozi različne smeri managementa in trženja: v 50. letih so zadovoljstvo odjemalcev zagovarjali guruji managementa. Peter Drucker, na primer, je podal znamenito izjavo, da je osnovni namen podjetja »ustvariti« odjemalca; v 60. letih se je skozi management trženja uveljavil trženjski koncept, ki izpostavlja pomen delovanja podjetja v smeri učinkovitega zadovoljevanja odjemalcev; v 80. letih se je uveljavilo prepričanje, da je kakovost storitev tista, ki vodi do zadovoljstva odjemalcev in posledično do poslovne uspešnosti. Filozofija tržne naravnosti, po kateri ima zadovoljstvo odjemalcev osrednjo vlogo, saj predstavlja eno izmed izhodišč poslovnih odločitev, je zaznamovala 90. leta. Poleg tega se je v istem obdobju uveljavila paradigma trženja s poudarkom na odnosih. V ospredje je postavila dolgoročne odnose z odjemalci in tako implicirala pomen njihovega zadovoljstva. Navedenim pa Piercy dodaja še pomen zadovoljstva odjemalcev v nadzoru trženja, saj je zadovoljstvo običajno uvrščeno med ključne kazalnike učinkovitosti trženja.

Čeprav je očitno, da je bilo spoznanje, da je zadovoljstvo odjemalcev pomemben vidik poslovanja podjetja in da nedvomno spada v domeno trženjskega oddelka v podjetju prisotno že prej, je zanimivo, da se je trženjska znanstvena literatura z zadovoljstvom začela intenzivno ukvarjati šele v 70. letih. Pa še to ne zaradi omenjenega pomena tega koncepta za podjetje, ampak zaradi pojava porabniškega gibanja v ZDA, ki je prineslo skokovito povečanje števila pritožb podjetjem ter porabniškim in vladnim organizacijam. Šele takrat so raziskovalci s področja vedenja porabnikov začeli več pozornosti namenjati zadovoljstvu, nezadovoljstvu in pritožbenemu vedenju (Day, 1977, str. 149). V 80. in 90. letih so prevladovali raziskave in prispevki, ki so obravnavali predvsem proces nastanka in determinante zadovoljstva, v zadnjem obdobju pa se velika večina raziskav usmerja predvsem v posledice zadovoljstva (Dahl & Peltier, 2015, str. 36), kar se ne zdi povsem upravičeno, saj po eni strani o nastanku zadovoljstva vemo precej, hkrati pa ostajajo številna odprta vprašanja. Med pomembnejšimi zgodnjimi trženjskimi prispevki o zadovoljstvu velja omeniti Cardozovega (1965, str. 249), v katerem avtor ugotavlja, da je zadovoljstvo širši koncept od samega ovrednotenja izdelka, saj gre za celovito oceno nakupne izkušnje.

Ena izmed prvih težav, s katero se sreča vsak trženjski raziskovalec zadovoljstva, je problematična in neenotna opredelitev tega koncepta v literaturi. Zato mnogi navajajo misel priznanega raziskovalca zadovoljstva Richarda Oliverja (1997, str. 13), ki pravi: »Vsakdo ve, kaj je zadovoljstvo, dokler mu ga ni treba opredeliti.« Podobno razmišlja tudi Kolar (2003, str. 51): »Zadovoljstvo razumemo, ko ga čutimo, ko pa ga želimo opredeliti, se prične izmikati.« K težavnosti opredelitve zagotovo prispeva dejstvo, da je zadovoljstvo

kompleksen in večplasten koncept, ki ga je mogoče obravnavati z različnih vidikov. Na zadovoljstvo je tako mogoče gledati na mikro ravni, na kateri so pričakovanja, zaznave delovanja izdelka ali pravičnosti ter emotivne oziroma kognitivne reakcije na te zaznave neposredne determinante zadovoljstva. Pričujoče delo zadovoljstvo obravnava na tej ravni. Mogoče pa je zavzeti tudi pogled z makro ravni, kjer so prej navedeni koncepti zgolj elementi zadovoljstva, predhodnike pa predstavljajo drugi koncepti, kot so zaznana kakovost, vrednost ali podoba podjetja. Drugo razlikovanje je mogoče glede na časovno perspektivo, saj večina avtorjev zadovoljstvo raziskuje s presečnimi študijami, kar pomeni, da ugotavljajo le trenutno stanje tega pojava. Toda pri zadovoljstvu je očitno, da gre za dinamičen pojav, ki je posebno pri trajnih dobrinah ali kontinuiranih storitvah, kamor lahko štejemo tudi telekomunikacije, odvisen od številnih situacijskih, motivacijskih in drugih dejavnikov, kot to v svoji longitudinalni fenomenološki raziskavi ugotavljata Fournier in Mick (1999). Nenazadnje pa je zadovoljstvo mogoče obravnavati bodisi na ravni posamezne transakcije oziroma storitvene epizode (angl. *service encounter*) ali pa kot splošno oziroma globalno zadovoljstvo, ki vključuje tudi vse pretekle izkušnje odjemalca s ponudnikom.

Za določeno mero zmede na področju opredelitve ter posledično tudi operacionalizacije in merjenja zadovoljstva so v precejšnji meri krivi raziskovalci zadovoljstva sami, ki natančne definicije koncepta pogosto sploh ne navedejo (Giese & Cote, 2000, str. 1). Etimološko lahko angleški besedi za zadovoljstvo – *satisfaction* določimo latinski izvor, in sicer kot skovanko dveh besed: *satis* – dovolj in *facere* – narediti, kar nakazuje, da zadovoljstvo nastopi, ko človek začuti, da je njegova potreba primerno zadovoljena.

Starejše definicije zadovoljstva so se osredotočale predvsem na kognitiven proces, po katerem naj bi prišlo do zadovoljstva in s tem niso kaj dosti povedale o konceptu samem. Tako sta na primer Tse in Wilton (1988, str. 204) zadovoljstvo opredelila kot posledico zaznanega neskladja med predhodnimi pričakovanji in dejanskim delovanjem izdelka; Bolton in Drew (1991, str. 2) kot posledico zaznanega delovanja, predhodnih pričakovanj o tem delovanju in razhajanju med navedenima konceptoma; Anderson in Sullivan (1993, str. 126) pa zadovoljstvo opredelita kot ponakupno ovrednotenje izdelka glede na predhodna pričakovanja. Sodobnejše definicije zadovoljstvo opredeljujejo predvsem kot emotiven ali kombiniran emotivno-kognitiven odziv odjemalca in s tem izpostavljajo predvsem stanje ali rezultat prej opisanih in drugih procesov, kar je tudi bolj skladno s tem, kako zadovoljstvo razumejo in opisujejo porabniki (Giese & Cote, 2000; Parker & Mathews, 2001). Solomon, Bamossy, Askegaard in Hogg (2013, str. 89) zadovoljstvo opredelijo kot celosten občutek po nakupu izdelka. Oliver (1997, str. 13) ga opredeli kot odziv v obliki sodbe o izpolnitvi, ki se nanaša na to, koliko užitka je prinesel ali prinaša izdelek oziroma značilnost izdelka. Kolar (2003, str. 54) pa zadovoljstvo opredeli kot celostno zaznavo ovrednotenja izkušnje, ki vključuje tako emocionalne kot kognitivne elemente in se nanaša na različne izkušnje s porabo in interakcijo s ponudniki in je odvisna od trenutka ovrednotenja. Iz predstavljenih opredelitev je razvidno, da se je literatura pri opredeljevanju zadovoljstva preusmerila od

ozkega pogleda na zadovoljstvo kot posledico nepotrditve pričakovanj v širše in celovitejše razumevanje tega koncepta.

Giese in Cote (2000, str. 15) sta v kvalitativni raziskavi 20 pogostih definicij zadovoljstva primerjala s tem, kako ta koncept pojmujejo porabniki. Ugotovila sta, da enovita opredelitev zadovoljstva zaradi njegove kompleksnosti in raznovrstnih aplikacij najbrž ni mogoča, sta pa izluščila tri elemente, ki so skupni vsem teoretičnim opredelitvam, in jih potrdila z vidika porabniškega razumevanja tega koncepta:

- zadovoljstvo je emotiven odziv, ki variira v intenzivnosti,
- zadovoljstvo se lahko nanaša na izbiro, nakup ali porabo izdelka,
- časovna določitev je odvisna od situacije, trajanje pa časovno omejeno.

Glede na način nastanka, stopnjo vznburjenja in vrsto emocij je Oliver (1997, str. 337) zadovoljstvo razdelil na štiri tipe. Za **enostavno zadovoljstvo** je značilna nizka stopnja vznburjenja in nevtralnost emocij. Pogosto se kaže pri majhni vpletenosti odjemalca v proces nakupa in porabe. Drugi tip zadovoljstva avtor imenuje **užitek**, za katerega je značilno večje vznburjenje in bolj pozitivne emocije. Te so običajno posledica pozitivne nepotrditve pričakovanj, ki pa ni v ospredju odjemalčeve pozornosti. Tretji tip zadovoljstva predstavlja **olajšanje**, ki je posledica premika iz neprijetnega v nevtralno stanje. Spremlja ga večje vznburjenje in vrednotenje pričakovanj. Olajšanje je značilno za določeno vrsto izdelkov oziroma storitev (na primer uspešen poseg pri zdravniku) in ob odpravi neprijetnosti hitro izgine. Zadnji tip zadovoljstva predstavlja **navdušenje** s predpostavko največjega vznburjenja in najmočnejših emocij. Slednje so posledica presenečenja kot pozitivnega razkoraka med zaznanim delovanjem in pričakovanji. Navdušenje si odjemalci najbolj zapomnijo, kar je eden izmed ključnih razlogov, da nekateri avtorji podjetjem svetujejo, da namesto k zadovoljstvu stremijo k navduševanju svojih odjemalcev. Smiselnost zasledovanja take strategije obravnavam v podpoglavju Posledice zadovoljstva (1.3).

Homburg, Koschate in Hoyer (2006) so v longitudinalnem eksperimentu na vzorcu študentov ugotavljali, kakšna je dinamika vplivov emocij in kognicij na zadovoljstvo skozi obdobje enega semestra in prišli do ugotovitve, da obe komponenti pojasnita pomemben delež variance zadovoljstva. Poleg tega avtorji ugotavljajo, da se z akumulacijo izkušenj prek uporabe izdelka povečuje vloga kognicije in zmanjšuje vloga emocij. Zato avtorji opozarjajo, da je vloga emocij pri oblikovanju zadovoljstva posebno pomembna pri prvih izkušnjah z izdelkom. Poleg tega so v raziskavi skozi variacijo kakovosti in količine informacij manipulirali tudi stabilnost izkušenj odjemalcev, pri čemer ugotavljajo, da je v primeru nestabilnih izkušenj ali pomanjkanja informacij vloga emocij pri formiranju zadovoljstva večja.

V nadaljevanju predstavim nekaj teorij, ki prispevajo k razlagi oblikovanja zadovoljstva, pri čemer pregled začnem s **teorijo nepotrditve pričakovanj** (angl. *expectancy*

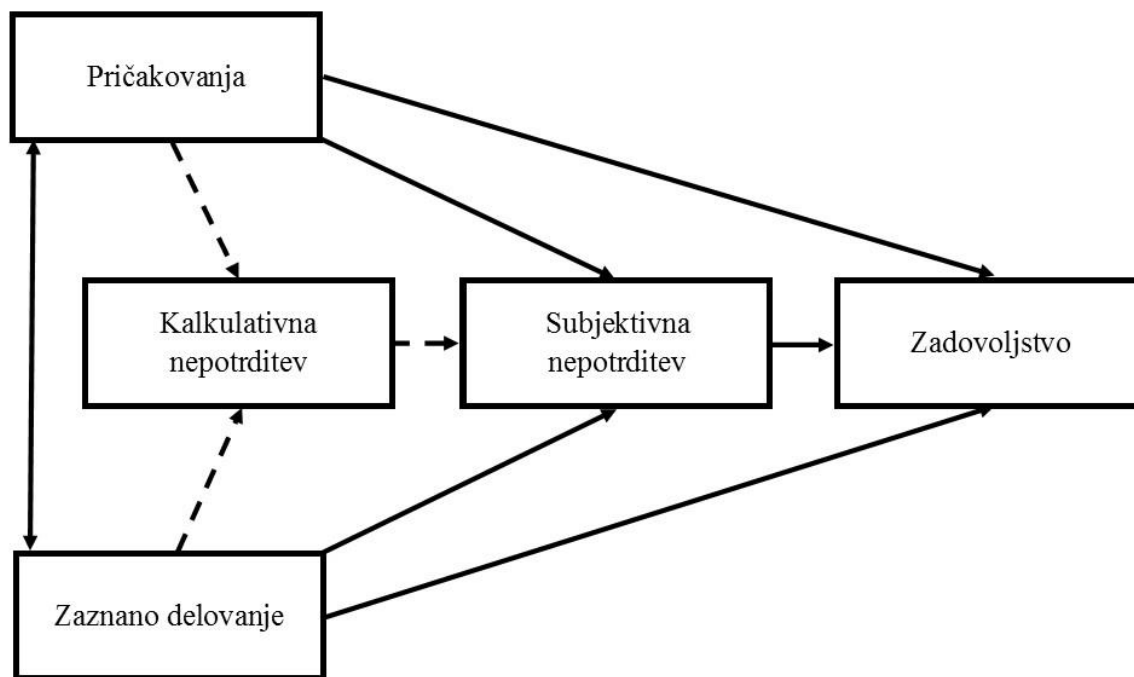
disconfirmation theory). Nekateri avtorji ji pripisujejo status paradigme, saj je najbolj raziskana in največkrat aplicirana teorija o zadovoljstvu odjemalcev. Po omenjeni teoriji naj bi si odjemalec pred nakupom izdelka na osnovi trženjskih komunikacij ali preteklih izkušenj oblikoval določena pričakovanja o posameznih značilnostih izdelka ali ponudbe. Odjemalec naj bi v prvem koraku po nakupu ter med uporabo zaznal delovanje omenjenih atributov in te zaznave primerjal s pričakovanji. Če zaznano delovanje preseže prednakupna pričakovanja, pride do pozitivne nepotrditve pričakovanj. V kolikor je zaznano delovanje enako prednakupnim pričakovanjem, pride do preproste potrditve pričakovanj. Če pa zaznano delovanje ne doseže prednakupnih pričakovanj, pride do negativne nepotrditve prednakupnih pričakovanj. V drugem koraku odjemalec iz spomina prikliče prednakupna pričakovanja, ki skupaj z (ne)potrditvijo sooblikujejo zadovoljstvo (Oliver, 1980, str. 466). Iz opisanega lahko razberem, da so za nastanek zadovoljstva po tej teoriji ključni trije dejavniki oziroma njihovi medsebojni vplivi, in sicer prednakupna pričakovanja, zaznano delovanje in (ne)potrditev pričakovanj. Pri tem pa velja izpostaviti, da so ugotovitve o vplivih posameznih determinant zadovoljstva v teoriji nepotrditve pričakovanj pogosto neskladne. Včasih avtorji v raziskavah potrdijo posamezne ali hkratne neposredne vplive pričakovanj oziroma zaznanega delovanja na zadovoljstvo, včasih pa na zadovoljstvo vpliva le nepotrditev pričakovanj. Szymanski in Henard (2001, str. 23) sta v metaanalizi potrdila neposredno povezavo vseh treh determinant z zadovoljstvom, pri čemer je korelacija nepotrditve pričakovanj najvišja (povprečni korelacijski koeficient = 0,46), sledita pa ji zaznano delovanje (povprečni korelacijski koeficient = 0,34) in pričakovanja (povprečni korelacijski koeficient = 0,27). Poleg tega avtorja z metaanalizo potrdita tudi povezave med omenjenimi determinantami zadovoljstva.

V obsežnem pregledu zgodnejše literature s področja zadovoljstva Yi (1990, str. 97–98) ugotavlja, da se v raziskavah kot primerjalni standard najpogosteje uporabljajo pričakovanja. Toda odjemalci lahko kot primerjalni standard uporabljajo tudi idealno delovanje izdelka, želje ali norme, ki jih oblikujejo na podlagi izkušenj z delovanjem podobnih izdelkov. Poleg tega je mogoče, da odjemalci uporabljajo več primerjalnih standardov hkrati. Avtor zato poziva k raziskovanju oblikovanja primerjalnih standardov in se sprašuje, kdaj nastopi njihov določena kombinacija. Zaradi navedenih omejitev pri primerjalnih standardih teorije nepotrditve pričakovanj in nerealne predpostavke o »aritmetičnem« primerjanju pričakovanj in zaznav Oliver (1997, str. 120) nepotrditev razdeli na kalkulatивно in subjektivno, ki skupaj s preostalimi dejavniki predstavljata razširjen model nepotrditve pričakovanj, prikazan na Sliki 1.

Teorija nepotrditve pričakovanj predvideva, da odjemalci pred vsakim nakupom oblikujejo pričakovanja, kar pa se ne zdi vedno mogoče, saj si je na primer pričakovanja o zelo inovativnih izdelkih ali storitvah, o katerih ni veliko informacij ali podobnih izkušenj, težko oblikovati vnaprej. Zato je za razlago pojava zadovoljstva uporabna tudi **teorija zaznanega delovanja** (angl. *perceived performance theory*), ki predvideva, da je zadovoljstvo predvsem neposredna posledica zaznave delovanja izdelka oziroma njegovih atributov, kar

je v nekaterih primerih tudi empirično potrjeno (Churchill & Surprenant, 1982, str. 501–502; Fornell, Johnson, Anderson, Cha, & Bryant, 1996, str. 14). Omejitev teorije zaznanega delovanja pa je v tem, da ni sposobna pojasniti psihološkega mehanizma, po katerem pride do zadovoljstva.

Slika 1: Razširjeni model nepotrditve pričakovanj



Vir: R. Oliver, 1997, *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*, str. 120.

Delovanje mehanizmov teorij nepotrditve pričakovanj in teorije zaznanega delovanja dopolnjujejo tudi ugotovitve drugih, predvsem psiholoških teorij, kot je na primer **teorija kognitivne disonance**. Ta temelji na premisi, da ljudje težijo k odpravi kognitivne disonance (neprijetne napetosti), do katere pride, ko se prepričanja ali stališča razlikujejo od vedenja oziroma zaznav. V tem primeru posameznik kognitivno disonanco odpravlja na tri načine, in sicer z odstranitvijo, dodajanjem ali spreminjanjem odstopajočih elementov (Solomon et al., 2013, str. 192, 301). V primeru disonance, ki je posledica razhajanj med pričakovanji in zaznanim delovanjem, odjemalci običajno prilagodijo pričakovanja, tako da se ta ujemajo z zaznanim delovanjem. Delovanje kognitivne disonance na račun teorije nepotrditve pričakovanj bolj podpira teorijo zaznanega delovanja. **Teorija kontrasta** pa predpostavlja, da razhajanje med pričakovanji in rezultatom povzroči učinek presenečenja, ki povzroči pretirano zaznavo neskladja. To ima za posledico, da je učinek nepotrditve pričakovanj večji. Sodeč po tej teoriji bi podjetje, ki komunicira nižjo raven delovanja izdelka, kot jo dejansko zagotavlja, doseglo večje zadovoljstvo (Yi, 1990, str. 80).

Po **teoriji asimilacije-kontrasta** naj bi v človekovih zaznavah obstajala območja sprejemanja in zavračanja, kar za zadovoljstvo pomeni, da jo bo, če je razlika med pričakovanji in zaznanim delovanjem dovolj majhna, da zaznava zapade v območje

sprejema, odjemalec prilagodil v smeri pričakovanj (asimilacija), kar pomeni, da v tem primeru visoka pričakovanja vodijo do večjega zadovoljstva. Če pa je razlika med pričakovanji in zaznanim delovanjem prevelika za območje asimilacije, se bodo zaznave razlike ojačale, kar kaže na to, da bi bilo za podjetje najbolj optimalno, da komunicira malce višjo raven delovanja izdelka ali storitve, kot ga dejansko zagotavlja, ker bodo odjemalci kljub rahlemu razhajanju med zaznavo in pričakovanji bolj zadovoljni (Yi, 1990, str. 83–84). **Teorija posplošene negativnosti** predpostavlja, da ljudje močnejše odreagirajo ob negativni nepotrditvi pričakovanj, kar pomeni, da so občutki nezadovoljstva relativno močnejši od občutkov zadovoljstva. Ta teorija je bila empirično potrjena le ob visoki vpletenosti in pripadnosti odjemalcev. Implikacije teorije posplošene negativnosti za trženjske komunikacije gredo v smeri ustvarjanja čim bolj z dejanskim delovanjem skladnih pričakovanj (Yi, 1990, str. 85–86).

S tem zaključujem pregled teorij, ki zadovoljstvo pojasnjujejo v okviru teorije nepotrditve pričakovanj in nadaljujem s pregledom nekaterih redkeje uporabljenih oziroma novejših teorij, ki običajno dopolnjujejo razlago zadovoljstva skozi teorijo nepotrditve pričakovanj. Prva med njimi je **teorija pravičnosti** (angl. *justice theory*). Ta ima svoje korenine v sociologiji in socialni psihologiji. Za izhodišče teorije velja sistem družbene menjave, ki ga je razvil ameriški sociolog George Homans (1958) in v katerem si ponudniki in odjemalci z namenom zadovoljitve svojih potreb izmenjujejo vire (denar, izdelke, storitve, informacije, družbeni status in podobno). Ta izmenjava vedno poteka po določenih družbenih normah in po načelu distributivne pravičnosti, ki predpostavlja, da mora biti razmerje med vložki in koristmi menjalnih partnerjev sorazmerno, saj se v primeru občutkov nepravčnosti pri katerem izmed partnerjev pojavijo občutki jeze in agresije. Homansove ideje so kasneje prevzeli socialni psihologi (Adams, 1965), ki so predvsem v kontekstu organizacijskega vedenja teorijo razvijali v smeri razlage vplivov zaznane pravičnosti na stališča in vedenja zaposlenih do organizacije ali tima. Socialni psihologi so tako odkrili, da obstajajo različni vidiki oziroma dimenzije pravičnosti in da imajo te dimenzije različne vplive na različne vrste stališč (Lind & Tyler, 1988). Obstaja več pristopov k modeliranju posameznih dimenzij pravičnosti, saj odnosi med posameznimi dimenzijami in njihovi vplivi na stališča in vedenja še niso povsem razjasnjeni (Ambrose, Hess, & Ganesan, 2007, str. 22). V literaturi tako običajno zasledimo tri- ali, redkeje, štiridimenzionalno strukturo zaznane pravičnosti, pri čemer štiridimenzionalni model bolj ustreza empiričnim podatkom (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter, & Ng, 2001, str. 433):

- **distributivna pravičnost** predstavlja zaznano poštenost alokacije izložkov menjave in temelji na načelih enakosti, enakovrednosti in sorazmernosti razdelitve s potrebami. Ta dimenzija pravičnosti je v trženju tudi najpogostejše obravnavana (na primer Oliver & Swan, 1989a; 1989b);
- **proceduralna pravičnost** odraža poštenost, korektnost in nediskriminatornost postopkov ali politik, ki usmerjajo sprejemanje odločitev o alokaciji izložkov menjave.

Temelji na načelih konsistentnosti, natančnosti, zastopanosti, nepristranskosti, resničnosti/točnosti in etičnosti;

- **interakcijska pravičnost** odraža poštenost in korektnost medosebne obravnave pri uveljavljanju odločitev, ki temelji na načelu medosebnega razumevanja in zagotavljanja pojasnil. Zato avtorji v zadnjem času ti dve komponenti pogosteje opredelijo kot naslednji neodvisni dimenziji zaznane pravičnosti:
- **informacijska pravičnost**, ki odraža poštenost in korektnost pojasnil in podanih informacij, ki spremljajo uveljavljanje odločitev;
- **medosebna pravičnost**, ki odraža poštenost in pravičnost medosebne obravnave med uveljavljanjem odločitev.

Zaznana pravičnost je pomembna tudi za oblikovanje zadovoljstva odjemalcev. Po metaanalizi Szymanskega in Henarda (2001, str. 23) sodeč, je pravičnost celo najpomembnejši predhodnik zadovoljstva (povprečni korelacijski koeficient = 0,5). Odjemalec lahko svoje vloške v menjalni proces in izloške menjalnega procesa primerja s tistimi, ki jih zazna pri drugih udeležencih v podobnih transakcijah (ostali odjemalci), pri tistemu, ki je neposredni partner v menjavi (na primer prodajalec), ali pa pri organizaciji, ki stoji za partnerjem v menjavi (na primer podjetje) (Oliver & Swan, 1989a, str. 22). Zaznana pravičnost je še posebno pomembna za odjemalce storitvenih podjetij, saj je njihova ponudba običajno neopredmetena. Odjemalci jo zato težje ovrednotijo, posledično pa se morajo zanesti na zaupanje, kar predpostavlja določeno mero izpostavljenosti in ranljivosti. Če pa se takšni pogoji združijo z zaznavo nepravilnosti, običajno vodijo v prepričanje o nepoštenih namenih ponudnika, kar pri odjemalcih lahko sproži nezadovoljstvo ali celo jezo in bes (Seiders & Berry, 1998, str. 8–10).

Za boljše razumevanje procesov, ki vodijo do zadovoljstva, je nujno poznavanje **teorije atribucije**, ki v širšem smislu predstavlja skupek več psiholoških teorij, katerih cilj je pojasniti, kako ljudje pridejo do vzročnih sklepov. Atribucijska teorija tako predpostavlja, da ljudje za razlago sveta in pojavov, ki jih obkrožajo, uporabljajo »zdravo kmečko pamet« oziroma poenostavljeno logiko in tako razvijajo naivne teorije, s katerimi razložijo, zakaj je do nekega dogodka prišlo. Ker pa posameznik nima kapacitet (časa, volje, interesa in podobno), da bi za vsak dogodek ali situacijo, ki se mu dnevno pripeti, razvil poglobljeno teorijo ali celo več alternativnih teorij, hitro sprejme poenostavljene sklepe o vzrokih dogodka ali situacije. To pa pogosto vodi v sprejemanje pristranskih ali celo napačnih sklepov o ozadnjih dogodkih oziroma situacij (Folkes, 1988, str. 548–549), pri čemer neuspehi pogosteje kot uspehi sprožijo iskanje vzrokov zanje (Van Vaerenbergh, Orsingher, Vermeir, & Lariviere, 2014, str. 383). Dejavnike, ki vplivajo na oblikovanje vzročnih sklepov, lahko razdelimo na tri sklope: motivacija, informacije in predhodna prepričanja. Motivacijski vzroki so običajno egocentrično usmerjeni in se kažejo v tem, da odjemalec pripiše vzrok za neuspešen nakup ali delovanje izdelka zunanjim dejavnikom (težave v proizvodnji, nepravilna hramba pri trgovcu in podobno), vzroke za uspešen nakup ali delovanje izdelka pa pripiše sebi (Folkes, 1988, str. 550). Informacije, ki so odjemalcem na

voljo, ravno tako vplivajo na vzročne sklepe, ki jih ti sprejmejo. Če na primer voznik, ko se mu kmalu po servisu pokvari avtomobil, ve, da so imeli podobne težave tudi drugi odjemalci storitev tega servisa, bo krivdo pripisal slabemu delu mehanika, če pa te informacije nima, bo krivdo za okvaro prej pripisal sebi (Folkes, 1988, str. 552). Seveda pa imajo vzročni sklepi, ki jih odjemalci sprejmejo v zvezi z nakupi ali uporabo izdelkov oziroma storitev, tudi določene posledice, ki so pomembne za ponudnike. Te se pogosto pokažejo pri težavah z delovanjem ali uporabo izdelkov oziroma storitev. Tako na primer odjemalci, ki del krivde za nastale težave pripišejo ponudniku, občutijo večje nezadovoljstvo kot tisti, ki krivdo pripisujejo izključno sebi (Folkes, 1988, str. 556). Vzroki, ki jih odjemalci pripisujejo dogodkom, se razlikujejo tudi glede na obvladljivost, kar se izkaže predvsem pri pritožbah in pohvalah. Če na primer odjemalec meni, da je uspešno opravljena storitev posledica procesa, ki je v celoti pod nadzorom ponudnika, je verjetnost za pohvalo in priporočila večja. Tretja dimenzija, na osnovi katere je mogoče razlikovati vzročne sklepe, pa je stabilnost (trajnost ali izrednost dogodka). Ta dimenzija na primer pomembno vpliva za vrsto nadomestila, ki ga odjemalec pričakuje za nastale težave. Če na primer odjemalec vzrok težav zaznava kot stabilen (trajen), bo bolj nagnjen k povrnitvi kupnine kot k zamenjavi izdelka (Folkes, 1988, str. 557).

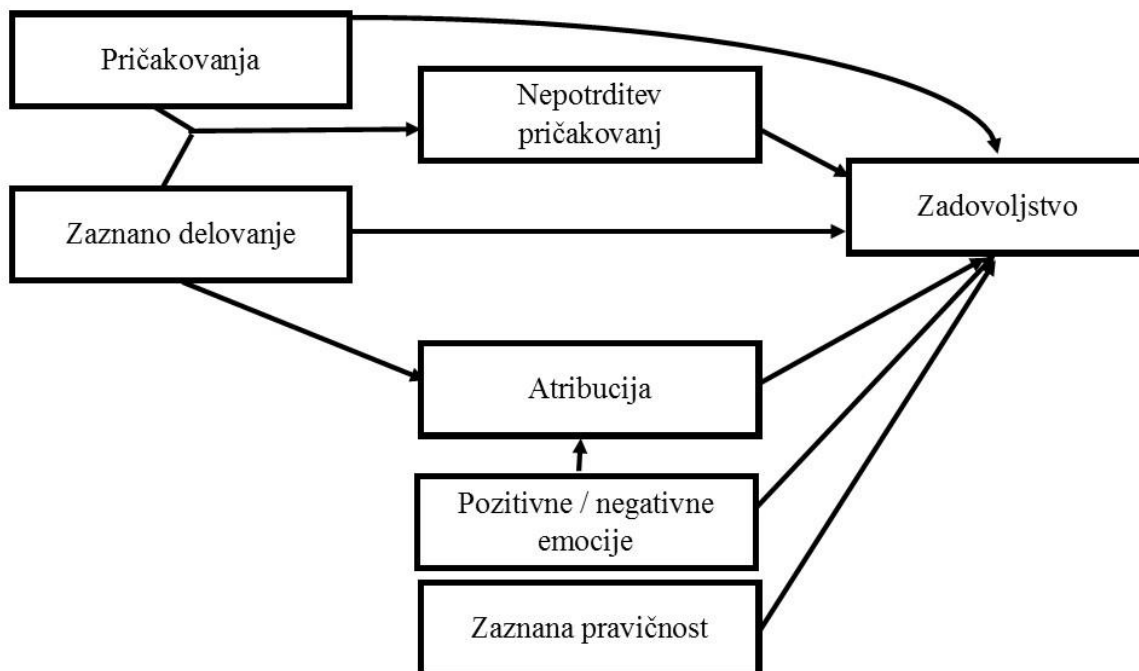
Vpliv do zdaj predstavljenih teorij in njihovih dejavnikov (pričakovanj, zaznanega delovanja, nepotrditve pričakovanj, atribucij in pravičnosti) predstavlja Slika 2, iz katere je razvidno, da nepotrditve pričakovanj in zaznana pravičnost predstavljata predvsem kognitiven vidik pojava zadovoljstva, medtem ko zaznano delovanje in atribucija na zadovoljstvo vplivata tako v kognitivnem kot v emotivnem smislu. Poleg vplivov, ki so prikazani na Sliki 2, sta Oliver in DeSarbo (1988, str. 503–505) z eksperimentalnim pristopom potrdila tudi dvosmerne vplive med posameznimi predhodniki.

Dinamiko zadovoljstva lahko pojasnijo tudi teorije motivacije, ki se pogosteje uporabljajo za proučevanje zadovoljstva zaposlenih kot odjemalcev. Med njimi izpostavim samo **Herzbergovo dvofaktorsko teorijo motivacije**, ki izhaja prav iz raziskav zadovoljstva zaposlenih (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959). Z metodo kritičnih dogodkov (angl. *critical incident technique*) so Herzberg in sodelavci odkrili, da obstajata dve vrsti dejavnikov, ki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih, in sicer higieniki, ki ne povzročajo zadovoljstva, ampak zgolj preprečujejo nezadovoljstvo, in motivatorji, ki vplivajo samo na zadovoljstvo. Motivatorji izhajajo iz vsebine dela, higieniki pa so vezani na delovne razmere. To implicira, da zadovoljstvo in nezadovoljstvo nista dva pola enodimenzionalnega koncepta, ampak da zadovoljstvo sestavljata dve bolj ali manj neodvisni dimenziji, kar predstavlja eno izmed pomembnih nerazrešenih vprašanj zadovoljstva odjemalcev (Giese & Cote, 2000, str. 13). Do podobnih spoznanj so prišli Kano, Seraku, Takahashi in Tsuji (1984), ko so med raziskovanjem elementov kakovosti televizijskih sprejemnikov s **funkcionalno-disfunkcionalno metodo** (angl. *functional and dysfunctional technique*) odkrili, da imajo posamezni atributi ponudbe različne vplive na zadovoljstvo odjemalcev.

Kanov model, katerega veljavnosti potrjujejo tudi druge raziskave (Vargo, Nagao, He, & Morgan, 2007, str. 2), tako loči pet tipov atributov ponudbe:

- obvezni atributi so podobni prej omenjenim higienikom, saj slabo delovanje ali odsotnost teh atributov v ponudbi povzroča nezadovoljstvo, njihova prisotnost pa ne zagotavlja večjega zadovoljstva,
- atraktivni atributi so podobni prej omenjenim motivatorjem, saj povečujejo zadovoljstvo, a ne povzročijo nezadovoljstva, če so odsotni,
- enodimenzionalni atributi povzročajo zadovoljstvo, če so prisotni, in nezadovoljstvo, če jih ni,
- atributi obratne kakovosti so po načinu delovanja enaki enodimenzionalnim atributom, le da delujejo v obratni smeri,
- atributi indifferene pa na zadovoljstvo oziroma nezadovoljstvo ne vplivajo.

Slika 2: Kombinirani model zadovoljstva

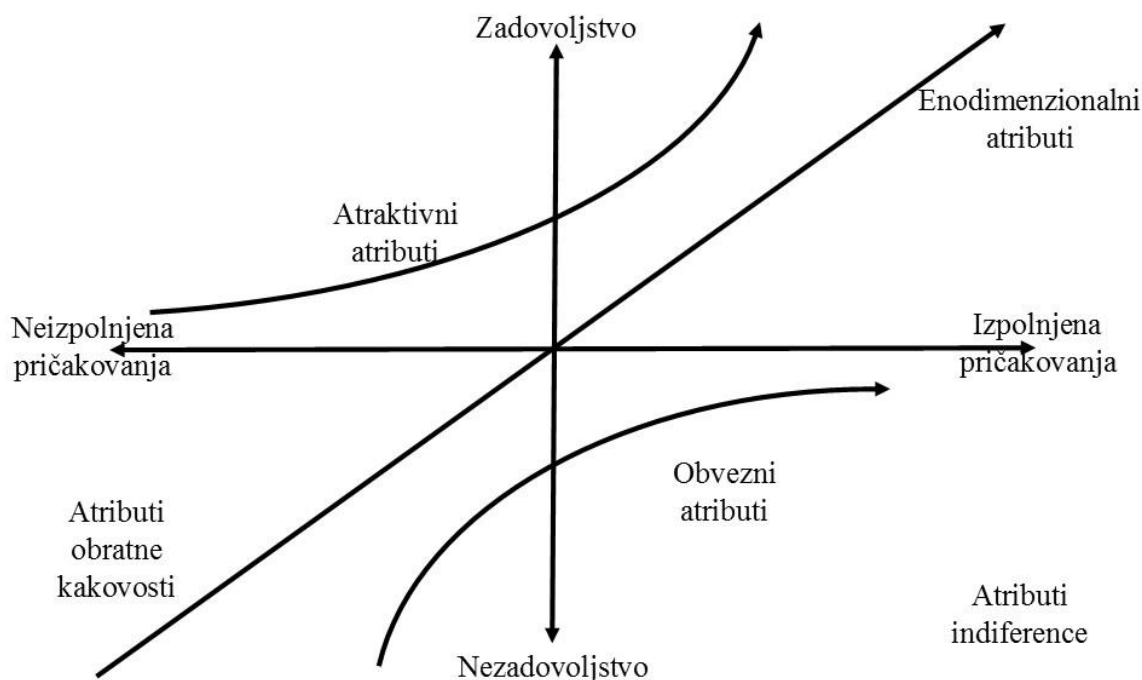


Vir: R. Oliver, *Cognitive, Affective, and Attribute Bases of the Satisfaction Response*, 1993, str. 419.

Vargo et al. (2007, str. 6) menijo, da je te elemente primerneje imenovati **zadovoljivi** (angl. *satisfiers*), ki predstavljajo atraktivne attribute, **nezadovoljivi** (angl. *disastisfiers*), ki predstavljajo obvezne attribute, **kritični** (angl. *criticals*), ki predstavljajo enodimenzionalne attribute in attribute obratne kakovosti, ter **nevtralni elementi** (angl. *neutrals*), ki predstavljajo attribute indifferene. Delovanje različnih elementov kakovosti iz Kanovega modela grafično prikazuje Slika 3. Neenakomerne vplive različnih elementov ponudbe na zadovoljstvo in njegove posledice empirično potrjujejo tudi druge raziskave (Mittal, Ross, & Baldasare, 1998, str. 44). Zavedanje, da imajo različni elementi ponudbe tudi različne

vplive na (ne)zadovoljstvo, je pomembno tudi z vidika pritožb odjemalcev, saj implicira, da bodo nekateri vidiki ponudbe podjetja bolj pogosto predmet pritožb.

Slika 3: Kanov model zadovoljstva



Vir: N. Kano, N. Seraku, F. Takahashi & S. Tsuji, *Attractive Quality and Must-Be Quality*, 1984, str. 153.

Med novjšimi teorijami zadovoljstva izpostavim **model védenje-upanje**, ki je bil razvit šele pred kratkim (Peluso, 2011). Omenjeni model je predstavljen kot alternativa teoriji nepotrditve pričakovanj, saj odpravlja njene določene pomanjkljivosti (vrsta primerjalnega standarda, odvisnost od konteksta, časovna dimenzija in podobno). Model védenje-upanje predpostavlja, da je zadovoljstvo posledica celotne nakupne izkušnje odjemalca in ne zgolj delovanja izdelka ali storitve. Po omenjenem modelu je zadovoljstvo posledica stopnje skladnosti med odjemalčevo zaznavo nakupne izkušnje in njegovim shematičnim védenjem oziroma znanjem o samem izdelku (Peluso, 2011, str. 68) ali pa skladnosti zaznane nakupne izkušnje z upanjem odjemalca, ki predstavlja višje (hedonske) cilje samega nakupa (angl. *higher-order goals*) (Peluso, 2011, str. 70). Kateri izmed navedenih psiholoških dejavnikov bo imel vpliv na pojav zadovoljstva pri odjemalcu, pa od dveh posredovalnih konceptov, in sicer osebnostne orientacije (psihološke oziroma osebnostne značilnosti posameznika) ter vpletenosti odjemalca v nakup (Peluso, 2011, str. 71–72). Teorija se vsekakor zdi zanimiva, a je zdaj še premalo empirično preizkušena.

Z vidika posameznika se zdi pomen zadovoljstva intuitiven in povsem logičen. Njegove odločitve v sodobni porabniški družbi običajno temeljijo na maksimizaciji lastnih koristi in doseganju zadanih ciljev. Zadovoljstvo se iz predstavljenih opredelitev in teorij, ki pojasnjujejo izvor tega pojava, kaže kot psihološki mehanizem, ki posamezniku služi hkrati kot merilo uspešnosti njegovih investicij oziroma nakupov in kot vodilo pri nadaljnji porabi

izdelkov oziroma storitev. Ob tem je zadovoljstvo odjemalcev nedvomno pomembno tudi z vidika podjetja, saj mu prinaša številne koristi. V literaturi obstaja načelen konsenz, da zadovoljstvo lahko pozitivno vpliva na zadržanje odjemalcev, s čimer podjetju zagotavlja stabilnost dohodkov v prihodnosti, kar zmanjša občutljivost podjetja na šoke iz okolja. Poleg tega zadržanje odjemalcev zmanjšuje prihodnje transakcijske stroške podjetja, kot so na primer stroški za komunikacijo, prodajo in poprodajno podporo. Hkrati je zadovoljstvo za podjetje pomembno, ker se, prvič, pričakuje, da bodo zadovoljni odjemalci v prihodnje kupovali več izdelkov ali storitev (prodaja navzgor – angl. *up-sell*), ki jim prinašajo zadovoljstvo, in, drugič, bili nagnjeni h kupovanju dodatnih izdelkov ali storitev (navzkrižna prodaja – angl. *cross-sell*) podjetja. Zadovoljni odjemalci pa ob tem lahko predstavljajo zelo učinkovito komunikacijsko sredstvo podjetja, saj s širjenjem pozitivnih govoric podjetju zagotavljajo nove odjemalce (Anderson, Fornell, & Mazvancheryl, 2004, str. 173). Vse to se odraža tudi na prihodkih podjetja (O'Sullivan & McCallig, 2012, str. 837). Nadalje lahko zadovoljstvo odjemalcev podjetju služi kot instrument za privabljanje in zadržanje talentiranega kadra. Za podjetje je lahko investicija v povečanje zadovoljstva odjemalcev bolj donosna od investicije v trženjske komunikacije (Luo & Homburg, 2007, str. 145). Pozitivni vplivi zadovoljstva odjemalcev se tako v končni fazi odražajo na vrednosti podjetja (Luo & Homburg, 2008, str. 37) in donosnosti njegovega kapitala, kar je skladno s cilji in pričakovanji lastnikov ali investorjev, pri čemer se podjetja z večjim zadovoljstvom odjemalcev kažejo kot manj tvegane naložbe (Fornell, Mithas, Morgeson, & Krishnan, 2006, str. 11; Fornell, Morgeson, & Hult, 2016, str. 104–105).

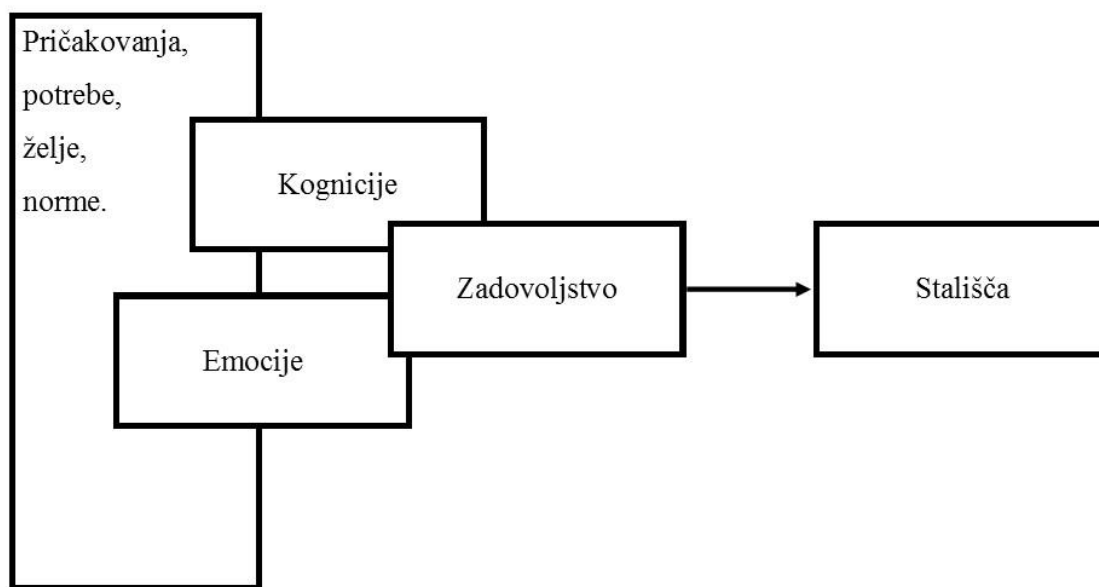
Zadovoljstvo odjemalcev pa je pomembno tudi z vidika družbe, saj lahko nacionalni indeksi zadovoljstva odjemalcev, kot so na primer ameriški (American Customer Satisfaction Index – ACSI) (Fornell et al., 1996), švedski (Customer Satisfaction barometer – CSB) (Fornell, 1992) ali norveški (Norwegian Customer Satisfaction Barometer – NCSB) (Andreassen & Lindestad, 1998), predstavljajo mero ekonomske uspešnosti posamezne družbe. Zadovoljstvo odjemalcev lahko služi kot dopolnilo klasičnim ekonomskim merilom (bruto družbeni proizvod, produktivnost, gospodarska rast in podobno), ki se nanašajo predvsem na količino gospodarske aktivnosti v družbi, le malo pa povedo o kakovosti te aktivnosti in njenem vplivu na dobrobit prebivalcev (Fornell, 1992, str. 16–17). S tem zaključujem pregled opredelitev koncepta zadovoljstva, teorij, ki prispevajo k pojasnitvi fenomenološkega izvora in dinamike tega pojava, in predstavitev pomena zadovoljstva z različnih vidikov. V naslednjem podpoglavju predstavim zadovoljstvu sorodne koncepte in jih od zadovoljstva razmejim.

