

*Prethodno priopćenje*

## UTJECAJ IMIDŽA NA KONKURENTNOST ODABRANOG PODUZEĆA

Tina Mikičić, struč. spec. oec.  
Telefon: +385 95 3987 376, e-mail: tina.mikicic@inet.hr

mr. sc. Marijana Šimundža, Veleučilište VERN'  
Iblerov trg 10/1, Zagreb, Hrvatska  
Telefon: +385 91 4664 199, e-mail: marijana.simundza@vern.hr

### SAŽETAK

*Ovaj rad bavi se utjecajem trenutnog imidža Rapske plovidbe d. d. na njenu konkurentnost, kao i pitanjem može li se strukturiranjem, upravljanjem i ulaganjem u imidž povećati trenutna konkurentnost poduzeća. S tom svrhom osmišljena je anketa za korisnike usluge i za zaposlenike Rapske plovidbe d. d., kojom se ispitala njihova trenutna percepcija imidža, odnosno procesa, fizičkog okruženja, zaposlenika, distribucije, promocije i cijena usluge koju pruža poduzeće. Navedeno se istraživalo kako bi se dobila što jasnija slika o trenutnom zadovoljstvu uslugom, dodatnim potrebama, željama korisnika i zaposleniku poduzeća. Uz pomoć provođenja pitanja formiranih na temelju marketing miksa dobivaju se odgovori koji pokazuju koje su temeljne prednosti, a koji nedostaci te kakav je trenutni imidž i konkurentnost poslovanja. Anketa je primijenjena na 195 ispitanika, od kojih su 165 ispitanika korisnici usluge koju poduzeće pruža, dok su 30 ispitanika zaposlenici Rapske plovidbe d. d. Jednakim pitanjima za jedne i druge ispitanike dobivaju se odgovori iz različitih perspektiva, što unapređuje i utvrđuje prvobitne odgovore. Analiza podataka pokazuje da su korisnici usluge jednako kao i zaposlenici prilično zadovoljni kvalitetom usluge koju pruža Rapska plovidba d. d., što uključuje pozitivne odgovore na temu procesa, fizičkog okruženja, zaposlenika i cijene usluge. S druge strane, svi ispitanici uglavnom se slažu da Rapska plovidba d. d. treba dodatno poraditi na prodaji i distribuciji te promociji. Takvi odgovori ukazuju na mogućnosti Rapske plovidbe d. d. koje nisu iskorištene zbog neupućenosti o važnosti imidža za ostvarenje konkurentnosti. Brigom o prezentaciji u javnosti, unaprjeđenjem kanala komunikacije, usavršavanjem pružanja usluge prije njene prodaje (internetska prodaja karata, uvođenje programa lojalnosti) postoji mogućnost da se poboljša trenutni imidž, ali i unaprijedi trenutna konkurentnost poslovanja.*

**Ključne riječi:** imidž poduzeća; konkurentnost; uslužno poduzeće

## 1. UVOD

U današnjoj ekonomiji zasićenih tržišta kapital iz fizičke i financijske prelazi u neopipljivu imovinu, odnosno sastoji se od imidža poduzeća, reputacije, znanja i vještina zaposlenika, robnih marki, odnosa s korisnicima i drugim dionicima. Svi su ovi konstrukti u svakom poduzeću jedinstveni, izuzetno ih je teško imitirati i kao takvi predstavljaju vrijedan izvor diferencijacije i konkurentne prednosti. To je pogotovo izraženo u uslužnoj djelatnosti kada imidž poduzeća postaje jedan od najvažnijih elemenata koji utječe na percepciju kvalitete, na korisnikovu procjenu zadovoljstva uslugom i na njegovu lojalnost. Korištenje uslugama postalo je mnogo više rezultat imidža, nego onoga materijalnoga i opipljivoga što im se pruža, a korištenje pojedinih usluga postaje način kojim korisnik određuje osobni imidž i imidž drugih ljudi (Grgić, 2007).

Problem je istraživanja neadekvatan sustav upravljanja imidžom Rapske plovidbe d. d. te neiskorištena mogućnost unaprjeđenja imidža, a samim time i poboljšanja konkurentnosti poduzeća. Javnost je glavna komponenta koju treba zadovoljiti i kojoj treba posvetiti pažnju kako bi ona svojim pozitivnim stavom poticala korisnike na što veće korištenje ove i svake druge usluge. Svi procesi, ali isto tako i sve komponente u poduzeću su u adekvatnom i kvalitetnom odnosu što samo govori o tome da Rapska plovidba d. d. zna kako poslovati i upravljati poslovanjem. Jedino na što se treba utjecati je usmjeriti poduzeću pažnju na važnost imidža koji uvelike može povećati konkurentnost poslovanja poduzeća.

Glavni je cilj rada utvrditi kako imidž poduzeća utječe na konkurentsku prednost odabranog poduzeća. Istraživanjem će se utvrditi može li se ulaganjem i brigom o imidžu utjecati na konkurentnost.

## 2. PREGLED LITERATURE

Velik broj autora izučavao je imidž, teoretski ga objašnjavao i nudio njegovu definiciju. U *Rječniku marketinga* imidž je definiran kao „emocionalna predodžba ili slika o određenom marketinškom objektu: proizvodu (brand, product image), tvrtki (corporate image), osobi (personal image), naciji (national image) i slično“ (Rocco, 1993, str. 152) Pojam imidža prvobitno se vezivao uz osobnost i ponašanje čovjeka kako bi se njegov smisao mogao što bliže shvatiti (Abratt, 1989), dok se danas definira kao spoznajna slika o poduzeću, proizvodu, osobi, procesu ili situaciji koju pojedinac oblikuje na temelju cjelokupnog prethodnog iskustva, stavova, mišljenja i predodžbi koje su više ili manje usklađene sa stvarnim obilježjima (Kesić, 2003).

