

TRENDI POSLOVANJA TRGOVIN NA DROBNO Z VIDIKA KAKOVOSTI

TRENDS OF BUSINESS IN RETAIL TRADE FROM ASPECT OF QUALITY

Anton Vorina, PhD, docent²³⁰

Povzetek: *V današnjem času je potrebno zadovoljiti kupčeva pričakovanja. Cilj vsake prodaje je zagotovo tudi ta, da se kupec vrača. Trgovine na drobno bi morale v prihodnosti bistveno več vlagati v povečanje zvestobe obstoječih kupcev, saj so zanje z vidika stroškov bolj ugodni, kot pridobivanje novih kupcev. Menimo, da bi delež zvestih kupcev lahko povečali z intenzivnejšim trženjem slovenskih izdelkov in tudi ustreznim promoviranjem. Zagotovo bodo v prihodnosti igrali pomembno vlogo zadovoljni in zvesti kupci, ki bodo širili dober glas med ostale.*

Ključne reči: *trgovina, kakovost, zvesti kupec*

Abstract: *In today's time it is necessary to satisfy the customer's expectations. The goal of each sale is certainly also that the customer returns. In the future retail trade should significantly invest more in increasing the loyalty of existing customers, since they are in terms of the cost more affordable than acquiring new customers. We think that the proportion of loyal customers can be increased by intensifying the marketing of Slovenian products and promoting them. Definitely in the future an important role will play the satisfied and loyal customers who will spread good voice among the others.*

Key words: *trade, quality, a loyal customer*

1. UVOD

V članku želimo predstaviti trende poslovanja trgovin na drobno. Na kratko predstavimo pojem trgovine na drobno, njene dejavnike poslovanja in tudi trende poslovanja trgovin na drobno v prihodnosti z vidika kakovosti. Podatke smo zbirali iz sekundarnih virov, to je iz knjig in člankov. Predvsem želimo poudariti pomen raziskovanja tega področja, saj je zelo malo raziskav, ki bi bile objavljene v strokovnih oziroma znanstvenih revijah in predstaviti trende poslovanja trgovin na drobno z vidika kakovosti.

2. POJEM TRGOVINA

Trgovina je ena izmed najstarejših gospodarskih enot, kjer so ljudje že pred 150.000 leti menjavali blago oziroma dobrine. Pojem trgovina se je pojavil že v petnajstem stoletju [1]. Zakon o trgovini (ZT-1) opredeljuje naslednje pojme v zvezi s trgovino: Trgovina je

²³⁰ Ekonomska šola Celje, višja strokovna šola, Mariborska 2, Celje

opravljanje trgovinske dejavnosti, ki obsega nakupovanje blaga z namenom nadaljnje prodaje ne glede na to, ali je blago prodano v nespremenjenem ali spremenjenem (obdelava, predelava in dodelava) stanju. Trgovina na drobno je nakupovanje blaga in njegova nadaljnja prodaja potrošnikom ali potrošnicam [2].

Statistični urad RS (v nadaljnjem besedilu SURS) podaja opredelitev: »Trgovina na drobno je nakupovanje blaga in njegova nadaljnja prodaja potrošnikom (za osebno porabo in potrebe gospodinjstev)« [3].

Trgovina je gospodarska dejavnost, ki se ukvarja s kupovanjem in prodajanjem. Trgovina je posrednik izdelkov od proizvajalcev do končnih uporabnikov. To vlogo uporablja skozi vsa zgodovinska obdobja, od prvotnih družbenih delitev dela, ki so omogočala presežne dobrine poljedelcev, živinorejcev in takratnih obrtnikov, do danes. S svojo posredniško funkcijo je bila tako vedno gibalo menjave, tako znotraj samih držav kot na mednarodni ravni. Posamezne trgovine imajo skozi zgodovinski razvoj, v boju za ugodnejši položaj na trgu, različno življenjsko dobo in so na različni stopnji svojega razvoja. Nekatere oblike trgovine bodo prenehale obstajati, pojavljale pa se bodo vedno nove oblike, ki bodo konkurirale z boljšo kakovostjo izdelkov, z aktualnejšimi storitvami in nižjimi cenami [4].