1.2 Z zadovoljstvom povezani koncepti

Koncept zadovoljstva je treba razmejiti od podobnih in hkrati povezanih konceptov, saj lahko raziskovalec le tako zagotovi, da merjeni koncept čim bolj predstavlja pojav, ki ga želi proučiti. Zadovoljstvo odjemalcev je najprej treba ločiti od podobnih psiholoških konceptov, pri čemer »je temeljno vprašanje, ali je zadovoljstvo porabnikov tako drugačen koncept, da

ga ni mogoče enačiti z nobenim izmed obstoječih psiholoških konceptov, ki se nanašajo na ovrednotenje izkušenj.« (Kolar, 2003, str. 64). Med temi je razlikovanje med emocijami in zadovoljstvom posebno težavno, saj kar nekaj psiholoških teorij emocij navaja zadovoljstvo kot eno izmed njih. Poleg tega se poraja vprašanje, »ali je zadovoljstvo fenomenološko sploh mogoče ločiti od ostalih pozitivnih emocij?« (Bagozzi, Gopinath, & Nyer, 1999, str. 201). Toda zadovoljstvo poleg emotivne vsebuje tudi kognitivno komponento, zato ga pojmem kot emocijam nadrejen koncept. Če raziskovalec sprejme tezo, da je zadovoljstvo ovrednotenje, ki vsebuje kognitivno in emotivno komponento ter predstavlja dispozicijo za vedenje, se zdi, da je podana opredelitev precej podobna tisti, ki velja za stališča (Kolar, 2003, str. 65). Solomon et al. (2013, str. 292) stališče na primer opredelijo kot »trajno ovrednotenje o ljudeh (vključno s samim sabo), objektih ali vprašanjih«. Tudi nekateri trženjski avtorji zadovoljstvo pojmujejo kot stališčni koncept (Homburg et al., 2006). Sam se vseeno strinjam s Kolarjem (2003, str. 65), ki meni, da med konceptoma kljub določenim podobnostim obstajajo zadostne razlike za njuno razmejitev. Te avtor vidi predvsem v večji subjektivnosti, specifičnosti in nestabilnosti zadovoljstva do stališč ter v različnih psiholoških funkcijah obravnavanih konceptov. Razmerja zadovoljstva s psihološkimi koncepti prikazuje Slika 4, iz katere je razvidno, da je zadovoljstvo koncept, ki povezuje kratkotrajnejše emocije in kognicije z bolj stabilnim in trajnejšim konceptom stališč.

Slika 4: Razmerja zadovoljstva s psihološkimi koncepti



Vir: T. Kolar, *Zadovoljstvo porabnikov s klicnimi centri – konceptualni model in empirična preverba*, 2003, str.65.

Poleg predstavljene razmejitve zadovoljstva od sorodnih psiholoških konceptov, ga je nujno razlikovati tudi od podobnih in hkrati povezanih trženjskih konceptov. Zadovoljstvo se predvsem pri trženju storitev pogosto povezuje ali celo meša z **zaznano kakovostjo storitev**. Avtorji s tega področja pogosto izpostavljajo poseben pomen, ki naj bi ga zaznana kakovost imela na področju storitev v primerjavi z izdelki, ker naj bi odjemalci teže ocenili kakovost

storitev, kar utemeljujejo z značilnostmi storitev, med katerimi izpostavljajo neopredmetenost, neločljivost in spremenljivost (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985, str. 42; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988, str. 13). Na ta pogled pa je mogoče zaslediti tudi kritike. Tako na primer Iacobucci, Grayson in Ostrom (1994, str. 5–6) opozarjajo, da ne obstajajo empirični dokazi, ki bi potrjevali premiso, da odjemalci v primerjavi z izdelki storitve težje ovrednotijo. Avtorji poleg tega menijo, da neopredmetenost, neločljivost in spremenljivost ne predstavljajo primerne osnove za različno težavnost ovrednotenja ponudbe, ampak menijo, da je težavnost ovrednotenja bolj odvisna od elementov zaupanja² (angl. *credence attributes*), ti pa so lahko prisotni tako pri izdelkih kot pri storitvah. Podobno tudi drugi avtorji dvomijo v veljavnost posplošitve prej navedenih značilnosti storitev in v njihovo uporabnost za namene razlikovanja med izdelki in storitvami (Lovelock & Gummesson, 2004, str. 32).

Zaznano kakovost se z zadovoljstvom pogosto meša zato, ker gre za povezana koncepta, ki se nanašata na odjemalčeva ovrednotenja izkušenj in si hkrati delita določene predhodnike, kot so na primer pričakovanja oziroma primerjalni standardi in zaznano delovanje (Iacobucci, Ostrom, & Grayson, 1995, str. 279–280). Grönroos (1984, str. 37) na primer zaznano kakovost storitev opredeli kot: »Rezultat procesa ovrednotenja, v katerem odjemalec primerja svoja pričakovanja glede storitve z zaznavo dejansko izvedene storitve.« Parasuraman in sodelavca (1988, str. 42) kakovost opredelijo zelo podobno: »Zaznava kakovosti storitve je posledica odjemalčeve primerjave med pričakovanji in dejansko izvedbo storitve.« Iz navedenih opredelitev je razvidna precejšnja podobnost z zgodnjimi opredelitvami zadovoljstva odjemalcev, ki so bile predstavljene v prejšnjem podpoglavju in so zadovoljstvo opredeljevale zgolj v okviru teorije nepotrditve pričakovanj. A je iz predstavljenih spoznanj o zadovoljstvu iz prejšnjega podpoglavja jasno, da je za zadovoljstvo zelo pomembna tudi emotivna komponenta, ki pri kakovosti ni tako izražena. Razlikujejo pa se tudi primerjalni standardi, ki so sicer prisotni pri obeh konceptih. Za zadovoljstvo so to pričakovanja, predvidevanja, norme ali potrebe; za kakovost pa primerjalni standard predstavljajo ideali. Koncepta pa je mogoče razlikovati tudi po konceptualnih predhodnikih, ki jih pri zadovoljstvu predstavljajo drugi koncepti (pravičnost, atribucija, disonanca); pri kakovosti pa so to neposredni zunanji dražljaji (Oliver, 1997, str. 177).

Predvsem v 90. letih so se med akademiki pojavljale številne diskusije in polemike o medsebojnem vplivu in povezanosti zadovoljstva odjemalcev s kakovostjo storitev (Cronin, Brady, & Hult, 2000; Dabholkar, Shepherd, & Thorpe, 2000; Iacobucci et al., 1994; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1994). Nekateri avtorji so trdili, da je kakovost storitev

² Potočnik (2004, str. 327) v Pojmovniku angleških izrazov v trženju storitev ta koncept prevaja kot »znaki zaupanja«. Menim, da ta prevod ni najboljši, saj gre za dejanske attribute ali elemente storitev, katere odjemalec težko ovrednoti tudi po opravljeni storitvi. Primera sta lahko menjava olja v avtomobilu ali pogodba, ki jo pripravi odvetnik.

širši koncept in s tem posledica zadovoljstva, drugi so menili obratno, tretji pa so predlagali, da je povezava med konceptoma odvisna od razmer. V zadnjem času se je izoblikoval konsenz, da je zadovoljstvo širši koncept in da kakovost storitev predstavlja enega izmed njegovih predhodnikov (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2013, str. 79).

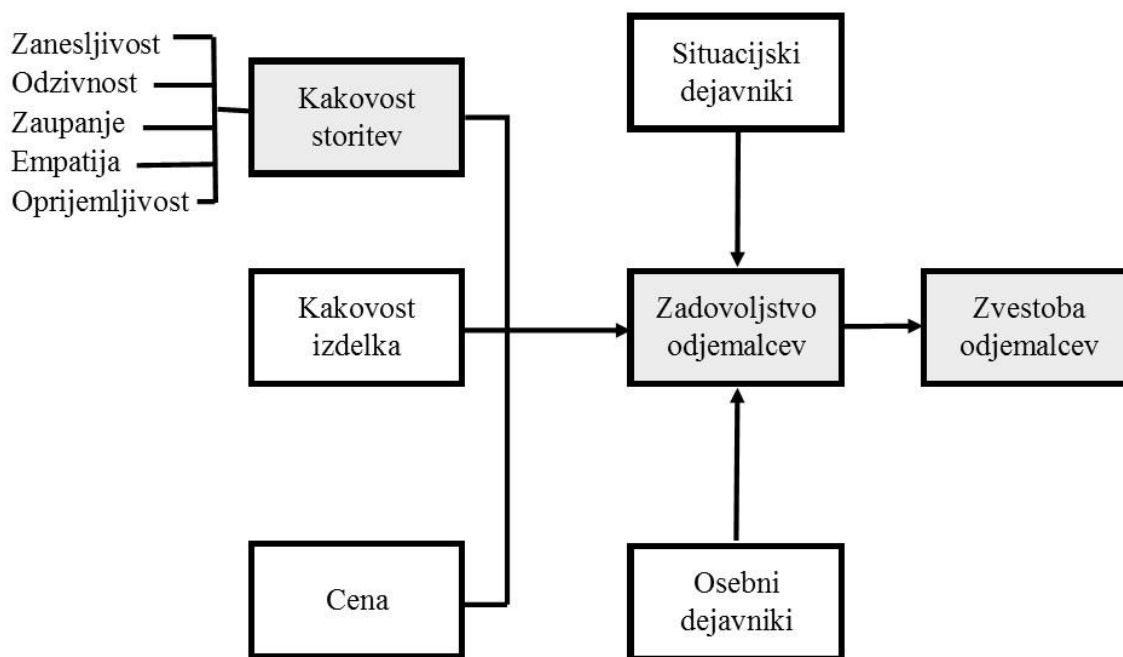
V raziskovanju zaznane kakovosti storitev sta se uveljavila dva pristopa, in sicer **severno-ameriška šola** in **nordijska šola** (Ekinci, Dawes, & Massey, 2008, str. 42–43). Za ameriško šolo je značilno, da svoj pristop gradi na modelu vrzeli, ki se pojavljajo med načrtovanjem, izvedbo in managementom storitev v podjetju ter zaznavami storitev s strani odjemalcev (Parasuraman et al., 1985, str. 85). Na osnovi modela vrzeli so Parasuraman in sodelavca razvili instrument za merjenje kakovosti storitev **SERVQUAL**, ki ga je sprva sestavljalo deset dimenzij. A so se izkazale kot medsebojno korelirane, zaradi česar so instrument skrčili na sledečih pet dimenzij (Parasuraman et al., 1988, str. 23): zanesljivost, odzivnost, zaupanje, empatija in oprijemljivost. Model SERVQUAL je bil deležen precejšnjih kritik predvsem na račun načina ocenjevanja, pa tudi splošne uporabnosti (Cronin & Taylor, 1992). Za nordijsko šolo je značilno, da kakovost storitev operacionalizira z uporabo dveh ali treh dimenzij, kar je z vidika multikolinearnosti zagotovo primernejši pristop (Ekinci et al., 2008, str. 57). Grönroos (1984, str. 38–43) predstavi model kakovosti storitev, v katerem delujejo tri dimenzije, in sicer **tehnična kakovost**, ki se odraža v rezultatu interakcije odjemalca in ponudnika storitve (na primer zamenjana zalivka pri zobozdravniku), in **funkcionalna kakovost**, ki predstavlja način, na katerega je bila odjemalcu posredovana tehnična kakovost (na primer prijaznost in strokovnost zobozdravnika). Pri tem pa avtor kot posredovalni koncept v model vključi še podobo podjetja, ki moderira vpliv obeh dimenzij na zaznano kakovost storitev. Za nordijsko šolo je torej značilno, da se osredotoča na to, kaj odjemalec s storitvijo dobi in na kakšen način mu je posredovana. V novejši trženjski literaturi s področja kakovosti pa je moč zaslediti opozorila, da je zaznana kakovost le eden izmed vidikov kakovosti, in poziva tržnikom k bolj celovitemu in multidisciplinarnemu pristopu proučevanja kakovosti, ki bo hkrati vključevalo tudi emotivne vidike in procese soustvarjanja kakovosti s strani odjemalcev (Golder, Mitra, & Moorman, 2012, str. 18).

Vpliv elementov ponudbe, ki jo sestavljajo kakovost storitev (preko modela SERVQUAL) in izdelkov ter cena, na zadovoljstvo odjemalca prikazuje Slika 5, iz katere je razvidno, da na njegovo zadovoljstvo s storitvami vplivajo tudi situacijski in osebni dejavniki. Situacijske dejavnike lahko predstavljajo vremenske okoliščine ali vedenje drugih gostov gostinskega obrata, osebni dejavniki pa izhajajo iz odjemalca samega, na primer njegovo splošno počutje ali zdravstveno stanje. Iz grafičnega prikaza je razvidno tudi, da je zadovoljstvo posledica kakovosti oziroma njej nadrejen koncept, saj na zadovoljstvo poleg kakovosti storitev vplivajo tudi drugi dejavniki.

Poleg kakovosti je zadovoljstvo treba razlikovati tudi od **zaznane vrednosti** (angl. *perceived value*), ki podobno kot zadovoljstvo odjemalcev predstavlja enega izmed osrednjih trženjskih konceptov, kar se odraža tudi v dejstvu, da se vrednost različno koncipira v

različnih domenah trženjske teorije (Gallarza, Gil-Saura, & Holbrook, 2011). V literaturi je tako mogoče zaslediti mnogo »vrst« vrednosti, ki jih je treba razlikovati od vrednot (angl. *values*). Primeri nekaterih vrst vrednosti so: uporabna vrednost (angl. *value-in-use*), menjalna vrednost (angl. *exchange value*), simbolna vrednost (angl. *symbolic value*), funkcionalna vrednost (angl. *functional value*), utilitarna vrednost (angl. *utilitarian value*), hedonska vrednost (angl. *hedonic value*), emotivna vrednost (angl. *emotional value*), pričakovana vrednost (angl. *expected value*) in vrednost blagovne znamke (angl. *brand value*) (Karababa & Kjeldgaard, 2014, str. 119). Vse navedene vrednosti se nanašajo na odjemalce ali porabnike oziroma njihove zaznave in jih je treba ločiti od vrednosti odjemalca (angl. *customer value*), ki predstavlja vidik podjetja in se običajno nanaša na vrednost življenjske dobe odjemalčeve zvestobe (angl. *customer life-time value*), in je opredeljena kot neto sedanja vrednost dobičkov, ki bodo nastali skozi življenjsko dobo odnosa odjemalca in podjetja (Gupta & Zeithaml, 2006, str. 742).

Slika 5: Odjemalčevo zaznavanje kakovosti in zadovoljstva



Vir: V. Zeithaml et al., *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, 2013, str. 79.

Koncept vrednosti ima osrednjo vlogo pri razvoju sodobne trženjske teorije, saj avtorji ugotavljajo, da pretekli pogledi na vrednost kot koncept, ki izvira samo iz procesa menjave, niso več ustrezni. Vrednost v sodobni družbi ni nekaj, kar podjetje svojim odjemalcem dostavi (menjalna vrednost), ampak je običajno ustvarjena v interakciji med ponudnikom in odjemalcem (uporabna vrednost) (Vargo & Lusch, 2004, str. 7). Obstaja pa tudi možnost, da porabniki z uporabo blagovnih znamk ustvarjajo vrednost neodvisno od podjetja, ki z blagovno znamko upravlja, kar kliče k razvoju novih trženjskih teorij, zmožnih razložiti tudi ta vidik vrednosti (Anker, Sparks, Moutinho, & Grönroos, 2015, str. 550–551; Heinonen et al., 2010, str. 539–541). Zaznana vrednost, ki jo je treba ločiti od zadovoljstva, je

najpogostejše opredeljena kot odjemalčeva celostna ocena koristnosti izdelka na osnovi primerjave vseh stroškov in koristi, pri čemer stroški zajemajo finančni (denar) in nefinančni vidik (čas, status, napor), koristi pa vključujejo za odjemalca pomembne elemente ponudbe in zaznano kakovost (Zeithaml, 1988, str. 14). Taka opredelitev je dokaj podobna tisti za distributivno pravičnost, ki je bila predstavljena pri teoriji pravičnosti v prejšnjem podpoglavju, za katero lahko sedaj sklepam, da pri določanju distributivne pravičnosti odjemalec primerja svojo zaznano vrednost z vrednostjo, ki jo zaznava pri ponudniku. Tudi iz tega lahko sklepam, da je zaznana vrednost eden izmed predhodnikov zadovoljstva, kar potrjujejo tudi empirične študije (Cronin et al., 2000, str. 207; Fornell et al., 1996, str. 9). Podobnost med vrednostjo in zadovoljstvom torej izvira iz dejstva, da gre za ponakupna procesa ovrednotenja, a se vrednost nanaša predvsem na koristi in stroške, zadovoljstvo pa je bolj celosten odziv na nakupno izkušnjo. S tem zaključujem podpoglavje, ki je namenjeno obravnavi in razmejevanju zadovoljstva od podobnih in povezanih konceptov. V naslednjem podpoglavju predstavim ugotovitve, povezane s posledicami zadovoljstva odjemalcev.

1.3 Posledice zadovoljstva odjemalcev

Luo in Homburg (2007, str. 134) posledice zadovoljstva razdelita na štiri sklope. Prvi sklop predstavlja posledice, ki so vezane na odjemalce in se delijo na namere in vedenja. Namere vključujejo pripadnost (angl. *commitment*), namero ponovnega nakupa in zaznave cene v povezavi s pripravljenostjo za plačilo (angl. *willingness to pay*). Vedenja vključujejo zvestobo in ponovne nakupe, priporočila in pritožbe ali opustitev nakupov. Drugi sklop posledic zadovoljstva odjemalcev predstavljajo posledice, ki se nanašajo na učinkovitost poslovanja podjetja, kot je na primer izboljšana učinkovitost oglaševanja pri zadovoljnih odjemalcih. Tretji sklop posledic je vezan na zaposlene, saj lažje in bolje delajo z zadovoljnimi kot nezadovoljnimi odjemalci. Poleg tega podjetja lažje pridobivajo potrebni kader, če slovijo po zadovoljnih odjemalcih. Zadnji sklop predstavljajo splošni učniki na uspešnost podjetja. Luo in Homburg jih razdelita na finančne, ki se kažejo v dobičkonosnosti, donosu na investicije, vrednosti delnic in podobno ter nefinančne učinke, kot je na primer tržni delež. Avtorja ugotavljata, da sta predvsem drugi in tretji sklop posledic zadovoljstva slabo raziskana.

Z vidika odjemalcev Oliver (1997, str. 357) posledice zadovoljstva razdeli na kratkoročne in dolgoročne. Med prvimi navaja pritožbe ali pohvale, dolgoročna posledica pa je zvestoba. Pritožbe podrobneje obravnavam v drugem poglavju magistrskega dela, zato v tem podpoglavju več pozornosti posvetim zvestobi kot dolgoročni posledici zadovoljstva. V zvezi s ponakupnim vedenjem odjemalcev pa Oliver (1997, str. 358) ugotavlja, da pri veliki večini nakupov ni pričakovati nobenega vedenjskega odziva. Odjemalci sicer lahko o nakupu in uporabi razmišljajo, ali nekaj občutijo, a vsako vedenje zahteva dodaten napor, kar jih odvrne od ukrepanja. To dejstvo velja tako za nakupe, s katerimi so zadovoljni, kot za tiste, s katerimi niso, kar pomeni, da bo podjetje povratno informacijo o primernosti svoje ponujene vrednosti v večini primerov dobilo šele pri naslednjem nakupu, če bo do njega

sploh prišlo. Zato je z vidika podjetja sprotno in stalno spremljanje zadovoljstva odjemalcev toliko pomembnejše, saj so tako informacije na voljo pravočasno, ko ima podjetje še možnost ukrepanja za preprečitev izgube odjemalcev.

Oliver (1999, str. 34) ugotavlja, da je za zvestobo, podobno kot za zadovoljstvo, moč zaslediti številne opredelitve. S tem se strinjata tudi Dick in Basu (1994, str. 99–100) in dodajata, da je definicije zvestobe mogoče razdeliti na vedenjske, ki odražajo dolgoročno vedenje odjemalcev, in stališčne, ki poleg samega nakupnega vedenja, ki ni nujno posledica pozitivnih stališč odjemalca do ponudnika, vsebujejo tudi stališčno komponento. Oliver (1999, str. 34) zvestobo opredeli kot: »Trdno zavezanost ponovnemu nakupu ali uporabi preferenčnega izdelka oziroma storitve konsistentno v prihodnosti, kar povzroči ponavljajoče nakupe pri ponudniku, kljub vplivom razmer in trženjskim prizadevanjem, ki bi potencialno lahko povzročile zamenjavo ponudnika.« Taka opredelitev je precej široka, saj zajema tako stališčno kot vedenjsko komponento, hkrati pa vključuje vplive iz okolja, kot so na primer napor konkurentov za pridobivanje odjemalcev. Dick in Basu (1994) sta oblikovala tipologijo zvestobe glede na odnos med stališčno in vedenjsko komponento. Stališčno komponento predstavljajo relativna stališča odjemalca do ponudnika glede na konkurenco, vedenjsko pa frekvenca nakupov. Tipologija, ki je prikazana v Tabeli 1, tako loči med štirimi vrstami zvestobe, pri čemer je z vidika podjetja najbolj zaželena pristna zvestoba, za katero je značilno, da se kaže tako v (pogostem) nakupnem vedenju kot tudi v pozitivnih stališčih do podjetja ali njegovih blagovnih znamk. Taka zvestoba je skladna s prej navedeno Oliverjevo definicijo. Nepristna zvestoba pomeni, da odjemalec redno kupuje od ponudnika, a hkrati do njega nima relativno višjih stališč kot do konkurence. Taka zvestoba je značilna za nakupe z majhno vpletenostjo in je podobna konceptu inercije. Za latentno zvestobo so sicer značilna visoka relativna stališča, a je frekvenca nakupov nizka, kar je običajno posledica situacijskih ali osebnih dejavnikov, ki zavirajo nakupe. Za nezvestobo pa sta značilna tako nizka frekvenca nakupov kot relativna stališča do ponudnika.

Tabela 1: Tipologija zvestobe glede na stališča in vedenje odjemalcev

		Frekvenca nakupov	
		Visoka	Nizka
Relativna stališča do podjetja ali blagovne znamke	Visoka	Pristna zvestoba	Latentna zvestoba
	Nizka	Nepristna zvestoba	Nezvestoba

Vir: A. Dick & K. Basu, Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework, 1994, str. 101.

Oliver (1999, str. 35–36) pa zvestobo obravnava nekoliko drugače, saj predstavi pogled skozi časovno sekvenco razvoja zvestobe in tako loči med štirimi tipi zvestobe. V prvi fazi se pojavi kognitivna zvestoba, po kateri odjemalec kupuje od ponudnika, ker zaznava določene elemente v ponudbi (cena, dostopnost, pogoji plačila in podobno), ki se mu zdijo boljši od konkurenčnih. Odjemalec ob tem ne čuti nobene navezanosti do podjetja. V naslednji fazi se razvije afektivna zvestoba, ki poleg nakupnega vedenja vključuje tudi

pozitivna stališča do ponudnika. Pogoj za nastop te stopnje zvestobe je zadovoljstvo odjemalca. V tretji fazi lahko pride do konativne zvestobe, ki poleg značilnosti prejšnjih dveh stopenj vključuje tudi občutek odjemalčeve pripadnosti podjetju, ki se kaže predvsem v jasno izraženi nameri, da bo opravil nakup in priporočil podjetje drugim. Aktivna stopnja zvestobe pa je njena zadnja razvojna faza in vključuje vse značilnosti prejšnjih stopenj. Zanja je značilno tudi to, da odjemalec ni več dovzeten za napore konkurentov podjetja, obenem pa je pripravljen spregledati občasno nezadovoljstvo in podjetju ponuditi drugo priložnost.

Pozitivna povezava med zadovoljstvom in zvestobo je torej teoretično utemeljena in hkrati empirično potrjena. Curtis, Abratt, Rhoades in Dion (2011, str. 7) so v metaanalizi povezav zadovoljstva z zvestobo, ki je izražena z namero ponovnega nakupa oziroma dejanskim ponovnim nakupom, zajeli 61 raziskav. Avtorji ugotavljajo, da je glede na velik obseg raziskav, ki se nanašajo na zadovoljstvo odjemalcev, presenetljivo malo takih, ki bi hkrati raziskovale zadovoljstvo, namero ponovnega nakupa in dejanski ponovni nakup. O povezavah med navedenimi koncepti ugotavljajo, da znaša povprečni korelacijski koeficient med zadovoljstvom in zvestobo 0,54; med zadovoljstvom in namero ponovnega nakupa 0,63; med zadovoljstvom in ponovnim nakupom 0,56; med zvestobo in namero ali dejanskim nakupom pa 0,61 (Curtis et al., 2011, str. 14). Szymanski in Henard (2001, str. 246) v metaanalizi devetih povezav med zadovoljstvom in zvestobo ugotavljata, da zadovoljstvo pojasni manj kot 25 % variance ponovnega nakupa, kar potrjuje ugotovitev, da na zvestobo poleg zadovoljstva vplivajo tudi drugi dejavniki.

Ker povezava med zadovoljstvom in zvestobo ni linearna, je učinek zadovoljstva na zvestobo običajno izrazitejši na skrajnih vrednostih merilne lestvice, hkrati pa so učinki lahko tudi asimetrični, kar se običajno odraža v večjem vplivu nezadovoljstva na zvestobo. Kumar, Pozza in Ganesh (2013) so opravili obsežen pregled literature na temo povezave zadovoljstva in zvestobe z namenom oblikovanja določenih posplošitev na osnovi empiričnih ugotovitev, ki so jih podali glede na različne opredelitve zvestobe. Avtorji ugotavljajo, da obstaja pozitivna povezava med zadovoljstvom in samoporočano namero zvestobe, a je oblika te povezave odvisna od panoge, v kateri je raziskava opravljena. Tako obstajajo raziskave, ki pokažejo linearen vpliv zadovoljstva na nameravano zvestobo, hkrati pa tudi raziskave, ki kažejo na nelinearno in celo asimetrično učinkovanje zadovoljstva na zvestobo. Ob tem pa lahko odnos med zadovoljstvom in nameravano zvestobo moderirajo številni dejavniki, ki se jih da razdeliti na tri sklope, in sicer na dejavnike, ki so, prvič, povezani z odjemalcem (dohodek ali želja po raznovrstnosti), drugič, z odnosom med ponudnikom in odjemalcem (transakcijski stroški, trajanje razmerja, zaupanje in pripadnost) ter, tretjič, s trgov ali panogo (tradicionalen ali spletni ponudnik, izdelki ali storitve) (Kumar et al., 2013, str. 249–251).

Podobno avtorji ugotavljajo tudi za povezavo med zadovoljstvom in zvestobo, če je ta izražena kot širjenje govoric (angl. *word-of-mouth*), ki so lahko pozitivne (na primer

priporočila) ali negativne (na primer negativno mnenje o ponudniku, izraženo na spletnem forumu). Kumar in sodelavci (2013, str. 253) ugotavljajo, da večina raziskav poroča o pretežno linearnem vplivu zadovoljstva na širjenje govoric, nekatere pa so zaznale obliko krivulje U, kar se kaže v bistveno večji verjetnosti širjenja govoric ekstremno zadovoljnih ali nezadovoljnih odjemalcev, medtem ko večina zmerno (ne)zadovoljnih odjemalcev o svojih nakupnih izkušnjah ne govori. Ob tem avtorji izpostavljajo, da tudi na to zvezo lahko vplivajo prej opisani moderatorji. V prispevku so avtorji pregledali tudi raziskave, ki so preiskovale povezavo med zadovoljstvom in vedenjsko zvestobo, za katero ugotavljajo, da je pozitivna. A hkrati opozarjajo, da na podlagi do zdaj opravljenih raziskav ni mogoče podati posplošitve o obliki te povezave, saj določene raziskave ugotavljajo linearno zvezo, druge pa nelinearno in asimetrično zvezo med zadovoljstvom in vedenjsko zvestobo. Tudi pri tej povezavi je mogoče zaslediti vse tri vrste moderatorjev, kot so na primer starost odjemalca, dohodek in spol, ki imajo pozitiven vpliv, medtem ko stopnja izobrazbe izkazuje negativen vpliv. Tržni dejavniki niso tako pogosto obravnavani, njihov vpliv pa se redko izkaže za značilnega, zato avtorji izpostavljajo le priročnost in stopnjo konkurenčnosti panoge. Med moderatorji, ki izvirajo iz odnosa med ponudnikom in odjemalcem, pa vplive na povezavo med zadovoljstvom in vedenjsko zvestobo izkazujejo trajanje odnosa, vpletenost v nakup in članstvo v programu zvestobe (Kumar et al., 2013, str. 254–255).

Zaradi ugotovitev, da so zelo zadovoljni odjemalci bolj zvesti kot zadovoljni ali dokaj zadovoljni (Jones & Sasser, 1995), je v literaturi mogoče zaslediti nasvete ali pozive podjetjem, da se potrudijo čim bolj preseči pričakovanja odjemalcev in jih s tem pozitivno presenetiti, kar naj bi povzročilo navdušenje in posledično večjo zvestobo (Rust & Oliver, 2000, str. 86). Pallas, Mittal, and Groening (2014) ugotavljajo, da taka strategija ni primerna za vsa podjetja in da v določenih primerih sploh ni smiselna, saj ne prinaša razumnega donosa. Avtorji navajajo, da je strategija zasledovanja visokega zadovoljstva ali navdušenja odvisna od vrste ponujene vrednosti oziroma koristi za odjemalce posameznega podjetja. To korist razdelijo na dve dimenziji, in sicer na hedonsko vrednost, ki je čutna, emotivna in običajno neopredmetena, ter na utilitarno vrednost, ki se kaže predvsem v doseganju funkcionalnih ali instrumentalnih ciljev odjemalca. Na osnovi te razmejčitve in donosov na investicije v zadovoljstvo odjemalcev v posameznih panogah avtorji predlagajo različne strategije za izboljšanje dobičkonosnosti odjemalcev. Te strategije so prikazane na Sliki 6, iz katere je razvidno, da za telekomunikacijska podjetja doseganje navdušenja ni tako pomembno, kot je pomembno omejevanje nezadovoljstva. Poleg tega so za telekomunikacijska podjetja učinkovite tudi ovire, ki onemogočajo prestop odjemalcev k drugemu ponudniku. Take ovire se v telekomunikacijah pojavljajo predvsem v obliki vezav odjemalcev z dolgoročnimi (12- ali 24-mesečnimi) pogodbami (Pallas et al., 2014, str. 107–109). To pa govori v prid dejstvu, da je management pritožb v telekomunikacijski panogi pomembno orodje za zadržanje odjemalcev in izboljšanje njihove dobičkonosnosti.

Z vidika pričujočega dela je zanimiva tudi raziskava o vplivu zadovoljstva in nameravane (stališčne) zvestobe na dejansko (vedenjsko) zvestobo, ki sta jo med slovenskimi odjemalci

mobilnih storitev, ki predstavljajo enega ključnih delov ponudbe telekomunikacijskih podjetij, pred kratkim opravila Tomšič in Kolar (2015, str. 26–27). Avtorja v pregledu literature povzemata številne raziskave o povezavi med zadovoljstvom in zvestobo odjemalcev storitev mobilne telefonije, ki poročajo o »največjem« ali »pomembnem« ali pa »pozitivnem« vplivu zadovoljstva na zvestobo. Avtorja sta odnos med zadovoljstvom in nameravano ter dejansko zvestobo na panelu odjemalcev raziskovala longitudinalno, in sicer v dveh valovih v razmiku šestih mesecev. Na ta način avtorja ugotavljata, da zadovoljstvo odjemalcev mobilnih storitev pozitivno vpliva na zvestobo, zvestoba in zadovoljstvo pa oba pozitivno vplivata na zadržanje odjemalcev oziroma vedenjsko zvestobo. Zadovoljstvo se tako pokaže kot »relativno močan vplivni dejavnik« zvestobe in zadržanja odjemalcev. Poleg tega je pomembna tudi njuna ugotovitev, da zadovoljstvo, zvestoba in predhodno trajanje razmerja, ki so se izkazali za statistično značilne dejavnike zadržanja, skupaj pojasnijo le 10 % variance zadržanja, kar avtorja pripisujeta dejstvu, da morajo obstajati še drugi dejavniki, ki vplivajo na zadržanje odjemalcev (Tomšič & Kolar, 2015, str. 42–43).

Slika 6: Strategije podjetja glede na vrsto ponujene vrednosti

		Nizka	Utilitarna vrednost	Visoka	
Visoka	Hedonska vrednost	Celica A		Celica C	
		Diferenciacija	●	Diferenciacija	●
		Ovire za zamenjavo	○	Ovire za zamenjavo	○
		Donos na zadovoljstvo	●	Donos na zadovoljstvo	○
		Donos na navdušenje	●	Donos na navdušenje	○
	Primer: toplice, športni dogodki		Primer: zdravstvo, potovanja,		
	Nizka	Celica D		Celica B	
		Diferenciacija	○	Diferenciacija	○
		Ovire za zamenjavo	○	Ovire za zamenjavo	●
		Donos na zadovoljstvo	○	Donos na zadovoljstvo	○
Donos na navdušenje		○	Donos na navdušenje	○	
Primer: davki in prispevki		Primer: internetni in mobilni operaterji, kabelska televizija			

Legenda:

nizka stopnja

○

visoka stopnja

●

Vir: F. Pallas et al., *Allocation of Resources to Customer Satisfaction and Delight Based on Utilitarian and Hedonic Benefits*, 2014, str. 108.

Vlogo zadovoljstva pri zagotavljanju zvestobe potrjujejo tudi empirične raziskave iz drugih delov ponudbe telekomunikacijskih storitev, na primer s področja dostopa do interneta (Cheng, Lai, & Yeung, 2008, str. 37; Magin, Algesheimer, Huber, & Herrmann, 2003, str. 305; Miranda, Rubio, & Chamorro, 2014, str. 30; Yang & Peterson, 2004, str. 812), oziroma v telekomunikacijski panogi kot celoti (Lai, Griffin, & Babin, 2009, str. 985; Oyeniyi &

Abiodun, 2011, str. 20), medtem ko Khatibi, Ismail in Thyagarajan (2002) povezave med zadovoljstvom in zvestobo na primeru iranskega ponudnika telekomunikacijskih storitev ne potrdijo. S tem zaključujem podpoglavje, namenjeno obravnavi posledic zadovoljstva in prehajam na poglavje, ki je namenjeno pregledu izzivov, ki jih prinaša raziskovanje in merjenje zadovoljstva, ter ugotovitev o raziskovanju zadovoljstva v poslovni praksi.

1.4 Raziskovanje in merjenje zadovoljstva odjemalcev

V znanstvenih delih je mogoče zaslediti opazko, da obstaja precejšen razkorak med tradicionalnim merjenjem zadovoljstva v trženjski praksi in ugotovitvami ter pristopi v znanstveni literaturi (Hurley & Estelami, 1998, str. 209–210). Kritika, ki jo znanstveni raziskovalci namenjajo praktikom, izhaja iz dejstva, da se v praksi zadovoljstvo običajno meri kot neposredna posledica elementov ponudbe. To pa je po mnenju Oliverja (1997, str. 37) preveč poenostavljen pristop, saj ne omogoča razumevanja vplivov in pomena posameznih elementov ponudbe na zadovoljstvo. Poleg tega pa je vključitev vseh pomembnih sestavin oziroma lastnosti ponudbe praktično neizvedljiva, zato se lahko vedno izgubijo dragocene informacije. Anderson in Mittal (2000, str. 107) tako ugotavljata, da se podjetja sicer preusmerjajo iz zasledovanja samih ocen zadovoljstva na verigo »zadovoljstvo-dobiček«. Ta predpostavlja, da delovanje določene značilnosti ponudbe vodi do zadovoljstva, kar posledično vodi v zvestobo (zadržanje odjemalca), ta pa se v končni fazi pokaže v dobičku. Hkrati avtorja ugotavljata, da se je za mnog podjetji vplivanje na verigo izkazalo za težavno, saj spremembe pri lastnostih, za katere menijo, da so ključne, pogosto ne prinesejo želenih vplivov, kar pripiseta nelinearnim in asimetričnim vplivom med členi v verigi.

Za znanstveni pristop k raziskovanju je značilno, da se koncepti natančneje opredelijo, kar za zadovoljstvo ne velja vedno (Giese & Cote, 2000). Koncept se nato v znanstvenih prispevkih razmeji od povezanih konceptov in se umesti v nomološko mrežo vzrokov in posledic, s čimer se zagotavlja večja veljavnost merjenja. Temu sledi operacionalizacija konceptov, ki so običajno merjeni z več postavk obsegajočimi lestvicami, kar omogoča ugotavljanje zanesljivosti merjenja. A tako za praktični kot za znanstveni pristop k merjenju zadovoljstva je značilno, da se pojavljajo določene težave, ki otežujejo analizo in interpretacijo rezultatov. Prvo težavo predstavlja negativna asimetričnost frekvenčnih porazdelitev ocen zadovoljstva, kar je posledica tega, da odjemalci visoko ocenjujejo svoje zadovoljstvo. Nenormalna porazdelitev predstavlja precejšnjo oviro pri statistični analizi podatkov, saj v nekaterih primerih onemogoča uporabo aritmetične sredine kot mere centralne tendence in zmanjšuje korelacijo zadovoljstva z drugimi koncepti, na primer z zvestobo (Hurley & Estelami, 1998, str. 211). Fornell (1992, str. 13) meni, da je to bolj kot ne statistični problem, ki ga je z uporabo ustrezne (širše) merilne lestvice in primerne analitične tehnike mogoče obvladati. Dodaja tudi, da je v konkurenčnih razmerah visoko zadovoljstvo odjemalcev normalen in pričakovan pojav, saj odjemalci brez težav izberejo alternativo, ki jim prinaša večje zadovoljstvo. Negativno asimetričnost ocen zadovoljstva je

mogoče zaslediti tudi pri odjemalcih mobilnih storitev v Sloveniji, kjer se je v letu 2011 za zadovoljne ali povsem zadovoljne skupaj izreklo kar 84 % respondentov (Agencija, 2011, str. 21). Posebno pri merjenju transakcijskega zadovoljstva pa izziv predstavlja tudi časovna razlika med trenutkom merjenja in transakcijo ali epizodo, na katero se meritev nanaša. Odjemalci namreč za ovrednotenje bolj oddaljenih preteklih izkušenj uporabljajo drugačne kriterije in psihološke mehanizme kot za ovrednotenje nedavnih epizod (Pizzi, Marzocchi, Orsingher, & Zammit, 2015, str. 494).

Tako v znanstvenih kot v praktičnih raziskavah se zadovoljstvo najpogosteje meri s pomočjo anketnih vprašalnikov, a je tako za razumevanje (preiskovanje) kot merjenje zadovoljstva možno uporabiti več metod. Za oblikovanje seznamov elementov ponudbe, ki naj bodo vključeni v kvantitativno raziskavo, se pogosto uporabljajo kvalitativne metode, predvsem fokusne skupine ali intervjuji (Pizzi et al., 2015, str. 485). Massnick (v Grigoroudis & Siskos, 2010, str. 13) poda pregled virov informacij, ki so lahko uporabne za razumevanje in izboljšanje zadovoljstva odjemalcev. Viri informacij so razdeljeni na štiri sklope, in sicer raziskovalne metode, podatke o poslovanju, tržne ali prodajne poti in ostalo. Pregled virov povzemam v Tabeli 2. V tabeli navedenim metodam dodajam še nekatere, ki jih navajajo Zeithaml et al. (2013, str. 118–119) in so še posebno primerne za storitvena podjetja: raziskave kritičnih dogodkov, raziskave družbenih omrežij, raziskave prihodnjih pričakovanj, analiza izgubljenih odjemalcev in tržno usmerjene etnografije.

Tabela 2: Viri informacij za ugotavljanje in izboljšanje zadovoljstva odjemalcev

Raziskovalne metode	Poslovni podatki	Tržne/prodajne poti	Ostalo
Ankete odjemalcev in zaposlenih	Uveljavljene reklamacije	Poročila o prodajnih obiskih	Delavnice
Navidežno nakupovanje	Pritožbe in pohvale odjemalcev	Poročila s sejmov	Seminarji
Fokusne skupine	Predlogi zaposlenih	Oglaševaje konkurentov	Poslovna literatura
Paneli odjemalcev	Vrnjeni izdelki	Analiza podatkov o prodaji	Stiki managerjev
Obiski odjemalcev	Podatki o kakovosti	Izgubljeni odjemalci	Primerjave (angl. <i>benchmarking</i>)
Ankete zastopnikov	Poročila razvojnih sestankov	Predlogi za izboljšave izdelkov	

Vir: F. Massnick, *The Customer is CEO: How to Measure what Your Customers Want and Make Sure They Get it*, 1997; v E. Grigoroudis & Y. Siskos, *Customer Satisfaction Evaluation*, 2010, str. 13.

Večina podjetij v razvitih gospodarstvih spremlja (meri) zadovoljstvo odjemalcev, saj je to pogosto uvrščeno v kazalnike uspešnosti trženjskih aktivnosti (Ambler, Kokkinaki, & Puntoni, 2004, str. 489; Grønholdt & Martensen, 2006, str. 248). Podobno ugotavljata tudi Petraš in Golob (2011, str. 69), ki sta raziskavo opravili na majhnem vzorcu slovenskih

podjetji, a so bila vsa velika in eno od njih tudi iz telekomunikacijske panoge. Vsa štiri podjetja v njuni raziskavi merijo zadovoljstvo odjemalcev in to metriko štejejo med ključne. Z njunimi ugotovitvami sovpadajo tudi rezultati novejših raziskav na vzorcu 91 slovenskih podjetij, ki pokaže, da zadovoljstvo odjemalcev meri 74 % podjetij (Pristop, 2014, str. 40). Podjetja torej posvečajo pozornost spremljanju zadovoljstva odjemalcev, vprašanje pa je, kako kakovostne podatke pridobijo in še pomembneje, ali na njihovi osnovi uspejo uveljaviti spremembe, ki se odrazijo v večjem zadovoljstvu in boljšem poslovanju. V zvezi s tem so do zanimivih ugotovitev prišli Hult, Morgeson, Morgan, Mithas in Fornell (2017, str. 40–41) v raziskavi trženjskih managerjev uglednih ameriških podjetij (Fortune 500), ki imajo običajno dobro razvite sisteme za merjenje zadovoljstva. Managerji, ki so sodelovali v raziskavi, so v vlogi svojih odjemalcev odgovarjali na vprašalnik o zadovoljstvu odjemalcev ACSI. Te rezultate so avtorji nato primerjali z dejanskimi ocenami odjemalcev teh podjetij. Hult in sodelavci tako ugotavljajo, da managerji svoje podjetje ocenjujejo bolje kot njihovi odjemalci na vseh merjenih konstruktih (kakovost, pričakovanja, vrednost, zadovoljstvo in zvestoba), razen pri pritožbah (te so podcenili), kar pomeni, da managerji na položaj svojega podjetja gledajo preveč optimistično. Še bolj pomembna je ugotovitev, da managerji ne razumejo dobro delovanja dejavnikov, ki vodijo do zadovoljstva in zvestobe. Tako na primer podcenjujejo vlogo kakovosti, zato avtorji sklepajo, da premalo vlagajo v izboljšanje zadovoljstva in učinkovitejše ravnanje s pritožbami. Zato je pri zasnovi sistema spremljanja zadovoljstva odjemalcev dobro upoštevati korake, ki lahko zagotovijo, da podjetje pridobi potrebne informacije in jih tudi pravilno uporabi. Korake, ki so hkrati povezani s povratno zanko, navajata Naumann in Giel (v Grigoroudis & Siskos, 2010, str. 16):

- opredelitev ciljev programa zbiranja podatkov o zadovoljstvu,
- priprava raziskovalnega načrta,
- identifikacija relevantnih atributov,
- priprava vprašalnika,
- priprava načrta vzorčenja,
- testiranje programa merjenja zadovoljstva,
- zbiranje podatkov,
- urejanje podatkov in njihova analiza,
- uporaba podatkov za izboljšanje procesov, deljenje koristi in nagrade zaposlenim ter za konkurenčne primerjave,
- izboljšanje programa merjenja zadovoljstva.

S tem zaključujem poglavje o zadovoljstvu odjemalcev. Ugotovitve tega poglavja lahko strnem v sklep, da je zadovoljstvo kompleksen konstrukt, ki ima v trženju poseben pomen, saj ga lahko štejejo med najpomembnejše ponakupne koncepte. Zadovoljstvo je pomembno za odjemalce, saj je cilj njihove porabe in vodilo pri izbiri ponudnikov. Zadovoljstvo odjemalcev je za podjetja pomembno, ker predstavlja osnovo, na kateri lahko gradi dolgoročne in dobičkonosne odnose z odjemalci. Ti pa podjetju prinašajo številne koristi, ki

omogočajo zasledovanje osnovnih ciljev pridobitnih organizacij. Nenazadnje je zadovoljstvo pomembno tudi za družbo kot celoto, saj lahko informacije o zadovoljstvu odjemalcev dopolnijo tradicionalne mere gospodarske aktivnosti in učinkovitosti. Zadovoljstvo pa je koncept, ki ga je precej zahtevno meriti in povezati z njegovimi posledicami, saj nanje vplivajo tudi številni drugi dejavniki.