Trgovina na drobno zajema vse dejavnosti prodaje blaga in storitev neposredno končnemu porabniku za njegovo osebno uporabo. Pri tem nista pomembna način prodaje in lokacija ter količina prodaje [5].

Čuzović in Ivanović [6] opredelita trgovino na drobno kot skupek dejavnosti, preko katerih se izvaja proces prodaje blaga končnim potrošnikom.

3. DEJAVNIKI POSLOVANJA TRGOVINE NA DROBNO

Trgovina je posrednik izdelkov od proizvajalcev do končnih porabnikov. To vlogo opravlja skozi zgodovinska obdobja, od prvotnih družbenih delitev dela, ki so omogočala presežne dobrine poljedelcev, živinorejcev in takratnih obrtnikov, do danes. Nekatere oblike trgovine na drobno bodo prenehale obstajati, pojavljale pa se bodo vedno nove oblike, ki bodo konkurirale z boljšo kakovostjo izdelkov z aktualnejšimi storitvami in nižjimi cenami ter visoko stopnjo prijaznosti prodajalcev [7].



Anton Vorina is professor at Vocational College in Celje. He finished three different faculties (Faculty of Mechanical Engineering, Faculty of Economics and the Master of Quality Management). Teaching and research interests include Management of Quality, Logistics, Motivation of employee, etc. He is presently involved in research on Quality in tourism, Engagement of employee and the leadership of companies. He has been associated with projects in many companies in Slovenia about optimizing the costs. Research efforts have resulted into more than 80 scientific papers, he has authored four books, he is supervising more than 400 undergraduate theses, inviting lecturer, refereeing the books...

Kupec oziroma potrošnik si praviloma blago izbere sam na podlagi označevanja blaga in informacije o blagu na blagu samem, polici, v prodajnih prospektih ali preko spleta. Prodajalec nudi kupcu ustrezno okolje in sortiman za izbiro in mu po potrebi svetuje. Po opravljeni končni kontroli kupcu izstavi račun in nudi ustrezne prodajne aktivnosti. Cilj vsake trgovine na drobno je, da s ponudbo blaga zadovolji kupce in nudi kupcem zadovoljstvo v taki meri, da se bodo ponovno vračali [8].

Glavni dejavniki, ki vplivajo na poslovanje trgovin na drobno, so zaposleni in poslovna sredstva, s katerimi razpolagajo. Trgovska družba potrebuje sodelavce na različnih področjih. Potrebuje jih pri prodaji, nabavi, vodenju in pomožnih dejavnostih, kot so skladiščenje in čiščenje. Največkrat so to poslovodje, prodajalci, blagajničarji in skladiščniki. Najpogostejši problemi z zaposlenimi nastajajo predvsem iz dveh razlogov:

- Neenakomerna obremenitev, saj dnevni obiski kupcev nihajo.
- Neugodni delovni čas, zlasti prazniki, sobote in nedelje.
- Med poslovnimi sredstvi sta najpomembnejši sredstvi trgovsko blago in trgovska oprema. Za vsakega trgovca na drobno je najpomembnejša izbira izdelkov, ki jih bo ponudil svojim kupcem. Celoti vseh ponujenih izdelkov pravimo sortiment. Sestava pravilnega sortimenta je izjemno odgovorno opravilo. Pri sestavi sortimenta ločimo naslednje:
 - Vrsto izdelkov. Trgovec se lahko usmeri na prodajo določene vrste izdelkov, tako na živila, pohištvo, lahko se upošteva potrebe porabnikov. Ponuja lahko izdelke, kot so vse za dom, vse za dojenčka ...
 - Širok sortiment sestavlja veliko število izdelkov z različno uporabnostjo. Ozek sortiment pa sestavlja manjše število izdelkov. Širok sortiment praviloma ponujajo blagovnice, Inter/Spar...
 - Ozek sortiment ponujajo specializirane trgovine.
 - Globok sortiment sestavlja v okviru ene skupine izdelkov veliko število oziroma variant izdelka.
 - Plitev sortiment vsebuje le nekaj izdelkov iz določene skupine.

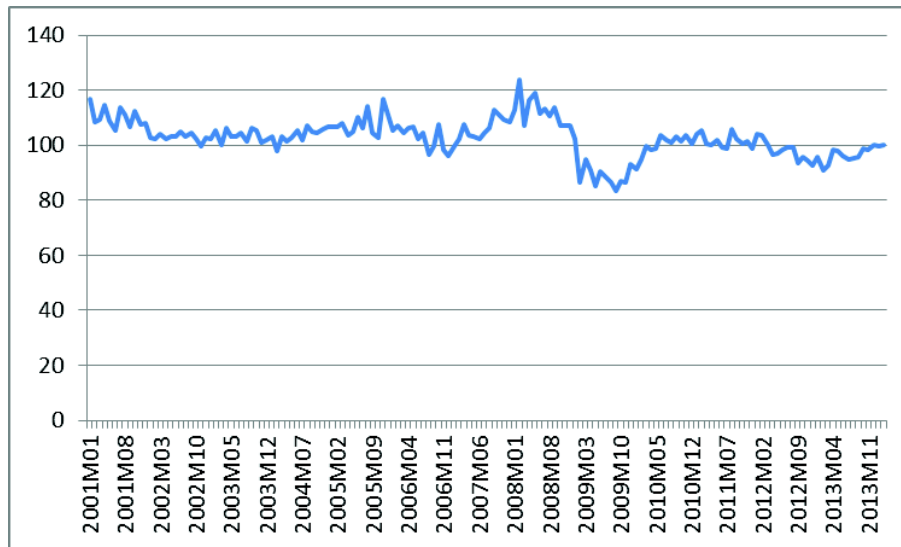
4. TRENDI POSLOVANJA TRGOVINE NA DROBNO Z VIDIKA KAKOVOSTI

Svetovni trg je predvsem zadnje desetletje v znamenju velike konkurenčnosti in posledično zahtevnih kupcev, zato ni nič nenavadnega, da podjetja, še posebej pa trgovska, v želji, da bi jih privabili, stalno izpostavljajo svoje konkurenčne prednosti. Potrošnike dobesedno zasipajo z novostmi, dodatnimi storitvami, prijaznejšimi plačilnimi pogoji in ostalimi najrazličnejšimi ugodnostmi, zlasti pa poudarjajo hkratno ugodnost cen ter kakovost izdelkov [9].

Leto 2013 za slovensko trgovino ni bilo tako uspešno, kot bi si na Trgovinski zbornici Slovenije (TZS) želeli, saj so se prihodki v trgovini na drobno brez motornih goriv v prvih desetih mesecih leta 2013 v primerjavi z enakim obdobjem leta 2012 znižali za 4,0%. Negativni vplivi finančno-gospodarske krize so od leta 2008 močno spremenili nakupovalne navade slovenskih potrošnikov, ki svoje nakupe vedno bolj omejujejo. Zaradi pričakovane negativne gospodarske rasti v letu 2014 in ohranjanja visoke ravni brezposelnosti na TZS pričakujejo nadaljnjo stagnacijo prihodkov v trgovini in upadanje kupne moči tudi v prihajajočem letu [10].

Zaradi negativnih napovedi gospodarske rasti in nadaljnjega zviševanja stopnje brezposelnosti na TZS pričakujejo, da bo leto 2014 za trgovce še težje. Pričakujejo nadaljevanje trenda