2 PRITOŽBE ODJEMALCEV

Drugo poglavje magistrskega dela je namenjeno obravnavi odzivov odjemalcev na nezadovoljstvo, pri čemer posebno pozornost namenim pritožbam kot enemu izmed mogočih odzivov na ponakupno nezadovoljstvo. V prvem podpoglavju opredelim pritožbe in vedenje odjemalcev, povezano s tem pojavom. Drugo podpoglavje namenim predstavitvi dejavnikov, ki vplivajo na odločitev za pritožbo, značilnosti odjemalcev, ki so bolj nagnjeni k pritoževanju in modelom, ki tako vedenje pojasnjujejo. V tretjem podpoglavju obravnavam osrednji koncept pričujočega dela, to je zadovoljstvo odjemalcev s pritožbo. V četrtem podpoglavju se osredotočim na vidik podjetja in opredelim management pritožb ter predstavim ugotovitve, povezane z učinkovitim ravnanjem s pritožbami. V zadnjem podpoglavju povežem prejšnje ugotovitve in predstavim pomen, ki ga imajo pritožbe za podjetje.

2.1 Opredelitev pritožb odjemalcev

V slovenščini se za pritožbo pogosto uporablja sopomenka reklamacija, zato je dobro razumeti pomen obeh izrazov. Beseda pritožba ima v Slovarju slovenskega knjižnega jezika opredeljene tri pomene, od katerih je v kontekstu odnosa ponudnik – odjemalec relevantna le prva opredelitev: *»izjava, s katero se sporoča, izraža pristojnemu nezadovoljstvo zaradi neprimernosti, neustreznosti česa.«* (Pritožba, b.l.). Reklamacijo, ki ima en sam pomen, pa isti slovar opredeli kot: *»prijava, sporočilo proizvajalcu, trgovcu, da kaj nima zaželenih lastnosti, pritožba.«* (Reklamacija, b.l.). Iz navedenih opredelitev je razvidno, da gre za sopomenki, pri čemer je opredelitev pomena reklamacije vseeno nekoliko ožja, saj se nanaša na proizvajalca ali trgovca oziroma ponudnika, s čimer implicira nakupno razmerje. Reklamacija se v pogovornem jeziku pogosto uporablja, ko gre za zahtevek odjemalca za povračilo denarja (na primer zaradi narobe izstavljenega računa). Zato v pričujočem delu uporabljam izraz pritožba, katere pomen razumem širše, kot nadpomenko reklamacije, saj pritožbe zajemajo tudi interakcije, ki niso namenjene uveljavljanju reklamacij, ampak je lahko njihov namen zgolj obvestiti ponudnika o neprimernosti nečesa ali sporočiti določeno nezadovoljstvo, na primer z oglasno kampanjo, vedenjem zaposlenega ali kakšnim drugim vidikom poslovanja, ki ni nujno neposredno vezan na nakupni proces. Poleg tega ni obvezno, da pritožnik zahteva povračilo ali zamenjavo, včasih lahko pričakuje zgolj opravičilo ali zagotovilo, da se težave ne bodo več pojavljale.

Kowalski (1996, str. 179–180) meni, da je zanimivo, da psihologija pritoževanju kljub pogostosti tega pojava v vsakdanjem življenju ni posvetila veliko pozornosti, saj je ta aspekt človeškega vedenja pogosteje obravnavan v trženjski literaturi. Avtor pritoževanje opredeli kot: »Izraz nezadovoljstva, ki je lahko subjektivno prisotno ali pa ne, z namenom sproščanja emocij, doseganja bodisi intrapsihičnih bodisi medosebnih ali pa obojih ciljev.« K temu dodaja, da ni enotne psihološke ali druge teorije, ki bi pojasnjevala pritoževanje in opozarja, da ga je treba razlikovati od podobnih konceptov, kot je na primer izražanje kritike, ki se od pritožbe razlikuje v namenu samega izražanja, saj je pritoževanje povezano z določenim ciljem posameznika, kot je na primer boljše počutje (intrapsihični) ali vplivanje na vedenje drugih (medosebni), medtem ko za kritiko to ni nujno potrebno. Psihološke funkcije pritožb pa Kowalski (1996, str. 185–188) razdeli na: katarzo, ki je povezana z doseganjem intrapsihičnih ciljev; ter samopredstavitev, družbeno primerjavo in pozivanje drugih k odgovornosti za njihova vedenja, ki jih posameznik uporablja z namenom doseganja medosebnih ciljev. Pomembna je tudi avtorjeva ugotovitev, da je pritoževanje v družbi pogosto »nalezljivo«, kar pomeni, da lahko ena oseba, ki izrazi pritožbo, ki jo slišijo drugi ljudje s podobno izkušnjo, sproži učinek domin in povzroči val pritožb (Kowalski, 1996, str. 189).

Med najpogostejše povzetimi definicijami pritožbe v trženjski literaturi je Jacobyjeva in Jaccardova (1981, str. 6): »Pritožba je dejanje posameznika, ki vključuje komuniciranje nečesa negativnega o izdelku ali storitvi; pri čemer komunikacija naslavlja podjetje, ki izdelek proizvaja oziroma trži, ali tretjo organizacijo.« Avtorja v nadaljevanju pojasnjujeta, da izraz posameznik ne predstavlja zgolj odjemalca, porabnika ali kupca izdelka, ampak je lahko to tudi z izdelkom ali podjetjem nepovezana oseba (na primer družinski član), ki v imenu porabnika poda pritožbo. Komunikacija je po njunem mnenju lahko pisna ali ustna, a ne obsega neformalne medosebne komunikacije (govoric). Izdelek ali storitev pa opredelita kot del ponudbe, ki jo je moč kupiti, in to striktno ločita od trženjskih dejavnikov (oglaševanje, atmosfera v trgovini, prodajne poti in podobno). To se mi zdi preveč ozka opredelitev, saj so lahko tudi pritožbe o navedenih trženjskih dejavnikih za podjetje pomemben vir informacij. Kot tretje organizacije pa avtorja opredelita državne institucije (Urad za varstvo potrošnikov oziroma Agencija v primeru telekomunikacij) ali zasebna združenja (Zveza potrošnikov, različna društva in drugi). Fornell in Wernerfelt (1987, str. 339) pritožbo opredelita kot: »odjemalčev poskus spremeniti prakse, politike ali ponudbo podjetja in dobiti neko vrsto nadomestila«; Day, Grabicke, Schaetzle, in Staubach (1981, str. 88) ta koncept opredelijo kot: »posledico porabniške izkušnje, ki ustvari dovolj močno nezadovoljstvo, da ga ni mogoče psihološko zanemariti in pozabiti«. Singh (1988, str. 94) pa meni, da gre za kognitiven odziv na emocije ali občutke nezadovoljstva, ki izhajajo iz nakupne epizode. Iz navedenih opredelitev pritožb odjemalcev ugotavljam, da gre za ravnanje, ki predstavlja odziv na nezadovoljstvo, pri čemer je odločitev za pritožbo posledica določenih psiholoških procesov.

Neposredna pritožba podjetju predstavlja zgolj enega izmed možnih odzivov odjemalca na nezadovoljstvo. Širši spekter vedenj, ki jih odjemalci prakticirajo ob nezadovoljstvu z nakupi ali storitvenimi epizodami, je v literaturi opredeljen kot pritožbeno vedenje porabnikov (angl. *consumer complaining behavior*) (Singh, 1988, str. 94). To Westbrook (1987, str. 260) opredeli kot skupek komunikacij, s katerimi se porabniki obrnejo na tržnike, organizacije na njihovih tržnih poteh ali državne agencije z namenom pridobitve nadomestila za transakcije ali rešitve težav, povezanih z nakupom in uporabo. Pogosto pa je pritožbeno vedenje v trženjski literaturi opredeljeno širše kot le komunikacija, kar je v veliki meri posledica dela ekonomista Alberta Hirschmana (1970) z naslovom »*Izhod, izraz in zvestoba: Odzivi na poslabšanje v podjetjih, organizacijah in državah*«. V njem je avtor razvil teorijo, da imajo ljudje ob nezadovoljstvu z določenim ponudnikom v osnovi na voljo tri različne možnosti. Lahko zamenjajo ponudnika oziroma prenehajo uporabljati izdelek/storitev (**izhod**), lahko izrazijo svoje nezadovoljstvo ponudniku v upanju, da se bo ponudba izboljšala (**izraz**), ali pa ne naredijo ničesar in izdelek/storitev kljub nezadovoljstvu in z upanjem na izboljšanje uporabljajo naprej (**zvestoba**). Številni raziskovalci odzivov na nezadovoljstvo različnih skupin, na primer zaposlenih, ljudi v romantičnih razmerjih in porabnikov, so uporabili Hirschmanovo teorijo odzivov kot izhodišče svojih raziskav (Fornell & Wernerfelt, 1987, str. 339; Huefner & Hunt, 2000, str. 62; Singh, 1990b, str. 2; Stephens, 2000, str. 287). Huefner in sodelavci so Hirschmanovo teorijo odzivov na nezadovoljstvo teoretsko razširili s četrto vrsto odziva, ki so jo poimenovali **maščevanje**, opredeljeno kot agresivno vedenje s povračilnim namenom. Maščevanje obsega ravnanja, kot so povzročanje stroškov ali izgube podjetju, vandalizem, kraja, povzročanje nereda, širjenje negativnih govoric in osebni napad na zaposlene (Huefner & Hunt, 2000, str. 65–66). Maščevanje kot posebno vrsto odziva so nato tudi empirično potrdili (Huefner et al., 2002, str. 125). Naslednji model odzivov na nezadovoljstvo po Dayu in Landonu (v Tronvoll, 2012, str. 287) predpostavlja hierarhično drevo odločanja po neuspelem nakupu. Odjemalec naj bi se najprej odločil, ali se bo ob nezadovoljstvu sploh vedenjsko odzval ali ne. Če se odloči za odziv, so mu na voljo javna dejanja, ki obsegajo pritožbo ponudniku, tožbo ali pritožbo državni agenciji ali združenju. Lahko pa se odloči tudi za zasebna dejanja, ki vključujejo bojkot ponudnika in širjenje negativnih govoric.

Singh (1988, str. 101) je empirično preizkusil starejše taksonomije odzivov na nezadovoljstvo na podatkih iz štirih storitvenih panog in ugotovil, da nobena ne ustreza empiričnim podatkom, zato predlaga novo taksonomijo, ki razlikuje med tremi vrstami odzivov. Avtor združitev neposredne pritožbe in nevedenjskega odziva (kot zvestobe po Hirschmanu) utemeljuje z dejstvom, da obe vrsti odziva predstavljata občutke odjemalca do ponudnika:

- neposredna pritožba, ki zajema pritožbe ponudniku ali vedenje brez posebnega odziva,
- zasebna pritožba, ki predstavlja širjenje govoric (prijateljem ali sorodnikom) o nezadovoljstvu,

- javna pritožba, ki predpostavlja pritožbo na pristojni urad ali zvezo za varstvo potrošnikov.

Sintezo predstavljenih taksonomij odzivov na nezadovoljstvo naredi Crié (2003, str. 61), ki odzive deli na dve dimenziji. Prva se nanaša na odjemalčev odziv na nezadovoljstvo, ki je lahko javni (podjetje ali organizacija, državni uradi, združenja ali sodišča) ali zasebni (družina, prijatelji, širši socialni krog posameznika). Drugo dimenzijo pa predstavlja vrsta odziva, ki lahko vključuje določeno vedenje ali pa gre zgolj za spremembo v posameznikovem mišljenju in stališčih do ponudnika. Avtor, podobno kot tudi drugi (Blodgett, Granbois, & Walters, 1993, str. 401; Singh, 1990b, str. 3; Singh & Wilkes, 1996, str. 352), opozarja, da odjemalci običajno ne izberejo zgolj ene vrste odziva ali odzivov posamezne dimenzije, temveč je bolj verjetno, da se bodo odzvali na več načinov hkrati. Pri tem obstaja večja verjetnost, da bo odjemalec, ki se odzove zgolj zasebno, prenehal kupovati pri ponudniku (Malhotra, Ndubisi, & Agarwal, 2008, str. 576). Odzivi na nezadovoljstvo po Criéju so predstavljeni v Tabeli 3.

Tabela 3: Taksonomija odzivov na nezadovoljstvo

Vrsta odziva	Naslovnik	
	Javni	Zasebni
Vedenjski	Pritožba, tožba, vrnitev izdelka, zahtevek za popravilo	Širjenje govoric, bojkot
Nevedenjski	Sprememba stališča do ponudnika, pozabiti ali odpustiti	

Vir: D. Crié, Consumers' complaint behaviour. Taxonomy, typology and determinants: Towards a unified ontology., 2003, str. 61.

Za vse do zdaj predstavljene taksonomije odzivov na nezadovoljstvo velja, da so bile razvite pred široko uporabo interneta ali ob njegovem začetku, ki je, tako kot številna druga področja, zaznamovala tudi področja pritožb odjemalcev. V zadnjem času se med ameriški porabniki povečuje obseg pritožb na spletu (Broetzmann, 2013, str. 45). Z vidika sistematizacije odzivov odjemalcev na nezadovoljstvo pa se zdi, da so pritožbe na spletnih forumih ali na spletnih straneh, namenjenih izključno pritožbam porabnikov, ter v zadnjem času tudi na družbenih omrežjih, zabrisale mejo med javnim in zasebnim pritoževanjem (Ward & Ostrom, 2006, str. 220). Odjemalci lahko na primer preko Twitterja na podjetje naslovijo neposredno pritožbo, kar bi glede na predstavljene taksonomije predstavljalo javni odziv, a je ta hkrati vidna tudi vsem sledilcem odjemalca, torej gre hkrati tudi za zasebni odziv. Pritožbe na spletu so pogostejše, ko odjemalci niso zadovoljni z odzivom podjetja na pritožbo prek običajnih kanalov in v takih primerih pogosto pomenijo prekinitev odnosa s strani odjemalca (Grégoire, Tripp, & Legoux, 2009, str. 27). Iz predstavljenih opredelitev in taksonomij odzivov na nezadovoljstvo odjemalcev je razvidno, da gre za kompleksen pojav, ki je povsem procesne narave, kar otežuje njegovo raziskovanje. Hkrati pa se pritoževanje s pojavom novih načinov komunikacije spreminja. S tem zaključujem podpoglavje, namenjeno opredelitvi pritožb odjemalcev in prehajam na predstavitev dejavnikov, ki

vplivajo na odločitev za pritožbo podjetju, ter značilnosti odjemalcev, bolj nagnjenih k takemu odzivu, in nenazadnje predstavitvi modelov, ki upoštevajo tudi procesno naravo tega pojava.

2.2 Dejavniki pritožb, značilnosti odjemalcev in modeli pritožbenega vedenja

Številne raziskave potrjujejo dejstvo, da se večina nezadovoljnih odjemalcev sploh ne pritoži. Stephenson (2000, str. 289) navaja 10 raziskav, ki ugotavljajo, da se neposredno podjetju pritoži med 4 in 80 % odjemalcev, večina raziskav pa poroča o 40 % nezadovoljnih odjemalcev, ki to tudi sporočijo podjetju; medtem ko druge oblike pritožbenega vedenja uporabi med 20 in 96 %, večina raziskav pa ugotavlja, da je takih odjemalcev okrog 60 %. Iz tega je mogoče ugotoviti, da za pritožbe velja podobno, kot sem v prejšnjem poglavju ugotovil za zvestobo, in sicer (ne)zadovoljstvo je običajno nujno potreben, a ne zadosten pogoj za nastop odjemalčevih odzivov. Ta ugotovitev je skladna tudi s psihološko opredelitvijo pritoževanja, predstavljeno v prejšnjem podpoglavju, po kateri je pritožba vedno povezana z določenim ciljem. Mnogi avtorji so zato namenili precejšnjo pozornost odkrivanju dejavnikov, ki poleg nezadovoljstva vplivajo na odločitev za pritožbo, in značilnosti odjemalcev, bolj nagnjenih k pritožbam. Zaradi množice dejavnikov in spoznanja, da pritožbeno vedenje ni enostavno ali enkratno dejanje oziroma odločitev, ampak da gre za proces, ki vključuje več odločitev in odzivov ter ravnanj odjemalca, so nekateri avtorji razvili modele pritožbenega vedenja odjemalcev, ki jih podrobneje predstavim v nadaljevanju.

Hirschman (1970, str. 24–25) je v svoji ekonomski analizi odzivov na nezadovoljstvo predpostavil, da na izbiro, kako se bo odjemalec odzval ob nezadovoljstvu, vplivajo tudi tržne razmere oziroma tržna struktura. Ker velika večina podjetij posluje v nepopolnih tržnih razmerah, kar običajno označujemo kot monopolistično konkurenco, povzemam Singhove (1990b, str. 5) ugotovitve o vplivu te vrste tržne strukture na pritožbe odjemalcev, za katero avtor ugotavlja, da so odjemalci v takih razmerah manj nagnjeni k pritožbam kot v razmerah popolne konkurence, na kar vplivajo sledeči razlogi:

- alternativne možnosti izbire so običajno omejene, hkrati pa jih odjemalci ne zaznavajo kot popolne substitute,
- nepopolnost informacij, ki je posledica družbenih norm in navad,
- neznanje odjemalcev, ki jim onemogoča objektivno oceno kakovosti ponudbe,
- daljši nakupni cikli, zaradi katerih so ponudniki lahko manj odzivni,
- prepričanja odjemalcev o majhnem vplivu pritožbe ali izhoda,
- zaznani psihološki stroški pritožbe so običajno višji.

Med osebne dejavnike lahko uvrstim **demografske** značilnosti in življenjski slog porabnikov, bolj nagnjenih k pritožbam. Starost, spol, izobrazba, dohodek in družbena vključenost so dejavniki, ki vplivajo na verjetnost pritožbe posameznika. V številnih raziskavah je bilo potrjeno, da se pogosteje pritožijo mlajši, moški, bolj izobraženi, tisti z višjim dohodkom in tisti odjemalci, ki so bolj družbeno vključeni (Bearden & Mason, 1984, str. 493; Stephens, 2000, str. 291). Da je verjetnost pritožb večja pri mlajših in bolj izobraženih odjemalcih, velja tudi za španske odjemalce mobilnih storitev (Garín-Muñoz, Pérez-Amaral, Gijón, & López, 2016, str. 12). Vendar Phau in Baird (2008, str. 600) na primeru avstralskih porabnikov ugotavljata, da demografske značilnosti nimajo statistično značilnega vpliva na pritoževanje. Možen vzrok za to vidita v posebnosti avstralske kulture. Kulturološki dejavniki vplivajo na verjetnost za vložitev pritožbe tudi pri evropskih porabnikih (Evropska komisija, 2009, str. 19). Sicer pa je kulturne razlike v nagnjenosti k pritoževanju, ki so običajno raziskane z uporabo Hofstedejevih (2005) dimenzij nacionalne kulture, ugotovilo več avtorjev. Liu in McClure (2001, str. 66) dokažeta, da so v kolektivističnih kulturah porabniki manj nagnjeni k javnim pritožbam in pogosteje širijo govorice; Yuksel, Kilinc in Yuksel (2006, str. 18) na primeru hotelskih gostov pokažejo, da so pripadniki kolektivističnih in ženskih kultur bolj zaskrbljeni zaradi posledic, ki jih bo njihova pritožba povzročila zaposlenemu. Podobno ugotavljajo Ngai, Heung, Wong in Chan (2007, str. 1384) za azijske hotelske goste, pri čemer so raziskali tudi vpliv dimenzije distance moči, za katero ugotavljajo, da se odraža v dejstvu, da se azijski gosti ne pritožijo, če zaznajo večjo moč na strani managementa hotela.

K osebnim dejavnikom lahko dodam tudi **psihografske** značilnosti posameznika, med katerimi so raziskave pokazale, da na odločitev za pritožbo vplivajo emotivna nestabilnost, odločnost, samozavest, individualizem, impulzivnost in samozavedanje (Sharma, Marshall, Reday, & Na, 2010, str. 166–167). Med osebne dejavnike lahko štejem tudi zaznave posameznika. Tojib in Khajehzadeh (2014, str. 1551) sta raziskala vlogo **metazaznav** pri odločitvi za pritožbo ob težavah s storitvijo. Meta-zaznave opredelita kot prepričanja odjemalca o mislih in pričakovanjih, ki jih bodo o njem imeli zaposleni, če se pritožijo. Ugotavljata, da so metazaznave lahko pozitivne ali negativne in da imajo vpliv na odločitev za pritožbo. Vendar posamične osebne značilnosti običajno ne pojasnijo precejšnje variabilnosti v odločitvi za pritožbo (Stephens & Gwinner, 1998, str. 173), zato so avtorji razvili bolj kompleksne modele, ki poleg navedenih vključujejo tudi **situacijske** in **emotivne** dejavnike.

Oliver (1997, str. 361–363) dejavnike, ki vplivajo na odločitev za pritožbo, razdeli na ekonomske ter psihološke in zato predstavi dva modela. V **ekonomskem modelu** odjemalec po nezadovoljstvu tehta med zaznanimi stroški, ki jih sestavljajo denarni in ostali izdatki, čas, vložen napor in pomembnost izdelka; ter med zaznanimi koristmi pritožbe, ki vključujejo vračilo denarja, zamenjavo izdelka, dodatno nadomestilo, odpravo vzroka napake, opravičilo in katarzo. Poleg teh dveh dejavnikov v ekonomskem modelu na odločitev za pritožbo vpliva tudi verjetnost za uspeh pritožbe, ki je odvisna od ugleda

podjetja v zvezi z ravnanjem s pritožbami, od možnosti povzročitve poslovne škode ponudniku in od preteklih izkušenj odjemalca s pritoževanjem. Ta model avtor dopolni z **vedenjskim modelom**, v katerem na odločitev za pritožbo vplivata dva sklopa dejavnikov. Prvi predstavlja sposobnost odjemalca, ki vključuje dejavnike, kot so poznavanje in dostop do kanalov za vložitev pritožbe ter komunikacijske spretnosti posameznika. Drugi sklop predstavlja motiviranost odjemalca za pritožbo, ki obsega dejavnike, kot so prisotnost kulturnih norm in formalnih institucij, strah pred ožigosanjem za kroničnega pritožnika, pripravljenost na soočenje z odgovornim za napako in nevarnost zastraševanja s strani ponudnika. Temu podoben dejavnik je tudi strah pred povračilnimi ukrepi, ki ga opažata Tax in Brown (1998, str. 77) pri pritožbah bolnikov čez zdravstvene storitve. Navedenim dejavnikom gre dodati tudi nepoznavanje lastnih pravic in dolžnosti ponudnika ter neprepričanost v utemeljenost pritožbe (Murovec & Prodan, 2006, str. 54).

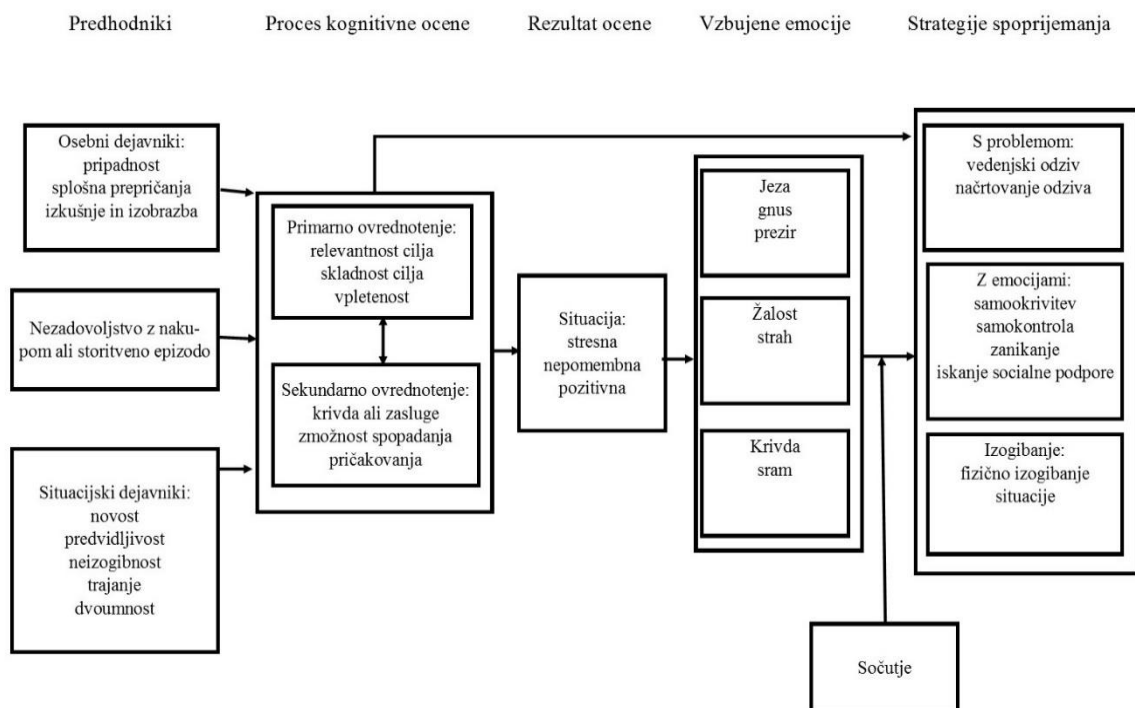
Blodgett in Anderson (2000, str. 323) sta v svojem modelu, ki sta ga razvila na področju trgovine na drobno, predpostavila, da na odločitev za pritožbo poleg pretekle zvestobe odjemalca, ki pozitivno vpliva na verjetnost za pritožbo, in vrste trgovine, kjer imajo diskontne trgovine bolj liberalno politiko vračil izdelkov, vplivajo trije dejavniki. Prvi dejavnik predstavlja zaznana verjetnost za uspeh pritožbe, ki jo predvideva tudi Oliverjev ekonomski model. Drugi dejavnik predstavlja stališče do pritoževanja, saj je več raziskav pokazalo, da imajo pogosti pritožniki bolj pozitivna stališča do pritoževanja, ki je vedno tudi socialni akt³ in predpostavlja sodbe drugih ljudi. Tretji dejavnik so zaznave o stabilnosti in obvladljivosti težave, ki povzroča nezadovoljstvo. Te zaznave odjemalci oblikujejo po načelih teorije atribucije, ki sem jo predstavil v prejšnjem poglavju. Če torej odjemalec zaznava, da gre za pogosto (stabilno) težavo, ki bi jo ponudnik lahko predhodno odpravil, bo to v odjemalčevih očeh zmanjšalo zaznane možnosti za uspeh pritožbe in posledično tudi verjetnost vložitev pritožbe. Teorija atribucije poleg stabilnosti in obvladljivosti predvideva tudi dimenzijo lokusa vzroka težave, ki ga odjemalec lahko pripiše sebi ali ponudniku, kar vpliva na pritožnikova pričakovanja glede nadomestila in opravičila (Folkes, 1984). Običajno so avtorji predpostavljali, da če odjemalec vzrok za težave pripiše zunanjim vzrokom, kar je v situacijah negotovosti zaradi obrambe ega pogostejše, obstaja večja verjetnost za pritožbo, kot če je očitno, da je, na primer zaradi neprimerne uporabe izdelka, za težave odgovoren sam. A Dunn in Dahl (2012, str. 678) menita, da v sodobni družbi to ne velja več, in s tremi eksperimenti pokažeta, da lokus vzroka za težavo ne vpliva na odločitev za pritožbo. To avtorja pojasnita z delovanjem samoobrambnega mehanizma, s katerim se posameznik zaščiti pred samopovzročenimi težavami, ki jih zaznava kot ogrožajoče za svoj ego. Taki odjemalci se v pritožbah izkažejo za bolj agresivne in za težave krivijo ponudnika ali sam izdelek, čeprav se zavedajo, da so sami odgovorni za nastalo situacijo.

Glede na ugotovitev iz prejšnjega poglavja o povezanosti emocij in zadovoljstva lahko sklepam, da emocije, ki spremljajo (ne)zadovoljstvo, vplivajo na odločitev za pritožbo, kar

³ Hirschman (1970, str. 16) za pritožbo meni celo, da gre za politično dejanje »*par excellence*«.

je tudi empirično utemeljeno (Westbrook, 1987, str. 267; White & Yu, 2005, str. 416). Zadnji model, ki pojasnjuje pritožbeno vedenje in poleg situacijskih oziroma osebnih dejavnikov upošteva tudi emotivni vidik odjemalca, predstavita Stephens in Gwinner (1998, str. 174), ki svoj **kognitivno-emotivni procesni model pritožbenega vedenja** utemeljita na teoriji kognitivne ocene, spadajoče med kognitivne psihološke teorije nastanka emocij. Kognitivna ocena je posledica procesa posameznikovega ovrednotenja dražljaja iz okolja, v katerem človek oceni, ali je dražljaj relevanten za njegovo blagostanje, in če je, na kakšen način. Po tej teoriji predstavlja emotiven odziv posledico kognitivne ocene, da gre za dovolj relevanten dražljaj, ki vzbudi emocije. Avtorja v svojem modelu, ki je grafično prikazan na Sliki 7, predpostavita, da nezadovoljstvo z nakupom ali storitveno epizodo sproži primarno ovrednotenje, s katerim odjemalec določi vpliv nezadovoljstva na svoje blagostanje, čemur sledi sekundarno ovrednotenje, v katerem posameznik oceni možnosti za ukrepanje, ki so mu na voljo. Če situacijo oceni za stresno oziroma ogrožajočo za lastno blagostanje, bo to sprožilo negativne emocije, na osnovi katerih posameznik izbere strategijo spoprijemanja, ki je lahko usmerjena v reševanje problema (na primer pritožba), v soočanje z emocijami ali pa se odjemalec situaciji ogne. Seveda pa avtorja dopuščata možnost, da odjemalec izbere določeno pritožbeno vedenje zgolj na osnovi kognitivne ocene. Primeri emocij, katerih vpliv na odločitev za pritožbo je na osnovi teorije kognitivne ocene tudi empirično potrjen, so tesnoba, žalost (Chebat, Davidow, & Codjovi, 2005, str. 333), frustracija (Gelbrich, 2010, str. 579), jeza (Bougie, Pieters, & Zeelenberg, 2003, str. 388) in razočaranje (Mattila & Ro, 2008, str. 100).

Slika 7: Kognitivno-emotivni procesni model pritožbenega vedenja



Vir: N. Stephens & K. P. Gwinner, 1998, *Why Don't Some People Complain? A Cognitive-Emotive Process Model of Consumer Complaint Behavior*, str. 174.

V povezavi z vplivom emocij na izbiro komunikacijskega sredstva za pritožbo sta do zanimive ugotovitve prišla Wirtz in Mattila (2004, str. 152), ki poročata, da so, ko nezadovoljstvo spremlja sram, odjemalci bolj nagnjeni k uporabi posrednih komunikacijskih poti (pismo ali elektronska pošta). Ob tem ugotavljata tudi, da so odjemalci bolj nagnjeni k izbiri interaktivnih poti (telefon, osebje) takrat, ko pričakujejo rešitev težave ali nadomestilo, medtem ko posredne komunikacijske poti raje uporabljajo, ko je pritožba namenjena izražanju frustracij. Za ameriške porabnike pa velja, da je telefon primarno komunikacijsko sredstvo za neposredne pritožbe podjetjem (Broetzmann, 2013, str. 46).

Do zdaj predstavljeni modeli in dejavniki odjemalce delijo zgolj na to, ali se pritožijo ali ne, bolj malo pa povedo, kakšna pritožbena vedenja dejansko prakticirajo. Zato je Singh (1990a, str. 80–81) na velikem vzorcu iz štirih storitvenih panog z metodo razvrščanja v skupine oblikoval sledečo tipologijo odjemalcev glede na to, katero izmed treh pritožbenih vedenj (neposredne, zasebne ali javne pritožbe) običajno prakticirajo ob nezadovoljstvu s storitvijo:

- **pasivni odjemalci** so predstavljali 14 % vzorca. Za to skupino je značilno, da je podpovprečno nagnjena k izražanju nezadovoljstva na kateri koli način (zasebna, javna pritožba ali zamenjava ponudnika);
- **pritožniki** so predstavljali 37 % respondentov. Zanje je značilno, da so manj nagnjeni k zasebnim ali javnim pritožbam in zamenjavi ponudnika. So pa nadpovprečno nagnjeni k neposrednemu pritoževanju ponudnikom z namenom pridobitve nadomestila za nezadovoljstvo;
- **jezni odjemalci** so predstavljali 21 % vzorca. Zanje je značilno, da so nadpovprečno usmerjeni v zasebne pritožbe svojemu socialnemu krogu ali v bojkot ponudnika. Ob tem so povprečno nagnjeni k neposrednim pritožbam ponudniku in podpovprečno nagnjeni k javnim pritožbam;
- **aktivisti** so predstavljali 28 % respondentov. Za to skupino je značilno, da izkazuje nadpovprečno nagnjenost k vsem trem tipom pritožb, pri čemer še posebno izstopa pri javnih pritožbah, kar nakazuje na družbeno angažiranost odjemalcev v tej skupini.

Seveda pa na odločitev za vložitev pritožbe v veliki meri vplivajo s samim izdelkom ali storitvijo povezani dejavniki, saj običajno predstavljajo osnovni izvor nezadovoljstva, ki je predpogoj, da lahko ostali dejavniki, ki sem jih predstavil do zdaj, sploh nastopijo. Ker se empirični del pričujočega dela nanaša na storitve, povzemam ugotovitve treh raziskav, ki so se ukvarjale s preiskovanjem razlogov za vložitev pritožbe oziroma zamenjavo ponudnika v storitvenih panogah. Estelami (2000, str. 293) navaja 10 najpogostejših vzrokov in njihov delež za pritožbo odjemalcev storitev iz različnih panog: neprimerne storitve (45,3 %), težave z računi (24,9 %), težave z urniki (14,9 %), počasne storitve (11,4 %), oblikovanje cen (9,5 %), neprimerno vedenje zaposlenih (8 %), slabo opravljeno popravilo (3 %), poškodovanje predmeta v popravilu (2,5 %), nezabeležena rezervacija storitve (2,5 %), odjemalec storitve ne potrebuje več (2 %). Broetzmann (2013, str. 26) ugotavlja, da se je med letoma 2003 in 2013 delež pritožnikov, katerih težave so povezane z izgubo časa,

povečal s 50 na 62 %, medtem ko ostaja v istem obdobju delež pritožnikov s finančno škodo podoben (s 40 na 43 %). Keaveney (1995, str. 76) je v 25 storitvenih panogah raziskala najpogostejše vzroke za zamenjavo ponudnika: oblikovanje cen (30 %), nevšečnosti (20 %), težave pri jedru storitve (44 %), težave pri storitvenih epizodah (34 %), neprimerno reševanje težav in pritožb (17 %), konkurenčna ponudba (10 %), etični razlogi (7 %), neprostoVOLjne zamenjave ponudnika (6 %). Za telekomunikacije so relevantne predvsem ugotovitve o pomenu jedra storitve, ki je po navedenih raziskavah najpogostejši razlog za reakcijo odjemalcev. Obenem se kot pomembno področje kaže oblikovanje cen in izstavljanje računov, ki so pogosto razlog tako za pritožbe kot za zamenjave. A razlogi za pritožbe vsekakor niso le finančne narave, temveč je pomembna tudi odjemalčeva percepcija časa. Z vidika pričujočega dela pa je morda najpomembnejša ugotovitev, da je neprimerno reševanje težav in pritožb povod za zamenjavo ponudnika pri precejšnjem deležu odjemalcev.

Do zdaj sem obravnaval zgolj legitimne dejavnike pritožb, saj pričujoče delo temelji na predpostavki, da ima velika večina pritožnikov tudi resnični razlog za vložitev pritožbe. Mogoče je sicer, da vzrok težav, ki so povod za pritožbo, objektivno ni na strani ponudnika, ampak je del spleta okoliščin ali celo na strani pritožnika samega, a so bolj kot objektivni izvor težav pomembne zaznave odjemalca, ki določajo njegove reakcije. To pa je pomembno razlikovati od oportunističnega pritoževanja odjemalcev, ki je opredeljeno kot: »izkoriščanje priložnosti z namenom finančnega okoriščanja v primerih težav ponudnika z izvedbo storitev« (Berry & Seiders, 2008, str. 34). Gre torej za zadovoljne odjemalce, ki namenoma ustvarjajo težave (Jacoby & Jaccard, 1981, str. 19), da bi pridobili določeno korist. Take pritožbe so pogostejše pri večjih podjetjih in verjetnejše pri enkratnih kot pri kontinuiranih storitvah ter jih je pogosto težko odkriti. In to kljub temu, da se v zadnjem času razvijajo orodja in tehnike, ki so podjetjem lahko v pomoč pri odkrivanju oportunističnih pritožb – tako osebno izraženih kot pisnih (Baker, Magnini, & Perdue, 2012, str. 300). Wirtz in McColl-Kennedy (2010, str. 671–672) dokažeta, da nižja zaznana pravičnost vpliva na večjo verjetnost za oportunistične pritožbe, kar dodatno utemeljuje pomen pravičnosti v odnosih med ponudniki in odjemalci.

S tem zaključujem razpravo o značilnostih odjemalcev in dejavnikih pritožb ter modelih pritožbenega vedenja. Ugotavljam, da lahko na odločitev za pritožbo ali druga povezana vedenja poleg nezadovoljstva, ki predstavlja osnovni pogoj, vpliva množica dejavnikov, od katerih lahko podjetje vpliva le na peščico. Zato je toliko pomembneje, da se podjetja zavedajo dejavnikov, ki so pod njihovim vplivom, in tako poskušajo vzpodbuditi odjemalce k pritožbam, saj lahko druge oblike odzivov na nezadovoljstvo povzročajo precejšnjo škodo. V naslednjem podpoglavju prehajam na obravnavo zadovoljstva odjemalcev s pritožbo.

2.3 Zadovoljstvo odjemalcev z reševanjem pritožb

Za zadovoljstvo odjemalcev z reševanjem pritožb je v literaturi mogoče zaslediti množico poimenovanj in več pristopov h konceptualizaciji tega pojava. Zadovoljstvo s pritožbo se v

literaturi pojavlja pod sledečimi sopomenkami: zadovoljstvo z organizacijskim odgovorom na pritožbo, zadovoljstvo s pritožbo⁴, sekundarno zadovoljstvo, zadovoljstvo pritožnika, zadovoljstvo z ravnanjem s pritožbo, zadovoljstvo z rešitvijo pritožbe in popritožbeno zadovoljstvo (Hennig-Thurau, 2001, str. 206). Poleg teh je v zadnjem obdobju v literaturi managementa in trženja storitev mogoče zaslediti tudi izraza zadovoljstvo z reševanjem težav in pritožb (angl. *recovery satisfaction* ali *satisfaction with service recovery*) (Mostafa, Lages, & Sääksjärvi, 2014, str. 301) ter nepotrditve reševanja težav in pritožb (angl. *recovery disconfirmation*) (McCollough, Berry, & Yadav, 2000, str. 122). Pri vseh različnih poimenovanjih gre sicer za isti koncept, to je specifično epizodno zadovoljstvo s pritožbo, pri čemer lahko pritožbo opredelim kot posebno storitveno epizodo, ki obsega vložitev, proces obravnave in dokončno rešitev oziroma zadnji odgovor na pritožbo. Specifičnost te vrste zadovoljstva izhaja iz prej ugotovljenega dejstva, da je nezadovoljstvo eden izmed ključnih dejavnikov pritožb, kar pomeni, da odjemalec epizodo reševanja pritožbe začne z nezadovoljstvom ali z določenim deficitom zadovoljstva. Iz podpoglavja 2.1 pa izhaja ugotovitev, da je ena izmed osnovnih psiholoških funkcij pritoževanja sproščanje frustracij, kar pomeni, da že samo dejanje vložitve pritožbe in artikulacije problema pri odjemalcu sprošča frustracijo in napetost, kar je skladno s pojavom zadovoljstva kot olajšanja, ki sem ga opisal v 1. poglavju pričujočega dela. Taka ugotovitev je tudi empirično potrjena (Nyer, 1999, str. 20; 2000, str. 12). Če se ponudnik na pritožbo ne odzove ali se ne odzove primerno, lahko pride do učinka dvojnega odklona (angl. *double deviation effect*), kar pomeni, da se izhodiščno nezadovoljstvo še poveča (Bitner, Booms, & Tetreault, 1990, str. 80). Maxham in Netemeyer (2002, str. 67) ugotavljata, da je učinek dvojnega odklona pri prvem neprimernem odzivu na pritožbo šibak. A če se neprimeren odziv ponovi in tako podjetje ne reši dveh pritožb zapored, lahko pride do učinka trojnega odklona (Edvardsson, Tronvoll, & Höykinpuro, 2011, str. 335), ki ima precej negativen vpliv na zadovoljstvo, širjenje govoric in namero ponovnega nakupa.

Že v Uvodu sem navedel podatke o visokem deležu nezadovoljnih pritožnikov, zato jih ni treba ponavljati, je pa na tem mestu smiselno povzeti zaključke obsežne longitudinalne raziskave o zadovoljstvu ameriških porabnikov z reševanjem pritožb *National Customer Rage Survey* (Broetzmann, 2013, str. 34–38). Ta ugotavlja, da razlogi za nezadovoljstvo izvirajo predvsem iz mnenja pritožnikov, kako so s pritoževanjem zgolj zapravili čas, obenem pa jih približno polovica meni, da s pritožbo ničesar ne pridobijo. Ob tem morajo v povprečju štirikrat kontaktirati podjetje, da pride do dokončne rešitve. Poleg tega pa jim pritožba pogosto ne prinese tistega, kar so pričakovali. Različna pričakovanja pritožnikov glede rešitve težav in odziva podjetja na pritožbo, in deleža tistih, ki so posamezna pričakovanja imeli ter to tudi dobili, prikazuje Tabela 4.

Stauss (2002, str. 174) opozarja, da je zadovoljstvo s pritožbo treba razlikovati od drugih dveh vrst zadovoljstva, saj se lahko v določenem trenutku pojavljajo simultano.

⁴ Od tu naprej v magistrskem delu zaradi krajše oblike uporabljam izraz zadovoljstvo s pritožbo.

Zadovoljstvo s pritožbo je namreč drugačno od transakcijskega oziroma epizodnega (ne)zadovoljstva, glede na (nakupno, storitveno) izkušnjo, ki predstavlja povod za pritožbo. Iz tega dejstva izhaja poimenovanje zadovoljstva s pritožbo za sekundarno zadovoljstvo. Ker transakcija ali storitvena epizoda, ki je predmet pritožbe, lahko poteka znotraj trajajočega odnosa med ponudnikom in odjemalcem, je treba zadovoljstvo s pritožbo ločiti tudi od splošnega zadovoljstva, ki predstavlja ovrednotenje vseh preteklih transakcij oziroma interakcij odjemalca s ponudnikom.

Tabela 4: Pričakovanja odjemalcev v zvezi z rešitvijo ali odzivom podjetja na pritožbo v ZDA v letu 2013

Pričakovanja odjemalcev v zvezi z rešitvijo ali odzivom podjetja	Delež odjemalcev, ki to pričakuje v %	Delež odjemalcev, ki to tudi dobi v %
Dostojanstvena obravnava	94	35
Zagotovilo o neponovitvi težav	84	21
Podjetje se postavi v mojo kožo	83	23
Popravljen izdelek ali delujoča storitev	81	31
Pojasnilo o vzrokih težave	81	23
Zahvala podjetja za posel, ki jim ga ustvarim	80	33
Opravičilo	76	32
Normalen nagovor in ne odgovor po »scenariju«	76	32
Izraziti jezo ali mojo stran zgodbe	68	37
Povrnitev kupnine	52	21
Brezplačen izdelek/storitev	41	14
Denarno nadomestilo za izgubo časa, nevšečnosti ipd.	40	10
Maščevanje	20	3
Drugo	12	3

Vir: S. M. Broetzmann, Will We Ever Learn: The Sad State Of Customer Care In America, 2013, str. 38.

V literaturi je mogoče zaslediti več pristopov h konceptualizaciji in posledično tudi k operacionalizaciji zadovoljstva s pritožbo. Čeprav je večini skupno, da v osnovi temeljijo na teoriji nepotrditve pričakovanj, ki sem jo obravnaval v 1. poglavju, obstajajo med pristopi dovoljšne razlike, da si zaslužijo posamično predstavitev. Iz Tabele 4 izhaja ugotovitev, da imajo pritožniki ob vložitvi svoje pritožbe določena pričakovanja glede rešitve težav in načina odziva podjetja na pritožbo. Skladno s predpostavkami teorije nepotrditve pričakovanj lahko odgovor podjetja in način, na katerega je podan, preseže ali doseže pričakovanja pritožnika ali pa je slabši od njih, kar se lahko odrazi v zadovoljstvu, indifferenci ali nezadovoljstvu. Najprej predstavim redkeje uporabljene pristope h konceptualizaciji zadovoljstva s pritožbo, nato pa obravnavam najpogostejše uporabljen pristop, ki poleg nepotrditve pričakovanj upošteva tudi zaznano pravičnost postopka pritožbe in odgovora nanjo. Prvi pristop predstavi Boshoff (1999, 2005), ki je razvil in validiral instrument za merjenje zadovoljstva s pritožbo **RECOVSAT**. V preiskovalni študiji je avtor oblikoval 17 spremenljivk, ki določajo zadovoljstvo s pritožbo, a je nato v postopku validacije instrument skrčil na 13 spremenljivk, ki sestavljajo 6 dimenzij zadovoljstva s pritožbo:

- **komunikacijo** določajo jasnost komunikacije, povpraševanje po dodatnih informacijah z namenom razjasnitve težav s strani podjetja in razumevajoči zaposleni, ki obravnavajo pritožbo,
- **opolnomočenje** določata pristojnost zaposlenega, ki sprejme pritožbo, da jo dokončno razreši in odsotnost potrebe po posredovanju pritožbe drugemu zaposlenemu,
- **povratne informacije** določata opravičilo podjetja in posredovanje informacij o napredku pri reševanju pritožbe,
- **oddolžitev** določata vljudnost zaposlenih in zagotovitev ustreznega nadomestila,
- **pojasnilo** določata pojasnilo podjetja o vzroku težave in pojasnilo zaposlenega o vzroku težave, ki je povod za pritožbo,
- **fizične dokaze** določata primerna opremljenost ter čistost okolja (poslovalnice) in urejenost zaposlenih.

Drugi pristop predstavi Stauss (2002), po katerem devet atributov tvori dve dimenziji. Prvo dimenzijo tvori **primernost nadomestila ali rešitve težave**, ki kaže na rezultat pritožbenega postopka, drugo dimenzijo pa sestavlja sledečih 8 atributov, ki kažejo na način ali proces ravnanja s pritožbo:

- **dostop** določa enostavnost vložitve pritožbe,
- **prijaznost** določajo vljudnost, omikanost in ustrezna komunikacija,
- **empatijo** določajo pripravljenost odločevalca, da težave vidi s perspektive pritožnika in razume njegove nevšečnosti,
- **individualno ravnanje** določa nestandardiziran odgovor na pritožbo, ki upošteva specifičnost pritožbe in želje pritožnika,
- **napor** določa opazen napor za rešitev težav pritožnika,
- **povratne informacije** določajo aktivnosti za ugotavljanje najprimernejše rešitve za pritožnika, obvestila o zamudah in povratne informacije o postopkih in odločitvah,
- **zanesljivost** določa spoštovanje danih obljub,
- **hitrost** določata hitrost odziva na in dokončne rešitve pritožb.

Stauss (2002, str. 180) sicer ni uspel potrditi predlagane faktorske strukture, je pa ugotovil, da empirični podatki z vzorca nemških kupcev avtomobilov vseeno kažejo na dvofaktorsko strukturo, pri čemer prvi faktor odraža gola dejstva (angl. *cold facts*), saj poleg rešitve težave/nadomestila zajema tudi hitrost in zanesljivost, drugi faktor pa odraža »toplino« dejanj (angl. *warm acts*) in vključuje empatijo in prijaznost. Menim, da sta oba pristopa k opredelitvi zadovoljstva s pritožbo dokaj podobna in da pritožbeni postopek obravnavata kot storitev ponudnika, kakovost katere naj bi določala zadovoljstvo odjemalca s pritožbo. Pri tem Boshoffov pristop izhaja iz ameriške šole raziskovanja kakovosti storitev in odraža sorodnost z instrumentom SERVQUAL, Staussov pristop pa temelji na nordijski šoli po načelu funkcionalne in tehnične kakovosti storitev. Slabost obeh pristopov pa je v dejstvu,

da ne upoštevata zaznane pravičnosti, ki je pomembna determinanta že pri običajnem transakcijskem zadovoljstvu (Szymanski & Henard, 2001).

Poseben pomen zaznane pravičnosti pri reševanju pritožb izhaja iz ugotovitev raziskovalcev različnih področji, kot so na primer pravni postopki, organizacijsko vedenje in zakonski stan, kjer avtorji ugotavljajo, da je zaznana pravičnost pomemben dejavnik človeškega odziva v konfliktni situaciji. Tudi pritožbe odjemalcev je mogoče razumeti kot vsaj potencialno konfliktno situacijo med odjemalcem in ponudnikom, zato se zdi logično, da ima zaznana pravičnost odziva podjetja na pritožbo pomemben vpliv na zadovoljstvo s pritožbo (Tax et al., 1998, str. 61) in drugo popritožbeno vedenje odjemalca (Orsingher et al., 2010, str. 170). Velika večina raziskav uporablja tridimenzionalno strukturo zaznane pravičnosti. Distributivna pravičnost v kontekstu pritožb odraža zaznano pravičnost končne rešitve pritožbe (najpogosteje nadomestila); proceduralna pravičnost odraža zaznano korektnost in poštenost postopkov v zvezi s pritožbo, ki se kažejo v prepuščanju delnega nadzora pritožniku, dostopnosti, pravočasnosti in prilagodljivosti postopkov; interakcijska pravičnost pa odraža poštenost in korektnost medosebne interakcije v postopku ravnanja s pritožbo. To dimenzijo pravičnosti določajo odkritost, vljudnost, vloženi napor, izkazana empatija in zagotavljanje pojasnil (Tax et al., 1998, str. 63). Toda Hess in Ambrose (2005, str. 8) pokažeta, da štiridimenzionalna struktura zaznane pravičnosti, deleč interakcijsko pravičnost na eni strani na medosebno, ki odraža odkritost, vljudnost medosebne komunikacije, in na drugi strani na informacijsko, ki odraža zagotavljanje pojasnil za nastale težave, bolj ustreza empiričnim podatkom. Po njunem mnenju štiridimenzionalna struktura tudi bolje odraža vpliv dimenzij pravičnosti na ostale koncepte, saj naj informacijska pravičnost ne bi vplivala na zadovoljstvo s pritožbo, a naj bi imela neposreden vpliv na namero ponovnega nakupa, zaupanje in širjenje govoric. Zaradi veliko raziskav, ki večinoma potrjujejo vpliv zaznane pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo in druge popritožbene odzive odjemalca, so Orsingher et al. (2010) ter Gelbrich in Roschk (2011) izvedli metaanalizi, pri čemer je prva zajela 52, druga pa 87 študij. Obe metaanalizi potrjujeta vpliv zaznane pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo, pri čemer ima zaznana pravičnost vlogo mediatorja med organizacijskim odzivom na pritožbo in zadovoljstvom s pritožbo, ki je mediator vpliva zaznane pravičnosti na širjenje govoric, splošno zadovoljstvo pa na namero ponovnega nakupa (Gelbrich & Roschk, 2011, str. 32; Orsingher et al., 2010, str. 180).

Več raziskav potrjuje, da pri oblikovanju zadovoljstva s pritožbo učinki nepotrditve pričakovanj dopolnjujejo učinke zaznane pravičnosti (Liljander, 1999, str. 273; Smith & Bolton, 2002, str. 16; Smith, Bolton, & Wagner, 1999, str. 365). Ob tem pa Andreassen (2000, str. 166) na velikem vzorcu norveških porabnikov ugotavlja, da ima nepotrditve na zadovoljstvo s pritožbo bistveno večji vpliv kot pričakovanja. To kaže na večji učinek po teoriji kontrasta kot teoriji asimilacije, kar avtor pripisuje izhodiščnemu (transakcijskemu) nezadovoljstvu. Ta ugotovitev nakazuje na mogoč učinek presenečenja ob preseganju pričakovanj pritožnika, zaradi česar je lahko odjemalec navdušen z rešitvijo pritožbe. Hkrati pa avtor ugotavlja, da ima zaznana pravičnost kljub temu večji vpliv na zadovoljstvo kot

nepotrditve pričakovanj. Sicer pa je omenjena možnost preseganja pričakovanj pritožnika, ki bi se končala z navdušenjem s pritožbo in bi posledično prispevala tudi k večjemu splošnemu zadovoljstvu, v literaturi poznana kot storitveni paradoks (angl. *service recovery paradox*), pri katerem gre za situacijo, v kateri je zadovoljstvo odjemalca, ki ima težave s storitvijo in je deležen učinkovitega reševanja pritožbe in odprave težav, večje kot zadovoljstvo odjemalca, ki težav sploh ni imel ali ni zaznal. Nekatere raziskave dokažejo storitveni paradoks (Boshoff, 1997; Maxham & Netemeyer, 2002; Smith & Bolton, 1998) tudi na primeru telekomunikacij (Bolton & Drew, 1992), medtem ko druge raziskave podpre storitvenemu paradoksu ne najdejo (Andreassen, 2001; Bolton, 1998; Maxham, 2001). Določeni avtorji pa v isti raziskavi paradoks dokažejo le delno, na primer pri hotelskih gostih, ne pa tudi pri letalskih potnikih (McCollough et al., 2000). Zato so de Matos, Henrique in Rossi (2007, str. 69) izvedli metaanalizo, v katero so vključili 21 raziskav s 24 neodvisnimi vzorci. Metaanaliza potrjuje pozitiven vpliv uspešno rešene pritožbe na večje zadovoljstvo, a ne dokaže učinka storitvenega paradoksa na namero ponovnega nakupa. Menim, da je raziskava Maxhama in Netemeyerja najbolj dodelana in metodološko ustrezna, saj na primeru odjemalcev bank avtorja uporabi longitudinalni pristop, kar dopušča možnosti večkratnih težav in pritožb odjemalca. Ugotavljata, da je paradoks mogoč v primeru prve uspešno rešene pritožbe posameznika, kakor hitro pa se odjemalčeve težave kopičijo ali celo ponavljajo, pa tudi več uspešno rešenih pritožb ne zagotavlja večjega splošnega zadovoljstva (Maxham & Netemeyer, 2002, str. 67), kar pomeni, da se podjetja ne morejo zanašati zgolj na uspešno reševanje pritožb, ampak morajo stremeti tudi k odpravi izvorov nezadovoljstva odjemalcev.

Tretji, in po mojem mnenju najbolj celovit, pristop h konceptualizaciji zadovoljstva s pritožbo, predstavi Davidow (2000, 2003), ki meni, da zadovoljstvo s pritožbo v izhodišču določa šest dimenzij odgovora oziroma odziva podjetja na pritožbo odjemalca. Prvo dimenzijo predstavlja **pravočasnost**, ki predstavlja zaznano hitrost odziva in/ali rešitve pritožbe. Ugotovitve raziskav glede vpliva pravočasnosti na zadovoljstvo s pritožbo so mešane, običajno ima hitrost večji vpliv pri pritožnikih, ki ne pričakujejo finančnega nadomestila. Hkrati je pravočasnost odvisna od situacije, tako bo na primer razočaran gost v restavraciji pričakoval hitrejšo rešitev kot pritožnik na zavrnjen kredit v banki. Drugo dimenzijo predstavlja **omogočanje pritožb**, ki jo sestavljajo politike, postopki in strukture, vzpostavljene z namenom vzpodbujanja in reševanja pritožb. Ti se odražajo v enostavnosti postopkov, dostopnosti in opolnomočenih zaposlenih. Poleg vpliva na zadovoljstvo ima omogočanje pritožb tudi neposreden vpliv na zvestobo. Tretjo dimenzijo predstavlja **odprava škode**, ki se lahko doseže skozi povračilo kupnine, nadomestilo, popravilo, zamenjavo ali ponovno izvedbo storitve. Davidow (2003, str. 236) navaja, da je 21 od 23 raziskav potrdilo pozitiven vpliv odprave škode na zadovoljstvo. Roschk in Gelbrich (2014, str. 207) pa s kombinacijo metaanalize in eksperimenta pokažeta, da je način odprave težav odvisen od vrste težav. Za odpravo finančne škode je najbolj učinkovito takojšnje denarno nadomestilo; pri neprimernih izdelkih je najučinkovitejša zamenjava izdelka; pri neprimernih storitvah najbolje učinkuje ponovna izvedba storitve; ko pa je vzrok za težavo

ponudnikova nepozornost, je najučinkovitejše psihološko nadomestilo v obliki opravičila ali pojasnila.

Četrto dimenzijo predstavlja **opravičilo**, ki je včasih obravnavano znotraj dimenzije odprave škode kot del psihološkega nadomestila, a Davidow vseeno meni, da ga je smiselno obravnavati kot samostojno dimenzijo, saj lahko neodvisno vpliva na popritožbeno vedenje. Roschk in Kaiser (2013, str. 303–305) dokažeta, da ima lahko opravičilo vpliv na vse tri dimenzije zaznane pravičnosti, pri čemer je vpliv na posamezno dimenzijo odvisen od pravočasnosti, intenzivnosti in pristne empatije opravičila. **Verodostojnost** kot peta dimenzija se odraža v pošteni preiskavi in analizi vzroka pritožbe ter zagotavljanju povratnih informacij, ki vključujejo pojasnila nastalih težav in prepričljiva zagotovila, da je podjetje storilo vse potrebno, da se težave ne bodo ponovile. Zadnja dimenzija odziva podjetja je **pozornost**, ki predstavlja skrb in pozornost, ki jo pritožniku nameni podjetje oziroma njegovi predstavniki. Običajno se odraža v spoštovanju, vloženem naporu, empatiji in pripravljenosti prisluhni pritožniku. Z vidika podjetja je to dimenzijo, ki ima pogosto relativno velik vpliv na zadovoljstvo s pritožbo, najteže nadzorovati, saj je v veliki meri odvisna od vedenja zaposlenih.

V novejšem prispevku Davidow (2014) poveže predstavljene dimenzije odziva podjetja na pritožbo s popritožbenim vedenjem odjemalcev, ki je izraženo z namero ponovnega nakupa, verjetnostjo širjenja govoric in valenco (pozitivnost/negativnost) teh govoric. Pomembno je, da vzpostavi sekvenco, ki najbolje predstavlja celoten proces od vložitve pritožbe do njene dokončne rešitve: pritožba → odziv podjetja na pritožbo → zaznana pravičnost → zadovoljstvo s pritožbo → popritožbeno vedenje. To sta sicer delno storila tudi Gelbrich in Roschk, a sta v metaanalizi upoštevala le tri dimenzije odziva podjetja (nadomestilo, primerno vedenje zaposlenih in organizacijske postopke), kar je dokaj groba poenostavitev, saj v posamično dimenzijo združuje precej raznovrstne dejavnike (Gelbrich & Roschk, 2011, str. 36). Vseeno se zdi, da v literaturi obstaja konsenz in dovolj empiričnih dokazov, ki utemeljujejo vpliv zaznane pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo in splošno zadovoljstvo, ki vplivata na zvestobo, opredeljeno kot namero ponovnega nakupa in širjenje govoric. Manj jasni so vplivi posameznih dimenzij zaznane pravičnosti na obe vrsti zadovoljstva in zvestobo. Orsingher et al. (2010, str. 181) dokažejo značilen vpliv vseh treh dimenzij (po sledečem vrstnem redu moči: distributivna, interakcijska, proceduralna) na zadovoljstvo s pritožbo, ki deluje kot mediator vpliva na splošno zadovoljstvo in zvestobo. Gelbrich in Roschk (2011, str. 32) ugotavljata, da na zadovoljstvo s pritožbo neposredno vpliva le distributivna pravičnost, medtem ko vse tri dimenzije pravičnosti neposredno vplivajo tudi na splošno zadovoljstvo. Zanimivo je tudi, da njuna študija ne potrdi vpliva zadovoljstva s pritožbo na splošno zadovoljstvo, a obe vrsti zadovoljstva izkažeta neodvisen vpliv na zvestobo. Čeravno obe metaanalizi ugotavljata, da zaznana pravičnost na zvestobo vpliva zgolj posredno, tj. skozi zadovoljstvo, Davidow (2014, str. 83) odkrije tudi neposreden vpliv proceduralne pravičnosti na širjenje govoric in distributivne pravičnosti na namero ponovnega nakupa.

Zadovoljstvo s pritožbo, splošno zadovoljstvo in zvestoba so le najpogostejše obravnavni koncepti, na katere vpliva zaznava pravičnosti. Raziskave so v kontekstu pritožb odjemalcev proučile tudi vpliv pravičnosti preko zadovoljstva s pritožbo na zaupanje in pripadnost, ki predstavljata osrednja koncepta paradigme trženja s poudarkom na odnosih (Morgan & Hunt, 1994). Ugotovitve študij so enotne v tem, da je zadovoljstvo s pritožbo močno povezano z zaupanjem in pripadnostjo odjemalcev (Kau & Loh, 2006, str. 107; Tax et al., 1998, str. 72), kar nakazuje na pomen zadovoljstva s pritožbo za grajenje dolgoročnih odnosov z odjemalci in dopolnjuje ugotovitve o naraščajočem vplivu tega koncepta na zvestobo odjemalcev (Broetzmann, 2013, str. 41).

Nepotrditve pričakovanj, zaznana pravičnost in deloma tudi zadovoljstvo predstavljajo predvsem kognitiven vidik odjemalčevih odzivov v procesu pritoževanja. Že v prejšnjem poglavju ugotavljam, da ima zadovoljstvo tudi emocionalno komponento, ki je bolj kratkotrajna in običajno izražena neposredno po nakupu/uporabi ali storitveni epizodi. Prav tako iz prejšnjega podpoglavja izhaja ugotovitev, da emocije, ki spremljajo nezadovoljstvo, vplivajo na način odziva odjemalca ob težavah s storitvijo ali uporabo izdelka. Zato se zdi logično, da emocije na odjemalca vplivajo tudi pri vrednotenju odziva podjetja na njegovo pritožbo. Toda vloga emocij oziroma njihovo mesto v nomološki mreži ni še povsem razjasnjeno. Določeni prispevki emocije obravnavajo kot predhodnike zadovoljstva s pritožbo (del Río-Lanza, Vázquez-Casielles, & Díaz-Martín, 2009, str. 778; Schoefer, 2008, str. 214; Schoefer & Ennew, 2005, str. 263), drugi pa emocije vidijo kot mediator vpliva med zaznano pravičnostjo in zvestobo, s čimer ga umestijo vzporedno z zadovoljstvom s pritožbo (Chebat & Slusarczyk, 2005, str. 669; Schoefer & Diamantopoulos, 2008, str. 97). Simon (2013, str. 605) ter Simon, Tossan in Guesquière (2015, str. 163) na primer ugotavljajo, da ima **hvaležnost**, ki jo sproži empatija ob ustrezno rešeni pritožbi in jo odjemalci občutijo poleg zadovoljstva s pritožbo, precej večji vpliv na njihovo namero ponovnega nakupa od zadovoljstva s pritožbo.

Poleg nepotrditve pričakovanj in zaznane pravičnosti je za oblikovanje zadovoljstva s pritožbo prav tako pomembna teorija atribucije, ki sem jo predstavil že v prvem poglavju in v prejšnjem podpoglavju predstavil tudi njen vpliv na odločitev za vložitev pritožbe. Ker sem načela in delovanje teorije prej že opisal, tukaj samo povzemam ugotovitve metaanalize, ki je zajemala 45 raziskav in so jo opravili Van Vaerenbergh et al. (2014, str. 390). Avtorji ugotavljajo, da obe dimenziji atribucije – stabilnost in obvladljivost vzrokov za težave – negativno vplivata tako na splošno zadovoljstvo kot tudi na zadovoljstvo s pritožbo, pri čemer je njun vpliv tako neposreden kot posreden – preko negativnih emocij. S tem pa preko zadovoljstva posredno vplivata tudi na zvestobo. Tako zaključujem razpravo o zadovoljstvu s pritožbo, za katero lahko spoznanja strnem v dejstvu, da gre za posebno vrsto zadovoljstva, ki je odvisna predvsem od zaznane pravičnosti odziva podjetja na pritožbo. Toda poleg pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo vplivajo tudi nepotrditve pričakovanj, emocije in atribucije o stabilnosti in obvladljivosti težav. Zadovoljstvo s pritožbo je povezano s

splošnim zadovoljstvom, zaupanjem, pripadnostjo in zvestobo, kar pomeni, da je pomembno tudi za zadržanje odjemalcev in grajenje dolgoročnih odnosov z njimi.

2.4 Management pritožb odjemalcev

Na tem mestu opozarjam, da avtorji s področja managementa in trženja storitev pritožbe odjemalcev, ki so bile tradicionalno del literature s področja vedenja porabnikov ali trženjskega managementa, obravnavajo v kontekstu **reševanja težav in pritožb**⁵ (angl. *service recovery*), opredelitve katerega se razlikujejo tudi glede na odnos do reševanja pritožb. Grönroos (2007, str. 126) meni, da predstavlja koncept reševanja težav in pritožb storitveno usmerjen pristop k ravnanju v situacijah, ki so v administrativnem smislu enake tistim, s katerimi se podjetje srečuje pri reševanju pritožb. Lovelock in Wirtz (2011, str. 354) ta koncept opredeljujeta kot skupek vseh sistemskih naporov podjetja v odzivu na neprimerno storitev (angl. *service failure*) z namenom ohranitve pozitivne podobe v očeh odjemalca. S tako opredelitvijo se strinjajo Zeithaml et al (2013, str. 180). Obstajajo pa tudi širše opredelitve tega koncepta, kakršno na primer podajo Michel, Bowen in Johnston (2009, str. 255), ki menijo, da je koncept reševanja težav in pritožb sestavljen iz treh dimenzij. Prva odraža perspektivo odjemalca in se osredotoča na njegove zaznave in vedenja ter je najpogostejše obravnavana v trženjski literaturi. Druga dimenzija predstavlja vidik poslovnih procesov v podjetju in se zanima predvsem za njihovo izboljšanje na osnovi podatkov, pridobljenih iz pritožb in s tem povezanih postopkov. Študije, ki proučujejo to dimenzijo, pogosto izhajajo iz literature s področja managementa poslovnih procesov. Tretja dimenzija pa predstavlja vidik zaposlenih v podjetju, ki se pri svojem delu soočajo s pritožbami odjemalcev, in se na osnovi ugotovitev literature s področja ravnanja z ljudmi pri delu osredotoča na podporo zaposlenim in preprečevanje »prelivanja« negativnih emocij z odjemalcev na zaposlene.

Management pritožb je opredeljen dokaj podobno: »Management pritožb poleg odpravljanja težav in reševanja pritožb obsega tudi sprejemanje in raziskovanje pritožb odjemalcev in teži k zmanjšanju števila pritožb« (Johnston, 2001, str. 61). Fornell in Wernerfelt (1988, str. 289) management pritožb opredelita kot aktivnost, namenjeno spodbujanju in reševanju pritožb odjemalcev, ki ima hkrati pomembno vlogo tudi pri izboljšanju kakovosti. Fornell (1981,

⁵ Prevod povzeman po Kolarju (2003, str. 29), čeprav Potočnik (2004, str. 334) v Pojmovniku angleških izrazov v trženju storitev *service recovery* prevaja kot »izboljšanje storitev«. Ta izraz morda bolj sovпада z nekaterimi opredelitvami tega koncepta, ki poudarjajo, da gre pri tej aktivnosti poleg reševanja tudi za aktivno preprečevanje težav v izvajanju storitev in obliko organizacijskega učenja, ki lahko izboljša poslovne procese podjetja (Tax & Brown, 2000, str. 272). Menim, da navedeno velja tudi za management pritožb odjemalcev in da različno poimenovanje teh konceptov izhaja zgolj iz že preživete ločnice med trženjem izdelkov in storitev. Da sta oba pristopa k obravnavi problematike močno prepletena, menijo tudi Kim et al. (2010, str. 975).

str. 193) primerja ravnanje⁶ s pritožbami in management pritožb. Učinkovito ravnanje s pritožbami opredeli kot postopke in napore podjetja, ki so usmerjeni v stroškovno učinkovito, natančno, pošteno in hitro reševanje pritožb porabnikov. Cilj ravnanja s pritožbami predstavlja zmanjšanje števila pritožb glede na število izdelkov. Na drugi strani pa avtor management pritožb opredeli kot širši koncept, ki je bolj povezan s trženjskimi in prodajnimi cilji podjetja ter ne zasleduje zmanjšanja števila pritožb za vsako ceno, saj poleg pritožb upošteva tudi ostale možne odzive odjemalcev na nezadovoljstvo in oportunitetne stroške teh odzivov. Ravnanje s pritožbami je torej po Fornellu le eno izmed področij managementa pritožb. Drugo področje pa predstavlja agregirano zbiranje informacij, ki so lahko namenjene odpravi izvorov nezadovoljstva in identifikaciji tržnih priložnosti. S tem se strinjajo tudi Rust, Subramanian in Wells (1992, str. 45), ki menijo, da management pritožb obsega tri funkcije, in sicer spodbujanje odjemalcev k pritožbam, učinkovito reševanje pritožb ter odpravljanje težav, ki povzročajo nezadovoljstvo. Stauss in Schoeler (2004) pa management pritožb opredelita kot strateško področje znotraj managementa odnosov z odjemalci (angl. *customer relationship management*) in managementa zadržanja odjemalcev (angl. *retention management*). Iz predstavljenih opredelitev lahko ugotovim nesporno povezanost obeh (storitvene in trženjsko-vedenjske) literatur o pritožbah in njihovem managementu.

Johnston in Mehra (2002, str. 145–146) na osnovi obsežnega pregleda literature skleneta, da lahko 10 najpogostejše navajanih lastnosti dobrega managementa pritožb strneta v naslednjih štirih dejavnikih:

- organizacijska kultura, ki spodbuja odjemalce k vlaganju pritožb in zaposlene k posluhu ter njihovem hitrem reševanju,
- pritožbeni postopki, ki so za odjemalce jasni in dostopni ter hkrati razumljivi in nedvoumni za zaposlene,
- preprostost postopkov, ki se kažejo v enotni vstopni točki za pritožbe. Take postopke lahko zagotovijo le opolnomočeni zaposleni, ki morajo biti odzivni in skrbeti za informiranost pritožnika skozi celoten postopek,
- sistematično nadaljevanje aktivnosti, ki obsegajo popritožbene ankete ali intervjuje odjemalcev, meritve procesne učinkovitosti v odpravljanju vzrokov težav in s tem preseganje samega spremljanja obsega pritožb.

Seveda pa na učinkovitost managementa pritožb znotraj posameznega podjetja vpliva več dejavnikov. Smith, Karwan in Markland (2012, str. 32) so povezali sedem dimenzij učinkovitega sistema za odpravljanje težav in ravnanje s pritožbami, ki ga glede na

⁶ Uporabim izraz ravnanje (angl. *handling*) s pritožbami, čeprav se zavedam, da ga slovenska literatura s področja managementa uporablja kot slovenski izraz za management. Slovar slovenskega knjižnega jezika glagolu ravhati določa več pomenov. Namreč, poleg vodenja ima ta beseda tudi drug pomen, ko je uporabljena v povezavi s predlogom z: »Delati s čim tako, da opravlja svojo vlogo, da se dosega določen namen«.

predhodno opredelitev razumem kot del managementa pritožb z boljšimi poslovnimi rezultati. Logika njihovega modela gradi na ugotovitvah, da posamezne dimenzije učinkovitega sistema za odpravljanje težav in ravnanje s pritožbami vplivajo na poslovno uspešnost podjetja preko izboljšanja zadovoljstva odjemalcev in izboljšav poslovnih procesov. Na učinkovitost sistema vplivajo naslednje dimenzije: **formalizacija**, ki se kaže v uporabi notranjih pravil in predpisov o ravnanju s pritožbami; **decentralizacija**, ki se odraža v opolnomočenosti zaposlenih, da sami sprejemajo odločitve; **izčrpnost**, ki pomeni celovito raziskovanje pritožbenih vzrokov in ozadja posameznega primera; **dostopnost**, ki omogoča odjemalcem enostavno vlaganje pritožb; **vpliv**, ki odjemalcem zagotavlja, da lahko v postopku izrazijo svoje mnenje in predstavijo svojo plat zgodbe; **človeška intenzivnost**, ki se kaže v usposabljanju in ocenjevanju zaposlenih na tem področju; ter **sistemska intenzivnost**, ki predstavlja sposobnost sledenja in nadzora podatkov o težavah in nezadovoljstvu.

Homburg and Fürst (2005, str. 96–97) v zanimivi raziskavi ugotavljata, kakšen pristop k managementu pritožb je, z vidika zaznane pravičnosti in zadovoljstva ter njunega vpliva na zvestobo odjemalcev, uspešnejši. Raziskavo sta opravila na diadnih podatkih, ki sta jih pridobila od managerjev, pristojnih za pritožbe v nemških podjetjih, in njihovih odjemalcev – pritožnikov. Avtorja opredelita dva pristopa k managementu pritožb: **mehanističnega** in **organskega**. Za mehanističnega je značilno, da temelji na kakovosti organizacijskih pravil in postopkov za obravnavo pritožb odjemalcev. Ta pravila se nanašajo na postopke reševanja, obnašanje zaposlenih in rezultate samega procesa, kar je skladno s tremi dimenzijami zaznane pravičnosti. Za organski pristop k managementu pritožb pa je značilno, da je, bolj kot formalizirani predpisi ali pravila, pomembna podpora notranjega okolja podjetja reševanju pritožb oziroma temu naklonjena organizacijska klima. Ta podpora se kaže skozi načine ravnanja z ljudmi pri delu in skozi organizacijsko kulturo, ki podpira učinkovito reševanje pritožb odjemalcev. Avtorja ugotavljata, da je najbolj učinkovit komplementaren pristop k managementu pritožb, saj mehanistični pristop vpliva predvsem na distributivno in proceduralno pravičnost, organski pristop pa ima večji vpliv na interakcijsko pravičnost. A je skupni vpliv mehanističnega pristopa na zadovoljstvo s pritožbo vseeno večji (Homburg & Fürst, 2005, str. 107). Njune ugotovitve dopolnjujeta Ang in Buttle (2006, str. 93), ki na vzorcu 170 avstralskih podjetij ugotavljata, da so tista podjetja, ki imajo formalno predpisan postopek o ravnanju s pritožbami, veliko uspešnejša pri zadržanju odjemalcev. Zanimiva je tudi njuna ugotovitev, da je bila zgolj prisotnost tega dokumenta statistično značilno povezana z uspešnostjo pri zadržanju odjemalcev, medtem ko obstoj načrta zadržanja odjemalcev; imenovanje osebe, odgovorne za zadržanje; spremljanje zgodnjih signalov o odhodu odjemalcev ali poseben proračun za zadržanje odjemalcev niso izkazali statistično značilne korelacije z uspešnostjo pri dejanskem zadržanju odjemalcev.

Podjetjem je lahko v pomoč pri vzpostavitvi učinkovitega managementa pritožb tudi standard ISO 10002:2014, ki ga ni mogoče certificirati, lahko pa je kot vodilo pri izgradnji

sistema za ravnanje s pritožbami. Standard opisuje naslednjih devet vodil, upoštevanje katerih naj bi pripomoglo k izboljšanju zadovoljstva odjemalcev, ugleda in poslovne učinkovitosti podjetja (Ang & Buttle, 2012, str. 1025):

- **vidnost**, ki se kaže v objavljanju informacij, kako in komu se zainteresirani lahko pritoži,
- **dostopnost**, ki se odraža tudi v dostopnosti za osebe s posebnimi potrebami in enostavnosti ter jasnosti samih postopkov vložitve in rešitve pritožbe,
- **odzivnost**, ki se kaže v takojšnji potrditvi sprejema pritožbe in prizadevanju za hiter odgovor in zagotavljanju informiranosti pritožnika skozi postopek reševanja pritožbe,
- **objektivnost**, ki se odraža v poštenosti in nepristranski obravnavi vseh pritožb,
- **brezplačnost** za odjemalce,
- **zaupnost**, ki se kaže v primernem ravnanju z osebnimi podatki pritožnikov,
- **usmerjenost v odjemalce**, ki predstavlja odprtost do povratnih informacij odjemalcev in izkazovanje zavezanosti k reševanju pritožb skozi dejanja,
- **odgovornost**, ki se odraža v jasnem vzpostavljanju pristojnosti za reševanje pritožb in poročanje o teh procesih znotraj organizacije,
- **kontinuirane izboljšave** procesa ravnanja s pritožbami morajo biti cilj podjetja.

Avtorja sta na vzorcu 144 avstralskih podjetij preverila povezanost teh vodil z navedenimi pričakovanimi posledicami upoštevanja standarda. Ugotavljata, da je upoštevanje vodil bolj povezano z eksternimi učinki (zadovoljstvo in usmerjenost k odjemalcem) ter z njimi povezanimi procesi kot z internimi učinki (znižanje stroškov in izboljšave izdelkov ali storitev). Ob tem ne potrđita povezave upoštevanja vodil z izboljšanjem ugleda podjetja, na osnovi česar sklepata, da ima učinkovito ravnanje s pritožbo na odjemalca kratkoročen učinek (Ang & Buttle, 2012, str. 1037).

Ker gre pri reševanju pritožb pogosto tudi za neposredno interakcijo (v živo ali preko telefona), sta pomembna tudi vedenje in odnos zaposlenih, ki lahko pomembno pripomoreta k zadovoljstvu odjemalcev s pritožbo (Liao, 2007, str. 476). To v praksi predstavlja precejšen izziv, saj imajo pritožbe zaradi negativne konotacije tudi negativen učinek na zavezanost zaposlenih k pomoči odjemalcem (Bell, 2006, str. 229). Zato so Gruber, Szmigin in Voss (2006, str. 633; 2009, str. 429) v dveh raziskavah proučili, katere lastnosti zaposlenih so za odjemalce pri interaktivnem reševanju pritožb najpomembnejše. Navajajo naslednje: **aktivno poslušanje; spoštljiv odnos; kompetentnost**, povezana predvsem s poznavanjem izdelka/storitve, na katerega se pritožba nanaša; **odkritost, vljudnost, motiviranost za nudenje pomoči in pristna prijaznost**, saj so odjemalci pogosto navajali, da jih zelo moti »narejena« (predpisana) prijaznost. Opisano dopolnjujejo tudi ugotovitve Chan in Wana (2012, str. 131–132), ki opozarjata, da količina stresa, pod katero je zaposleni, vpliva na njegovo uspešnost pri reševanju pritožb. Ugotavljata, da se zaposleni, ki so pod večjim stresom, slabše odzivajo pri reševanju pritožb problematičnih odjemalcev in managementu priporočata, da pri dodeljevanju pritožb posameznim zaposlenim upošteva tudi ta dejavnik.

Ob tem priporočata trening zaposlenih v tehnikah samoobvladovanja, s katerimi lahko zaposleni boljše reagirajo v konfliktnih situacijah, ki so pri pritožbah pogoste.

V zadnjem času se povečuje količina spletnih pritožb (Broetzmann, 2013, str. 45), ki so, kot ugotavljam v podpoglavju 2.2, lahko hkrati javne in zasebne narave, in lahko zaradi »nalegljivosti« pritoževanja sprožijo učinek domin, kar ima lahko negativne posledice za ugled podjetja ali premoženje njegove blagovne znamke. Zato menim, da je smiselno predstaviti ugotovitve nedavne raziskave o ravnanju velikih ameriških podjetij s pritožbami na družbenih omrežjih. Einwiller in Steilen (2015, str. 199), ki sta analizirala 5023 na Facebooku in Twitterju objavljenih pritožb in (ne)odzivov podjetij nanje, ugotavljata, da so se pritožbe, ki so bile v večini primerov (83 %) dkonstruktivne in legitimne, večinoma (74 %) nanašale na izdelek ali storitev podjetja, ostale pa tudi na vedenje zaposlenih (7 %), družbeno odgovornost podjetja (5 %), znamčenje ali trženjska vprašanja (4 %) in management ali strateška vprašanja (2 %). Nadalje avtorja navajata, da kar 47 % pritožnikov ni prejelo odgovora, kar je precej visok delež. Podjetja so sicer v odgovorih največkrat povprašala po dodatnih informacijah (60 %), izrazila hvaležnost (28 %) in obžalovanje (20 %) ter redko nudila pojasnila (9 %), opravičila (5 %) ali obljubo nadomestila (0,1 %), 16 % pritožb pa so preusmerila na drug komunikacijski kanal. Zato ni presenetljiva ugotovitev, da je kar 60 % pritožnikov v naslednjih objavah izrazilo nezadovoljstvo z odgovorom oziroma neodgovorom podjetja na pritožbo, pri čemer avtorja ugotavljata, da obstaja značilna razlika v izraženem zadovoljstvu v naslednjih objavah med tistimi, ki prejmejo odgovor podjetja in tistimi, ki ga ne. Poleg tega na zadovoljstvo vplivajo še nadomestilo ali odprava težave in zahvala za pritožbo. S tem zaključujem podpoglavje o managementu pritožb odjemalcev in prehajam na predstavitev pomena pritožb za podjetja.

2.5 Pomen pritožb odjemalcev za podjetja

Menim, da osnovni pomen pritožb za podjetja izhaja iz dejstva, da gre za vrsto komunikacije, katere pobudnik je odjemalec, kar pomeni, da so informacije, ki jih posreduje podjetju, pomembne, hkrati pa s tem podjetju ponudi drugo priložnost, da odpravi težave in zagotovi odjemalčevo zadovoljstvo. Na podlagi tega bi podjetja morala pritožbe sprejemati odprti rok, kar pa v praksi pogosto ne velja (Ryngelblum, Vianna, & Rimoli, 2013, str. 66). Podjetja sicer v veliki večini merijo število pritožb in ta podatek praviloma sodi v nabor ključnih trženjskih metrik (Ambler et al., 2004, str. 489; Petraš & Golob, 2011, str. 69), a menim, da je to zgolj posledica enostavnega ugotavljanja tega podatka, medtem ko je ugotavljanje uspešnosti pri ravnanju s pritožbami ali ugotavljanje zadovoljstva odjemalcev s pritožbami zahtevnejše in dražje. Tudi podatki o nezadovoljstvu s pritožbami, navedeni že v Uvodu, ki jih potrjujejo tudi akademske empirične raziskave (Andreassen, 2001, str. 44; Estelami, 2000, str. 293), kažejo, da se podjetja pogosto ne zavedajo, kakšen pomen imajo pritožbe za njihovo poslovanje, saj z njimi v veliko primerih ne ravnaajo v skladu s priporočili znanstvene in strokovne literature. Homburg in Fürst (2007) v raziskavi nemških podjetij in njihovih odjemalcev – pritožnikov ugotavljata razloge za takšno stanje. Njuna študija izhaja iz

predpostavke, da so pritožbe v podjetjih pogosto sprejete negativno, kar sproži delovanje obrambnih mehanizmov pri zaposlenih, ki se morajo s pritožbami ukvarjati. Ti obrambni mehanizmi pa se kažejo v na več ravneh odražajočih se **defenzivnih organizacijskih vedenjih** do pritožb oziroma pritožnikov. Pri sprejemanju pritožb se odražajo v izogibanju pritožbam in sovražnem vedenju zaposlenih do odjemalcev, ki želijo podati pritožbo. Na ravni posredovanja pritožb se kažejo kot pomanjkljivo ali pristransko poročanje zaposlenih operativnim managerjem in višjemu managementu. Na ravni uporabe pritožb pa se defenzivna organizacijska vedenja odražajo v neprimernem ravnanju s pritožbami, v pomanjkljivi analizi pritožb in v neuporabi pritožbenih informacij za sprejemanje nadaljnjih odločitev. Takšna ravnanja lahko dodatno pojasni tudi organizacijska kultura **antistoritve**, ki se lahko razvije v določenih organizacijah, še posebno pri javnih storitvah ali v storitvenih panogah, kjer je obravnava odjemalcev brezosebna, in za katero je značilno namerno onemogočanje zadovoljstva odjemalcev s strani zaposlenih (Hill, Capella, Rapp, & Gentlemen, 2016, str. 68).

Fornell in Westbrook (1984, str. 69) pojasnita, zakaj so pritožbe, še posebno če jih je veliko, v podjetjih sprejete negativno oziroma kot slabe novice. Vzrok vidita v dejstvu, da so pritožbe posledica napačnih odločitev, sprejetih v preteklosti, za katere je pristojen predvsem management (tudi trženjski), ta pa nima interesa ugotavljati lastne odgovornosti za neustrezne poslovne poteze. Zato so oddelki za podporo odjemalcem ali za ravnanje s pritožbami pogosto »odrezani« od sprejemanja pomembnih odločitev in komunikacijsko izolirani od višjega managementa. Podobno opažata tudi Stauss in Schoeler (2004, str. 147), ki izpostavita, da se navkljub prepričljivim dokazom o strateškem pomenu managementa pritožb to ne odraža na njegovi vlogi v podjetjih, saj je pogosto zapostavljen. Opozarjata tudi na v praksi pogosto opazno napako, da podjetja oddelek, ki je za pritožbe pristojen, obravnavajo kot vir stroškov namesto potencialnega dobička.

Navedene ugotovitve vsekakor niso vzpodbudne, saj nakazujejo, da številna podjetja zamujajo priložnost. Kot sem predstavil že v prejšnjih podpoglavjih, učinkovito reševanje pritožbe lahko nezadovoljnega odjemalca spremeni v zadovoljnega in tako prispeva k njegovi zvestobi. Če je takšno ravnanje v podjetju standardna praksa, se to odraža tudi na poslovnih rezultatih (Hart, Heskett, & Sasser, 1990, str. 150; Smith et al., 2012, str. 31) in posledično tudi na vrednosti podjetja. Brown (2000, str. 9), na primer, povzema ugotovitve, da imajo ameriška podjetja iz različnih panog kar 30- do 150-% donosnost na investicijo v management pritožb. Luo in Homburg (2008, str. 37) pa dokažeta, da imajo podjetja, katerih odjemalci naslovijo relativno več pritožb na pristojno državno agencijo kot odjemalci vodilnega konkurenta, kar kaže na slabši management pritožb, tudi večjo vrzel med dejansko in optimalno ceno delnice, kar potrjuje vpliv kakovostnega reševanja pritožb na vrednost podjetja. Fornell in Wernerfelt (1987, str. 344; 1988, str. 296) menita, da spada učinkovito ravnanje s pritožbami med ključne obrambne strategije podjetja in da ravnanje s pritožbami pomembno vpliva na obrambo tržnega deleža. To pa ima velik pomen v razmerah zaostrene konkurence, zrele panoge, ali nizke stopnje rasti trga. Avtorja z analizo ravnanja s pritožbami

v različnih tržnih strukturah (monopol, oligopol, monopolistična konkurenca) dokazeta, da se ob predpostavki, da je za podjetje dražje pridobivati nove odjemalce, kot je zadržati obstoječe, izplača vlagati sredstva v ravnanje s pritožbami oziroma omogočati pritožnikom večje nadomestilo, kot znaša sama vrednost spornega nakupa. Ta spoznanja, kot predstavim v naslednjem poglavju, večinoma veljajo za telekomunikacijsko panogo v Sloveniji. Blodgett in Li (2007, str. 9) z Monte Carlo simulacijo pokažeta, da je neto sedanja vrednost odjemalčevih enoletnih nakupov za 44 % nižja, če je s kakšnim nakupom nezadovoljen in se ne pritoži. Medtem ko se ta vrednost zaradi povečanega obsega nakupov in širjenja pozitivnih govoric poveča za 41 % za odjemalca, ki se pritoži in rešitev pritožbe zaznava kot pravično. Neto sedanja vrednost nakupov odjemalca, ki se pritoži in rešitev pritožbe vidi kot nepravilno, pa postane negativna.

Navedene raziskave podkrepijo tudi ugotovitve Johnstona (2001, str. 67), ki na vzorcu britanskih podjetij potrjuje povezavo med pritožbam naklonjeno organizacijsko kulturo ter kakovostnimi procesi ravnanja s pritožbami, izboljšavami poslovnih procesov in finančnimi rezultati. Slednji so merjeni z dobičkonosnostjo, vrednostjo življenjske dobe odjemalčeve zvestobe, izgubljenimi odjemalci in priporočili.

Več avtorjev izpostavlja tudi informacijski pomen, ki ga imajo pritožbe za podjetja (Fornell & Westbrook, 1984, str. 71–72). Podjetja namreč lahko preko vzpodbujanja svojih odjemalcev k pritožbam od njih pridobijo uporabne podatke, ki lahko služijo številnim namenom. Management pritožb tako lahko predstavlja pomemben vložek v **sistem trženjskega obveščanja** (angl. *marketing intelligence system*). Larivet in Brouard (2010, str. 541) menita celo, da je lahko management pritožb del strateškega sistema obveščanja, saj imajo informacije iz pritožb tudi strateški pomen za podjetje. Take informacije razdelita na štiri področja, in sicer **tehnološko** (nova tehnologija na trgu, napake pri delovanju tehnologije, novi dobavitelji); **konkurenčno** (konkurenčna ponudba in primerjave odjemalcev, zaznave konkurentov, spremembe v konkurenčnih cenah); **poslovno** (razumevanje nezadovoljstva, potreb, želja, pričakovanj in preferenc odjemalcev, zaznavanje službe za podporo odjemalcem, kakovost odnosov, možne rešitve problemov, odkrivanje problematičnih zaposlenih itd.) ter **družbeno** (nova zakonodaja, trendi, protestne spletne strani ali organizacije). Ob tem pa avtorja menita, da lahko pritožbe služijo varovanju ugleda podjetja. Pritožbe so ob primernem managementu izkušenj odjemalcev lahko vir inovacij storitev, pri čemer igra ključno vlogo osebje podjetja, ki mora biti za zajem teh informacij ustrezno usposobljeno in motivirano (Meik, Brock, & Blut, 2014, str. 127). Management pritožb storitvenih podjetij je pomemben tudi kot vložek v proces organizacijskega učenja, ki lahko izboljša dolgoročne odnose z odjemalci (Vos, Huitema, & de Lange-Ros, 2008, str. 15). Podatki o pritožbah lahko v povezavi z drugimi podatki iz sistema za management odnosov z odjemalci, na primer o preteklih nakupih, služijo tudi za napovedovanje prihodnjega nakupnega vedenja posameznih odjemalcev, kar podjetju omogoča boljše načrtovanje prodaje in trženjskih aktivnosti (van Oest & Knox, 2011, str. 34).