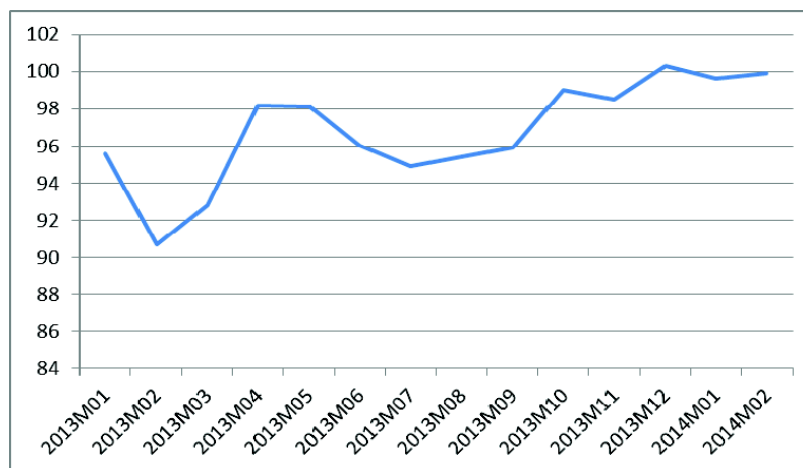
zaviranja nakupov potrošnikov. V ospredju bodo zagotovo nakupi cenejših izdelkov, kar je posledica trenutnih razmer na slovenskem trgu. Menijo, da bo upadla tudi kupna moč, zaradi česar je lahko optimistična že naša napoved, da bodo prihodki v trgovini v prihodnjem letu ostali vsaj na ravni leta 2013 [10].



Slika 1: Indeksi nominalnega in realnega prihodka v trgovini na drobno in v trgovini z motornimi vozili (isti mesec predhodnega leta = 100)

Vir: [10].

V letih od 2000 do 2008 se je prihodek v trgovini povečeval (Slika 1). V zadnjih treh letih od 2011 do 2014 se je prodaja v trgovini na drobno zmanjšala, zmanjšala se je za približno 2 do 3 % glede na prejšnja leta [10].

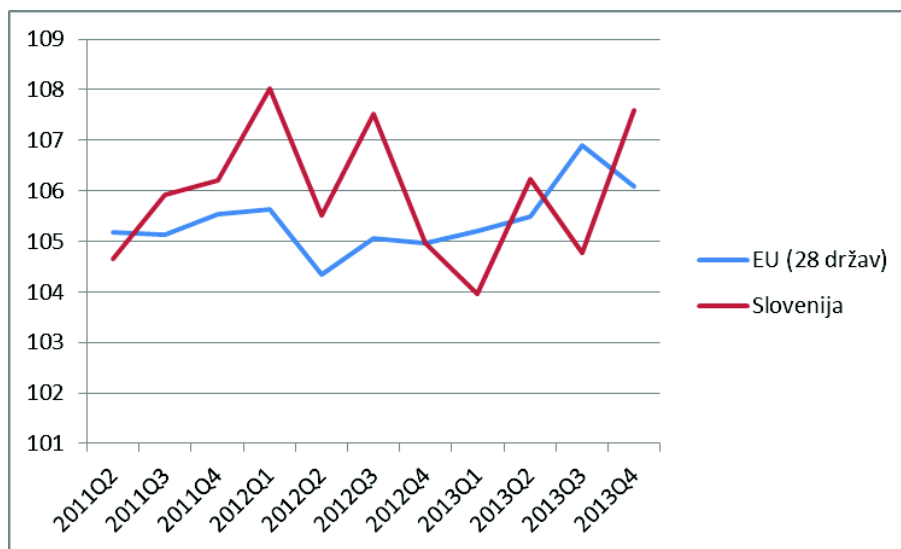


Slika 2: Indeksi nominalnega in realnega prihodka v trgovini na drobno in v trgovini z motornimi vozili (isti mesec predhodnega leta = 100)

Vir: [10].

Iz Slike 2 je razvidno za obdobje 2013–2014, da so bili prihodki v trgovini v letu 2013 manjši kot v letu 2012 in da je le v decembru 2014 bil »enak« promet kot v decembru 2013. V prvih

dveh mesecih 2014 so prihodki v trgovini na drobno nekoliko nižji glede na leto 2013 [10]. Iz Slike 3 ugotovimo, da je bila v letu 2013 nižja stopnja prihodka v trgovini v Sloveniji kot v EU. Zanimivo je, da je bila proti koncu decembra 2013 stopnja prihodka višja v Sloveniji kot EU [10].



Slika 3: Indeksi (procentne spremembe) nominalnega in realnega prihodka v trgovini na drobno in v trgovini z motornimi vozili (leto 2010 = 100–referenčno leto)

Vir: [10].

Trgovinska dejavnost se nenehno spreminja in razvija, na kar vpliva več dejavnikov: država, potrošniki, konkurenti, gospodarstvo in politika [11].

Na trgu je prisotnih veliko različnih trgovin, ki nudijo bolj ali manj podobne izdelke za isto ciljno skupino kupcev. Kupci postajajo vse zahtevnejši in iz tega sledi, da ni edini dejavnik pri izboru trgovine le cena izdelka, ampak tudi dodana vrednost, ki jo prinaša nakup v določeni trgovini. Trgovci se morajo močno truditi, da bi ohranili oziroma pridobili zveste kupce, saj je prisotna močna konkurenca [12].

Dolinšek in Piskarjeva [13] trdita, da ima kakovost za različne kupce različen pomen, čeprav je običajno povezana s ceno ali s stroški, v tehničnem smislu pa ima dvojni pomen. Nanaša se na izdelek oziroma storitev, ki je brez napak, ali pa na lastnosti izdelka oziroma storitve, ki omogočajo zadovoljevanje v naprej določenih oziroma pričakovanih potreb kupca.

Arnolova [14] v svojem specialističnem delu po navedbah drugih avtorjev piše o tem, da se kakovost ne nanaša na ceno, temveč izključno na uporabnost, torej na oceno izpolnitve zahtev kakovosti. Rojškova [15] pravi, da je porabnik, torej potrošnik, edini pravi ramsodnik kakovosti, saj je zanj kakovost rezultat primerjave tistega, kar pričakuje in tistega, kar meni, da je dejansko dobil. Zato obstaja nekaj dimenzij, ki so nekakšna merila za kakovost storitev v trgovini.

Ćuzović in Sokolov Mladenović [16], ugotavljata, da so v današnjem času investicije v kvaliteto edina prava konkurenčna prednost na domačem in mednarodnem tržišču.

Ugotovitve raziskave Choi in Kim [17], kažejo, da zadovoljstvo kupcev statistično značilno vpliva na njihovo zvestobo. Prav tako študija kaže, da je potrebno zadovoljstvo kupcev nenehno spremljati in kakovost strateško planirati z namenom povečanja zvestobe kupcev. Zvestoba je notranja obveza kupca za ponovni nakup proizvoda ali storitve, ki ima pri njemu prednost, četudi je pod vplivom situacijskih dejavnikov ali truda konkurence, da bi ga privabila na svojo stran.

Zaradi neizmerne konkurenčnosti, ki vlada na trgu, nepredvidljivosti in poenotenja proizvodov oziroma storitev, je razvoj in vzdrževanje zvestobe kupcev odločilnega pomena pri vsakem podjetju [18].

Vorina in Stipič [14, str. 494–500] raziskujeta področje zadovoljstva in zvestobe kupcev v 78-tih slovenskih občinah v izbranih trgovinah na drobno (Interspar/Spar, Mercator, Lidl, Hofer, Jager, Tuš in Eurospin). Na vzorcu 567 anketirancev ugotavljata, da ima največ (65,38 %) zvestih kupcev trgovina Spar, najmanj (14,29 %) pa trgovina Eurospin. Prav tako ugotovljata, da so s cenami izdelkov v povprečju najbolj zadovoljni kupci, ki največkrat kupujejo v trgovinah Interspar oziroma Spar (povprečna vrednost = 4,26), najmanj pa v trgovinah Tuš (povprečna vrednost = 3,81). Nadalje ugotavljata, da so v povprečju najbolj zadovoljni s cenami izdelkov kupci, ki največkrat kupujejo v trgovinah Eurospin (povprečna vrednost = 4,33), najmanj pa v trgovinah Mercator (povprečna vrednost = 3,33).