S tem zaključujem poglavje o pritožbah odjemalcev in hkrati teoretični del magistrskega dela. Iz predstavljene literature lahko izluščim sledeče ugotovitve. Neposredne pritožbe odjemalcev predstavljajo le enega izmed možnih odzivov na nezadovoljstvo. Ta je v primerjavi z ostalimi odzivi za podjetje ugoden, saj mu nudi drugo priložnost, s katero lahko odpravi nezadovoljstvo odjemalca. Odjemalci se sicer lahko pritožijo iz različnih razlogov, a je vsekakor osnovni in najpogostejši razlog za pritožbo nezadovoljstvo z izdelkom, storitvijo ali katerim izmed poslovnih procesov podjetja. Seveda pa poleg nezadovoljstva na izbiro odziva pri odjemalcih vpliva cela vrsta dejavnikov, od katerih podjetje lahko vpliva zgolj na manjši del. Zato je zelo pomembno, kako podjetja ravna s pritožbami odjemalcev, saj lahko učinkovita in v očeh odjemalca pravična rešitev pritožbe v nekaterih primerih povzroči zadovoljstvo, ki je celo večje, kot bi bilo, če do težav in pritožbe sploh ne bi prišlo. Vsekakor pa je lahko zadovoljstvo s pritožbo tisto, ki omogoča podjetju, da odjemalce zadrži in hkrati prepreči širjenje negativnih govoric, ki imajo lahko zelo resne posledice za podjetje. Navedeno potrjuje ugotovitev, da predstavljajo pritožbe pomembno orodje pri zagotavljanju zvestobe odjemalcev, kar se v končni fazi odraža tudi na poslovnih rezultatih podjetja. Poleg vpliva, ki ga imajo pritožbe na poslovanje podjetja preko zvestobe, pa so za sistem trženjskega obveščanja pomembne tudi informacije, ki jih vsebujejo pritožbe, ker lahko prispevajo k izboljšanju kakovosti ponudbe podjetja, razvoju novih izdelkov, identifikaciji tržnih priložnosti in razvoju poslovnih strategij.

3 EMPIRIČNA RAZISKAVA O ZAZNANI PRAVIČNOSTI IN ZADOVOLJSTVU ODJEMALCEV TELEKOMUNIKACIJSKIH STORITEV Z REŠEVANJEM PRITOŽB

To poglavje je namenjeno predvsem empiričnemu delu magistrskega dela. V prvem podpoglavju sicer najprej predstavim ključne ugotovitve in značilnosti slovenskega trga telekomunikacij, saj ta predstavlja okvir, v katerem izvedem raziskavo, ki ji posvetim vsa naslednja podpoglavja. V drugem podpoglavju predstavim namen in cilje raziskave, opišem raziskovalni načrt, oblikujem raziskovalne hipoteze in operacionaliziram ključne koncepte. V tretjem podpoglavju predstavim metodologijo raziskave, pri čemer se osredotočim na merski instrument, značilnosti populacije in postopka vzorčenja ter zbiranja podatkov. Četrto podpoglavje posvetim analizi rezultatov raziskave, kjer najprej predstavim značilnosti vzorca, opravi analizo kakovosti merjenja, nazadnje pa predstavim ugotovitve v zvezi z raziskovalnimi hipotezami. V petem podpoglavju strnem ključne ugotovitve raziskave, na osnovi katerih podam priporočila za management pritožb ter predstavim omejitve raziskave in podam priporočila za nadaljnje raziskovanje zadovoljstva s pritožbo.

3.1 Trg telekomunikacij v Sloveniji

Trg telekomunikacij, del širšega trga elektronskih komunikacij v Sloveniji, opredelim kot stičišče ponudnikov in porabnikov storitev, ki spadajo v regulacijsko domeno Agencije in

obsegajo, prvič, storitve **mobilne telefonije**, ki vključuje tudi sporočila SMS in MMS, mobilni internet 3G in LTE; drugič, **fiksne telefonije** in, tretjič, **dostopa do interneta** (Deregulirani upoštevni trgi, b.l.). K tem storitvam prištevam tudi storitve IP-televizije ali kabelske **televizije**, ki vključuje storitve časovnega zamika in vsebin na zahtevo (angl. *video on demand*), in sicer spada v okvir trga televizije, a je danes v to večini primerov del enotne ponudbe telekomunikacijskih operaterjev (Televizijski trg, b.l.), zaradi česar menim, da je vključitev te storitve v raziskavo nujna. Seveda pa poleg samih storitev ponudniki odjemalcem prodajajo ali dajejo v zakup naprave, nujno potrebne za uporabo navedenih storitev, ki vključujejo predvsem mobilne in fiksne telefonske aparate, tablice, računalnike, televizijske sprejemnike in komunikatorje (na primer SiOL Box), modeme in drugo računalniško ali telefonsko opremo. Ti izdelki sicer formalno ne spadajo pod okrilje Agencije, a so nujno potrebni za uporabo storitev in so hkrati lahko vzrok za pritožbo ponudniku, zato jih je smiselno vključiti v raziskavo. Hkrati pa so izdelki, ki jih tržijo operaterji, pogosto prepleteni s ponudbo storitev tudi glede na oblikovanje cen oziroma vrsto pogodbenega razmerja med ponudnikom in odjemalcem, saj nakup izdelka pogosto pomeni tudi vezavo odjemalca k uporabi storitev ponudnika za daljše obdobje. To pa pomeni, da lahko izdelki, ki jih tržijo operaterji, predstavljajo izstopno oviro za odjemalca. Menim, da to dejstvo dodatno utemeljuje vključitev izdelkov, ki predstavljajo celovito ponudbo telekomunikacijskih podjetij, v raziskavo. Prihodki od prodaje blaga pri telekomunikacijskih ponudnikih predstavljajo približno 15 % vseh prihodkov od prodaje (Si.mobil, 2015, str. 50; Telekom Slovenije, 2015, str. 266), kar nakazuje, da gre tudi z vidika ponudnikov za relevanten del njihovega poslovanja.

Pregled stanja na trgu opravi po posameznih delih, saj na trgu telekomunikacij nastopa omejeno število ponudnikov, od katerih določeni nudijo vse prej opisane storitve, medtem ko so drugi omejeni na ožji nabor storitev (na primer le mobilna telefonija ali zgolj televizija). Zato opravi pregled stanja na trgu po posameznih delih ponudbe, pri čemer začnem s trgom televizije. Penetracija televizijskih priključkov glede na prebivalstvo znaša 28,6 %, glede na gospodinjstva pa 72 %. Dostop do televizijskih storitev je mogoč na sledeče štiri načine, pri čemer sta prva dva zaradi velikega tržnega deleža in povezanosti s preostalo ponudbo relevantna z vidika magistrskega dela: IP-televizija ima 49,9-%, kabelska televizija 44,9-%, satelitska televizija 3,6-%, televizija preko priključka MMDS pa 1,6-% tržni delež (Agencija, 2016, str. 45–46). Ker ima pri ponudbi kabelske televizije družba Telemach d.o.o. (v nadaljevanju Telemach) kar 68,3-% tržni delež, ostali ponudniki pa le med 6,1 in 0,6-% tržni delež (Agencija, 2016, str. 49), jih ni smiselno posebej omenjati, saj gre zgolj za lokalne operaterje, ki so običajno omejeni na posamezno mesto ali večji kraj in zato niso konkurenčni na državni ravni. Pri ponudbi IP-televizije so ponudniki bolj izenačeni, saj ima Telekom Slovenije d.d. (v nadaljevanju Telekom) 50,5-%, T-2 d.o.o. (v nadaljevanju T-2), 33,1-%, Si.mobil d.d. (v nadaljevanju Simobil) 15,7-%, ostali ponudniki pa po 0,2-% tržni delež (Agencija, 2016, str. 47–48).

Pri ponudbi dostopa do širokopasovnega interneta, kjer se penetracija povečuje in trenutno znaša 28,8 % glede na prebivalstvo in 72,3 % glede na gospodinjstva, so tržne razmere precej izenačene, saj ima Telekom 34-%, Telemach 24,9-%, T-2 19-%, Simobil 12,2-%, ostali ponudniki skupaj pa imajo 9,9-% tržni delež (Agencija, 2016, str. 29–31). Podobno je tudi stanje na trgu fiksne telefonije, kjer ima Telekom 35,9-%, Telemach 30,5-%, T-2 16,8-%, Simobil 9,6-%, ostali ponudniki pa imajo skupaj 6,1% tržni delež (Agencija, 2016, str. 13). Na trgu mobilnih storitev, kjer se na račun zmanjševanja predplačniških paketov povečuje število naročniških, se zvišuje penetracija aktivnih uporabnikov⁷, ki po zadnjih podatkih znaša 113,5 %. Podobna je tudi konkurenčna slika, saj ima Telekom 47,9-%, Simobil 30,5-%, Telemach 15,4-%, T-2 3,8-%, Izi mobil 2,4-% tržni delež. Prisoten pa je tudi nov ponudnik Mega M, ki še nima zaznanega tržnega deleža (Agencija, 2016, str. 19). Na sploh pa je pri vseh storitvah skozi zadnje desetletje mogoče opazovati postopno zmanjševanje tržnega deleža Telekoma, ki je dolgo časa užival prednost prvega in imel visok tržni delež, ter večanje deležev ostalih konkurentov. Iz predstavljene tržne situacije izhaja ugotovitev, da so za raziskavo relevantni predvsem sledeči ponudniki: Telekom, s statusom vodilnega ponudnika, Simobil, s statusom prvega zasledovalca, Telemach, kot drugi zasledovalec, ter manjši ponudniki, kot so T2, Izi mobil in Mega M.

Na trgu telekomunikacij je v zadnjem obdobju mogoče zaznati določene trende, ki vplivajo na ponudbo teh storitev in posledično tudi na odjemalce. Najprej je mogoče opaziti konsolidacijo trga, ki se odraža skozi združitve, prevzeme in pripojitve hčerinskih družb ter združevanje blagovnih znamk. Telemach se je letos združil s povezano družbo Telemach Mobil d.o.o., lani pa je prevzel družbo Tušmobil d.o.o. Simobil je lani prevzel in si letos pripojil družbo Amis d.o.o., Telekom si je junija 2016 pripojil hčerinsko družbo Debitel d.d., zaradi česar je treba v raziskavo vključiti tudi tega ponudnika, že leta 2011 pa je podobno storil tudi z družbo Mobitel d.d., katere samostojno blagovno znamko je ukinil leta 2013. Te organizacijske in trženjske spremembe se zagotovo odražajo tudi na odjemalcih storitev, saj se lahko pripeti, da njihov ponudnik preneha obstajati oziroma je pripojen k drugemu podjetju. To pomeni, da so odjemalci prisiljeni v menjavo ponudnika, kar je lahko potencialni razlog za nezadovoljstvo. Združitve in prevzemi so tudi odraz zaostrovanja konkurence, ki se kaže v nižanju cen storitev, kar je za odjemalce pozitivno, za ponudnike pa pomeni znižanje povprečnih prihodkov na odjemalca (Si.mobil, 2015, str. 9) in znižanje prihodkov iz poslovanja (Telekom Slovenije, 2015, str. 200). To pa lahko pomeni potencialno nevarnost za slabše ravnanje s pritožbami, do katerega bi lahko prišlo zaradi tendence po znižanju stroškov dela ali bolj restriktivne politike nadomestil pritožnikom. Na pomen ravnanja s pritožbami za ponudnike vpliva trend, ki se odraža v vedno večji konvergenci storitev, kar pomeni, da odjemalci vedno pogosteje združujejo več storitev v enotne pakete pri posamičnem ponudniku. Tako se povečuje predvsem število trojčkov in

⁷ Ta je izračunana kot število fizičnih in poslovnih uporabnikov, ki imajo kot naročniki veljavno pogodbo in so kot predplačniki vsaj enkrat v zadnjih treh mesecih opravili ali prejeli klic, poslali sporočilo SMS ali MMS oziroma uporabljali podatkovne storitve, na število prebivalcev v Sloveniji.

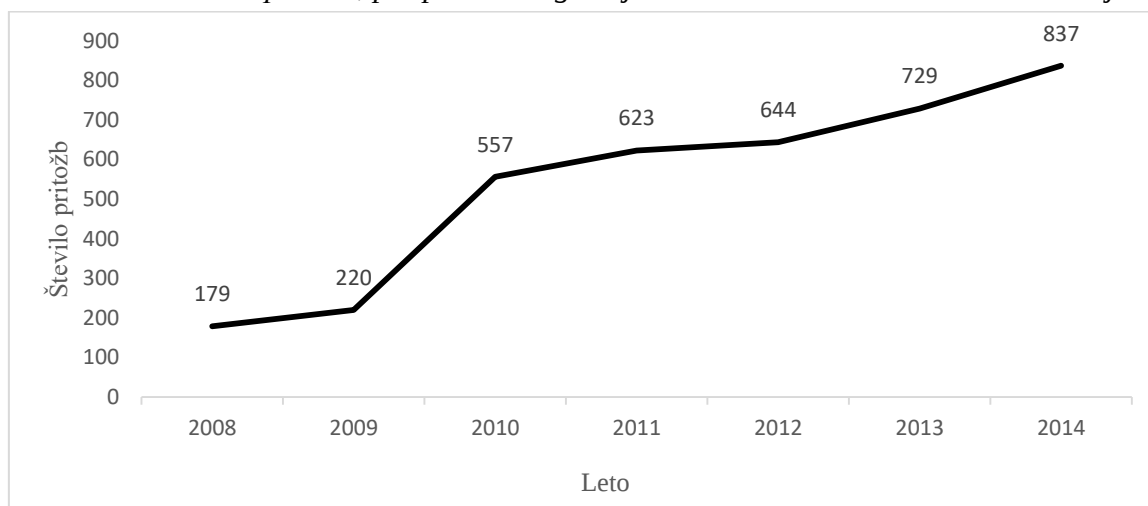
četverčkov (Agencija, 2016, str. 50), kar pomeni, da odjemalci pri enem ponudniku uporabljajo kombinacijo treh ali pa vse prej opisane storitve. Za odjemalce to pomeni nižjo ceno storitev, za ponudnike pa lahko predstavlja dvorezen meč, saj več storitev v paketu po eni strani povečuje vrednost življenjske dobe odjemalčeve zvestobe, po drugi strani pa ponudnika izpostavlja večjemu tveganju, saj lahko odjemalec v primeru nezadovoljstva k drugemu ponudniku prenese cel paket storitev, kar dodatno upravičuje vlaganje naporov podjetij v tej panogi v učinkovito reševanje pritožb.

Ponudniki telekomunikacij se po mojem mnenju dobro zavedajo pomena kakovosti storitev, zadovoljstva, zvestobe in usmerjenosti k odjemalcem, saj to v veliki meri odražajo tudi njihove vizije, poslanstva in strateški cilji (O Nas – Telemach, b.l.; Si.mobil, 2015, str. 6; T-2 – O podjetju, b.l.; Telekom Slovenije, 2015, str. 20–23). Potemtakem se podjetja verjetno zavedajo tudi pomena, ki ga ima management pritožb pri doseganju njihovih poslovnih in strateških ciljev. Vprašanje pa je, ali temu področju namenjajo dovolj pozornosti in sredstev ter v kakšni meri izkoriščajo vse možnosti, ki jih management pritožb ponuja. Podatkov o količini neposrednih pritožb na ravni posameznega podjetja ali panoge kot celote ni moč zaslediti, kar je pričakovano, saj je ta podatek običajno poslovna skrivnost. Lahko pa o uspešnosti posameznih ponudnikov pri reševanju pritožb sklepam iz podatkov Agencije, kamor se lahko pritoži le odjemalec, ki predhodno težav ni uspel rešiti s pritožbo ponudniku. V obdobju med letoma 2008 in 2014 je mogoče zaslediti rast števila pritožb na Agencijo, ki ga prikazuje Slika 8. Opazen je skokovit porast v letih 2009 in 2010, ki je v veliki meri posledica uvedbe obvezne vključitve pravnega poduka v odgovorih ponudnikov na pritožbe, s katerim odjemalca obvesti o možnosti nadaljnje pritožbe na Agencijo (Voh Bostič, 2016). Agencija (2015, str. 68) povečanje števila pritožb pripisuje ekonomski krizi in s tem večji občutljivosti odjemalcev za izdatke, vse večji ozaveščenosti odjemalcev o njihovih pravicah ter večji prepoznavnosti agencije in njenega delovanja. Zanimiva je tudi struktura pritožb na Agencijo glede na vrsto storitev, pri čemer v letu 2014 prednjačijo mobilne storitve (62 %), tem sledijo dostop do interneta (31 %), fiksna telefonija (3 %) in televizija (2 %) (Agencija, 2015, str. 71).

Agencija v svojih evidencah vodi tudi statistiko o številu prejetih pritožb odjemalcev glede na odstotek tržnega deleža ponudnika, pri čemer so zadnji podatki, ki so podani posebej za fiksni in mobilni del storitev, na voljo za leto 2014. Pri fiksnem delu je relativno največ pritožb prejel T-2, sledijo mu Telekom, Amis, Telemach in ostali s podobnimi deleži. Pri mobilnih storitvah prednjači Tušmobil (sedaj Telemach), ki mu sledijo T-2, Simobil, Telemach, Telekom in ostali s podobnimi relativnimi deleži pritožb (Agencija, 2015, str. 69–70). Z vidika pričujoče raziskave so zelo relevantni tudi podatki o razlogih za pritožbo na Agencijo, ki jih prikazuje Slika 9. Pri tem velja dodati, da se večina pritožb glede plačil in neupravičeno izdanih računov nanaša na mobilne storitve, medtem ko so pri fiksnih storitvah razlogi pogostejše povezani z nedelovanjem ali onemogočenim dostopom storitev. Agencija večino (65 %) pritožb reši z mediacijo med ponudnikom in odjemalcem, 19 % pritožb zavrže kot neutemeljene in v 16 % primerov odloči sama, pri čemer je v 80 % primerov odločitev

v korist pritožnika. Na Agenciji pa včasih obravnavajo tudi pritožbe, ki se nanašajo na zelo majhne zneske (1 ali 66 centov), pri čemer pritožniki povedo, da je zanje pomembno načelno stališče (Voh Bostič, 2016), na osnovi česar je mogoče sklepati o pomenu pravičnosti za pritožnike. Iz predstavljenih podatkov torej izhaja ugotovitev, da obstajata dve skupini pogostih vzrokov za nadaljevanje pritožbenega postopka odjemalcev pri Agenciji, in sicer finančni vzroki ter vzroki, povezani z neprimernimi storitvami.

Slika 8: Število pritožb, prispelih na Agencijo med letoma 2008 in 2014 v Sloveniji

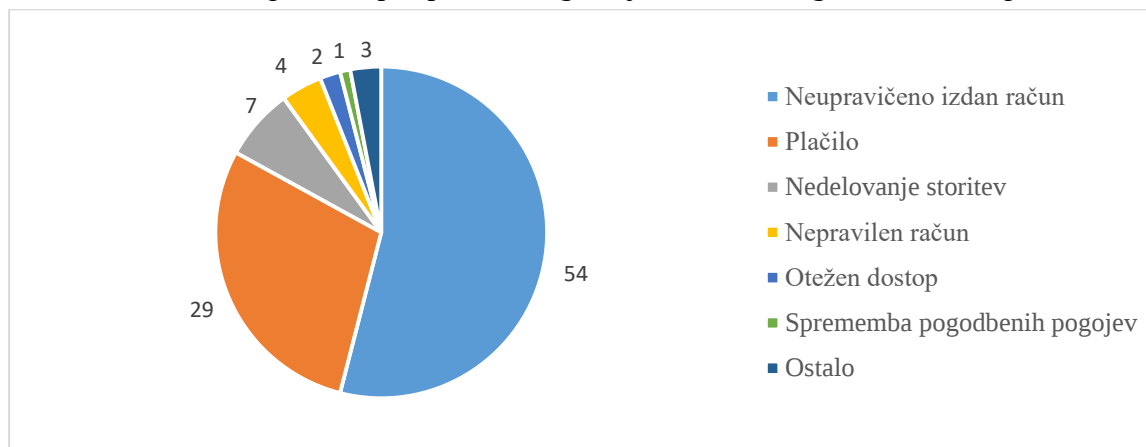


Vir: Agencija, *Letno poročilo Agencije za komunikacijska omrežja in storitve Republike Slovenije za leto 2014, 2015*, str. 68, slika 17.

Agencija (2011, str. 22) v raziskavi med odjemalci mobilnih storitev sicer ugotavlja, da jih je večina (74 %) zadovoljnih s klicnimi centri ter reševanjem reklamacij, težav in vprašanj, ki jih naslovijo na svojega ponudnika. Medtem ko je delež nezadovoljnih odjemalcev relativno majhen (7,1 %), je precej tudi takih, ki teh možnosti še niso izkoristili (18,9 %). Iz teh ugotovitev, ki so pridobljene na reprezentativnem vzorcu z naključnim izborom respondentov, bi lahko sklepal, da reševanje pritožb na področju telekomunikacij ne predstavlja bistvenega problema. A težavo pri interpretaciji teh rezultatov vidim v preširoko zastavljenem vprašanju, ki hkrati sprašuje po zadovoljstvu respondentov z več različnimi vidiki interakcije s ponudnikom – delovanjem klicnih centrov, reševanjem pritožb in reševanjem težav⁸. Hkrati pa zadovoljstvo meri z eno samo trditvijo, kar onemogoča ugotavljanje zanesljivosti merjenja. To pa poleg dejstva, da so v vzorec zajeti le odjemalci mobilnih storitev, onemogoča ugotavljanje zadovoljstva, ki je vezano izključno na reševanje pritožb odjemalcev telekomunikacijskih storitev, zato menim, da v tem podpoglavju opisana dejstva dodatno utemeljujejo smiselnost izvedbe pričujoče raziskave.

⁸ Delovanje klicnih centrov, reševanje pritožb in odpravljanje težav so sicer povezani a hkrati različni vidiki interakcije med ponudnikom in odjemalcem. Klicni center je namenjen tudi prodajnim ali informacijskim aktivnostim. Odpravljanje težav pa lahko na primer pomeni še odpravljanje tehničnih težav z delovanjem odjemalčevega mobilnika, katerih vzrok je lahko celo odjemalec sam.

Slika 9: Deleži pritožb, prispelih na Agencijo v letu 2014 glede na vzrok pritožbe



Vir: Agencija, Letno poročilo Agencije za komunikacijska omrežja in storitve Republike Slovenije za leto 2014, 2015, str. 68, slika 23.

3.2 Raziskovalni načrt

3.2.1 Namen in cilji raziskave

Pri zasnovi in izvedbi raziskave se trudim slediti standardnim korakom procesa trženjskega raziskovanja (Burns & Bush, 2010, str. 50; Malhotra, 2009, str. 22) in pri tem čim bolj upoštevati priporočila Bagozzija (1984), po katerem je treba v prvem koraku opredeliti raziskovalni problem, ki je povod za izvedbo raziskave. Izhodišče raziskave predstavlja ugotovitev, da v slovenskem prostoru ni mogoče zaslediti raziskav, ki bi obravnavale specifično vrsto zadovoljstva odjemalcev s pritožbo. To pa podjetjem otežuje vzpostavitev sistemov in alokacijo sredstev za ravnanje s pritožbami. Na osnovi opravljenega pregleda literature pa ugotavljam, da – v zvezi s splošnim zadovoljstvom, z zadovoljstvom s pritožbo, z zaznano pravičnostjo kot enim izmed ključnih predhodnikov tega koncepta ter z zvestobo kot posledico zadovoljstva – obstajajo določena odprta vprašanja. Ta poskušam vsaj delno nasloviti s pričujočo raziskavo, izvedeno v kontekstu telekomunikacijskih storitev. Izbiro te panoge sem utemeljeval skozi celotno delo, zato na tem mestu strnem ključne razloge za izbiro. Gre za storitve, ki jih uporablja zelo velik del prebivalstva, kar omogoča določene posplošitve ugotovitev in olajša dostop do respondentov. Ob tem pa tuje raziskave ugotavljajo, da so telekomunikacije pogosto med panogami z največ pritožbami, kar povečuje pomen zadovoljstva s pritožbo v tej panogi. Z vidika raziskave to omogoča dovolj velik vzorec respondentov, ki imajo nedavne izkušnje s pritožbo, na osnovi katerih je raziskava izvedena.

Osnovni namen raziskave je prispevati k literaturi s področja pritožb odjemalcev, pri čemer potencialni teoretični prispevek vidim v raziskovanju povezav med prej navedenimi koncepti, praktični prispevek pa vidim v priporočilih za management pritožb, ki jih podam na podlagi ugotovitev raziskave. Cilji raziskave so sledeči:

- ugotoviti, kako zadovoljni so slovenski odjemalci telekomunikacijskih storitev z reševanjem pritožb,
- ugotoviti, kakšna je dimenzijska struktura zaznane pravičnosti,
- ugotoviti, ali obstaja povezava med posameznimi dimenzijami zaznane pravičnosti in zadovoljstvom odjemalca s pritožbo ter kakšen je vpliv posameznih dimenzij na zadovoljstvo s pritožbo,
- ugotoviti, ali obstaja povezava med posameznimi dimenzijami zaznane pravičnosti, zadovoljstvom s pritožbo in zvestobo odjemalca ter kakšen je vpliv navedenih konceptov na zvestobo.

Raziskovalni načrt predstavlja ogrodje raziskovalnega projekta, saj dobro zasnovan raziskovalni načrt usmerja raziskovalca skozi proces trženjskega raziskovanja in zagotavlja, da ta zajame potrebne informacije, ki jih terjajo odgovori na raziskovalna vprašanja, ter da so izpolnjeni raziskovalni cilji (Malhotra, 2009, str. 68). Hkrati pa raziskovalni načrt predstavlja sklop vnaprejšnjih odločitev o uporabi določenih raziskovalnih metod in tehnik, ki omogočajo veljavno ter zanesljivo zbiranje in analizo zbranih podatkov. Pri tem mora raziskovalec upoštevati iterativnost procesa trženjskega raziskovanja in po potrebi raziskovalni načrt med raziskavo prilagajati novim dejstvom ali okoliščinam (Burns & Bush, 2010, str. 143–144). V osnovi so raziskovalcu na voljo tri vrste raziskovalnih načrtov, seveda pa je mogoče uporabiti tudi njihove kombinacije. Izbiro posamezne vrste ali ustrezne kombinacije načrta narekuje narava obravnavnega problema in raziskovalnih vprašanj. **Preiskovalni** raziskovalni načrti pridejo v poštev predvsem, ko o raziskovalnem problemu ni veliko znanega oziroma kadar so vprašanja zastavljena široko. Zato je običajno cilj preiskovalnega raziskovanja osvetlitev ozadja in boljše razumevanje problema, opredelitev oziroma odkrivanje ključnih konceptov ali oblikovanje hipotez (Malhotra, 2009, str. 72). Ti cilji se običajno dosežejo z uporabo kvalitativnih metod raziskovanja, med katere sodi tudi pregled literature in virov sekundarnih podatkov, ki sem ga že opravil. Na osnovi pregleda literature ugotavljam, da je problem jasno opredeljen, kar se kaže skozi določno opredeljene cilje raziskave in možnost opredelitve raziskovalnih hipotez, ki jih podam v naslednjem podpoglavju.

Glede na prej navedene cilje raziskave je zato ustreznejši **opisovalni** ali **vzročni** raziskovalni načrt. Opisovalni raziskovalni načrti se uporabijo, ko je treba izmeriti stanje določenega pojava. Za doseg tega cilja se praviloma uporablja anketno zbiranje podatkov, ki jih je ob primernem vzorčenju mogoče posplošiti na širšo populacijo. Podatki pa se, odvisno od narave proučevanega pojava in razpoložljivih virov, zbirajo presečno ali longitudinalno (Burns & Bush, 2010, str. 149–150). Ocenjujem, da je predvsem za doseg prvega raziskovalnega cilja – izmeriti zadovoljstvo odjemalcev s pritožbo – tak načrt najprimernejši. Za doseg ostalih ciljev bi bil ustreznejši vzročni raziskovalni načrt, ki je najprimernejši, ko raziskovalca zanimajo vzročne povezave med pojavi. Te je sicer mogoče ovrednotiti tudi na osnovi anketno zbranih podatkov z uporabo ustreznih statističnih tehnik za analizo asociacije, odvisnosti in predvsem modeliranja strukturnih enačb. Toda Malhotra (2009, str.

78) meni, da to običajno ni najprimernejši pristop za proučevanje vzročnih povezav med koncepti, zato, če je le mogoče, svetuje uporabo eksperimenta. Predvsem zato, ker ta raziskovalcu zagotavlja boljši nadzor nad zunanjimi vplivi na proučevane spremenljivke, s čimer je mogoče zagotoviti večjo notranjo veljavnost. Seveda pa eksperiment ni nujno a priori ustrenejša metoda, saj tudi pri skrbno pripravljenem raziskovalnem načrtu ni mogoče izločiti vseh zunanjih vplivov na proučevane odnose med spremenljivkami (Bagozzi, 1984, str. 17). Raziskovalni načrt pričujoče raziskave lahko torej opredelim kot opisovalnega. Ker bi uporaba eksperimenta onemogočila doseg prvega raziskovalnega cilja, uporaba presečnega anketnega zbiranja podatkov pa ob ustreznih statističnih analizah omogoča doseg vseh ciljev raziskave, se odločim za izbiro te raziskovalne metode, ki je tudi sicer zelo pogosto uporabljena metoda za raziskovanje pritožb (Tax et al., 1998, str. 66), zaznane pravičnosti (Ambrose et al., 2007, str. 26) ter zadovoljstva odjemalcev (Hurley & Estelami, 1998, str. 209). Pomembna prednost pri proučevanju pritožb z uporabo podatkov, zbranih z anketami, izhaja iz dejstva, da lahko raziskovalec pojav proučuje v resničnem okolju, tj. pri odjemalcih, ki imajo nedavne izkušnje s pritožbo (Schoefer, 2008, str. 213; Simon, 2013, str. 602). Ko raziskovalci uporabljajo eksperimentalni pristop za proučevanje pritožbenih situacij, so se običajno primorani zanesti na scenarije, ki opisujejo potencialne situacije, saj je namerno povzročanje nezadovoljstva ali težav, ki bi vzpodbudile pritožbo, neetično in s strani managerjev neželeno (Smith et al., 1999, str. 362). Kvazieksperimentalni pristop pa ni najboljši za raziskovanje zadovoljstva s pritožbo in zaznane pravičnosti, saj je malo verjetno, da scenariji o pritožbenih postopkih pri udeležencih vzbudijo enako reakcijo kot težave v resničnem življenju (Schoefer & Diamantopoulos, 2008, str. 94). Navedenim razlogom za izbiro anketnega zbiranja podatkov lahko dodam še možnost raziskovanja večjega nabora spremenljivk (Ma, 2007, str. 52) in večjo zunanjo zanesljivost, ker podatki temeljijo na dejanskih tržnih transakcijah (Churchill & Iacobucci, 2002, str. 140). Seveda pa ima anketno zbiranje podatkov tudi svoje omejitve in slabosti, ki jih podrobneje naslovim v podpoglavju 3.6.

3.2.2 Raziskovalne hipoteze in konceptualni model

Raziskovalne hipoteze oblikujem v kontekstu ravnanja s pritožbami odjemalcev telekomunikacijskih podjetij in v okviru konceptualnega modela, v katerem kot eksogene spremenljivke nastopajo štiri dimenzije zaznane pravičnosti, ki vplivajo na prvo endogeno spremenljivko, zadovoljstvo s pritožbo. Ta pa ima neposreden vpliv na pripravljenosti širjenja pozitivnih govoric in namero ohranjanja naročniškega razmerja, ki sta preostali endogeni spremenljivki konceptualnega modela. Iz podpoglavij 2.2 in 2.3 povzemam ugotovitev, da gre pri kompleksnem pritožbenem procesu, ki poteka od odjemalčevih težav s storitvijo, do vložitve pritožbe in odgovora podjetja nanjo ter ovrednotenja in odziva odjemalca na končni odgovor podjetja, za niz obojestranskih odločitev, ravnanj, reakcij in interakcij med pritožnikom in podjetjem. Raziskovalne hipoteze, ki jih grafično prikažem na Sliki 10, se nanašajo na sekvenco ovrednotenja in odzivov odjemalca po zaključenem pritožbenem postopku. Prva raziskovalna hipoteza se nanaša na koncept zaznane pravičnosti

ravnanja s pritožbo, ki je opredeljen kot odjemalčeva zaznava in ovrednotenje pravičnosti in poštenosti odgovora oziroma ponujene rešitve težav, samega pritožbenega postopka ter ponujenih pojasnil in obrazložitvev pa tudi odnosa zaposlenih, ki pritožbo obravnavajo, do pritožnika. Iz podpoglavji 1.1 in 2.3 povzemam ugotovitve literatur več disciplin, da je zaznana pravičnost kompleksen koncept, ki zajema vsaj tri dimenzije: distributivno, proceduralno in interakcijsko pravičnost, pri čemer je slednjo mogoče koncipirati kot samostojni dimenziji, informacijsko in medosebno. Prvo hipotezo predlagam skladno z ugotovitvami Colquitta in sodelavcev (2001, str. 392; 2001, str. 433) ter z ugotovitvami Ambrose et al. (2007, str. 28; 2005, str. 7–8), pa tudi Leeja, Joshija in Kima (2011, str. 119). Prvi na področju ravnanj z ljudmi pri delu in organizacijske pravičnosti ugotavljajo, da štiridimenzionalna struktura zaznane pravičnosti podatkom ustreza bolje kot tridimenzionalna. Drugi pa superiornost štiridimenzionalne strukture zaznane pravičnosti potrjujejo tudi v kontekstu pritožb odjemalcev. Sledeč navedenim avtorjem, se prva hipoteza glasi:

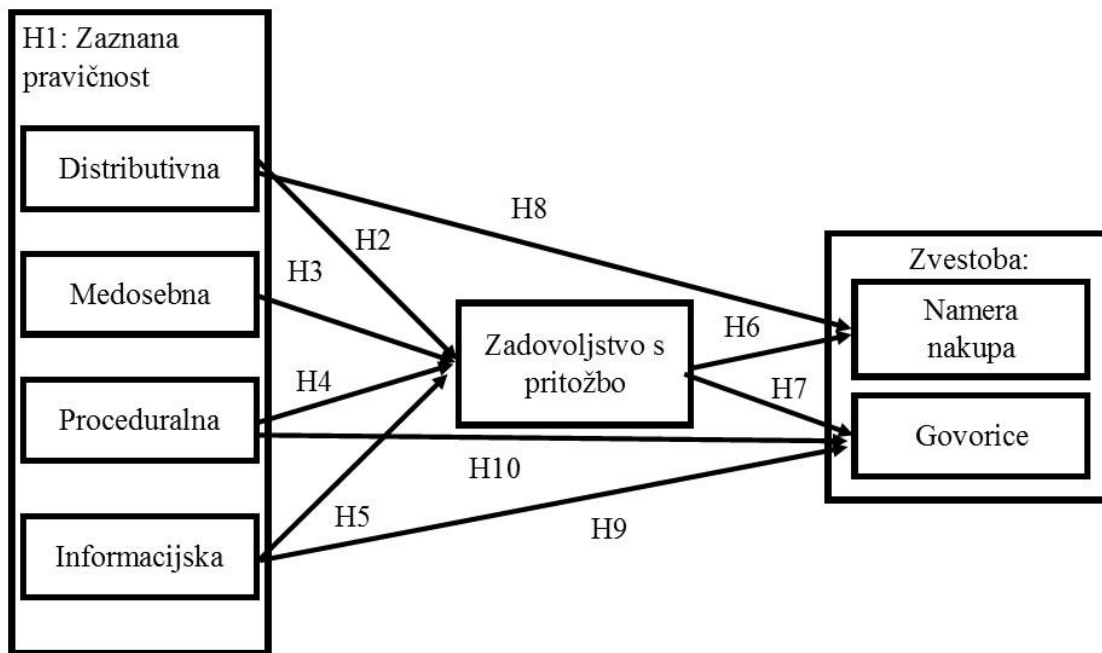
H1: Zaznano pravičnost ravnanja s pritožbo s strani telekomunikacijskih podjetij odjemalci ovrednotijo na osnovi ovrednotenja štirih dimenzij, in sicer distributivne, proceduralne, informacijske in medosebne pravičnosti.

Prvi sklop raziskovalnih hipotez se nanaša na vpliv dimenzij zaznane pravičnosti na posebno vrsto zadovoljstva – zadovoljstvo s pritožbo, ki sem ga podrobno opredelil v podpoglavju 2.3. Vpliv percepcije pravičnosti na zadovoljstvo odjemalca je v trženjski literaturi prepričljivo dokazan (Szymanski & Henard, 2001, str. 24). Enako velja za vpliv zaznane pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo. Ko je zaznana pravičnost koncipirana tridimenzionalno, tudi v specifičnem okviru telekomunikacijskih storitev, njen vpliv na specifično zadovoljstvo s pritožbo potrjujejo številne posamične raziskave in dve metaanalizi (Davidow, 2014, str. 81; Gelbrich & Roschk, 2011, str. 36; Orsingher et al., 2010, str. 178; Tax et al., 1998, str. 69). Tako več študij ugotavlja neposreden pozitiven vpliv distributivne, proceduralne in interakcijske pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo španskih odjemalcev mobilnih storitev (Cambra Fierro, Melero Polo, & Sesé Oliván, 2014, str. 197; del Río-Lanza et al., 2009, str. 779; Vázquez-Casielles, Suárez Álvarez, & Díaz Martín, 2010, str. 498). Vpliv vseh treh dimenzij pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo potrjujejo tudi Nefat, Belazić in Alerić (2012, str. 1061) na primeru hrvaških odjemalcev mobilnih storitev.

Vplivi vseh dimenzij pri štiridimenzionalni konceptualizaciji zaznane pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo niso tako enotni. Ambrose in sodelavca (2007; 2005) ne pričakujejo, in tudi ne potrjujejo, vpliva informacijske pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo, medtem ko Wang, Mattila in Bartlett (2009, str. 801) z eksperimentalnim pristopom dokažejo pozitiven vpliv informacijske pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo. Podobno tudi Gohary, Hamzeli in Alizadeh (2016, str. 13) na primeru iranske spletne trgovine potrjujejo pozitiven vpliv vseh štirih dimenzij pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo. Skladno z navedenimi ugotovitvami predlagam sledeče štiri hipoteze:

- H2: Distributivna pravičnost ima pozitiven vpliv na odjemalčevo zadovoljstvo s pritožbo.
H3: Medosebna pravičnost ima pozitiven vpliv na odjemalčevo zadovoljstvo s pritožbo.
H4: Proceduralna pravičnost ima pozitiven vpliv na odjemalčevo zadovoljstvo s pritožbo.
H5: Informacijska pravičnost ima pozitiven vpliv na odjemalčevo zadovoljstvo s pritožbo.

Slika 10: Raziskovalne hipoteze



Naslednji raziskovalni hipotezi se nanašata na vplive zadovoljstva s pritožbo na zvestobo, ki je, kot ugotavljam v podpoglavju 1.4, kompleksen koncept, za katerega obstaja množica različnih definicij, pri čemer jo je mogoče operacionalizirati s stališči in namerami, kot sta namera ponovnega nakupa ali pripravljenost širjenja pozitivnih govoric o ponudniku, ali z dejanskim zvestim nakupnim vedenjem skozi čas (Kumar et al., 2013, str. 247). Zaradi presečnega načina zbiranja podatkov lahko raziščem zgolj stališčni oziroma nameravani vidik zvestobe, ki jo zato opredelim kot namero zadržanja istega telekomunikacijskega ponudnika v prihodnosti in pripravljenosti širiti pozitivne govorice o ponudniku. Skladno s to opredelitvijo in z ugotovitvami obeh metaanaliz o pozitivnem vplivu zadovoljstva s pritožbo na pripravljenost širjenja govoric (Orsingher et al., 2010, str. 179) in na nameravano zvestobo (Gelbrich & Roschk, 2011, str. 32), ki jih podpirajo rezultati Davidowa (2014, str. 82) in raziskavi na vzorcih odjemalcev mobilnih storitev (Cambra Fierro et al., 2014, str. 197; Nefat et al., 2012, str. 1061), predlagam naslednji hipotezi:

H6: Zadovoljstvo odjemalca s pritožbo pozitivno vpliva na namero ohranjanja naročniškega razmerja.

H7: Zadovoljstvo odjemalca s pritožbo pozitivno vpliva na širjenje pozitivnih govoric.

Zadnji sklop raziskovalnih hipotez se nanaša na vpliv distributivne, proceduralne in informacijske pravičnosti na zvestobo. Določeni avtorji namreč odkrivajo neposredne vplive posamičnih dimenzij pravičnosti na koncepta, ki opredeljujeta zvestobo (Davidow, 2014, str. 82). Nikbin, Ismail, Marimuthu in Armesh (2012, str. 318) na primeru malezijskih odjemalcev mobilnih telekomunikacij dokažejo neposreden negativen vpliv distributivne, proceduralne in informacijske pravičnosti na namero po zamenjavi ponudnika, zato skladno z njihovimi ugotovitvamiter ter ugotovitvami Ambrose et al. (2007, str. 29; 2005, str. 8), ki na primeru letalskih potnikov potrjujejo neposreden vpliv informacijske pravičnosti na namero ponovne uporabe storitve in širjenja pozitivnih govoric, predlagam naslednje hipoteze:

H8: Distributivna pravičnost pozitivno vpliva na namero ohranjanja naročniškega razmerja.

H9: Proceduralna pravičnost pozitivno vpliva na širjenje pozitivnih govoric.

H10: Informacijska pravičnost pozitivno vpliva na širjenje pozitivnih govoric.

3.2.3 Operacionalizacija spremenljivk

Določeni koncepti v raziskavi, kot sta zaznana pravičnost in zvestoba, imajo značilnosti teoretičnega konstrukta (Ferligoj, Leskošek, & Kogovšek, 1995, str. 3), kar pomeni, da jih sestavlja več dimenzij oziroma konceptov nižje ravni. Toda tudi te dimenzije oziroma koncepti niso neposredno merljivi. Latentna spremenljivka je tudi zadovoljstvo s pritožbo, zato navedene koncepte operacionaliziram z uporabo manifestnih spremenljivk. Pri operacionalizaciji je treba posebno pozornost posvetiti operativnim definicijam, saj te omogočajo oblikovanje ustreznih manifestnih spremenljivk, kar je eden izmed osnovnih pogojev veljavnega merjenja (Bregar, Ograjenšek, & Bavdaž, 2005, str. 13). Poleg tega pri operacionalizaciji sledim priporočilom, ki veljajo glede identifikacije modelov strukturnih enačb, za katere velja, da mora merska lestvica posameznega konstrukta vsebovati vsaj tri, raje pa štiri postavke (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2014, str. 610). Ključne spremenljivke zato operacionaliziram z uporabo delno prirejenih merskih lestvic, ki izkazujejo ustrezno zanesljivost in so preizkušene v več raziskavah. Posamezne dimenzije zaznane pravičnosti operacionaliziram s priredbo lestvic, ki jih je v kontekstu organizacijske pravičnosti razvil Colquitt (2001), za merjenje pravičnosti v kontekstu pritožb pa so jih prilagodili Ambrose et al. (2007). Njihove koeficiente zanesljivosti navajam v oklepaju. Vse postavke so merjene z uravnoteženo petstopenjsko Likertovo lestvico s poloma: »v zelo veliki meri« in »v zelo majhni meri«. Medosebna pravičnost ($\alpha = 0,91$): V kakšni meri so zaposleni, s katerimi ste komunicirali, med postopkom reševanja vaše pritožbe...

- vas obravnavali vljudno,
- vas obravnavali z dostojanstvom,
- vas obravnavali s spoštovanjem,
- se vzdržali neprimernih opazk in komentarjev.

Informacijska pravičnost ($\alpha = 0,87$): V kakšni meri je podjetje med postopkom reševanja vaše pritožbe...

- iskreno komuniciralo z vami,
- temeljito pojasnilo postopek, po katerem so sprejeli odločitev o pritožbi,
- podalo razumna pojasnila o postopku odločanja o pritožbi,
- podrobnosti o postopku sporočalo pravočasno,
- prilagodilo komunikacijo vašim specifičnim potrebam.

Proceduralna pravičnost ($\alpha = 0,88$): V kakšni meri vam je med postopkom reševanja vaše pritožbe bilo/a

- omogočeno izraziti vaše mnenje in občutke o samem postopku,
- omogočeno vplivati na izid, ki je posledica tega postopka,
- zagotovljena konsistentnost tega postopka,
- zagotovljena nepristranskost tega postopka,
- omogočeno podati ugovor na izid, ki je posledica tega postopka,
- zagotovljeno, da postopek temelji na etičnih in moralnih standardih.

Distributivna pravičnost ($\alpha = 0,97$): V kakšni meri...

- to, kar ste s pritožbo pridobili, odraža to, kar vam pripada,
- je to, kar ste s pritožbo pridobili, primerno, glede na samo izkušnjo,
- to, kar ste s pritožbo pridobili, odraža pošteno rešitev,
- je to, kar ste s pritožbo pridobili, upravičeno glede na vaše težave.

Zadovoljstvo s pritožbo operacionaliziram s kombinacijo trditve, ki so jo na osnovi Oliverja in Swana (1989a) priredili Ambrose et al. (2007), in dveh trditve Maxhama in Netemeyera (2002). Za merjenje tega in obeh naslednjih konceptov uporabim uravnoteženo petstopenjsko Likertovo lestvico s poloma »povsem se strinjam« in »sploh se ne strinjam«. Izrazite strinjanje z naslednjimi trditvami:

- Zadovoljen sem z načinom obravnave svoje pritožbe.
- Všeč mi je, kako je podjetje ravnalo z mojo pritožbo.
- Menim, da je podjetje ponudilo zadovoljivo rešitev mojih težav.