Dejstvo je, da so zvesti kupci pomembni za prihodnost vsakega podjetja, zato si to področje zasluži posebno pozornost. Potrebno je poznati dejavnike, ki vplivajo na zvestobo kupcev oziroma razumeti, kaj je potrebno storiti, da kupec postane zvest, to razumevanje pa nato uporabiti pri nadaljnjem razvoju odnosa s strankami [19]. Programi zvestobe so se hitro razvili na globalnem trgu, zlasti v Združenih državah Amerike in Veliki Britaniji, danes pa so v razvitih trgovinah med najbolj priljubljenimi strategijami za zadrževanje kupcev [20]. Poznavanje dimenzij kakovosti, ki kupcem, kot članom programa zvestobe pomenijo največ, pomagajo tržnikom oblikovati programe, ki bodo v največji meri zadovoljili potrebe potrošnikov in s tem povečali njihovo zvestobo in zadovoljstvo [21].

Zvesti kupci so za podjetje pomembni, saj se zvesti kupci pogosteje odločajo za nakup in so manj občutljivi na spremembe cen kot nezvesti kupci. Obstaja več stopenj zvestobe kupcev in med vsemi so s perspektive podjetja najbolj zaželeni tisti kupci, ki čutijo določeno navezanost na podjetje. Takšna oblika zvestobe je najbolj dolgotrajna, poleg tega si z njimi podjetje pridobi najbolj učinkovito obliko pozitivnega oglaševanja – od ust do ust [14, str. 495].

O zvestih kupcih govori tudi Pareto načelo, ki pravi, da v povprečju 20 odstotkov potrošnikov realizira 80 odstotkov prometa podjetja. Prav zato jim nekatera podjetja namenjajo veliko pozornosti in v ta namen uvajajo »programe zvestobe,« s katerimi želijo doseči predvsem dva cilja [22]:

- Pospeševanje prodaje (in prihodkov) s povečanjem pogostosti nakupov ter zviševanjem in širjenjem nabora kupljenih izdelkov (storitev).
- Ohranjanje baze obstoječih potrošnikov in spodbujanje njihovega vračanja z namenom, da se jim prepreči »prebeg« h konkurenci.

Vorina in Uran [4, str. 154–159] sta preučevala področje kakovosti v trgovinah na drobno in s tem povezano zadovoljstvo njihovih kupcev. Ugotovila sta, da so kupci najbolj nezadovoljni s cenami izdelkov, najbolj pa so zadovoljni s parkirnim prostorom. Avtorja menita, da bi vodje trgovin na drobno v prihodnje, če bi želeli izboljšati kakovost oziroma zadovoljstvo svojih kupcev, morali nameniti več časa določanju cen izdelkov in hitrosti postrežbe kupcev.

Vsaka trgovina na drobno si želi imeti čim več kupcev in s tem veliko prodajo. Vendar pa ima vsaka trgovina na drobno svoje prednosti in slabosti, zato kupci kupujejo v različnih trgovinah [23].

Vorina [24] v raziskavi na vzorcu 567 naključno izbranih kupcev v trgovinah na drobno v 78-tih različnih občinah v Sloveniji proučuje razloge za nakup v posameznih trgovinah. Kupci, kot glavni razlog za nakup v izbrani trgovini na drobno (Tabela 20), navajajo bližino trgovine na drobno (47,14 %), nizke in ugodne cene (23,21 %), širok sortiman (10,00 %) ter kakovost izdelkov (7,32 %).

Raziskava je pokazala, da so bili glavni razlogi za nakup v trgovinah na drobno v letu 2014 bližina trgovine (33,36 %), nizke oziroma ugodne cene (23,03 %), širok sortiman izdelkov (11,85 %) in kakovostni izdelki (9,41 %). Glavni razlogi za nakup v trgovini na drobno so prikazani v Tabeli 1.

Razlog nakupa	Glavni razlog	Drugi razlogi	Skupaj	Delež (%)
Bližina trgovine	133	264	397	33,36
Nizke oziroma ugodne cene	144	130	274	23,03
Kakovostni izdelki	71	41	112	9,41
Veliko parkirišče	28	4	32	2,69
Širok sortiman oziroma velika izbira izdelkov	85	56	141	11,85
Veliko slovenskih izdelkov	7	2	9	0,76
Dodatne ugodnosti (akcije, zbiranje pik)	54	15	69	5,8
Prijazno osebje	42	14	56	4,71
Drugo (urejenost trgovine, navada...)	66	34	100	8,4
Skupaj	630	560	1190	100