Pripravljenost širiti pozitivne govorice operacionaliziram z uporabo treh prirejenih trditve Maxhama in Netemeyera (2002), ki posameznih Cronbachovih koeficientov ne podata, a poročata, da vsi presegajo 0,83. Izrazite strinjanje s sledečimi trditvami, ki se nanašajo na podjetje, kateremu ste se mu pritožili:

- V bodoče bom verjetno širili/a pozitivne govorice o podjetju.
- Podjetje bi priporočil/a prijateljem.
- Če bi prijatelj/ica iskal operaterja, bi mu priporočil-a podjetje.

Namero ponovnega nakupa oziroma ohranjanja razmerja s ponudnikom operacionaliziram s tremi prirejenimi trditvami Maxhama in Netemeyerja (2002) in trditvijo Ambrose et al. (2007). Izrazite strinjanje z naslednjimi trditvami, ki se nanašajo na podjetje, ki ste se mu pritožili:

- V prihodnosti nameravam še naprej uporabljati storitve tega podjetja.
- Če bi sedaj iskal operaterja, bi izbral isto podjetje.
- Če bi potreboval/a dodatne telekomunikacijske storitve, bi jih naročil/a pri istem podjetju.
- V bližnji prihodnosti ne bom uporabljal/a storitev tega podjetja. (Obratno vrednotenje)

3.3 Metodologija

3.3.1 Merski instrument

Vprašalnik, ki ga prilagam v Prilogi 1 in skupaj obsega 16 vprašanj, ki tvorijo 57 spremenljivk, je razdeljen na tri sklope. Prvi sklop vprašanj je namenjen zbiranju opisnih informacij o vzroku pritožbe podjetju, na katero je bila pritožba naslovljena, in dolžini naročniškega razmerja odjemalca s ponudnikom. Ob teh vprašanjih pa ta sklop vključuje tudi merske lestvice o atribuciji (stabilnost, obvladljivost in lokus vzroka težav) ter pomembnosti situacije za pritožnika. Ta dva koncepta sta v raziskavi kontrolni spremenljivki, saj pomembno vplivata na pritožbeno vedenje (Folkes, 1984; Richins, 1985) in lahko posledično vplivata tudi na odnose med obravnavnimi popriložbenimi koncepti. Poleg zbiranja informacij o ozadju pritožbe in merjenju posredovalnih spremenljivk je ta del namenjen tudi osvežitvi spomina respondenta, saj mu razmišljanje ob odgovarjanju na splošna vprašanja o pritožbi iz spomina priključuje zaznave in občutke glede odziva podjetja, ki so predmet naslednjega sklopa vprašalnika. Ta je namenjen merjenju ključnih konceptov raziskave in obsega trditve, predstavljene v prejšnjem podpoglavju. Zadnji sklop vprašanj se nanaša na demografske značilnosti respondenta.

Pred izvedbo anketiranja sem vprašalnik z metodama kognitivnega intervjuja (Bregar et al., 2005) preveril na vzorcu devetih respondentov z nedavno izkušnjo s pritožbo. Od teh so se trije pritožili telekomunikacijskemu ponudniku, ostali pa so svoje pritožbe naslovili na trgovca, gostinca, elektro podjetje in turistično agencijo. Pri respondentih, ki se niso pritožili telekomunikacijskemu podjetju, sem vprašanja prilagodil tako, da so se nanašala na nedoločno podjetje namesto na ponudnika telekomunikacijskih storitev. Pri treh respondentih (trgovec, gostinec in telekomunikacije) sem uporabil metodo razmišljanja na glas, ki se je izkazala za koristno predvsem pri natančnejšem oblikovanju vprašanj v prvem

delu vprašalnika. Pri ostalih respondentih sem vprašalnik preverjal s tehniko besednega preverjanja, ki je pokazala potrebo po prilagoditvi določenih postavk v lestvicah za distributivno in proceduralno pravičnost ter spremembo uvodne trditve pri lestvici za informacijsko pravičnost. Razen navedenih popravkov respondenti med preverjanjem vprašalnika niso imeli težav z reševanjem in so vprašanja oziroma trditve razumeli v skladu s pričakovanji.

3.3.2 Značilnosti populacije

Ciljno populacijo opredelim kot vse polnoletne odjemalce storitev ali izdelkov, navedenih v podpoglavju 3.1, ki so v obdobju šestih mesecev pred izvajanjem ankete na ponudnike naslovili pritožbo in nanjo prejeli dokončen odgovor, s katerim se je pritožbeni postopek tudi zaključil. Osnovna enota opazovanja je torej pritožnik, ki ima izkušnje s pritožbo svojemu ponudniku telekomunikacijskih storitev v obdobju zadnjih šestih mesecev. To je običajno obdobje, ki ga avtorji uporabljajo pri presečnih anketah o pritožbah (Tax et al., 1998, str. 66), saj zagotavlja dovolj široko razdobje za nabor primerne števila respondentov. Hkrati pa respondentom omogoča dovolj zanesljiv spomin na pritožbeno izkušnjo, kar omejuje pristranskost na podlagi retrospekcije. Ker bi za določitev natančnega vzorčnega okvira, ki bi vseboval vse enote ciljne populacije, potreboval popis s podatki o vseh pritožbah odjemalcev vsem ponudnikom telekomunikacijskih storitev v Sloveniji v zadnjih šestih mesecih, je oblikovanje vzorčnega okvira nemogoče. Podjetja namreč podatke o pritožbah obravnavajo kot poslovno skrivnost, poleg tega je pritožnikom načeloma zagotovljena anonimnost, kar dodatno otežuje oblikovanje vzorčnega okvira. Hkrati lahko iz podpoglavja 2.2 povzamem določene ugotovitve o demografskih značilnostih odjemalcev, bolj nagnjenih k pritožbam, in za katere pričakujem, da veljajo tudi na področju telekomunikacij v Sloveniji. Običajno so odjemalci, ki so bolj nagnjeni k pritožbam, mlajši, bolj izobraženi in imajo nadpovprečne dohodke.

3.3.3 Postopek vzorčenja in zbiranja podatkov

Metod verjetnostnega vzorčenja ne morem uporabiti, ker oblikovanje vzorčnega okvira ni mogoče. Metode verjetnostnega vzorčenja pa tudi sicer niso pogosto uporabljene, saj pritožbe niso dovolj pogost pojav, da bi uporaba širokega vzorčnega okvira, kot je na primer telefonski imenik, zagotovila ustrezno stopnjo odziva (Schoefer, 2008, str. 213). Zato verjetnostno vzorčenje pritožnikov običajno pride v poštev le, ko avtorji pritožbe proučujejo na ravni posameznih podjetij in razpolagajo s seznamami vseh pritožnikov. To dejstvo in odločitev za zbiranje podatkov z uporabo spletne ankete z orodjem 1ka.si pomenita, da so bili podatki zbrani s priložnostnim vzorčenjem brez omejitev. Bregar et al. (2005, str. 46) menijo, da je težava spletnega anketiranja neenakomerna razporeditev uporabe interneta med prebivalstvom, saj ga pogosteje uporabljajo mladi, bolj izobraženi in premožnejši, kar v primeru te raziskave predstavlja prednost, saj so to tudi pričakovane značilnosti ciljne populacije. Za pozivanje respondentov k sodelovanju sem uporabil nekoliko prilagojeno

metodo, ki jo je uspešno apliciral že Schoefer (2008, str. 213). in sicer je vabila respondentom poslal preko spletnih strani, namenjenih pritožbam porabnikov ali medosebnemu deljenju izkušenj porabnikov. Toda v Sloveniji ne obstaja forum ali spletna stran, ki bi bila namenjena izključno pritožbam porabnikov, zato sem vabilo za sodelovanje v anketi objavil na najbolj obiskanih slovenskih forumih slo-tech.com, alter.si, cvek123.com in podsvojostreho.net. ter na specifičnih forumih v povezavi s telekomunikacijami, kot so slo-android.si, t-2.rula.net in forumi.siol.net. Na teh forumih je mogoče zaslediti tudi razprave uporabnikov o izkušnjah s pritožbami. Poleg tega pa sem v želji pridobivanja čim večjega števila respondentov vabilo k sodelovanju objavil tudi na Facebooku in LinkedInu.

Anketa je bila aktivna tri tedne, in sicer med 27. 11. in 18. 12. 2016. V tem obdobju je na povezavo do vprašalnika na različnih forumih oziroma spletnih omrežjih kliknilo 890 uporabnikov, kar je verjetno posledica zanimivosti teme in tudi moje angažiranosti pri odgovarjanju uporabnikom forumov, kar je obdržalo temo, v kateri je bilo povabilo objavljeno, »živo«. Od uporabnikov, ki so kliknili na povabilo k sodelovanju, je le 221 prišlo do zadnje, 6. strani vprašalnika, kar se zdi nizka stopnja dokončanja. Menim, da je to odraz dobro pripravljenega uvodnega nagovora, ki je jasno opredelil, kateri potencialni respondenti ustrezajo kriterijem proučevane populacije. To potrjuje podatek, da je 623 potencialnih respondentov sodelovanje prekinilo na prvi (nagovorni) strani vprašalnika (Priloga 2). Temu v prid pričajo tudi odzivi uporabnikov forumov, na katerih je bilo povabilo objavljeno (cvek123 - Izkušnje s pritožbo/reklamacijo telekomunikacijskih storitev, 2016).

Med 221 respondenti, ki so prišli do konca anketnega vprašalnika, jih je 185 odgovorilo na vsa vprašanja, pri preostalih 36 pa so prisotni neodgovori spremenljivk in posledično manjkajoče vrednosti. Neodgovori spremenljivk so v veliki meri prisotni, ker v želji po čim višji stopnji dokončanja anketnih vprašalnikov v orodju Ika nisem vključil opozoril za neodgovorjena vprašanja ali obveznih vprašanj, ki jih respondent ne more preskočiti. Iz Priloge 3 je razvidno, da se manjkajoče vrednosti pri spremenljivkah, ki jih analiziram v modelu strukturnih enačb, ne pojavljajo samo pri določenih spremenljivkah, ampak so dokaj enakomerno razpršene. Poleg tega manjkajoče vrednosti niso pretirano pogoste, saj se pojavljajo le pri 6,5 % vseh izmerjenih vrednostih oziroma pri 1,7 % meritev spremenljivk, vključenih v strukturni model. Največ manjkajočih vrednosti je prisotnih pri dveh postavkah, ki sestavljajo lestvico za širjenje pozitivnih govoric, in posameznih postavkah iz lestvic za merjenje distributivne in proceduralne pravičnosti. Pri navedenih štirih spremenljivkah so manjkajoče vrednosti prisotne pri sedmih respondentih, kar predstavlja 3,2 % enot v vzorcu. Ker se manjkajoče vrednosti vseh spremenljivk v vprašalniku pojavljajo pri 16,3 % enot v vzorcu, jih preverim z Littlovim (1988) preizkusom, na osnovi katerega ($\chi^2 = 891,372$; 987 stopinj prostosti; $P = 0,986$) ugotavljam, da gre za naključno manjkajoče vrednosti. Med 36 respondenti z nepopolnimi vprašalniki so bili 4 taki, ki niso odgovorili na več kot četrtno vprašanj in so bili zato iz nadaljnjih analiz izključeni, kar pomeni, da končni vzorec obsega 217 enot. Ocenjujem, da je velikost vzorca primerna za analizo modela strukturnih enačb (Hair et al., 2014, str. 574). Na osnovi ugotovitev o naključnosti manjkajočih podatkov in

glede na dejstvo, da delež manjkajočih vrednosti pri nobeni spremenljivki ne presega 10 % (Hair et al., 2014, str. 45), 38 manjkajočih vrednosti pri spremenljivkah, vključenih v strukturni model (manj kot 1 % meritev) v programu SPSS nadomestim z mediano vzorca, pri ostalih spremenljivkah, ki služijo za opis vzorca, pa ga opravi na osnovi razpoložljivih vrednosti.

3.4 Analiza rezultatov raziskave

To podpoglavje je namenjeno analizi rezultatov kvantitativne raziskave. V prvi točki opišem značilnosti vzorca respondentov, ki so sodelovali v anketi. V drugi točki podpoglavja opravi pregled opisnih statistik za ključne koncepte v raziskavi. V tretji točki s korelacijsko in regresijsko analizo raziščem povezave med neodvisnimi in odvisnimi spremenljivkami. V četrti točki predstavim ugotovitve glede kakovosti merjenja. V zadnji točki z metodo modeliranja strukturnih enačb preverim raziskovalne hipoteze.

3.4.1 Značilnosti vzorca

Povprečna starost respondentov je 34,13 leta s standardnim odklonom 8,02 leta, mediana je 32, modus pa 31 let; pri čemer je najmlajši star 20, najstarejši pa 85 let. V vzorcu je nekoliko večji delež moških (58,1 %) respondentov. Pri mesečnih dohodkih respondentov prevladujeta razreda od 500 do 1000 € (33,8 %) in od 1000 do 1500 € (35,2 %), dokaj enakomerno pa sta zastopana tudi preostala dohodkovna razreda, in sicer do 500 € (17,1%) in nad 1500 € (13,9 %). Pri izobrazbeni strukturi vzorca prevladujejo respondenti z visokošolsko izobrazbo (65,4 %), ki jim sledijo tisti s srednješolsko (28,6 %). Pričakovano pa je majhen delež respondentov z izobrazbo, nižjo od srednješolske (1,8 %), ali magisterijem oziroma doktoratom znanosti (4,1 %). Glede demografskih značilnosti ugotavljam, da je vzorec skladen s pričakovanji glede značilnosti porabnikov, ki so bolj nagnjeni k pritožbam, saj so bolj zastopani mlajši, moški in bolj izobraženi. Zgolj pri mesečnih dohodkih rezultati niso popolnoma skladni s pričakovanji, saj je večina respondentov v razredih okrog povprečne mesečne plače v Sloveniji. Potencialni vzrok za takšne rezultate pa lahko leži v preširoko oblikovanih dohodkovnih razredih. Zanimivi so tudi podatki o preusmeritvah respondentov na anketni vprašalnik s posamičnih forumov oziroma družbenih omrežji, pri čemer je na prvem mestu forum cvek123.com (22,6 %), ki mu sledijo slo-tech.si (16,6 %), alter.si (13,4 %), podsvojestreho.si (10,6 %), slo-android.si (11,5 %), siol.net (11,1 %), T2 forum (6,5 %), Facebook (6 %) in LinkedIn (1,8 %). Majhen delež respondentov, ki so do anketnega vprašalnika prišli preko družbenih omrežij, je posledica omejenega števila povezav na njih. Hkrati pa iz tega lahko sklepam, da je vzorec bolj raznovrsten in s tem verjetno tudi reprezentativen, saj respondenti ne prihajajo le iz mojega socialnega kroga.

Zanimivi so tudi opisni podatki o pritožbah respondentov. Skladno s pričakovanji je največji delež sodelujočih v anketi pritožbo naslovil na Telekom (46,3 %), ki mu sledijo Simobil

(23,1 %), T2 (12,9 %), Telemach (12,5 %), Debitel (2,8 %), IziMobil (0,9 %) in MegaM, Amis ter Kabelska televizija Nova Gorica s po 0,5 % respondentov. Največji delež respondentov je imel v trenutku pritožbe s ponudnikom, ki se mu je pritožil, sklenjeno naročniško razmerje več kot dve leti (40,3 %) ali pa vsaj eno leto (33,3 %). Precej manj je bilo pritožnikov s krajšim naročniškim razmerjem, natančneje 17,6 % takih nad 6 do 12 mesecev in 8,8 % z naročniškim razmerjem, krajšim od 6 mesecev. Glede na vrsto storitev se je največji delež respondentov pritožil zaradi mobilnih storitev (45,2 %), ki jim sledijo storitve širokopasovnega interneta (37,3 %), kabelske televizije ali IP-televizije (30,4 %) in fiksne telefonije (24,9 %). Najmanj anketirancev je podalo pritožbo zaradi izdelka oziroma opreme (13,8 %) ali drugega razloga (2,3 %). Pri slednjih so respondenti navajali, da se je v informativni ponudbi skrivala sklenitev pogodbe, napake pri obračunu, prepočasnega izvajanja sprememb naročniških paketov in zaračunavanje sporočil SMS, poslanih v Evropsko unijo. Najpogostejši povod za pritožbo ponudniku je neupravičeno izdan račun (31,8 %), temu sledijo storitve, ki niso delovale, kot bi morale (31,8 %), storitve, ki sploh niso delovale (30 %), nepravilen račun (23 %), nedelujoč izdelek (14,7 %), spremembe naročniških pogojev (9,7 %), neprimerno vedenje zaposlenih (6,5 %) in drugi razlogi (2,3 %). Pri drugih razlogih so anketiranci navajali prekoračitev prenosa podatkov, zavajanje, izdelek, ki ga ponudnik ni vrnil v zakonskem roku, dvojno zaračunavanje sporočil SMS in zaplete ob spremembah naročniških paketov za več številke hkrati.

Zanimivi pa so tudi rezultati glede atribucije težav, ki so pri respondentih predstavljale povod za pritožbo. Približno 31 % respondentov meni, da je za nastanek težav krivo predvsem podjetje, 30 % pa jih je prepričano, da bi podjetje težave lahko preprečilo. Temu podoben je tudi delež respondentov, ki menijo, da bi podjetje težave lahko nadzorovalo. Približno 25 % anketiranih misli, da se težave, ki so jih doživeli, pri podjetju pojavljajo pogosto. Trajanje težav pa je okrog 20 % respondentov opredelilo kot začasno. V tem sklopu vprašanj so bili anketiranci vprašani tudi, kako pomembna je bila zanje rešitev situacije, na kar je približno tretjina odgovorila, da jim je bila rešitev pomembna.

3.4.2 Opis odvisnih in neodvisnih spremenljivk

V tem delu naloge opravim pregled osnovnih statistik merjenih spremenljivk, ki jih podam za vsako odvisno in neodvisno spremenljivko posebej. To omogoča osnovno interpretacijo rezultatov in oriše osnovno sliko o zaznani pravičnosti in zadovoljstvu odjemalcev telekomunikacijskih storitev. Hkrati pa omogoča odgovor na prvo raziskovalno vprašanje, kako zadovoljni so slovenski odjemalci telekomunikacijskih storitev. Ob tem koeficienti asimetrije in sploščenosti kažejo na primernost podatkov za nadaljnje statistične analize. Vse spremenljivke so merjene na petstopenjski Likertovi lestvici, pri čemer so respondenti za konstrukte dimenzij zaznane pravičnosti (neodvisne spremenljivke) strinjanje s trditvami izbirali med poloma »v zelo majhni meri« (vrednost 1) in »v zelo veliki meri« (vrednost 5). Za konstrukte zadovoljstva s pritožbo, namere ohranjanja razmerja in širjenja govorice (odvisne spremenljivke) so strinjanje s trditvami izrazili na klasični Likertovi lestvici s

poloma »sploh se ne strinjam« (vrednost 1) in »povsem se strinjam« (vrednost 5). Tabela 5 prikazuje aritmetične sredine, standardne odklone in napake ocene za posamezen konstrukt. Ti parametri so izračunani kot povprečje spremenljivk, ki sestavljajo posamezen konstrukt. V Prilogi 4 so isti parametri podani tudi za posamezne manifestne spremenljivke, ob katerih sta navedena še koeficienta asimetrije in sploščenosti. Iz srednjih vrednosti konstruktov v Tabeli 5 ugotavljam, da so respondenti v povprečju vse konstrukte ocenili podobno, saj se vse aritmetične sredine približujejo nevtralnim ocenama »do neke mere« za pravičnost in »niti – niti« za preostale koncepte, kar je z vidika zadovoljstva s pritožbo pričakovano. Namreč tudi drugi avtorji ugotavljajo, da porabniki z reševanjem pritožb običajno niso tako zelo zadovoljni kot z izdelki ali storitvami.

Tabela 5: Opisne statistike za povprečja konstruktov

Konstrukt	Aritmetična sredina	Standardni odklon	Standardna napaka oc.
Medosebna pravičnost	3,05	1,11	0,08
Informacijska pravičnost	2,72	1,15	0,08
Proceduralna pravičnost	2,68	0,97	0,07
Distributivna pravičnost	2,77	1,30	0,09
Zadovoljstvo s pritožbo	2,74	1,32	0,09
Namera ohranjanja razmerja	2,83	1,08	0,07
Širjenje pozitivnih govoric	2,86	1,22	0,08

Približno petina respondentov je izrazila zadovoljstvo s pritožbo, če poleg tistih, ki so pri trditvah o zadovoljstvu izbrali možnost »povsem se strinjam«, dodam tretjino tistih, ki so izbrali »strinjam se«. To pa je skladno z ugotovitvami preostalih raziskovalcev zadovoljstva s pritožbo (Broetzmann, 2013; Estelami, 2000).

Iz Priloge 4 je razvidno, da so med posameznimi manifestnimi spremenljivkami določene razlike. Najvišje ocene so pri postavkah lestvice za medosebno pravičnost (povprečja med 2,98 in 3,12), najnižje pa so ocenjene postavke lestvice za proceduralno pravičnost (povprečja med 2,61 in 2,78). Podobne povprečne ocene posameznih manifestnih spremenljivk, ki skupaj sestavljajo lestvice za ocenjevanje latentnih spremenljivk, pa nakazujejo na zanesljivost merjenja. Z vidika nadaljnjih statističnih analiz je pomembna tudi čim večja normalnost porazdelitve podatkov, ki je ena ključnih predpostavk v nadaljevanju uporabljenih metod. Iz Priloge 4 je razvidno, da koeficienti asimetrije in sploščenosti po posameznih spremenljivkah ne odstopajo pretirano od vrednosti 0, ki predstavlja normalno porazdelitev. Največja odstopanja od normalne porazdelitve se pojavljajo pri koeficientih sploščenosti pri postavkah lestvice za namero ohranjanja razmerja (največja absolutna vrednost koeficienta je -1,33), zadovoljstvo s pritožbo in distributivno pravičnost, ki tudi presegajo vrednost +/-1. To je z vidika statističnih obdelav podatkov vzpodbudno, saj vzorec obsega več kot 200 enot, kar pomeni, da normalnost porazdelitve podatkov ne bi smela vplivati na dobljene rezultate (Hair et al., 2014, str. 75). Poleg normalnosti podatkov je pomembna predpostavka tudi homoskedastičnost (Hair et al., 2014, str. 72–73). Preverim jo z grafičnimi preizkusi enakomerne disperzije variance, ki ne pokažejo posebnih odstopanj.

3.4.3 Bivariatna in multivariatna analiza povezav

Ta točka je namenjena analizi povezav med spremenljivkami, ki jih v točki 3.4.5 dokončno preverim v okviru modela strukturnih enačb. Predvsem ugotovitve regresijske analize omogočajo tudi preliminarno preverjanje hipotez, ki jih dokončno preizkusim na osnovi omenjenega modela, saj regresijska analiza ne omogoča celovite in hkratne preverbe predhodnikov in posledic zadovoljstva s pritožbo. Bivariatne oziroma korelacijske povezave med merjenimi spremenljivkami (Priloga 5) so zanimive predvsem z vidika kasnejše potrditvene faktorske analize oziroma preizkusa merskega modela in njegovih potencialnih izboljšav. Ob tem pa močne oziroma zelo močne in statistično značilne korelacije med manifestnimi spremenljivkami posameznih konstruktov, ki nastopajo v raziskavi, nakazujejo na visoko konvergentno veljavnost merjenja. Pri tem je izjema zadnja (četrt) trditev za konstrukt namere ohranjanja razmerja, ki izkazuje srednje močno povezanost z ostalimi spremenljivkami istega konstrukta. To je verjetno posledica dejstva, da gre za trditev z obratnim vrednotenjem. Šibke in večinoma statistično neznačilne korelacije med manifestnimi spremenljivkami konstruktov medosebne in informacijske pravičnosti pa gredo v prid hipotezi, da je zaznano pravičnost bolj operacionalizirati kot štiridimenzionalni konstrukt. Močno, pozitivno in statistično značilno korelacijo opazam tudi med manifestnimi spremenljivkami distributivne pravičnosti, zadovoljstva in namere ohranjanja razmerja, kar pomeni, da so ti trije koncepti medsebojno povezani. Povezanost med koncepti potrjuje tudi korelacijska matrika v Prilogi 6, ki izkazuje srednje močne pozitivne povezave med konstrukti, izračunanimi kot povprečje manifestnih spremenljivk. Z vidika sledečih analiz je nekoliko zaskrbljujoča nizka, čeprav statistično značilna vrednost koeficienta korelacije med zadovoljstvom s pritožbo in proceduralno pravičnostjo.

Trije modeli multiple regresije, predstavljeni v Prilogi 7, prikazujejo odvisnost med koncepti. Regresijske analize latentnih spremenljivk (kot povprečje merjenih spremenljivk) izvedem z metodo enter. Vrednost F-preizkusov vseh modelov je statistično značilna pri stopnji značilnosti, manjši od 0,001. V prvem modelu kot odvisna spremenljivka nastopa zadovoljstvo s pritožbo, neodvisne spremenljivke pa so vse štiri dimenzije zaznane pravičnosti, s katerimi pojasnim 48,5 % variance zadovoljstva. To je najbolj odvisno od zaznave distributivne pravičnosti ($\beta = 0,44$; $P = 0,001$). Zadovoljstvo je odvisno tudi od zaznave informacijske ($\beta = 0,27$; $P = 0,001$) in medosebne pravičnosti ($\beta = 0,14$; $P = 0,01$), medtem ko se vpliv zaznave proceduralne pravičnosti kaže kot neznamen in neznačilen ($\beta = 0,09$; $P = 0,09$). Na osnovi predstavljenih rezultatov bi lahko pritrdil trem raziskovalnim hipotezam (H2, H3 in H5), ki predvidevajo pozitiven vpliv zaznane pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo, saj so vrednosti regresijskih koeficientov pozitivne in statistično značilne. Ne bi pa mogel sprejeti hipoteze H4, ki predvideva pozitiven vpliv zaznave proceduralne pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo, saj je regresijski koeficient precej nizek in statistično neznačilen.

V drugem in tretjem regresijskem modelu kot odvisni spremenljivki nastopata namera ohranjanja naročniškega razmerja oziroma pripravljenost širjenja pozitivnih govoric, kot neodvisne spremenljivke pa so v obeh modelih vključene vse dimenzije zaznane pravičnosti in zadovoljstvo s pritožbo. Navedene neodvisne spremenljivke v drugem modelu pojasnijo 43,9 % variance odvisne spremenljivke pripravljenost širjenja pozitivnih govoric. Pri tem ima največji vpliv zaznava proceduralne pravičnosti ($\beta = 0,35$; $P = 0,001$). Pozitivne govorice so enako odvisne tudi od zadovoljstva s pritožbo ($\beta = 0,28$; $P = 0,001$) in zaznave informacijske pravičnosti ($\beta = 0,28$; $P = 0,001$). Preostali dimenziji zaznane pravičnosti pa nimata statistično značilnega vpliva na govorice. Na osnovi ugotovitev drugega regresijskega modela bi lahko sprejel hipoteze o pozitivnem vplivu zadovoljstva s pritožbo (H7) ter o pozitivnem vplivu proceduralne (H9) in informacijske pravičnosti (H10) na pripravljenost širjenja pozitivnih govoric.

V tretjem regresijskem modelu iste neodvisne spremenljivke pojasnijo 52,8 % variance v nameri za ohranjanje razmerja, ki je najbolj odvisna od zadovoljstva s pritožbo ($\beta = 0,364$; $P = 0,001$). Statistično značilen vpliv na namero ohranjanja naročniškega razmerja ima tudi zaznava distributivne ($\beta = 0,276$; $P = 0,001$) in informacijske pravičnosti ($\beta = 0,213$; $P = 0,001$). Regresijska koeficienta ostalih dimenzij zaznane pravičnosti sta zelo nizka in nista statistično značilna. Na osnovi rezultatov tega regresijskega modela bi lahko sprejel hipotezi o pozitivnem vplivu zadovoljstva s pritožbo (H6) in zaznave distributivne pravičnosti (H8) na namero ohranjanja naročniškega razmerja. Kot že omenjeno, bom raziskovalne hipoteze dokončno preveril v okviru strukturnega modela, zato na tem mestu raziskovalnih hipotez še ne sprejemem. Regresijski koeficienti namreč poleg vpliva neodvisnih spremenljivk vsebujejo vplive, ki so posledica merskih napak. To pomanjkljivost regresijske analize odpravlja metoda modeliranja strukturnih enačb, ki omogoča oceno in izločanje vplivov, ki so posledica omenjenih napak.

3.4.4 Analiza kakovosti merjenja

Ta točka je namenjena analizi kakovosti merjenja, čeprav kakovost merjenja v veliki meri preizkusim tudi v okviru preverbe merskega in strukturnega modela. Pri kakovosti merjenja se običajno preverjata zanesljivost in veljavnost merjenja, ki sta osnovna pogoja kakovosti, pri čemer je zanesljivost povezana s prisotnostjo slučajnih napak, veljavnost pa s prisotnostjo sistematičnih napak pri merjenju (Ferligoj et al., 1995, str. 8–9). Ker je merjenje potekalo samo z metodo presečnega anketiranja, je med različnimi metodami ocenjevanja zanesljivosti merjenja mogoče izračunati zgolj mere enakovrednosti, med katerimi je najpogostejše uporabljena mera koeficient α (tudi Cronbachova α). Vrednosti koeficientov α prikažem v Tabeli 5, iz katere je razvidno, da je vrednost vseh koeficientov višja od 0,9, kar kaže na zgledno zanesljivost merjenja. Preizkus zanesljivosti merskih lestvic z metodo enakovrednosti pa predpostavlja enodimenzionalnost analiziranih lestvic (Gerbing & Anderson, 1988, str. 191). Zato sem izvedel analize glavnih komponent manifestnih spremenljivk, ki tvorijo posamezne konstrukte. Vse analize kažejo, da prva (in edina z lastno

vrednostjo, večjo od 1) komponenta pojasni večino (nad 80 %) variance analiziranih manifestnih spremenljivk. Dokončno pa enodimenzionalnost lestvic potrdim v okviru analize veljavnosti med preverbo merskega modela.

Tabela 6: Vrednosti koeficientov α za merjene konstrukte

Konstrukt	Število postavk	Koeficient α
Medosebna pravičnost	4	0,961
Informacijska pravičnost	4	0,954
Proceduralna pravičnost	5	0,920
Distributivna pravičnost	4	0,962
Zadovoljstvo s pritožbo	3	0,960
Namera ohranjanja razmerja	4	0,909
Širjenje pozitivnih govoric	3	0,960

Zanesljivost merjenja je zgolj ena izmed predpostavk kakovosti merjenja in predpogoj veljavnosti merjenja (Ferligoj et al., 1995, str. 68). Veljavnost merjenja je opredeljena kot lastnost merskega instrumenta, ki zagotavlja skladnost meritev z resničnostjo. Veljavnost se lahko presoja z različnih vidikov in z različnimi metodami, pri čemer se najpogosteje presojajo vsebinska veljavnost, napovedna veljavnost in veljavnost konstrukta (Bregar et al., 2005, str. 13). Veljavnost konstrukta skozi dokazovanje razločevalne in konvergentne veljavnosti naslovim v naslednji točki tega podpoglavja, kjer obravnavam tudi nomološko veljavnost. Zato na tem mestu kratko predstavim ugotovitve v zvezi z vsebinskim vidikom veljavnosti pričujoče raziskave. Pri analizi vsebinske veljavnosti se običajno preverjata dva vidika, in sicer zdravorazumska in vzorčna veljavnost. Pri prvi raziskovalec upošteva strokovno oceno oziroma soglasje, da je merjenje zasnovano tako, da meri tisto, kar naj bi se merilo. Teoretično koncept zadovoljstva obravnavam v prvem poglavju magistrskega dela, v drugem poglavju pa isti koncept umestim še v kontekst pritožb porabnikov. V obeh poglavjih zadovoljstvo teoretično povežem z zaznano pravičnostjo kot enim izmed ključnih predhodnikov zadovoljstva. V prvem poglavju zadovoljstvo povežem tudi z zvestobo kot eno izmed ključnih posledic. Predstavljeni rezultati regresijskih modelov v veliki meri potrjujejo teoretičnim predpostavkam o povezavah med koncepti. Merski instrument (vprašalnik) oblikujem na osnovi obsežnega pregleda literature, pri čemer za merjenje posameznih konstruktov uporabim že preizkušene merske lestvice. Vprašalnik kot celoto sem pred anketiranjem tudi preizkusil, kar je vodilo do določenih sprememb pri formulaciji vprašanj oziroma trditev. Vzorčenje sicer izvedem z neverjetnostno metodo na priložnostnem vzorcu, a izbira tega pristopa utemeljim v podpoglavju 3.3.3. Na osnovi predstavljenih argumentov ocenjujem veljavnost merjenja kot primerno za uporabo metode modeliranja strukturnih enačb.

3.4.5 Model strukturnih enačb

V zadnji točki podpoglavja 3.4 z metodo modeliranja strukturnih enačb preverim konceptualni model, pri čemer sledim priporočilom za dvostopenjski pristop (Anderson &

Gerbing, 1988, str. 421–422; Hair et al., 2014, str. 643; Kline, 2011, str. 144). Pri tem pristopu raziskovalec v prvem koraku preveri ustreznost (prileganje) merskega modela, pri čemer opravi konfirmatorno faktorsko analizo. Ta se od običajne faktorske analize razlikuje po tem, da je vnaprej določeno, katere manifestne spremenljivke odražajo posamezne konstrukte, ti pa med seboj korelirajo. V drugem koraku sledi še preverba strukturnega modela. Merski in strukturni model preverim s programom AMOS 21.0, ki zajema surove podatke. Ti so v primeru pričujoče raziskave vrednosti manifestnih spremenljivk. Program na osnovi teh podatkov izračuna kovariančno matriko povezav, ki predstavlja osnovo za ostale analize, pri katerih gre za niz linearnih enačb, ki opredeljujejo odnose med manifestnimi in latentnimi spremenljivkami ter med latentnimi spremenljivkami samimi. Kot že rečeno, merski model predstavlja oceno veljavnosti konstruktov, strukturni model pa oceno nomološke veljavnosti. Za oceno parametrov modela uporabim metodo največjega verjetja (angl. *maximum likelihood*), ki je najpogostejše uporabljena metoda v modeliranju strukturnih enačb, saj je učinkovita in nepristranska ob predpostavkah multivariatne normalnosti podatkov, hkrati pa je pri večjih vzorcih dokaj robustna tudi ob kršitvah teh predpostavk (Hair et al., 2014, str. 575).

Predpostavke modeliranja strukturnih enačb (manjkajoči podatki, multivariatna normalnost, velikost vzorca) sem naslovil v prejšnjih točkah tega podpoglavja, zato lahko na tem mestu pričnem s preverbo merskega modela. Najprej je treba zagotoviti identifikabilnost modela, kar pri predlaganem modelu ni težava, saj število stopinj prostosti večkratno presega število ocenjenih parametrov (Kline, 2011, str. 102). Ustreznost modela se preverja s primerjavo kovariančne matrike zbranih podatkov in kovariančne matrike specificiranega (teoretičnega) modela. Za ocenjevanje ustreznosti modela, to je prileganja predlaganega teoretičnega modela resničnosti (empiričnim podatkom), obstaja več različnih mer. Osnovno predstavlja χ^2 statistika, ki temelji na χ preizkusu razlik med omenjenima kovariančnima matrikama. Pri uporabi te statistike kot mere ustreznosti modela je zaželena čim nižja in statistično značilna vrednost, kar kaže na odsotnost razlik med teoretičnim modelom in empiričnimi podatki. Težava je, da χ^2 statistika postane zelo občutljiva za neznatne razlike pri večjih vzorcih in obsežnejših modelih, zaradi česar so raziskovalci razvili številne dodatne mere ustreznosti, ki se delijo na mere absolutne in relativne ustreznosti (Kline, 2011, str. 195–196). Hair et al. (2014, str. 583) predlagajo poročanje χ^2 statistike in števila stopinj prostosti ter po eno mero absolutne in relativne ustreznosti. Poleg mer ustreznosti so pomemben pokazatelj ustreznosti modela tudi indikatorji izboljšav, ki jih predlaga AMOS. Iz teh je razvidno, da odstranitev ene postavke merske lestvice za konstrukt proceduralna pravičnost precej zniža vrednost χ^2 statistike. Ker ima koncept proceduralne pravičnosti 6 indikatorjev, se odločim za odstranitev omenjene manifestne spremenljivke. Ugotavljam, da je ustreznost predlaganega merskega modela (Priloga 8) primerna. Vrednosti mer ustreznosti pa so sledeče: $\chi^2 = 608,092$; pri 303 stopinjah prostosti in stopnji značilnosti 0,000; GFI = 0,837; CFI = 0,956; RMSEA = 0,068; SRMR = 0,0344. Statistično značilna vrednost χ^2 je pričakovana, ostale vrednosti pa so, razen indeksa GFI, skladne s predlaganimi mejnimi vrednostmi glede na velikost vzorca in kompleksnost modela (Hair et al., 2014, str. 584).

Predlagani merski model ocenjujem kot ustrezen, zato sledi preverba veljavnosti modela. Konvergentno veljavnost med drugim zagotavljajo statistično značilne in visoke standardizirane vrednosti uteži (Priloga 8) ter zgledno visoke vrednosti kvadratov koeficientov multiple korelacije za manifestne spremenljivke modela (Priloga 9). O konvergentni veljavnosti merskega modela pričajo tudi podatki v Tabeli 7, iz katerih izhaja, da povprečna pojasnjena varianca (angl. *average variance extracted*), ki kaže na delež variance, zajet v konstrukti, v primerjavi z deležem variance, ki pripade napaki, pri vseh konstrukti presega mejno vrednost 0,5. H konvergentni veljavnosti prispeva tudi zanesljivost konstrukta (angl. *construct reliability*) v Tabeli 7, ki je izračunana kot razmerje med kvadratom vsote faktorskih uteži in vsoto nepojasnjene variance posameznega konstrukta (Hair et al., 2014, str. 618–619). Razločevalno veljavnost modela v Prilogi 10 potrjujejo vrednosti kvadratnih korenov povprečij pojasnjenih varianc (na diagonali), ki so višje od korelacijskih koeficientov med posameznimi faktorji (Fornell & Larcker, 1981, str. 46). To kaže, da konstrukti pojasnijo več variance lastnih manifestnih spremenljivk, kot jo »delijo« z drugimi konstrukti. Na osnovi teh rezultatov lahko sprejemem hipotezo H1, ki pravi, da ima zaznana pravičnost reševanja pritožbe štiridimenzionalno strukturo. Zbrani podatki namreč kažejo, da respondenti razlikujejo med informacijsko in medosebno pravičnostjo. Ti dve pa ob distributivni in proceduralni predstavljata zaznavo pravičnosti reševanja pritožb.

Tabela 7: Razločevalna in konvergentna veljavnost merskega modela

	Zanesljivost konstrukta	Povprečna pojasnjena varianca	Zadovoljstvo	Medosebna pravičnost	Informacijska pravičnost	Distributivna pravičnost	Namera	Govorice	Proceduralna
Zadovoljstvo	0,961	0,892	0,944						
Medosebna	0,961	0,860	0,335	0,927					
Informacijska	0,954	0,839	0,561	0,271	0,916				
Distributivna	0,962	0,865	0,626	0,226	0,545	0,930			
Namera	0,921	0,751	0,676	0,258	0,580	0,655	0,867		
Govorice	0,961	0,891	0,517	0,304	0,506	0,371	0,436	0,944	
Proceduralna	0,921	0,699	0,189	0,349	0,116	0,049	0,129	0,471	0,836

Opomba: na diagonalni so kvadratni koreni povprečij pojasnjenih varianc, pod diagonalo pa korelacijski koeficienti.

Ugotovitve iz analize merskega modela kažejo, da na osnovi zbranih podatkov lahko nadaljujem s preizkušanjem teorije oziroma postavljenih raziskovalnih hipotez, kar naredim s preverbo strukturnega modela. Ta se od merskega modela razlikuje po tem, da konstrukti med seboj ne korelirajo prosto, ampak se regresijske povezave med njimi omejuje zgolj na tiste, ki jih postavljene hipoteze predpostavljajo. V strukturnem modelu (Priloga 10) kot eksogene spremenljivke nastopajo vse štiri dimenzije zaznane pravičnosti, ki vplivajo neposredno na zadovoljstvo s pritožbo, prvo endogeno spremenljivko. Ta ima neposreden vpliv na namero ohranjanja razmerja in pripravljenost širjenja pozitivnih govoric, ki sta

preostali endogeni spremenljivki. Poleg posrednega vpliva (skozi zadovoljstvo) zaznane pravičnosti na konstrukta, ki odražata zvestobo odjemalcev, pa teoretični model predpostavlja tudi neposredne vplive distributivne pravičnosti na namero ohranjanja naročniškega razmerja in informacijske in proceduralne pravičnosti na pripravljenost širjenja pozitivnih govoric.

Predlagani strukturni model izkazuje primerne vrednosti mer ustreznosti ($\chi^2 = 619,368$; pri 309 stopinjah prostosti in stopnji značilnosti 0,000; GFI = 0,834; CFI = 0,955; RMSEA = 0,068; SRMR = 0,0423). Model v veliki meri potrjuje nomološko veljavnost rezultatov raziskave zadovoljstva s pritožbo. Eksogene spremenljivke (dimenzije zaznane pravičnosti reševanja pritožb) pojasnijo 49,3 % variance zadovoljstva s pritožbo. Iste eksogene spremenljivke in zadovoljstvo s pritožbo pa skupaj pojasnijo 47,8% variance pripravljenosti širjenja pozitivnih govoric in 54,9 % namere ohranjanja naročniškega razmerja. V Tabeli 8 so prikazani ustrezni γ - in β -koeficienti, ki v veliki meri tako po učinkih kot predznakih potrjujejo postavljene raziskovalne hipoteze. Ob tem ugotavljam, da 4 dimenzije zaznane pravičnosti skupaj pojasnijo le slabo polovico variance zadovoljstva, kar pomeni, da verjetno obstajajo še druge spremenljivke, ki pripomorejo k razlagi pojava zadovoljstva s pritožbo. To bi lahko bila pričakovanja pritožnikov ali kakovost reševanja pritožb – koncepta, razložena v teoretičnem delu magistrskega dela. Poleg tega je mogoče, da zvezo med zaznavo pravičnosti in zadovoljstvom ter zadovoljstvom in njegovimi posledicami moderirajo nekatere spremenljivke, ki niso vključene v strukturni model, kot so na primer atribucija ali pomembnost situacije. Že v okviru preverbe merskega modela sem sprejel hipotezo H1 o štiridimenzionalni strukturi zaznane pravičnosti, o preostalih hipotezah pa razpravljam v nadaljevanju.

Iz Tabele 8 je razvidno, da je zadovoljstvo s pritožbo najbolj odvisno od zaznave distributivne pravičnosti, poleg katere imata pozitiven vpliv tudi zaznavi informacijske in medosebne pravičnosti, medtem ko proceduralna pravičnost nima statistično značilnega vpliva na zadovoljstvo s pritožbo. Ti rezultati so skladni z ugotovitvami obeh metaanaliz zadovoljstva s pritožbo (Gelbrich & Roschk, 2011, str. 36; Orsingher et al., 2010, str. 181) in delno tudi z ugotovitvami hrvaških raziskovalcev zaznane pravičnosti in zadovoljstva s pritožbo pri mobilnih storitvah (Nefat et al., 2012). Raziskava na vzorcu hrvaških odjemalcev prav tako poroča o največjem vplivu distributivne pravičnosti, a hkrati ugotavlja večji vpliv proceduralne kot interakcijske (ki naj bi hkrati odražala medosebno in informacijsko) pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo. Ugotovitve pričujoče raziskave glede vplivov dimenzij zaznane pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo se razlikujejo od rezultatov španskih raziskovalcev (del Río-Lanza et al., 2009, str. 780; Vázquez-Casielles et al., 2010, str. 498), ki poročajo o najmočnejšem vplivu proceduralne pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo.

Sam se vseeno bolj strinjam z Gelbrichovo in Roschkom (2011, str. 36), ki menita, da »večina podjetij porabnikom ne omogoča globljega vpogleda v postopke, po katerih se

rešujejo pritožbe«, zato ta dimenzija zaznane pravičnosti ne more imeti precejšnjega neposrednega vpliva na zadovoljstvo s pritožbo. Toda postopki in politike podjetja glede ravnanja s pritožbami posredno vplivajo na vse aspekte reševanja pritožb in se zato lahko odrazijo na preostalih dimenzijah zaznane pravičnosti. Poleg tega Davidow (2014, str. 83) izpostavlja, da so vidiki ravnanja s pritožbami, ki se odražajo v proceduralni pravičnosti, edini, ki jih podjetje lahko vzpostavi in načrtuje, preden do pritožbe sploh pride. Največji vpliv distributivne pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo lahko izhaja tudi iz vzorca respondentov, saj se jih je več kot tretjina pritožila zaradi reklamacije računa. Pri teh respondentsih je logično pričakovati največji vpliv distributivne pravičnosti na zadovoljstvo. Pregled raziskovalnih hipotez predstavim v Tabeli 9, iz katere izhaja, da sprejemem vse postavljene hipoteze, razen že omenjene o vplivu zaznave proceduralne pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo.