Tabela 1: Razlogi za nakup v trgovini na drobno v letu 2014

Vir: [24]

V letu 2015 smo ponovno naredili podobno raziskavo o razlogih za nakup v trgovinah na drobno na vzorcu 707 naključnih anketirancev, ki bivajo v 113 različnih občinah v Sloveniji. Iz Tabele 2 je razvidno, da je najpogostejši razlog za nakup v trgovini na drobno nizka oziroma ugodna cena (32,01 %). Drugi najpogostejši razlog za nakup je bližina trgovine na drobno (31,28 %), tretji pa kakovostni izdelki (13,28 %). Primerjava razlogov za nakup v trgovini na drobno med letoma 2014 in 2015 kaže, da so se razlogi v zadnjem letu, (v primerjavi z letom 2014), močno spremenili. Kupci so v letu 2014 navedli kot najpogostejši razlog za nakup v trgovini na drobno nizke oziroma ugodne cene, medtem ko so v letu 2015 navedli kot najpogostejši razlog za nakup bližino trgovine.

Vorina in Stipič [24, str. 500] ugotavljata, da bi trgovine na drobno v prihodnosti morale bistveno več vlagati v povečanje zvestobe obstoječih kupcev, saj so zanje z vidika stroškov bolj ugodni, kot pridobivanje novih kupcev. Menimo, da bi delež zvestih kupcev lahko povečali z intenzivnejšim trženjem slovenskih izdelkov in tudi ustreznim promoviranjem.

Razlog nakupa	Glavni razlog	Drugi razlogi	Skupaj	Delež (%)
Bližina trgovine	252	47	299	31,28
Nizke oziroma ugodne cene	252	54	306	32,01
Kakovostni izdelki	87	40	127	13,28
Širok sortiman oziroma velika izbira izdelkov	62	37	99	10,36
Prijazno osebje	5	56	61	6,38
Drugo (urejenost trgovine, navada...)	37	27	64	6,69
Skupaj	695	261	956	100

Tabela 2: Razlogi za nakup v trgovini na drobno v letu 2015
Vir. Lastna raziskava, 2015

5. ZAKLJUČEK

V članku smo predstavili bistvene značilnosti poslovanja trgovin na drobno in njene dejavnike poslovanja. Ugotovili smo, da bodo morale trgovine na drobno posvečati veliko pozornost obstoječim kupcem, ki bodo postali njihovi zvesti kupci. V letu 2015 so se nakupovalne navade bistveno spremenile (glavni razlog za nakup je cena in ne lokacija, kot je bilo v letu 2014), zato bodo morale trgovine na drobno v prihodnje pravilno-konkurenčno oblikovati oziroma določati izdelkov. Ne gre spregledatu tudi to, da bodo morale trgovine na drobno zagotavljati visoko kakovost izdelkov, širok asortima izdelkov in zaposlovati prijazne zaposlene. Skoraj samoumevno pa je, da je trgovina čista in urejena v vseh pogledih.

REFERENCES

- [1] Župljanin, S. S. (2009). *Savremena trgovina: strategije i politike trgovine u BIH*. Banja Luka: Nezavisni univerzitet Grafid, str. 39.
- [2] Zakon o trgovini. (2008). *Uradni list RS*, št. 24. Pridobljeno 25. 5. 2016 s spletne strani <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200824&stevilka=887>.
- [3] *Trgovina na drobno: metodološka pojasnila*. Pridobljeno 22. 5. 2016 s spletne strani http://www.stat.si/doc/metod_pojasnila/20-014-MP.htm.
- [4] Uran, J. in Vorina, A. (2010). Zadovoljstvo kupcev v trgovinah. V M. Nosan in K. David (ur.), *Poslovne strategije in izzivi sodobnega časa* (str. 154–159). Celje: Poslovno komercialna šola.
- [5] Kotler, P. (1996). *Marketing management: trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga, str. 558.
- [6] Čuzović, S. in Ivanović, P. (2010). *Inovacije u trgovinskom menadžmentu* (2. izmenjeno i dopunjeno izd.). Niš: Ekonomski fakultet, str. 31.
- [7] Potočnik, V. (2001). *Trženje v trgovini*. Ljubljana: GV Založba, str. 19.
- [8] Pokovec, T. (2009). *Poslovanje v trgovini na drobno*. Ljubljana, str. 7.
- [9] Vorina, A. in Stipič, A. M. (2014). Zadovoljni in zvesti kupci – temelj uspešnega poslovanja v trgovinah. V M. Nosan, K. David in A. Vorina (ur.), *Kako uspeti do leta 2020?* (str. 494–500). Celje: Ekonomska šola.
- [10] Vorina, A. (2014). *Razlike v prometu po poslovalnicah za podjetje X* (Raziskovalno poročilo). Rogaška Slatina: Podjetje X, str. 12–13.
- [11] Segetlija, Z. (2006). *Distribucija*. Osijek: Ekonomski fakultet, str. 107.