Tabela 8: Vplivi med konstrukti strukturnega modela

Vpliv med koncepti	Standardizirani regresijski koeficient	Stopnja značilnosti
Zadovoljstvo ← Informacijska pravičnost	0,278	0,001
Zadovoljstvo ← Medosebna pravičnost	0,129	0,026
Zadovoljstvo ← Proceduralna pravičnost	0,090	0,111
Zadovoljstvo ← Distributivna pravičnost	0,440	0,001
Govorice ← Zadovoljstvo pravičnost	0,273	0,001
Namera ← Zadovoljstvo	0,439	0,001
Namera ← Distributivna pravičnost	0,383	0,001
Govorice ← Informacijska pravičnost	0,307	0,001
Govorice ← Proceduralna pravičnost	0,383	0,001

Skladno s pričakovanji s strukturnim modelom potrdim tudi pozitiven vpliv zadovoljstva s pritožbo na namero ohranjanja naročniškega razmerja in pripravljenost širjenja pozitivnih govoric. Metaanalizi (Gelbrich & Roschk, 2011, str. 32; Orsingher et al., 2010, str. 181) zadovoljstva s pritožbo sicer poročata o neposrednem vplivu zadovoljstva s pritožbo na pripravljenost širjenja pozitivnih govoric, medtem ko naj bi zadovoljstvo s pritožbo na namero ponovnega nakupa vplivalo zgolj posredno preko splošnega zadovoljstva s ponudnikom. Takšne so tudi ugotovitve hrvaških raziskovalcev zadovoljstva s pritožbo pri mobilnih storitvah (Nefat et al., 2012). Sam koncepta splošnega zadovoljstva zaradi omejitev obsega vprašalnika nisem vključil v raziskavo, zato je upravičeno sklepati, da se je del vpliva splošnega zadovoljstva na namero ohranjanja razmerja odrazil skozi zadovoljstvo s pritožbo, po katerem so bili respondenti vprašani.

Zanimivi so tudi rezultati o neposrednih vplivih posamičnih dimenzij zaznane pravičnosti, ki potrjujejo neposreden vpliv distributivne pravičnosti na namero ohranjanja naročniškega razmerja, kar je skladno z ugotovitvami Nikbin et al. (2012, str. 318) na primeru malezijskih odjemalcev mobilnih storitev. Ta vpliv se zdi logičen, saj ko pritožnik s pritožbo dobi tisto, kar meni, da mu pripada, nima potrebe po zamenjavi ponudnika. Poleg tega strukturni model

potrjuje tudi vpliv zaznave informacijske in proceduralne pravičnosti na pripravljenost širjenja pozitivnih govoric, kar je skladno z ugotovitvami drugih raziskav (Davidow, 2014, str. 82; Hess & Ambrose, 2005, str. 8). Ta ugotovitev pomeni, da imajo korektnost, pravočasnost in poštenost informacij, ki jih podjetje v postopku reševanja pritožbe posreduje pritožniku, ter postopki in politike podjetja glede ravnanja s pritožbo neposreden vpliv na pripravljenost širjenja pozitivnih govoric.

Tabela 9: Pregled rezultatov preverjanja raziskovalnih hipotez

Hipoteza	Odločitev
H1: Zaznano pravičnost ravnanja s pritožbo s strani telekomunikacijskih podjetij odjemalci ovrednotijo na osnovi ovrednotenja štirih dimenzij, in sicer distributivne, proceduralne, informacijske in medosebne pravičnosti.	Sprejemem
H2: Distributivna pravičnost ima pozitiven vpliv na odjemalčevo zadovoljstvo s pritožbo.	Sprejemem
H3: Medosebna pravičnost ima pozitiven vpliv na odjemalčevo zadovoljstvo s pritožbo.	Sprejemem
H4: Proceduralna pravičnost ima pozitiven vpliv na odjemalčevo zadovoljstvo s pritožbo.	Ne sprejemem
H5: Informacijska pravičnost ima pozitiven vpliv na odjemalčevo zadovoljstvo s pritožbo.	Sprejemem
H6: Zadovoljstvo odjemalca s pritožbo pozitivno vpliva na namero ohranjanja naročniškega razmerja.	Sprejemem
H7: Zadovoljstvo odjemalca s pritožbo pozitivno vpliva na širjenje pozitivnih govoric.	Sprejemem
H8: Distributivna pravičnost pozitivno vpliva na namero ohranjanja naročniškega razmerja.	Sprejemem
H9: Proceduralna pravičnost pozitivno vpliva na širjenje pozitivnih govoric.	Sprejemem
H10: Informacijska pravičnost pozitivno vpliva na širjenje pozitivnih govoric.	Sprejemem

3.5 Ključne ugotovitve in omejitve raziskave ter priporočila za nadaljnje raziskovanje in management pritožb

Ključne ugotovitve raziskave lahko razdelim na dva sklopa, in sicer na tiste, ki so pomembnejše s teoretično-akademskega, in tiste, ki so pomembnejše z managersko-praktičnega vidika. Med pomembnejše teoretične ugotovitve štejem potrditev superiornosti štiridimenzionalne strukture zaznane pravičnosti v kontekstu reševanja pritožb odjemalcev, kar pomeni, da tudi slovenski odjemalci telekomunikacijskih storitev ločijo med zaznavo informacijske in medosebne pravičnosti. Ta ugotovitev implicira pomen prihodnjega oblikovanja ustreznih merskih instrumentov, ki respondentom omogočajo ločeno ovrednotenje navedenih dimenzij zaznane pravičnosti. Poleg potrditve opisane dimenzijske strukture zaznane pravičnosti skozi veljavnost konstruktov se njena veljavnost potrjuje tudi skozi nomološko veljavnost, saj imajo posamezne dimenzije zaznane pravičnosti različne vplive na zadovoljstvo s pritožbo, in koncepta, ki odražata zvestobo odjemalcev. To je v

skladu z rezultati velike večine tujih raziskav, pri čemer rezultati pričujoče raziskave potrjujejo tudi razlike med vplivi posamičnih dimenzij pravičnosti in njenimi posledicami. Pri tem pa ostaja odprto vprašanje, od česa so odvisni vplivi posamičnih dimenzij zaznane pravičnosti na zadovoljstvo in zvestobo. Določeni avtorji namreč ugotavljajo večji vpliv proceduralne ali medosebne pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo. Zato na tem področju vidim priložnosti za nadaljnje raziskovanje. Je vpliv dimenzij pravičnosti odvisen od panoge oziroma vrste storitev ali izdelkov? Smiselno je pričakovati, da ima pri tistih storitvah, ki zahtevajo več človeških stikov (na primer v gostinstvu, zdravstvu, pri frizerjih), večjo vlogo zaznava medosebne pravičnosti. Morda so vplivi posameznih dimenzij bolj odvisni od nacionalne kulture? V tem kontekstu pa vidim teoretični prispevek te raziskave tudi v potrditvi veljavnosti in vpliva zaznane pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo v slovenskem prostoru, saj je zveza med zaznano pravičnostjo in zadovoljstvom s pritožbo delno odvisna tudi od nacionalne kulture (Orsingher et al., 2010, str. 178).

Na osnovi ugotovitev raziskave je mogoče podati priporočila za management pritožb v telekomunikacijski panogi. Glede na največji vpliv zaznave distributivne pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo morajo managerji posebno pozornosti nameniti zagotavljanju primernih in poštenih nadomestil pritožnikom. Za doseg tega cilja morajo sprejeti več ukrepov. Najprej morajo zagotoviti dovolj primerno usposobljenih in opolnomočenih zaposlenih za obravnavanje pritožb. Nadalje morajo zagotoviti dovoljšen proračun oddelka za reševanje pritožb, da bodo pritožnikom lahko omogočili ustrezna nadomestila. Glede na kontinuirano izvajanje storitev v telekomunikacijah in na v veliki meri pogodbeno določeno »fiksno« ceno storitev bi managerji morali natančno poznati vrednost življenjske dobe kupčeve zvestobe, ki lahko predstavlja okvir za določanje primerne nadomestila. Pričujoča raziskava namreč potrjuje povezavo med zaznavo pravičnosti, zadovoljstvom s pritožbo in zvestobo, zato bi podjetja pri določanju nadomestila morala to upoštevati in, kadar vrednost življenjske dobe kupčeve zvestobe to upravičuje, pritožnikom nuditi čim višje nadomestilo. Poleg tega se morajo managerji zavedati, da je poleg denarnega pomembno tudi psihološko nadomestilo, ki ga lahko pritožnikom zagotavljajo v obliki opravičila in pojasnila. Pri zagotavljanju teh pa se morajo managerji zavedati možnosti pojava defenzivnih organizacijskih vedenj, zaradi katerih se zaposleni, ki rešujejo pritožbe, niso pripravljeni opravičiti pritožniku. Seveda pa morajo biti managerji ob zagotavljanju ustreznih nadomestil pozorni tudi na to, kako zaposleni komunicirajo s pritožniki, ter na to, da skrbijo za njihovo ustrezno informiranost. Slednje ima lahko poleg vpliva na zadovoljstvo s pritožbo tudi neposreden vpliv na pripravljenost širjenja pozitivnih govoric. To pomeni, da bodo pritožniki, ki jim bodo v postopku reševanja pritožb na voljo pravočasne, uporabne in natančne informacije v zvezi z reševanjem njihove pritožbe, bolj pripravljeni na priporočanje podjetja svojemu družbenemu krogu. Pričujoča raziskava sicer ni potrdila neposrednega vpliva zaznave proceduralne pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo, a menim, da je managerji vseeno ne smejo zanemariti. Pravila, politike in postopki reševanja pritožb odjemalcev so namreč ključnega pomena za zagotavljanje ostalih vidikov zaznane pravičnosti. Ti se na primer lahko odrazijo na primernejšem in pravočasnem odzivanju

zaposlenih ali na določanju primernejših nadomestil. Poleg tega je pomemben odraz proceduralne pravičnosti tudi enotna vstopna točka za vse pritožbe. Tukaj vidim možnost izboljšav, saj pri slovenskih telekomunikacijskih podjetjih reklamacije računov sprejemajo in rešujejo povsem organizacijsko ločeni oddelki od tistih, ki rešujejo pritožbe zaradi nedelovanja storitev.

Seveda pa velja obravnavati tudi metodološke in vsebinske omejitve pričujoče raziskave, ki jih je treba upoštevati pri interpretaciji rezultatov. Vsebinske omejitve izhajajo iz dejstva, da v raziskavo niso bili vključeni vsi koncepti, ki imajo potencialen vpliv v nomološki mreži koncepta zadovoljstva s pritožbo. Zato je v prihodnje pri raziskovanju zadovoljstva s pritožbo treba vključiti tudi posamezne dimenzije odgovora podjetja na pritožbo, ki sem jih predstavil v podpoglavju 2.3. Le tako lahko prihodnje raziskave zagotovijo raziskovanje celotne nomološke mreže zadovoljstva s pritožbo. Prvi metodoloških sklop omejitev izhaja iz metode anketnega zbiranja podatkov, pri katerem raziskovalec ne more zagotoviti popolne izločitve vplivov spremenljivk, ki niso zajete v raziskavo. To omejitev sicer v veliki meri odpravlja metoda modeliranja strukturnih enačb, s katero je mogoče izločiti vplive sistematičnih merskih napak. Ker je zbiranje podatkov potekalo z anketnim vprašalnikom, se raziskava zanaša na spomin respondentov, pri čemer se zaradi časovne distance dejanske pritožbe (do 6 mesecev) lahko pojavijo pristranskosti. To sem poskušal omejiti z oblikovanjem vprašalnika tako, da so bila na začetku lažja opisna vprašanja v zvezi s pritožbo, ki so respondentom pomagala osvežiti spomin. Naslednji sklop omejitev raziskave izhaja iz vzorca in načina vzorčenja, saj vzorec obsega 217 enot, kar predstavlja spodnjo mejo sprejemljivosti za analiziranje modelov strukturnih enačb. Poleg tega je vzorčenje potekalo z neverjetnostno metodo in temelji na samoizboru enot, kar pomeni, da na rezultate raziskave lahko vplivajo pristranskosti, ki izvirajo iz vzorca respondentov, za katerega reprezentativnost ne morem jamčiti. Zadnji sklop omejitev pa se nanaša na sam raziskovalni okvir, katerega v tem primeru predstavlja telekomunikacijska panoga. Zato je mogoče, da v ostalih gospodarskih panogah na zadovoljstvo s pritožbo dimenzije zaznane pravičnosti vplivajo drugače, kot ugotavljam v tej raziskavi.

SKLEP

Povod za obravnavo pritožb odjemalcev v magistrskem delu predstavlja ugotovitev, da je to področje v slovenski literaturi izjemno zapostavljeno. To dejstvo se verjetno odraža tudi na poslovnih praksah slovenskih podjetij, ko sprejemajo in rešujejo pritožbe. V tujini je na voljo več desetletij raziskav na temo zadovoljstva s pritožbo. Zato kot poseben prispevek tega magistrskega dela vidim tudi celotno drugo poglavje, za katerega menim, da predstavlja dober pregled literature na temo pritožb. Ker gre za precej obsežno področje, sem večji poudarek namenil zadovoljstvu s pritožbo, ki velja za posebno obliko zadovoljstva odjemalcev. Zadovoljstvo nasploh spada med najbolj raziskane trženjske koncepte, kar velja tudi za slovensko področje. Pomembnost tega koncepta izhaja predvsem iz njegovega vpliva na zvestobo odjemalcev, kar zagotovo lahko štejem med najpomembnejše poslovne cilje

velike večine podjetij. Zvestoba, ki je posledica zadovoljstva, namreč podjetjem prinaša številne koristi in te se v končni fazi odrazijo tudi na finančnih vidikih poslovanja. Do tega lahko pride, ker zadovoljni in zvesti odjemalci v prihodnje kupujejo več in tudi dodatne izdelke oziroma storitve, so manj cenovno občutljivi, se ne odzivajo na napore konkurence ter podjetje priporočajo drugim v svojem družbenem krogu. To pomeni, da lahko zvesti odjemalci predstavljajo konkurenčno prednost podjetja, kar upravičuje zasledovanje zadovoljstva odjemalcev kot enega izmed poslovnih ciljev podjetja.

Zadovoljstvo s pritožbo je specifična vrsta zadovoljstva, ker je pritožnik v trenutku oddaje pritožbe običajno nezadovoljen. To pa pomeni, da s pritožbo podjetju ponudi možnost, da vpliva na njegovo zadovoljstvo in s tem tudi na zadržanje. Zato bi se podjetja morala bolje zavedati pomena in vpliva, ki ga lahko imajo pritožbe na njihovo poslovanje. Poleg zadržanja odjemalcev, lahko pritožbe predstavljajo tudi poceni in učinkovit vir informacij, ki lahko podjetju služijo za številne namene. Seveda pa morajo biti zaposleni, ki se s pritožbami ukvarjajo, za to primerno motivirani in usposobljeni. Slednje kaže tudi na ključno vlogo, ki jo imajo zaposleni pri ravnanju s pritožbami. Management je odgovoren za vzpostavitev razmer, v katerih bo ravnanje s pritožbami najbolj optimalno. To predpostavlja tudi primerno organizacijsko klimo, ki bo pritožbam naklonjena in zaposlene usmerjala k njihovemu čim boljšemu reševanju.

V literaturi s področja pritožb odjemalcev obstaja soglasje, ki ga potrjuje tudi empirična raziskava tega magistrskega dela, da je zadovoljstvo s pritožbo zelo odvisno od zaznave pravičnosti. Odjemalci pravičnost zaznavajo kot skupek več vidikov samega procesa reševanja pritožbe in končnega odgovora oziroma ponujene rešitve. Tudi rezultati pričujoče raziskave potrjujejo tezo, da je zaznana pravičnost reševanja pritožbe štiridimenzionalen koncept, ki ga sestavljajo zaznave medosebne, informacijske, proceduralne in distributivne pravičnosti. Medosebna pravičnost odraža prijaznost in korektnost komunikacije med zaposlenimi in pritožnikom. Informacijska pravičnost se kaže skozi zagotavljanje pravočasnih in točnih informacij v zvezi s procesom reševanja pritožbe. Proceduralna pravičnost odraža postopke in politike podjetja v zvezi z ravnanjem s pritožbami. Distributivna pravičnost pa odraža pošteno nadomestilo oziroma rešitev težav pritožnika. V pričujoči raziskavi se izkaže, da ima distributivna pravičnost največji vpliv na zadovoljstvo s pritožbo, namero ohranjanja naročniškega razmerja in pripravljenost širiti pozitivne govorice. Ob tem ugotavljam, da imata pozitiven vpliv na zadovoljstvo s pritožbo tudi medosebna in informacijska pravičnost, medtem ko proceduralna pravičnost ne vpliva neposredno na zadovoljstvo s pritožbo. Ima pa slednja neposreden vpliv na govorice, zaradi česar ni zanemarljiva. S tem lahko tako na podlagi literature kot lastne raziskave potrdim vpliv zaznane pravičnosti na zadovoljstvo s pritožbo in zvestobo. Navedeno utemeljuje smiselnost raziskovanja te teme in potrjuje pomen, ki ga imata zaznana pravičnost in zadovoljstvo v okviru reševanja pritožb tudi za slovenska podjetja.

LITERATURA IN VIRI

1. Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. V L. Berkowitz (ur.), *Advances in experimental social psychology* (str. 267–299). New York: Academic press.
2. Agencija za komunikacijska omrežja in storitve Republike Slovenije. (2015). *Letno poročilo Agencije za komunikacijska omrežja in storitve Republike Slovenije za leto 2014*. Najdeno 15. septembra 2016 na spletnem naslovu http://www.akos-rs.si/files/O_agenciji/Letna_porocila/Letno-porocilo-2014-finalen1.pdf.
3. Agencija za komunikacijska omrežja in storitve Republike Slovenije. (2016). *Poročilo o razvoju trga elektronskih komunikacij za drugo četrtletje 2016*. Najdeno 15. septembra 2016 na spletnem naslovu http://www.akos-rs.si/files/Telekomunikacije/Porocila_in_raziskave/Cetrletna_porocila/2016/AKOS-Cetrletno-porocilo-Q2-2016-23-09-2016.pdf.
4. Agencija za komunikacijska omrežja in storitve Republike Slovenije. (2011). *Uporaba storitev s področja elektronskih komunikacij in zadovoljstvo uporabnikov s kvaliteto uporabljenih storitev*. Najdeno 15. septembra 2016 na spletnem naslovu http://www.akos-rs.si/files/Telekomunikacije/Porocila_in_raziskave/Raziskave_v_zvezi_s_koncnimi_uporabniki/Raziskava-uporaba-storitev-el-kom-2011.pdf.
5. Álvarez, L. S., Casielles, R. V., & Martín, A. M. D. (2010). Analysis of the role of complaint management in the context of relationship marketing. *Journal of Marketing Management*, 27(1/2), 143–164.
6. Ambler, T., Kokkinaki, F., & Puntoni, S. (2004). Assessing Marketing Performance: Reasons for Metrics Selection. *Journal of Marketing Management*, 20(3/4), 475–498.
7. Ambrose, M., Hess, R. L., & Ganesan, S. (2007). The Relationship between Justice and Attitudes: An Examination of Justice Effects on Event and System-Related Attitudes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 103(1), 21–36.
8. Anderson, E. W., Fornell, C., & Mazvancheryl, S. K. (2004). Customer Satisfaction and Shareholder Value. *Journal of Marketing*, 68(4), 172–185.
9. Anderson, E. W., & Mittal, V. (2000). Strengthening the Satisfaction-Profit Chain. *Journal of Service Research*, 3(2), 107–120.
10. Anderson, E. W., & Sullivan, M. W. (1993). The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms. *Marketing Science*, 12(2), 125–143.
11. Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411–423.
12. Andreassen, T. W. (2000). Antecedents to satisfaction with service recovery. *European Journal of Marketing*, 34(1/2), 156–175.
13. Andreassen, T. W. (2001). From Disgust to Delight: Do Customers Hold a Grudge? *Journal of Service Research*, 4(1), 39–49.
14. Andreassen, T. W., & Lindestad, B. (1998). The Effect of Corporate Image in the Formation of Customer Loyalty. *Journal of Service Research*, 1(1), 82–92.
15. Ang, L., & Buttle, F. (2006). Customer retention management processes: A quantitative study. *European Journal of Marketing*, 40(1/2), 83–99.

16. Ang, L., & Buttle, F. (2012). Complaints-handling processes and organisational benefits: An ISO 10002-based investigation. *Journal of Marketing Management*, 28(9/10), 1021–1042.
17. Anker, T. B., Sparks, L., Moutinho, L., & Grönroos, C. (2015). Consumer dominant value creation: A theoretical response to the recent call for a consumer dominant logic for marketing. *European Journal of Marketing*, 49(3/4), 532–560.
18. Bagozzi, R. P. (1984). A Prospectus for Theory Construction in Marketing. *Journal of Marketing*, 48(1), 11–29.
19. Bagozzi, R. P., Gopinath, M., & Nyer, P. U. (1999). The Role of Emotions in Marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2), 184–206.
20. Baker, M. A., Magnini, V. P., & Perdue, R. R. (2012). Opportunistic customer complaining: Causes, consequences, and managerial alternatives. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 295–303.
21. Bearden, W. O., & Mason, J. B. (1984). An Investigation of Influences on Consumer Complaint Reports. *Advances in Consumer Research Volume 11 (str. 490-495)*. Provo: Association for Consumer Research.
22. Bell, S. J. (2006). Coping With Customer Complaints. *Journal of Service Research*, 8(3), 221–233.
23. Berry, L. L., & Seiders, K. (2008). Serving unfair customers. *Business Horizons*, 51(1), 29–37.
24. Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tetreault, M. S. (1990). The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. *Journal of Marketing*, 54(1), 71–84.
25. Blodgett, J. G., & Anderson, R. D. (2000). A Bayesian Network Model of the Consumer Complaint Process. *Journal of Service Research*, 2(4), 321–338.
26. Blodgett, J. G., Granbois, D. H., & Walters, R. G. (1993). The Effects of Perceived Justice on Complainants' Negative Word-of-Mouth Behavior and Repatronage Intentions. *Journal of Retailing*, 69(4), 399–428.
27. Blodgett, J. G., & Li, H. (2007). Assessing the Effects of Post-Purchase Dissatisfaction and Complaining Behavior on Profitability: a Monte Carlo Simulation. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior*, 20(1), 1–14.
28. Bolton, R. N. (1998). A Dynamic Model of the Duration of the Customer's Relationship with a Continuous Service Provider: The Role of Satisfaction. *Marketing Science*, 17(1), 45–65.
29. Bolton, R. N., & Drew, J. H. (1991). A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Changes on Customer Attitudes. *Journal of Marketing*, 55(1), 1–9.
30. Bolton, R. N., & Drew, J. H. (1992). Mitigating the Effect of Service Encounters. *Marketing Letters*, 3(1), 57–70.
31. Boshoff, C. (1997). An experimental study of service recovery options. *International Journal of Service Industry Management*, 8(2), 110–130.
32. Boshoff, C. (1999). Recovsat: An Instrument to Measure Satisfaction with Transaction-Specific Service Recovery. *Journal of Service Research*, 1(3), 236–249.

33. Boshoff, C. (2005). A re-assessment and refinement of RECOVSAT: An instrument to measure satisfaction with transaction-specific service recovery. *Managing Service Quality: An International Journal*, 15(5), 410–425.
34. Bougie, R., Pieters, R., & Zeelenberg, M. (2003). Angry Customers don't Come Back, They Get Back: The Experience and Behavioral Implications of Anger and Dissatisfaction in Services. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(4), 377–393.
35. Bregar, L., Ograjenšek, I., & Bavdaž, M. (2005). *Metode raziskovalnega dela za ekonomiste: Izbrane teme*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
36. Broetzmann, S. M. (2013, 10. december). Will We Ever Learn? The Sad State Of Customer Care In America. *Results From The 2013 Customer Rage Study: Press Briefing*. Najdeno 15. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.customercaremc.com/wp/wpcontent/uploads/2014/01/KeyFindingsFrom2013NationalCustomerRageSurvey.pdf>
37. Brown, S. W. (2000). Practicing Best-In-Class Service Recovery. *Marketing Management*, 9(2), 8–9.
38. Burns, A. C., & Bush, R. F. (2010). *Marketing research* (6th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
39. Cambra Fierro, J., Melero Polo, I., & Sesé Oliván, F. J. (2014). From dissatisfied customers to evangelists of the firm: A study of the Spanish mobile service sector. *Business Research Quarterly*, 17(3), 191–204.
40. Cardozo, R. N. (1965). An Experimental Study of Customer Effort, Expectation, and Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 2(3), 244–249.
41. Chan, K. W., & Wan, E. W. (2012). How Can Stressed Employees Deliver Better Customer Service? The Underlying Self-Regulation Depletion Mechanism. *Journal of Marketing*, 76(1), 119–137.
42. Chebat, J.-C., Davidow, M., & Cudjovi, I. (2005). Silent Voices Why Some Dissatisfied Consumers Fail to Complain. *Journal of Service Research*, 7(4), 328–342.
43. Chebat, J.-C., & Slusarczyk, W. (2005). How emotions mediate the effects of perceived justice on loyalty in service recovery situations: an empirical study. *Journal of Business Research*, 58(5), 664–673.
44. Cheng, T., Lai, L., & Yeung, A. (2008). The Driving Forces of Customer Loyalty: A Study of Internet Service Providers in Hong Kong. *International Journal of E-Business Research*, 4(4), 26–42.
45. Churchill, G. A., & Iacobucci, D. (2002). *Marketing Research: Methodological Foundations* (8th ed.). Mason: Thomson Learning.
46. Churchill, G. A., & Surprenant, C. (1982). An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 19(4), 491–504.
47. Colquitt, J. A. (2001). On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386–400.
48. Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425–445.

49. Cri , D. (2003). Consumers' complaint behaviour. Taxonomy, typology and determinants: Towards a unified ontology. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 11(1), 60–79.
50. Cronin, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the Effects of Quality, Value, and Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions in Service Environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193–218.
51. Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55–68.
52. Curtis, T., Abratt, R., Rhoades, D. L., & Dion, P. (2011). Customer Loyalty, Repurchase and Satisfaction: A Meta-Analytical Review. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 24, 1–26.
53. cvek123 - Izku nje s prito bo/reklamacijo telekomunikacijskih storitev. Najdeno 1. decembra 2016 na spletnem naslovu <http://www.cvek123.com/izkusnje-s-pritozbo-reklamacijo-telekomunikacijskih-storitev.html>
54. Dabholkar, P. A., Shepherd, C. D., & Thorpe, D. I. (2000). A Comprehensive Framework for Service Quality: An Investigation of Critical Conceptual and Measurement Issues Through a Longitudinal Study. *Journal of Retailing*, 76(2), 139–173.
55. Dahl, A., & Peltier, J. (2015). Historical Review and Future Research Agenda For the Field of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction, & Complaining Behavior. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior*, 28(1), 30–51.
56. Davidow, M. (2000). The bottom line impact of organizational responses to customer complaints. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 24(4), 473–490.
57. Davidow, M. (2003). Organizational Responses to Customer Complaints: What Works and What Doesn't. *Journal of Service Research*, 5(3), 225–250.
58. Davidow, M. (2014). The A-Craft Model of Organizational Responses to Customer Complaints and Their Impact on Post-Complaint Customer Behavior. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior*, 27(1), 69–88.
59. Day, R. L. (1977). Extending the Concept of Consumer Satisfaction. *Advances in Consumer Research*, 4(1), 149–154.
60. Day, R. L., & Bodur, M. (1978). Consumer Response to Dissatisfaction With Services and Intangibles. *Advances in Consumer Research*, 5(1), 263–272.
61. Day, R. L., Grabicke, K., Schaetzle, T., & Staubach, F. (1981). The Hidden Agenda of Consumer Complaining. *Journal of Retailing*, 57(3), 86–106.
62. Day, R. L., & Landon, E. L. (1977). Toward a Theory of Consumer Complaining Bbehavior. V A. G. Woodside, J. N. Sheth & P. D. Bennett (ur.), *Consumer and industrial buying behavior* (str. 425–437). New York: North-Holland Publishing.
63. de Matos, C. A., Henrique, J. L., & Rossi, C. A. V. (2007). Service Recovery Paradox: A Meta-Analysis. *Journal of Service Research*, 10(1), 60–77.
64. del Río-Lanza, A. B., Vázquez-Casielles, R., & Díaz-Martín, A. M. (2009). Satisfaction with service recovery: Perceived justice and emotional responses. *Journal of Business Research*, 62(8), 775–781.

65. *Deregulirani upoštevni trgi*. Najdeno 23. septembra 2016 na spletnem naslovu <http://www.akos-rs.si/deregulirani-upostevni-trgi>
66. Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99–113.
67. Dunn, L., & Dahl, D. W. (2012). Self-Threat and Product Failure: How Internal Attributions of Blame Affect Consumer Complaining Behavior. *Journal of Marketing Research*, 49(5), 670–681.
68. Edvardsson, B., Tronvoll, B., & Höykinpuro, R. (2011). Complex service recovery processes: how to avoid triple deviation. *Managing Service Quality: An International Journal*, 21(4), 331–349.
69. Einwiller, S. A., & Steilen, S. (2015). Handling complaints on social network sites – An analysis of complaints and complaint responses on Facebook and Twitter pages of large US companies. *Public Relations Review*, 41(2), 195–204.
70. Ekinci, Y., Dawes, P. L., & Massey, G. R. (2008). An extended model of the antecedents and consequences of consumer satisfaction for hospitality services. *European Journal of Marketing*, 42(1/2), 35–68.
71. Estelami, H. (2000). Competitive and Procedural Determinants of Delight and Disappointment in Consumer Complaint Outcomes. *Journal of Service Research*, 2(3), 285–300.
72. Evropska komisija. (2009). Consumer Redress in the EU: Consumer Experiences, Perceptions and Choices. Bruselj: Evropska komisija.
73. Evropska komisija. (2012). *Consumers Market Monitoring Survey*. Najdeno 20. julija 2016 na spletnem naslovu http://ec.europa.eu/consumers/archive/consumer_research/dashboard_part3_en.htm
74. Ferligoj, A., Leskošek, K., & Kogovšek, T. (1995). *Zanesljivost in veljavnost merjenja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
75. Folkes, V. S. (1984). An Attributional Approach to Postpurchase Conflict Between Buyers and Sellers. *Advances in Consumer Research*, 11(1), 500–503.
76. Folkes, V. S. (1988). Recent Attribution Research in Consumer Behavior: A Review and New Directions. *Journal of Consumer Research*, 14(4), 548–565.
77. Fornell, C. (1981). Increasing the Organizational Influence of Corporate Consumer Affairs Departments. *The Journal of Consumer Affairs*, 15(2), 191–213.
78. Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, 56(1), 6–21.
79. Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings. *Journal of Marketing*, 60(4), 7–18.
80. Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
81. Fornell, C., Mithas, S., Morgeson, F. V., & Krishnan, M. S. (2006). Customer Satisfaction and Stock Prices: High Returns, Low Risk. *Journal of Marketing*, 70(1), 3–14.

82. Fornell, C., Morgeson, F. V., & Hult, G. T. M. (2016). Stock Returns on Customer Satisfaction Do Beat the Market: Gauging the Effect of a Marketing Intangible. *Journal of Marketing*, 80(5), 92–107.
83. Fornell, C., & Wernerfelt, B. (1987). Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis. *Journal of Marketing Research*, 24(3), 337–346.
84. Fornell, C., & Wernerfelt, B. (1988). A Model for Customer Complaint Management. *Marketing Science*, 7(3), 287–298.
85. Fornell, C., & Westbrook, R. A. (1984). The Vicious Circle of Consumer Complaints. *Journal of Marketing*, 48(3), 68–78.
86. Fournier, S., & Mick, D. G. (1999). Rediscovering Satisfaction. *Journal of Marketing*, 63(4), 5–23.
87. Gallarza, M. G., Gil-Saura, I., & Holbrook, M. B. (2011). The value of value: Further excursions on the meaning and role of customer value. *Journal of Consumer Behaviour*, 10(4), 179–191.
88. Garín-Muñoz, T., Pérez-Amaral, T., Gijón, C., & López, R. (2016). Consumer complaint behaviour in telecommunications: The case of mobile phone users in Spain. *Telecommunications Policy*, 40(8), 804–820.
89. Gelbrich, K. (2010). Anger, frustration, and helplessness after service failure: coping strategies and effective informational support. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(5), 567–585.
90. Gelbrich, K., & Roschk, H. (2011). A Meta-Analysis of Organizational Complaint Handling and Customer Responses. *Journal of Service Research*, 14(1), 24–43.
91. Gerbing, D. W., & Anderson, J. C. (1988). An Updated Paradigm for Scale Development Incorporating Unidimensionality and Its Assessment. *Journal of Marketing Research*, 25(2), 186–192.
92. Giese, J. L., & Cote, J. A. (2000). Defining consumer satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*, 2(1), 1–24.
93. Gohary, A., Hamzeli, B., & Alizadeh, H. (2016). Please explain why it happened! How perceived justice and customer involvement affect post co-recovery evaluations: A study of Iranian online shoppers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31, 127–142.
94. Golder, P. N., Mitra, D., & Moorman, C. (2012). What Is Quality? An Integrative Framework of Processes and States. *Journal of Marketing*, 76(4), 1–23.
95. Grainer, M., Noble, C. H., Bitner, M. J., & Broetzmann, S. M. (2014). What Unhappy Customers Want. *MIT Sloan Management Review*, 55(3), 31–35.
96. Grégoire, Y., Tripp, T. M., & Legoux, R. (2009). When Customer Love Turns into Lasting Hate: The Effects of Relationship Strength and Time on Customer Revenge and Avoidance. *Journal of Marketing*, 73(6), 18–32.
97. Grigoroudis, E., & Siskos, Y. (2010). *Customer Satisfaction Evaluation*. Boston: Springer.
98. Grønholdt, L., & Martensen, A. (2006). Key Marketing Performance Measures. *The Marketing Review*, 6(3), 243–252.

99. Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36–44.
100. Grönroos, C. (2007). *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition* (3rd ed.). New York: Wiley.
101. Gruber, T., Szmigin, I., & Voss, R. (2006). The desired qualities of customer contact employees in complaint handling encounters. *Journal of Marketing Management*, 22(5/6), 619–642.
102. Gruber, T., Szmigin, I., & Voss, R. (2009). Developing a deeper understanding of the attributes of effective customer contact employees in personal complaint-handling encounters. *Journal of Services Marketing*, 23(6), 422–435.
103. Gupta, S., & Zeithaml, V. (2006). Customer Metrics and Their Impact on Financial Performance. *Marketing Science*, 25(6), 718–739.
104. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Harlow: Pearson.
105. Hart, C. W. L., Heskett, J. L., & Sasser, W. E. (1990). The Profitable Art of Service Recovery. *Harvard Business Review*, 68(4), 148–156.
106. Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, K. J., Edvardsson, B., Sundström, E., & Andersson, P. (2010). A customer-dominant logic of service. *Journal of Service Management*, 21(4), 531–548.
107. Hennig-Thurau, T. (2001). A Relationship Marketing Perspective of Complaint Satisfaction in Service Settings: Some Empirical Findings. *Enhancing Knowledge Development in Marketing: Annual AMA Summer Marketing Educators Proceedings*. Washington: American Marketing Association.
108. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: Wiley.
109. Hess, R. L., & Ambrose, M. (2005). The Four Factor Model of Justice: An Application to Customer Complaint Handling. *9th International Business and Economy Conference Proceedings*. Honolulu: University of Florida.
110. Hill, R. P., Capella, M. L., Rapp, J. M., & Gentlemen, G. (2016). Antiservice as Guiding Maxim. *Journal of Service Research*, 19(1), 57–71.
111. Hirschman, A. O. (1970). *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*. Cambridge: Harvard University Press.
112. Hofstede, G. H., & Hofstede, G. J. (2005). *Cultures and organizations: software of the mind* (2nd ed.). New York: McGraw–Hill.
113. Homans, G. C. (1958). Social Behavior as Exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597–606.
114. Homburg, C., & Fürst, A. (2005). How Organizational Complaint Handling Drives Customer Loyalty: An Analysis of the Mechanistic and the Organic Approach. *Journal of Marketing*, 69(3), 95–114.
115. Homburg, C., & Fürst, A. (2007). See no evil, hear no evil, speak no evil: a study of defensive organizational behavior towards customer complaints. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(4), 523–536.

116. Homburg, C., Fürst, A., & Koschate, N. (2010). On the importance of complaint handling design: a multi-level analysis of the impact in specific complaint situations. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(3), 265–287.
117. Homburg, C., Koschate, N., & Hoyer, W. D. (2006). The Role of Cognition and Affect in the Formation of Customer Satisfaction: A Dynamic Perspective. *Journal of Marketing*, 70(3), 21–31.
118. Huefner, J., & Hunt, H. K. (2000). Consumer Retaliation as a Response to Dissatisfaction. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior*, 13(1), 61–82.
119. Huefner, J. C., Parry, B. L., Payne, C. R., Otto, S. D., Huff, S. C., Swenson, M. J., & Hunt, H. K. (2002). Consumer Retaliation: Confirmation and Extension. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 15, 114–127.
120. Hult, G. T. M., Morgeson, F. V., Morgan, N. A., Mithas, S., & Fornell, C. (2017). Do managers know what their customers think and why? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(1), 37–54.
121. Hurley, R. F., & Estelami, H. (1998). Alternative Indexes for Monitoring Customer Perceptions of Service Quality: A Comparative Evaluation in a Retail Context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(3), 209–221.
122. Iacobucci, D., Grayson, K. A., & Ostrom, A. L. (1994). The Calculus of Service Quality and Customer Satisfaction: Theoretical and Empirical Differentiation and Integration. V T. A. Swartz, D. E. Bowen & S. W. Brown (ur.), *Advances in services marketing and management* (str. 1–67). Greenwich: Elsevier.
123. Iacobucci, D., Ostrom, A., & Grayson, K. (1995). Distinguishing Service Quality and Customer Satisfaction: The Voice of the Consumer. *Journal of consumer psychology*, 4(3), 277–303.
124. Jacoby, J., & Jaccard, J. J. (1981). The Sources, Meaning and Validity of Consumer Complaining Behavior: A Psychological Analysis. *Journal of Retailing*, 57(3), 4–24.
125. Johnston, R. (2001). Linking complaint management to profit. *International Journal of Service Industry Management*, 12(1), 60–69.
126. Johnston, R., & Mehra, S. (2002). Best-practice complaint management. *Academy of Management Executive*, 16(4), 145–154.
127. Jones, T. O., & Sasser, W. E. (1995). Why Satisfied Customers Defect. *Harvard Business Review*, 6(73), 88–99.
128. Kano, N., Seraku, N., Takahashi, F., & Tsuji, S.-i. (1984). Attractive Quality and Must-Be Quality. *Journal of the Japanese Society for Quality Control*, 14(2), 147–156.
129. Karababa, E., & Kjeldgaard, D. (2014). Value in Marketing: Toward Sociocultural Perspectives. *Marketing Theory*, 14(1), 119–127.
130. Kau, A. K., & Loh, W. Y. E. (2006). The effects of service recovery on consumer satisfaction: a comparison between complainants and non-complainants. *Journal of Services Marketing*, 20(2), 101–111.
131. Keaveney, S. M. (1995). Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study. *Journal of Marketing*, 59(2), 71–82.

132. Khatibi, A. A., Ismail, H., & Thyagarajan, V. (2002). What Drives Customer Loyalty: An Analysis from the Telecommunications Industry. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 11(1), 34–44.
133. Kim, M. G., Wang, C., & Mattila, A. S. (2010). The Relationship Between Consumer Complaining Behavior and Service Recovery: An Integrative Review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(7), 975–991.
134. Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (3rd ed.). New York: Guilford Press.
135. Kolar, T. (2003). *Zadovoljstvo porabnikov s klicnimi centri - konceptualni model in empirična preverba* (doktorska disertacija). Ekonomska fakulteta, Ljubljana.
136. Kowalski, R. M. (1996). Complaints and complaining: Functions, antecedents, and consequences. *Psychological Bulletin*, 119(2), 179–196.
137. Kumar, V., Pozza, I. D., & Ganesh, J. (2013). Revisiting the Satisfaction–Loyalty Relationship: Empirical Generalizations and Directions for Future Research. *Journal of Retailing*, 89(3), 246–262.
138. Lai, F., Griffin, M., & Babin, B. J. (2009). How Quality, Value, Image, and Satisfaction Create Loyalty at a Chinese Telecom. *Journal of Business Research*, 62(10), 980–986.
139. Larivet, S., & Brouard, F. (2010). Complaints Are a Firm's Best Friend. *Journal of Strategic Marketing*, 18(7), 537–551.
140. Lee, D.-J., Sirgy, M. J., Larsen, V., & Wright, N. D. (2002). Developing a Subjective Measure of Consumer Well-Being. *Journal of Macromarketing*, 22(2), 158–169.
141. Lee, K., Joshi, K., & Kim, Y. K. (2011). Identification of the four-factor structure of customers' perceived fairness. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 19(2), 113–126.
142. Liao, H. (2007). Do It Right This Time: The Role of Employee Service Recovery Performance in Customer-Perceived Justice and Customer Loyalty After Service Failures. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 475–489.
143. Liljander, V. (1999). *Consumer Satisfaction With Complaint Handling Following a Dissatisfactory Experience With Car Repair*. European Advances in Consumer Research Volume 4 Proceedings. Provo: Association for Consumer Research.
144. Lin, H.-H., Wang, Y.-S., & Chang, L.-K. (2011). Consumer responses to online retailer's service recovery after a service failure: A perspective of justice theory. *Managing Service Quality*, 21(5), 511–534.
145. Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1988). *The Social Psychology of Procedural Justice*. New York: Plenum Press.
146. Little, R. J. (1988). A Test of Missing Completely at Random for Multivariate Data with Missing Values. *Journal of the American Statistical Association*, 83(404), 1198–1202.
147. Liu, R. R., & McClure, P. (2001). Recognizing cross-cultural differences in consumer complaint behavior and intentions: an empirical examination. *Journal of Consumer Marketing*, 18(1), 54–75.
148. Lovelock, C., & Gummesson, E. (2004). Whither Services Marketing? In Search of a Paradigm and Fresh Perspectives. *Journal of Service Research*, 7(1), 20–41.

149. Lovelock, C. H., & Wirtz, J. (2011). *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (7th ed.). Boston: Prentice Hall.
150. Luo, X., & Homburg, C. (2007). Neglected Outcomes of Customer Satisfaction. *Journal of Marketing*, 71(2), 133–149.
151. Luo, X., & Homburg, C. (2008). Satisfaction, Complaint, and the Stock Value Gap. *Journal of Marketing*, 72(4), 29–43.
152. Ma, J. (2007). *Attribution, Expectation, and Recovery: An Integrated Model of Service Failure and Recovery* (doktorska disertacija). Kent: Kent State University.
153. Magin, S., Algesheimer, R., Huber, F., & Herrmann, A. (2003). The Impact of Brand Personality and Customer Satisfaction on Customers Loyalty: Theoretical Approach and Findings of a Causal Analytical Study in the Sector of Internet Service Providers. *Electronic Markets*, 13(4), 294–308.
154. Malhotra, N., Ndubisi, N., & Agarwal, J. (2008). Public versus private complaint behaviour and customer defection in Malaysia: Appraising the role of moderating factors. *ESIC Market*, 131, 27–59.
155. Malhotra, N. K. (2009). *Basic Marketing Research: A Decision-Making Approach* (3rd ed.). New Jersey: Prentice Hall.
156. Massnick, F. (1997). *The Customer is CEO: How to Measure what Your Customers Want--and Make Sure They Get it*. New York: AMACOM.
157. Mattila, A. S., & Ro, H. (2008). Discrete Negative Emotions and Customer Dissatisfaction Responses in a Casual Restaurant Setting. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 32(1), 89–107.
158. Maxham, J. G. (2001). Service recovery's influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth, and purchase intentions. *Journal of Business Research*, 54(1), 11–24.
159. Maxham, J. G., & Netemeyer, R. G. (2002). A Longitudinal Study of Complaining Customers' Evaluations of Multiple Service Failures and Recovery Efforts. *Journal of Marketing*, 66(4), 57–71.
160. Mazzini, M. (2015a, 5. marec). Kupec kot nerazumen paglavec. *Siol.net*. Najdeno 16. junija 2015 na spletnem naslovu: <http://siol.net/siol-plus/kolumne/kupec-kot-nerazumen-paglavec-1628>
161. Mazzini, M. (2015b, 2. marec). Nateg in aroganca. *Siol.net*. Najdeno 16. junija 2015 na spletnem naslovu: <http://siol.net/siol-plus/kolumne/nateg-in-aroganca-203000>
162. McCollough, M. A., Berry, L. L., & Yadav, M. S. (2000). An Empirical Investigation of Customer Satisfaction after Service Failure and Recovery. *Journal of Service Research*, 3(2), 121–137.
163. Meik, J., Brock, C., & Blut, M. (2014). Complaining Customers as Innovation Contributors: Stimulating Service Innovation through Multichannel Complaint Management. *2014 Annual SRII Global Conference Proceedings*. San Jose: Institute of Electrical and Electronics Engineers.
164. Michel, S., Bowen, D., & Johnston, R. (2009). Why Service Recovery Fails: Tensions Among Customer, Employee, and Process Perspectives. *Journal of Service Management*, 20(3), 253–273.