- [12] Uran, J. in Vorina, A. (2010). Zadovoljstvo kupcev v trgovinah. V M. Nosan in K. David (ur.), *Poslovne strategije in izzivi sodobnega časa* (str. 154–159). Celje: Poslovno komercialna šola.
- [13] Piskar, F. in Dolinšek, S. (2006). *Učinki standarda kakovosti ISO*. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, str. 35–42.
- [14] Arnol, N. (2002). *Stroški kakovosti v podjetju* (Specialistično delo). Ljubljana: [N. Arnol].
- [15] Rojšek, I. (2010). *Kakovost v trgovini na drobno, kot jo zaznava kupec*. Pridobljeno 24. 5. 2016 s spletne strani http://www.tzslo.si/pic/4konferenca/pdf/4strateska_konferenca-dr.%20Ica_Rojsek_EF.pdf.
- [16] Čuzović, Š. in Sokolov Mladenović, S. (2014). Kvalitet – izzov trgovinskem menedžmentu u globalnom okruženju. V M. Nosan, K. David in A. Vorina (ur.), *Kako uspeti do leta 2020?* (str. 51–56). Celje: Ekonomska šola.
- [17] Choi, B. J. in Kim, H. S. (2012). The impact of outcome quality, interaction quality, and peer-to-peer quality on customer satisfaction with a hospital service. *Marketing intelligence & planning*, 23(3), 188–204.
- [18] Pirman, S. (2008). *Zadovoljstvo in zvestoba kupcev: primer blagovne znamke Lectus* (Diplomska naloga). Ljubljana: [S. Pirman].
- [19] Rowley, J. (2005). The four Cs of customer loyalty. *Marketing intelligence & planning*, 23(6), 574–581.
- [20] Bellizi, J. A. in Bristol, T. (2004). An assessment of supermarket loyalty cards in one major US market. *Journal of consumer marketing*, 21(2), 144–154.
- [21] Omar, N. A. in Musa, R. (2011). Measuring service quality in retail loyalty programmes (LPSQual): implications for retailers' retention strategies. *International journal of retail & distribution management*, 39(10), 759–784.
- [22] Musek Lešnik, K. (2014). *Nekaj besed o nezadovoljnih, zadovoljnih in zvestih potrošnikih*. Pridobljeno 24. 2. 2014 s spletne strani <http://www.ipsos.si/web-data/Templates/podjetje-zadovoljstvo-nekajbesedonezadovoljnihzadovoljnihinzvestihpotrosnikih.html>.
- [23] Vorina, A. (2015). *Kakovost v izbranih trgovinah na drobno z vidika zadovoljstva kupcev = The quality of selected retailers from the perspective of customer satisfaction*. V J. Starc (ur.), *Izzivi globalizacije in družbeno-ekonomsko okolje EU: zbornik prispevkov: mednarodna znanstvena konferenca, Novo mesto, 10. in 11. april 2014* (str. 514–518). Novo mesto: Fakulteta za poslovne in upravne vede: Visoka šola za upravljanje in poslovanje.
- [24] Vorina, A. (2014). *Primerjava med poslovalnicami – podjetje X* (Raziskovalno poročilo). Rogaška Slatina: Podjetje X.