165. Miranda, F. J., Rubio, S., & Chamorro, A. (2014). Customer Loyalty in the ADSL Services Market in Spain: Background and Moderating Effects. *Services Marketing Quarterly*, 35(1), 19-36.
166. Mittal, V., Ross, W. T., & Baldasare, P. M. (1998). The Asymmetric Impact of Negative and Positive Attribute-Level Performance on Overall Satisfaction and Repurchase Intentions. *Journal of Marketing*, 62(1), 33-47.
167. Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
168. Mostafa, R., Lages, C. R., & Sääksjärvi, M. (2014). The CURE scale: a multidimensional measure of service recovery strategy. *Journal of Services Marketing*, 28(4), 300-310.
169. Murovec, N., & Prodan, I. (2006). Dejavniki zaviranja pritožb potrošnikov in njihov pomen za podjetja. *Naše gospodarstvo*, 52(5/6), 52-59.
170. Namias, J. (1964). A Method to Detect Specific Causes of Consumer Complaints. *Journal of Marketing Research*, 1(3), 63-68.
171. Naumann, E., & Giel, K. (1995). *Customer Satisfaction and Management: Using the Voice of the Customer*. Cincinnati: Thomson Executive Press.
172. Nefat, A., Belazić, D., & Alerić, D. (2012). Antecedents and Outcomes of Service Recovery Satisfaction in Telecommunications in Croatia Along with the Role of Image and Perceived Switching Costs. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 25(4), 1051-1066.
173. Ngai, E. W. T., Heung, V. C. S., Wong, Y. H., & Chan, F. K. Y. (2007). Consumer complaint behaviour of Asians and non-Asians about hotel services: An empirical analysis. *European Journal of Marketing*, 41(11/12), 1375-1391.
174. Nguyen, D. T., McColl-Kennedy, J. R., & Dagger, T. S. (2012). Matching service recovery solutions to customer recovery preferences. *European Journal of Marketing*, 46(9), 1171-1194.
175. Nikbin, D., Ismail, I., Marimuthu, M., & Armesh, H. (2012). Perceived justice in service recovery and switching intention: Evidence from Malaysian mobile telecommunication industry. *Management Research Review*, 35(3/4), 309-325.
176. Nyer, P. U. (1999). Cathartic Complaining as a Means of Reducing Consumer Dissatisfaction. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior*, 12(1), 15-25.
177. Nyer, P. U. (2000). An investigation into whether complaining can cause increased consumer satisfaction. *Journal of Consumer Marketing*, 17(1), 9-19.
178. O'Sullivan, D., & McCallig, J. (2012). Customer satisfaction, earnings and firm value. *European Journal of Marketing*, 46(6), 827-843.
179. O Nas - Telemach. Najdeno 24. septembra 2016 na spletnem naslovu <http://telemach.si/o-podjetju>
180. Oliver, R. L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469.

181. Oliver, R. L. (1993). Cognitive, Affective, and Attribute Bases of the Satisfaction Response. *Journal of Consumer Research*, 20(3), 418–430.
182. Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: Printce Hill.
183. Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4), 33–44.
184. Oliver, R. L., & DeSarbo, W. S. (1988). Response Determinants in Satisfaction Judgments. *Journal of Consumer Research*, 14(4), 495–507.
185. Oliver, R. L., & Swan, J. E. (1989a). Consumer Perceptions of Interpersonal Equity and Satisfaction in Transactions: A Field Survey Approach. *Journal of Marketing*, 53(2), 21–35.
186. Oliver, R. L., & Swan, J. E. (1989b). Equity and Disconfirmation Perceptions as Influences on Merchant and Product Satisfaction. *Journal of Consumer Research*, 16(3), 372–383.
187. Orsingher, C., Valentini, S., & de Angelis, M. (2010). A meta-analysis of satisfaction with complaint handling in services. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(2), 169–186.
188. Oyeniyi, O., & Abiodun, A. J. (2011). Service Quality, Value Offer, Satisfaction and Loyalty: an Empirical Relationship in the Nigerian Telecom Industry. *Journal of Contemporary Management Research*, 5(2), 14–23.
189. Pallas, F., Mittal, V., & Groening, C. (2014). Allocation of Resources to Customer Satisfaction and Delight Based on Utilitarian and Hedonic Benefits. *Journal of Research in Marketing*, 2(1), 106–112.
190. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50.
191. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
192. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994). Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research. *Journal of Marketing*, 58(1), 111–124.
193. Parker, C., & Mathews, B. P. (2001). Customer Satisfaction: Contrasting Academic and Consumers' Interpretations. *Marketing Intelligence & Planning*, 19(1), 38–44.
194. Peluso, A. M. (2011). *Consumer Satisfaction: Advancements in Theory, Modeling, and Empirical Findings*. Bern: Peter Lang AG.
195. Petraš, S., & Golob, U. (2011). Sistematičnost merjenja marketinškega delovanja v slovenskih podjetjih. *Akademija MM*, 11(18), 63–75.
196. Phau, I., & Baird, M. (2008). Complainers Versus Non-Complainers Retaliatory Responses Towards Service Dissatisfactions. *Marketing Intelligence & Planning*, 26(6), 587–604.
197. Piercy, N. F. (1995). Customer Satisfaction and the Internal Market. *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science*, 1(1), 22–44.

198. Pizzi, G., Marzocchi, G. L., Orsingher, C., & Zammit, A. (2015). The Temporal Construal of Customer Satisfaction. *Journal of Service Research*, 18(4), 484–497.
199. Potočnik, V. (2004). *Trženje storitev s primeri iz prakse*. Ljubljana: GV založba.
200. Pristop. (2014). Mind wide open 2014. Najdeno 28. septembra 2016 na spletnem naslovu <http://www.pristop.si/mwo2014/#>
201. Pritožba. (b.l.). V *Slovarju slovenskega knjižnega jezika*. Najdeno 25. avgusta 2016 na spletnem naslovu http://bos.zrc-sazu.si/cgi/a03.exe?name=sskj_testa&expression=prito%C5%BEba&hs=1
202. Reklamacija. (b.l.). V *Slovarju slovenskega knjižnega jezika*. Najdeno 25. avgusta 2016 na spletnem naslovu http://bos.zrc-sazu.si/cgi/a03.exe?name=sskj_testa&expression=reklamacija&hs=1
203. Richins, M. L. (1985). The Role of Product Importance in Complaint Initiation. *Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior Conference Proceedings* (str. 50-53). Baton Rouge: Louisiana State University.
204. Roschk, H., & Gelbrich, K. (2014). Identifying Appropriate Compensation Types for Service Failures: A Meta-Analytic and Experimental Analysis. *Journal of Service Research*, 17(2), 195–211.
205. Roschk, H., & Kaiser, S. (2013). The nature of an apology: An experimental study on how to apologize after a service failure. *Marketing Letters*, 24(3), 293–309.
206. Rust, R. T., & Oliver, R. L. (2000). Should We Delight the Customer? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 86–94.
207. Rust, R. T., Subramanian, B., & Wells, M. (1992). Making complaints a management tool. *Marketing Management*, 1(3), 40–45.
208. Ryngelblum, A. L., Vianna, N. W. H., & Rimoli, C. A. (2013). The Ways Companies Really Answer Consumer Complaints. *Marketing Intelligence & Planning*, 31(1), 54–71.
209. Schoefer, K. (2008). The role of cognition and affect in the formation of customer satisfaction judgements concerning service recovery encounters. *Journal of Consumer Behaviour*, 7(3), 210–221.
210. Schoefer, K., & Diamantopoulos, A. (2008). The Role of Emotions in Translating Perceptions of (In)Justice into Postcomplaint Behavioral Responses. *Journal of Service Research*, 11(1), 91–103.
211. Schoefer, K., & Ennew, C. (2005). The Impact of Perceived Justice on Consumers' Emotional Responses to Service Complaint Experiences. *Journal of Services Marketing*, 19(5), 261–270.
212. Seiders, K., & Berry, L. L. (1998). Service Fairness: What It Is and Why It Matters. *The Academy of Management Executive*, 12(2), 8–20.
213. Sexton, D. E. (2015). Managing Brands In a Prickly Digital World. *Journal of Advertising Research*, 55(3), 237–241.
214. Sharma, P., Marshall, R., Reday, P. A., & Na, W. (2010). Complainers Versus Non-Complainers: a Multi-National Investigation of Individual and Situational Influences on Customer Complaint Behaviour. *Journal of Marketing Management*, 26(1/2), 163–180.
215. Si.mobil. (2015). Letno poročilo Si.mobil 2015. Ljubljana: Simobil.

216. Simon, F. (2013). The influence of empathy in complaint handling: Evidence of gratitudinal and transactional routes to loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20(6), 599–608.
217. Simon, F., Tossan, V., & Guesquière, C. C. (2015). The relative impact of gratitude and transactional satisfaction on post-complaint consumer response. *Marketing Letters*, 26(2), 153–164.
218. Singh, J. (1988). Consumer Complaint Intentions and Behavior: Definitional and Taxonomical Issues. *Journal of Marketing*, 52(1), 93–107.
219. Singh, J. (1990a). A Typology of Consumer Dissatisfaction Response Styles. *Journal of Retailing*, 66(1), 57-100.
220. Singh, J. (1990b). Voice, Exit, and Negative Word-of-Mouth Behaviors: An Investigation Across Three Service Categories. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 18(1), 1–15.
221. Singh, J., & Wilkes, R. E. (1996). When Consumers Complain: A Path Analysis of the Key Antecedents of Consumer Complaint Response Estimates. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(4), 350-365.
222. Smith, A. K., & Bolton, R. N. (1998). An Experimental Investigation of Customer Reactions to Service Failure and Recovery Encounters: Paradox or Peril? *Journal of Service Research*, 1(1), 65–81.
223. Smith, A. K., & Bolton, R. N. (2002). The Effect of Customers' Emotional Responses to Service Failures on Their Recovery Effort Evaluations and Satisfaction Judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(1), 5–23.
224. Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J. (1999). A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research*, 36(3), 356–372.
225. Smith, J. S., Karwan, K. R., & Markland, R. E. (2012). An empirical investigation of the effectiveness of an integrated service recovery system. *Operations Management Research*, 5(1/2), 25–36.
226. Solomon, M. R., Bamossy, G. J., Askegaard, S., & Hogg, M. K. (2013). *Consumer behaviour: a European perspective* (5th ed.). New York: Pearson Education.
227. Stankovič Elesini, U., Kodarin, S., Urankar, J., Potočnik, A., & Weingerl, P. (2014). Analiza in razvoj algoritma za reševanje pritožb potrošnikov. *Tekstilec*, 57(1), 12–31.
228. Stauss, B. (2002). The dimensions of complaint satisfaction: process and outcome complaint satisfaction versus cold fact and warm act complaint satisfaction. *Managing Service Quality: An International Journal*, 12(3), 173–183.
229. Stauss, B., & Schoeler, A. (2004). Complaint management profitability: what do complaint managers know? *Managing Service Quality: An International Journal*, 14(2/3), 147–156.
230. Stephens, N. (2000). Complaining. V T. A. Swartz & D. Iacobucci (ur.), *Handbook of Services Marketing & Management* (str. 287–298). Thousand Oaks: SAGE Publications.

231. Stephens, N., & Gwinner, K. P. (1998). Why Don't Some People Complain? A Cognitive-Emotive Process Model of Consumer Complaint Behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(3), 172–189.
232. Szymanski, D. M., & Henard, D. H. (2001). Customer Satisfaction: A Meta-Analysis of the Empirical Evidence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(1), 16–35.
233. T-2 - O podjetju. Najdeno 24. oktobra 2016 na spletnem naslovu <https://www.t-2.net/o-podjetju>
234. Tax, S. S., & Brown, S. (1998). Recovering and Learning from Service Failure. *MIT Sloan Management Review*, 40(1), 75–88.
235. Tax, S. S., & Brown, S. W. (2000). Service Recovery: Research Insights and Practices. V D. Iacobucci & T. A. Swartz (ur.), *Handbook of Services Marketing & Management* (str. 271-286). Thousand Oaks: SAGE Publications.
236. Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekar, M. (1998). Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 62(2), 60–76.
237. Telekom Slovenije. (2015). Letno poročilo 2015. Ljubljana: Telekom Slovenije.
238. Televizijski trg. Najdeno 24. oktobra 2016 na spletnem naslovu <http://www.akos-rs.si/televizijski-trg>
239. Tojib, D., & Khajehzadeh, S. (2014). The role of meta-perceptions in customer complaining behavior. *European Journal of Marketing*, 48(7/8), 1536–1556.
240. Tomšič, D., & Kolar, T. (2015). Vpliv zadovoljstva porabnikov in nameravane zvestobe na dejansko zvestobo v panogi mobilnih telekomunikacij. *Economic and business review*, 17(Pos. št.), 23–48.
241. Tronvoll, B. (2012). A dynamic model of customer complaining behaviour from the perspective of service-dominant logic. *European Journal of Marketing*, 46(1/2), 284–305.
242. Tse, D. K., & Wilton, P. C. (1988). Models of Consumer Satisfaction Formation: An Extension. *Journal of Marketing Research*, 25(2), 204–212.
243. van Oest, R., & Knox, G. (2011). Extending the BG/NBD: A simple model of purchases and complaints. *International Journal of Research in Marketing*, 28(1), 30–37.
244. Van Vaerenbergh, Y., Orsingher, C., Vermeir, I., & Larivière, B. (2014). A Meta-Analysis of Relationships Linking Service Failure Attributions to Customer Outcomes. *Journal of Service Research*, 17(4), 381–398.
245. Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17.
246. Vargo, S. L., Nagao, K., He, Y., & Morgan, F. W. (2007). Satisfiers, Dissatisfiers, Criticals, and Neutrals: A Review of Their Relative Effects on Customer (Dis)satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*, 8(1), 1–19.
247. Vázquez-Casielles, R., Suárez Álvarez, L., & Díaz Martín, A. M. (2010). Perceived justice of service recovery strategies: Impact on customer satisfaction and quality relationship. *Psychology and Marketing*, 27(5), 487–509.
248. Voh Bostič, A. (2016, 5 marec). Kateri naši ponudniki telekomunikacij bolj in kateri slabše skrbijo za naročnike. *Pod črto*. Najdeno 7. junija 2016 na spletnem naslovu

<https://podcrto.si/kateri-nasi-ponudniki-telekomunikacij-bolje-in-kateri-slabse-skrbijo-za-stranke/>

249. Volkov, M. (2004). Successful Relationship Marketing: Understanding the Importance of Complaints in a Consumer-Oriented Paradigm. *Problems & Perspectives in Management*, 1(1), 133–123.
250. Vos, J. F. J., Huitema, G. B., & de Lange-Ros, E. (2008). How organisations can learn from complaints. *The TQM Journal*, 20(1), 8–17.
251. Wang, C. y., Mattila, A. S., & Bartlett, A. (2009). An examination of explanation typology on perceived informational fairness in the context of air travel. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 26(8), 795–805.
252. Ward, J. C., & Ostrom, A. L. (2006). Complaining to the Masses: The Role of Protest Framing in Customer-Created Complaint Web Sites. *Journal of Consumer Research*, 33(2), 220–230.
253. Westbrook, R. A. (1987). Product/Consumption-Based Affective Responses and Postpurchase Processes. *Journal of Marketing Research*, 24(3), 258–270.
254. White, C., & Yu, Y. T. (2005). Satisfaction emotions and consumer behavioral intentions. *Journal of Services Marketing*, 19(6), 411–420.
255. Wirtz, J., & Mattila, A. S. (2004). Consumer responses to compensation, speed of recovery and apology after a service failure. *International Journal of Service Industry Management*, 15(2), 150–166.
256. Wirtz, J., & McColl-Kennedy, J. R. (2010). Opportunistic Customer Claiming During Service Recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(5), 654–675.
257. Yang, Z., & Peterson, R. T. (2004). Customer Perceived Value, Satisfaction, and Loyalty: The Role of Switching Costs. *Psychology & Marketing*, 21(10), 799–822.
258. Yi, Y. (1990). A Critical Review of Consumer Satisfaction. V V. Zeithaml (ur.), *Review of Marketing* (str. 68–123). Chicago: American Marketing Association.
259. Yuksel, A., Kilinc, U., & Yuksel, F. (2006). Cross-national analysis of hotel customers' attitudes toward complaining and their complaining behaviours. *Tourism Management*, 27(1), 11–24.
260. Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22.
261. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2013). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (6th ed.). New York: McGraw-Hill Irwin.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketni vprašalnik	1
Priloga 2: Poročilo o statusu ankete z lka.si	7
Priloga 3: Analiza manjkajočih vrednosti	8
Priloga 4: Opisne statistike za manifestne spremenljivke	9
Priloga 5: Korelacijska matrika manifestnih spremenljivk	11
Priloga 6: Korelacijska matrika latentnih spremenljivk	12
Priloga 7: Regresijski modeli	13
Priloga 8: Ocene parametrov merskega modela	14
Priloga 9: Kvadrati multiple korelacije za manifestne spremenljivke modela.....	15
Priloga 10: Strukturni model	16

PRILOGA 1: Anketni vprašalnik

Pozdravljeni, sem Petar Gidaković in v okviru priprave magistrskega dela na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani izvajam anketo o izkušnjah uporabnikov telekomunikacij (mobilne, internetne, televizijske storitve in storitve fiksne telefonije) z reševanjem pritožb in reklamacij. Če ste se v obdobju zadnjih 6 mesecev pritožili svojemu ponudniku in prejeli dokončen odgovor, s katerim se je pritožbeni postopek zaključil, vas prosim, da si vzamete nekaj minut in sodelujete v anketi. Sodelujete lahko ne glede na način pritožbe (telefonsko, email, pismo, spletna stran, osebno v poslovalnici, itd.). V kolikor ste se pritožili večkrat ali več ponudnikom, vas prosim, da se osredotočite na pritožbo, ki se je najbolje spomnite. Sodelovanje v anketi, ki predvidoma traja okrog 8 minut, je popolnoma anonimno.

Q2 - Kateremu operaterju ste se pritožili v času zadnjih 6 mesecev? Če ste se pritožili več, izberite tisto pritožbo, ki se je najbolje spomnite.

- Telekom Slovenije d.d.
- T-2 d.o.o.
- Telemach d.o.o.
- Si.mobil d.d.
- MegaM d.o.o.
- Izi mobil d.o.o.
- Debitel
- Drugi ponudnik (na primer lokalni operater kableske TV):

Q3 - Zaradi katerih storitev ali izdelkov ste se pritožili temu ponudniku?

Možnih je več odgovorov

- Mobilne storitve
- Storitve širokopasovnega interneta
- Storitve fiksne telefonije
- Storitve IP ali kableske televizije
- Pritožil sem se zaradi izdelka/opreme (modema, komunikatorja, telefona, ipd.) Drugo (vpisite razlog):

Q4 - Koliko časa ste bili naročnik storitev izbranih v prejšnjem vprašanju v trenutku, ko ste podali pritožbo?

- manj kot 6 mesecev
- od 6 do 12 mesecev
- od 12 do 24 mesecev
- več kot dve leti

Q5 - Kaj je bil razlog, da ste se odločili za pritožbo?

Možnih je več odgovorov

- Neupravičeno izdan račun
- Storitve niso delovale
- Nedelujoč izdelek
- Storitve niso delovale kot bi morale
- Nepravilen račun
- Sprememba pogodbenih pogojev
- Neprimerno vedenje zaposlenih
- Drugo (vpišite razlog):

Q6 - Izrazite strinjanje z naslednjimi trditvami, ki se nanašajo na težavo/e, zaradi katere/ih ste se pritožili.

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
Za nastale težave je krivo predvsem podjetje					
Podjetje bi težave lahko preprečilo.					
Podjetje bi težave lahko nadzorovalo.					
Takšne težave se pri tem podjetju pojavljajo pogosto.					
Težave so bilečasne.					
Rešitev situacije, zaradi katere sem se pritožil/a, mi je bila zelo pomembna					

Naslednji sklop vprašanj se nanaša na vaše videnje postopka reševanja pritožbe, dokončnega odgovora in rešitve, ponujene s strani operaterja.

MEDOSPRAV - V kakšni meri so zaposleni, s katerimi ste komunicirali, med postopkom reševanja vaše pritožbe...

	v zelo veliki meri	v veliki meri	do neke mere	v majhni meri	v zelo majhni meri
--	--------------------	---------------	--------------	---------------	--------------------

... vas obravnavali vljudno					
... vas obravnavali z dostojanstvom					
... vas obravnavali s spoštovanjem					
... se vzdržali neprimernih opazk in komentarjev					

INFORPRAV - V kakšni meri je podjetje (zaposleni) med postopkom reševanja vaše pritožbe...

	v zelo veliki meri	v veliki meri	do neke mere	v majhni meri	v zelo majhni meri
... iskreno komuniciralo z vami					
... temeljito pojasnilo postopek, po katerem so sprejeli odločitve o pritožbi					
... podalo razumna pojasnila o postopku odločanja o pritožbi					
... podrobnosti o postopku reševanja pritožbe sporočalo pravočasno					

PROCEDPRAV - V kakšni meri vam je med postopkom reševanja vaše pritožbe bilo/a...

	v zelo veliki meri	v veliki meri	do neke mere	v majhni meri	v zelo majhni meri

... omogočeno izraziti vaše mnenje in občutke o samem postopku:					
... omogočeno vplivati na izid, ki je posledica tega postopka					
... zagotovljena konsistentnost tega postopka					
... zagotovljena nepristranskost tega postopka					
... zagotovljeno, da postopek temelji na etičnih in moralnih standardih					
... omogočeno podati ugovor na izid, ki je posledica tega postopka					

DISTRPAV - V kakšni meri...

	v zelo veliki meri	v veliki meri	do neke mere	v majhni meri	v zelo majhni meri
... to kar ste s pritožbo pridobili, odraža to, kar vam pripada					
je to, kar ste s pritožbo pridobili, primerno, glede na samo izkušnjo					
... to kar ste s pritožbo pridobili,					

odraža pošteno rešitev					
... je to, kar ste s pritožbo pridobili, upravičeno glede na vaše težave					

ZADOVPRIT - Izrazite strinjanje z naslednjimi trditvami:

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
Zadovoljen/nasem z načinom obravnave moje pritožbe.					
Všeč mi je, kako je podjetje ravnalo z mojo pritožbo.					
Menim, da je podjetje ponudilo zadovoljivo rešitev mojih težav.					

GOVORICE - Izrazite strinjanje s sledečimi trditvami, ki se nanašajo na podjetje, kateremu ste se mu pritožili:

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
V bodoče bom verjetno širil/a pozitivne govorce o podjetju.					
Podjetje bi priporočil/a prijateljem..					
Če bi prijatelj/ica iskal/a operaterja, bi mu priporočil/a to podjetje.					

NAMERA - Izrazite strinjanje z naslednjimi trditvami glede podjetja, ki ste se mu pritožili.

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Niti niti	Se strinjam	Povsem se strinjam
V prihodnosti nameravam še naprej uporabljati storitve tega podjetja.					
Če bi sedaj iskal/a operaterja, bi spet izbral/a to podjetje.					
Če bi potreboval/a dodatne telekomunikacijske storitve, bi jih naročil/a pri istem podjetju.					
V bližnji prihodnosti ne bom uporabljal/a storitev tega podjetja.					

Ste že blizu konca vprašalnika. Naslednja vprašanja se nanašajo na vaše osebne podatke, ki bodo uporabljeni samo za ugotavljanje skupnega opisa vseh sodelujočih v anketi in ne bodo nikjer objavljeni.

XSPOL - Spol:

- Moški
- Ženski

DOHODEK - V kateri dohodkovni razred se, glede na vaš mesečni dohodek, uvrščate?

- do 500 €
- nad 500€ do 1000€
- nad 1000€ do 1500€
- nad 1500€

IZOBRAZBA - Kakšna je vaša najvišja dosežena formalna izobrazba?

- Manj kot srednja šola
- Srednja šola
- Visoka ali univerzitetna izobrazba
- Magisterij (znanstveni) ali doktorat

XLETNICA - Izberite letnico rojstva:

PRILOGA 2: Poročilo o statusu ankete z 1ka.si

Status

Info			
Ime ankete:	Anketa o pritožbah v telekomunikacijah		
Tip ankete:	Anketa		
Vprašanj:	20	Spremenjivk:	59
Enot:	890	Ustrezni:	256
Jezik:	Slovensčina		
Ustvaril:	petar.gidakovic , 10.11.16, 17:07		
Spremenil:	petar.gidakovic , 18.12.16, 20:26		
Status:	Anketa je zaključena.		
Aktivnost:	27.11.2016-27.02.2017;		
Trajanje:	3min 30s, Predvideno: 8min 37s		
Prvi vnos:	27.11.16, 10:31	Zadnji vnos:	18.12.16, 13:52

Končni status

Končaj anketo (5) :	221
Delno izpolnjena (5) :	55
Skupaj ustrezno	256
Prazna delno (5) :	11
Klik na anketo (4) :	103
Klik na nagovor (3) :	520
Skupaj neustrezno	634
Skupaj enot	890

Stopnje odgovorov

Kumulativni status	Frekvenca	Stopnja
Klik na nagovor	890	100%
Klik na anketo	370	42%
Začet izpolnjevanja	267	30%
Delno izpolnjena	256	29%
Končaj anketo	221	25%

Kliki na anketo

Preusmeritve	Število klikov
email	0
www.podsvojostrehi	103
slo-tech.com	97
www.alter.si	94
www.cvek123.com	90
forumi.siol.net	87
slo-android.si	30
t-2.nula.net	28
www.1ka.si	17
m.facebook.com	251
www.facebook.com	7
mail.google.com	1
Neposreden klik	85
Skupaj klikov	890

Časovni potek

2016-11-27	75
2016-11-28	85
2016-11-29	81
2016-11-30	64
2016-12-01	80
2016-12-02	63
2016-12-03	60
2016-12-04	123
2016-12-05	29
2016-12-06	24
2016-12-07	18
2016-12-08	16
2016-12-09	18
2016-12-10	23
2016-12-11	51
2016-12-12	52
2016-12-13	11
2016-12-14	8
2016-12-15	3

Potek po straneh

Kumulativni status	Število klikov
Klik na nagovor	890
Klik na anketo	370
Delno izpolnjena	256
Stran 1	267
Stran 2	253
Stran 3	231
Stran 4	224
Stran 5	221
Končaj anketo	221

PRILOGA 3: Analiza manjkajočih vrednosti

	N	Aritmetična sredina	Standardni odklon	Manjkajoče vrednosti	
				Število	Procent
ATRIBUCIJA1	218	3,51	1,125	3	1,4
ATRIBUCIJA2	219	3,59	1,042	2	0,9
ATRIBUCIJA3	218	3,65	1,029	3	1,4
ATRIBUCIJA4	217	3,48	1,037	4	1,8
ZačasnostTežav	216	3,19	1,177	5	2,3
PomembnostSituacije	217	3,73	1,011	4	1,8
MEDOSPRAV1	220	3,04	1,156	1	0,5
MEDOSPRAV2	216	2,98	1,212	5	2,3
MEDOSPRAV3	217	3,1	1,178	4	1,8
MEDOSPRAV4	215	3,12	1,162	6	2,7
INFORPRAV1	218	2,76	1,211	3	1,4
INFORPRAV2	217	2,72	1,217	4	1,8
INFORPRAV3	218	2,74	1,255	3	1,4
INFORPRAV4	215	2,68	1,232	6	2,7
PROCEDPRAV1	219	2,69	1,09	2	0,9
PROCEDPRAV2	218	2,61	1,163	3	1,4
PROCEDPRAV3	218	2,66	1,105	3	1,4
PROCEDPRAV4	216	2,75	1,097	5	2,3
PROCEDPRAV5	217	2,69	1,143	4	1,8
PROCEDPRAV6	214	2,66	1,139	7	3,2
DISTRPRAV1	217	2,79	1,371	4	1,8
DISTRPRAV2	217	2,75	1,396	4	1,8
DISTRPRAV3	217	2,81	1,417	4	1,8
DISTRPRAV4	214	2,77	1,328	7	3,2
ZADOVPRIT1	218	2,76	1,358	3	1,4
ZADOVPRIT2	219	2,71	1,393	2	0,9
ZADOVPRIT3	217	2,76	1,373	4	1,8
GOVORICE1	217	2,82	1,114	4	1,8
GOVORICE2	214	2,87	1,114	7	3,2
GOVORICE3	214	2,8	1,166	7	3,2
NAMERA1	218	2,84	1,403	3	1,4
NAMERA2	216	2,82	1,38	5	2,3
NAMERA3	216	2,84	1,407	5	2,3
NAMERA4	216	3,04	1,318	5	2,3
NAMERA4rekod	221	1,41	0,493	0	0
DOHODEK	219	2,47	0,94	2	0,9
IZOBRAZBA	220	2,7	0,58	1	0,5
LETNICA	218	54,69	8,386	3	1,4
Trajanje razmerja	219	3,06	0,965	2	0,9

PRILOGA 4: Opisne statistike za manifestne spremenljivke

Spremenljivka	Aritmetična sredina	Standardna napaka ocene	Standardni odklon	Koeficient asimetrije	Standardna napaka ocene koeficienta asimetrije	Koeficient sploščenosti	Standardna napaka ocene koeficienta sploščenosti
MEDOSEBNA PRAVIČNOST1	3,03	0,08	1,15	-0,04	0,17	-0,82	0,33
MEDOSEBNA PRAVIČNOST2	2,98	0,08	1,21	-0,05	0,17	-0,89	0,33
MEDOSEBNA PRAVIČNOST 3	3,10	0,08	1,18	-0,03	0,17	-0,80	0,33
MEDOSEBNA PRAVIČNOST 4	3,12	0,08	1,15	-0,14	0,17	-0,76	0,33
INFORMACIJSKA PRAVIČNOSTI 1	2,76	0,08	1,21	0,18	0,17	-0,92	0,33
INFORMACIJSKA PRAVIČNOSTI 2	2,72	0,08	1,22	0,26	0,17	-0,86	0,33
INFORMACIJSKA PRAVIČNOSTI 3	2,73	0,08	1,25	0,22	0,17	-0,97	0,33
INFORMACIJSKA PRAVIČNOSTI 4	2,68	0,08	1,23	0,29	0,17	-0,86	0,33
PROCEDURALNA PRAVIČNOST 1	2,68	0,07	1,09	0,18	0,17	-0,64	0,33
PROCEDURALNA PRAVIČNOST 2	2,61	0,08	1,17	0,30	0,17	-0,82	0,33
PROCEDURALNA PRAVIČNOST 3	2,66	0,08	1,11	0,21	0,17	-0,63	0,33
PROCEDURALNA PRAVIČNOST 4	2,75	0,07	1,09	0,14	0,17	-0,69	0,33
PROCEDURALNA PRAVIČNOST 5	2,69	0,08	1,14	0,27	0,17	-0,58	0,33
PROCEDURALNA PRAVIČNOST 6	2,66	0,08	1,13	0,17	0,17	-0,74	0,33
DISTRIBUTIVNA PRAVIČNOST 1	2,78	0,09	1,37	0,16	0,17	-1,13	0,33
DISTRIBUTIVNA PRAVIČNOST 2	2,74	0,09	1,39	0,19	0,17	-1,22	0,33
DISTRIBUTIVNA PRAVIČNOST 3	2,80	0,10	1,41	0,13	0,17	-1,25	0,33
DISTRIBUTIVNA PRAVIČNOST 4	2,77	0,09	1,32	0,12	0,17	-1,08	0,33
ZADOVOLJSTVO1	2,75	0,09	1,36	0,23	0,17	-1,15	0,33

se nadaljuje

nadaljevanje

Spremenljivka	Aritmetična sredina	Standardna napaka ocene	Standardni odklon	Koeficient asimetrije	Standardna napaka ocene koeficienta asimetrije	Koeficient sploščenosti	Standardna napaka ocene koeficienta sploščenosti
ZADOVOLJSTVO2	2,71	0,09	1,39	0,22	0,17	-1,24	0,33
ZADOVOLJSTVO3	2,76	0,09	1,37	0,23	0,17	-1,14	0,33
GOVORICE 1	2,82	0,08	1,11	-0,02	0,17	-0,68	0,33
GOVORICE 2	2,87	0,08	1,11	-0,01	0,17	-0,64	0,33
GOVORICE 3	2,81	0,08	1,16	0,04	0,17	-0,72	0,33
NAMERA 1	2,83	0,10	1,40	0,05	0,17	-1,33	0,33
NAMERA 2	2,82	0,09	1,38	0,10	0,17	-1,23	0,33
NAMERA 3	2,84	0,10	1,40	0,07	0,17	-1,33	0,33
NAMERA 4	2,94	0,09	1,34	0,03	0,17	-0,89	0,33

PRILOGA 5: Korelacijska matrika manifestnih spremenljivk

		MEDOSEBNA PRAVIČNOST				INFORMACIJSKA PRAVIČNOST				PROCEDURALNA PRAVIČNOST						DISTRIBUTIVNA PRAVIČNOST				ZADOVOLJSTVO			GOVORICE			NAMERA			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3	1	2	3	4
MEDOSEBNA PRAVIČNOST	1	1	.874**	.857**	.887**	.279**	.259**	.275**	.166**	.224**	.235**	.196**	.284**	.326**	.298**	.144**	.203**	.234**	.174**	.282**	.256**	.314**	.278**	.264**	.281**	.248**	.219**	.226**	.138**
	2		1	.849**	.839**	.236**	.191**	.279**	.164**	.233**	.194**	.212**	.265**	.313**	.276**	.145**	.200**	.234**	.165**	.318**	.299**	.329**	.266**	.296**	.272**	.216**	.204**	.195**	.111**
	3			1	.854**	.260**	.197**	.283**	.156**	.212**	.244**	.217**	.317**	.336**	.306**	.203**	.204**	.266**	.226**	.345**	.314**	.350**	.279**	.255**	.238**	.279**	.256**	.262**	.132**
	4				1	.275**	.227**	.272**	.144**	.217**	.195**	.172**	.294**	.315**	.306**	.174**	.197**	.231**	.166**	.284**	.260**	.315**	.258**	.233**	.266**	.229**	.199**	.189**	.144**
INFORMACIJSKA PRAVIČNOST	1				1	.853**	.813**	.850**	.035**	.067**	.096**	.149**	.035**	.095**	.458**	.477**	.442**	.486**	.497**	.474**	.532**	.440**	.432**	.421**	.509**	.498**	.472**	.313**	
	2					1	.859**	.836**	.061**	.093**	.131**	.090**	.097**	.092**	.441**	.451**	.450**	.540**	.467**	.455**	.470**	.437**	.444**	.414**	.547**	.520**	.472**	.396**	
	3						1	.818**	.070**	.056**	.118**	.165**	.133**	.146**	.437**	.469**	.490**	.542**	.526**	.545**	.504**	.465**	.498**	.460**	.508**	.512**	.483**	.381**	
	4							1	.076**	.095**	.152**	.130**	.019**	.073**	.438**	.474**	.439**	.490**	.502**	.492**	.475**	.429**	.444**	.400**	.488**	.504**	.492**	.335**	
PROCEDURALNA PRAVIČNOST	1								1	.696**	.765**	.663**	.678**	.734**	-.025**	-.069**	-.033**	-.053**	.106**	.098**	.114**	.330**	.326**	.321**	.050**	.049**	.042**	.016**	
	2									1	.722**	.686**	.657**	.729**	.118**	.049**	.138**	.063**	.170**	.123**	.206**	.356**	.378**	.342**	.156**	.122**	.157**	.090**	
	3										1	.705**	.630**	.703**	.058**	.012**	.080**	.033**	.171**	.162**	.136**	.329**	.357**	.298**	.044**	.109**	.069**	-.003**	
	4											1	.686**	.718**	.084**	.079**	.081**	.009**	.192**	.190**	.195**	.381**	.425**	.396**	.178**	.180**	.164**	.047**	
	5												1	.739**	-.004**	-.007**	.016**	.027**	.087**	.128**	.148**	.356**	.334**	.329**	.063**	.051**	.047**	.046**	
	6													1	.078**	.045**	.041**	.054**	.180**	.162**	.211**	.418**	.409**	.438**	.105**	.081**	.132**	.067**	
DISTRIBUTIVNA PRAVIČNOST	1														1	.895**	.875**	.849**	.566**	.546**	.606**	.366**	.309**	.312**	.595**	.572**	.572**	.291**	
	2															1	.864**	.834**	.536**	.537**	.573**	.301**	.276**	.273**	.591**	.577**	.575**	.309**	
	3																1	.867**	.566**	.532**	.605**	.375**	.328**	.325**	.579**	.585**	.557**	.319**	
	4																	1	.568**	.547**	.605**	.382**	.351**	.323**	.612**	.585**	.568**	.354**	
ZADOVOLJSTVO	1																		1	.932**	.877**	.463**	.459**	.455**	.636**	.638**	.598**	.391**	
	2																			1	.859**	.487**	.466**	.465**	.592**	.621**	.569**	.373**	
	3																				1	.500**	.480**	.484**	.626**	.613**	.579**	.443**	
GOVORICE	1																					1	.884**	.904**	.393**	.421**	.379**	.241**	
	2																						1	.883**	.376**	.408**	.380**	.260**	
	3																							1	.384**	.400**	.374**	.243**	
NAMERA	1																								1	.921**	.895**	.533**	
	2																									1	.889**	.518**	
	3																										1	.506**	
	4																											1	

Legenda: * predstavljajo stopnje značilnosti (obojeustransko), * = 0,5 in ** = 0,01

PRILOGA 6: Korelacijska matrika latentnih spremenljivk

	MEDOSEBNA PRAVIČNOST	INFORMACIJSKA PRAVIČNOST	PROCEDURALNA PRAVIČNOST	DISTRIBUTIVNA PRAVIČNOST	ZADOVOLJSTVO	GOVORICE	NAMERA
MEDOSEBNA PRAVIČNOST	1	,258**	,315**	,221**	,336**	,292**	,243**
INFORMACIJSKA PRAVIČNOST		1	,117	,529**	,549**	,488**	,560**
PROCEDURALNA PRAVIČNOST			1	,045	,185**	,434**	,113
DISTRIBUTIVNA PRAVIČNOST				1	,620**	,357**	,615**
ZADOVOLJSTVO					1	,511**	,654**
GOVORICE						1	,417**
NAMERA							1

Legenda: * predstavljajo stopnje značilnosti (obojestransko); * = 0,5; ** = 0,01;

PRILOGA 7: Regresijski modeli

1. model – zadovoljstvo s pritožbo

R	R ²	Popravljen R ²	Standardna napaka ocene
0,697 ^a	0,485	0,475	0,95787

a - Neodvisne spremenljivke: konstanta, distributivna, proceduralna, medosebna in informacijska pravičnost

	Standardizirani β -koeficient	t	Stopnja značilnosti
Konstanta		-0,70	0,49
Medosebna pravičnost	0,14	2,61	0,01
Informacijska pravičnost	0,27	4,54	0,00
Proceduralna pravičnost	0,09	1,73	0,09
Distributivna pravičnost	0,44	7,58	0,00

Odvisna spremenljivka: zadovoljstvo s pritožbo

2. model – pripravljenost širiti pozitivne govorice

R	R ²	Popravljen R ²	Standardna napaka ocene
0,663 ^a	0,439	0,426	0,82097

a - Neodvisne spremenljivke: konstanta, distributivna, proceduralna, medosebna in informacijska pravičnost, zadovoljstvo s pritožbo

	Standardizirani β -koeficient	t	Stopnja značilnosti
Konstanta		1,67	0,10
Medosebna pravičnost	0,01	0,23	0,82
Informacijska pravičnost	0,28	4,38	0,00
Proceduralna pravičnost	0,35	6,30	0,00
Distributivna pravičnost	0,02	0,26	0,79
Zadovoljstvo s pritožbo	0,28	3,83	0,00

Odvisna spremenljivka: pripravljenost širiti pozitivne govorice

3. model – namera ohranjanja naročniškega razmerja

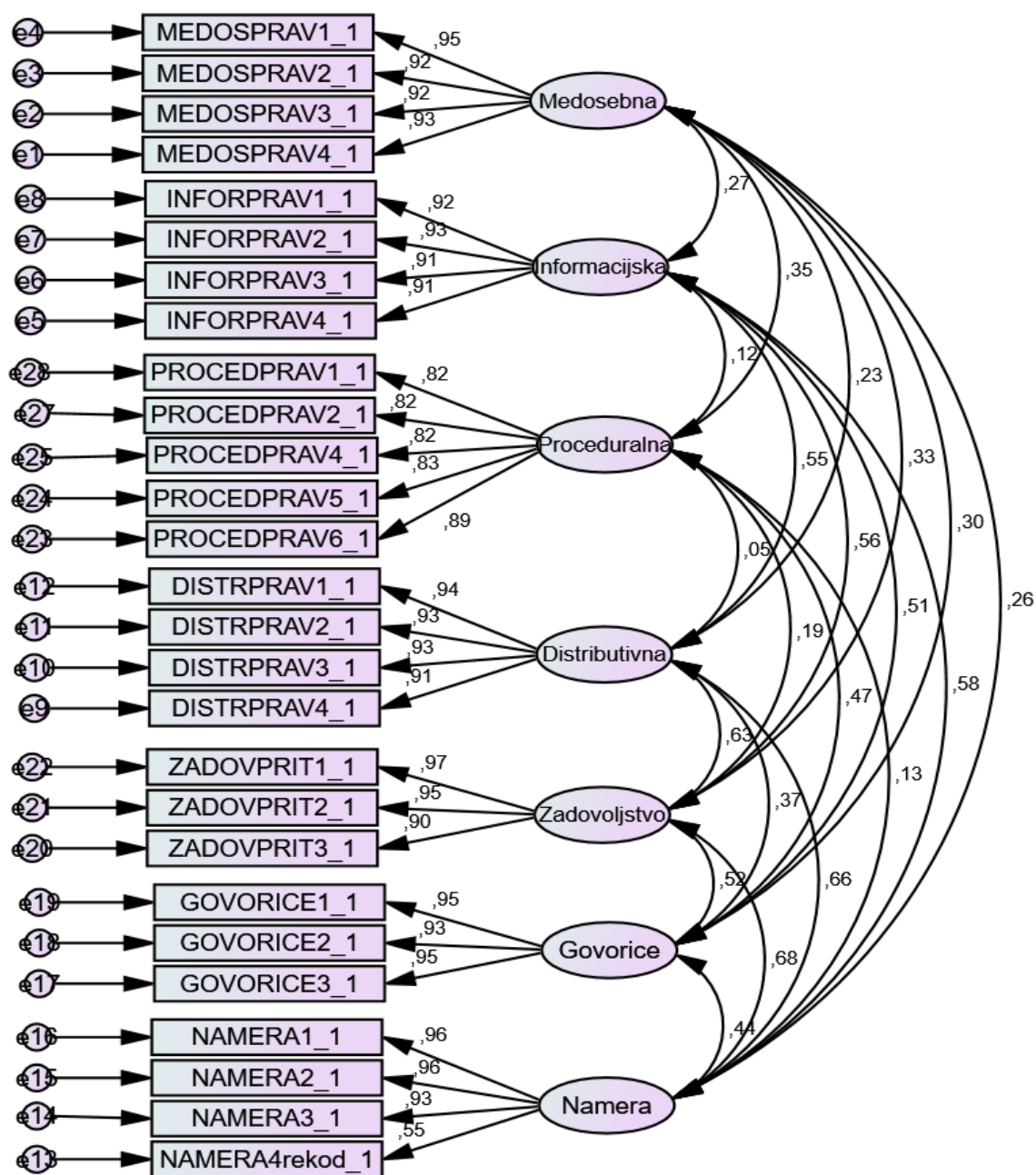
R	R ²	Popravljen R ²	Standardna napaka ocene
0,727 ^a	0,53	0,52	0,85

a - Neodvisne spremenljivke: konstanta, zadovoljstvo s pritožbo, distributivna, proceduralna, medosebna in informacijska pravičnost

	Standardizirani β -koeficient	t	Stopnja značilnosti
Konstanta		1,67	0,10
Medosebna pravičnost	0,01	0,23	0,82
Informacijska pravičnost	0,28	4,38	0,00
Proceduralna pravičnost	0,35	6,30	0,00
Distributivna pravičnost	0,02	0,26	0,79
Zadovoljstvo s pritožbo	0,28	3,83	0,00

Odvisna spremenljivka: namera ohranjanja naročniškega razmerja

PRILOGA 8: Ocene parametrov merskega modela



PRILOGA 9: Kvadrati multiple korelacije za manifestne spremenljivke modela

Manifestna spremenljivka	R²
Proceduralna pravičnost 1	0,678
Proceduralna pravičnost 2	0,673
Proceduralna pravičnost 4	0,671
Proceduralna pravičnost 5	0,681
Proceduralna pravičnost 6	0,793
Zadovoljstvo s pritožbo 1	0,947
Zadovoljstvo s pritožbo 2	0,912
Zadovoljstvo s pritožbo 3	0,818
Govorice 1	0,906
Govorice 2	0,868
Govorice 3	0,899
Namera 1	0,929
Namera 2	0,914
Namera 3	0,862
Namera 4	0,301
Distributivna pravičnost 1	0,89
Distributivna pravičnost 2	0,87
Distributivna pravičnost 3	0,87
Distributivna pravičnost 4	0,828
Informacijska pravičnost 1	0,838
Informacijska pravičnost 2	0,868
Informacijska pravičnost 3	0,824
Informacijska pravičnost 4	0,823
Medosebna pravičnost 1	0,899
Medosebna pravičnost 2	0,842
Medosebna pravičnost 3	0,838
Medosebna pravičnost 4	0,862

PRILOGA 10: Strukturni model