Svaka osoba, pa tako i poduzeće, proizvod, prodavaonica, usluga, posjeduje određenu fizičku ili psihičku karakteristiku (osobnost) koja ih čini drugačijima i koja je odgovorna upravo za njihovo razlikovanje u širem okruženju punom klonova i kopija. Kao što čovjek posjeduje jedinstven otisak prsta, tako i poduzeće mora težiti k tome da jedinstvenim imidžom postane drugačije, prepoznatljivo i konkurentno. Njegovanjem razlika omogućava se stvaranje posebnog identiteta i imidža osobe/

objekta, temeljem kojih nastaju preferencije i pozitivni ili negativni stavovi i asocijacije u javnosti. Kako bi se što bolje i kvalitetnije moglo upravljati imidžom, potrebno je definirati značajke koje ga čine i na njega utječu pa ih tako Kesić (2003) dijeli na:

- fizičke (funkcionalne, fiziološke i osjetilne značajke)
- društvene (referentne skupine, kontekst korištenja i sl.)
- psihološke (emocije, želje i potrebe, ponašanje).

„Sve navedene značajke koje čine imidž, osobito psihološke, nisu nužno objektivne, nego su procesom komunikacije i ostalim marketinškim aktivnostima kreirane unutar određenog kulturno-civilizacijskog okružja“ (Kesić, 2003, str. 102).

### 2.1. Konstrukcija imidža

Potrebno je istaknuti da je jedno od obilježja ljudske percepcije koncept pojednostavljivanja, odnosno reduciranja većeg broja značajki u grupno organizirane, kako to ističe Senčar i Duh (2016), simbole ili čak stereotipe. Stoga nije neobično radi pojednostavljivanja ljudskog ponašanja, prihvaćanje simbola jednog proizvoda za imidž cjelokupnog poduzeća ili svih proizvoda.

Pa prema tome Kesić (2003) kreira temeljnu konstrukciju imidža koju čine:

- percepcija
- identitet
- stav.

**Percepcija** predstavlja proces primanja, interpretiranja i pohranjivanja komunikacijskih sadržaja u kognitivnu strukturu pojedinca, dok je „subliminalna percepcija zamisao da je moguće utjecati na ljudske misli, osjećaje i ponašanja putem raznih podražaja bez svjesnog znanja osobe na koju se utječe.“ (Miliša i Nikolić, 2013, str. 297) Percepcija, stoga, predstavlja ključni element ljudske psihologije jer je spona između vanjskog svijeta i psihološke strukture pojedinca te stvara sliku o stimulansima vanjskog svijeta dajući im značenja i formirajući mišljenja i stavove. Sa stajališta marketinške komunikacije, percepcija predstavlja najznačajniji složeni psihološki koncept jer svaki položaj prenesen procesom komunikacije potrošač percipira na specifičan način i na temelju toga oblikuje svoje ponašanje.

**Identitet** u osnovi predstavlja skup obilježja te mišljenja i vjerovanja primatelja o obilježjima proizvoda, poduzeća, objekta, zemlje.

**Stav** predstavlja vjerovanje i sposobnost na akciju usklađenu s internim vrijednostima i usmjerenu objektima ili situacijama.

Ova tri psihološka elementa predstavljaju polaznu osnovu za uspješnost sveukupnog komunikacijskog procesa. Pri kreiranju same strategije komuniciranja usmjerene na oblikovanje, promjenu ili pozicioniranje željenog imidža neophodno je dobiti

odgovore na sljedeća pitanja: Tko smo? Što želimo postići? Tko su nam konkurenti? Kamo želimo stići? Kojim ćemo sredstvima tamo stići?

## 2.2. Imidž u uslužnim poduzećima

U današnjim modernim tržišnim gospodarstvima gotovo je nemoguće naći poduzeće u čijoj ponudi, u većoj ili manjoj mjeri, ne postoji komponenta neopipljivosti, odnosno usluga. Tako usluga postaje temelj diferenciranja u konkurentskoj borbi u gotovo svim proizvodnim djelatnostima (Babić, 2004). Uslužni sektor obuhvaća mnogobrojne i raznovrsne aktivnosti. Pri pružanju i konzumiranju usluga javlja se niz specifičnosti vezanih uz kreiranje, dizajn, komercijalizaciju, prodaju i distribuciju, promociju itd. Kako navode Kotler i sur. (2006), usluge su prvo prodane, zatim istovremeno proizvedene i konzumirane. Prema tome postoje četiri temeljna specifična obilježja usluga kod kreiranja marketinških programa.

**Neopipljivost:** Prema Ozretić Došen (2002), obilježje neopipljivosti potiče od činjenice da se usluga, prije nego što je pružena i kupljena, ne može probati, opipati, vidjeti, okusiti, omirisati niti posjedovati. Dakle usluga se koristi, ali se fizički ne posjeduje. Neopipljivost se također odnosi na teškoću koju potrošači mogu imati pri prihvaćanju onoga što usluga nudi (Dibb i sur., 2005). Tako na primjer putnici koji koriste uslugu prijevoza trajektom/katamaranom/zrakoplovom/vlakom ne posjeduju ništa osim kupljene karte i obećanja da će u određenom vremenu, određenim putem, sa svojom prtljagom sigurno stići do željenog odredišta.

**Nedjeljivost:** Proces usluga karakterizira nedjeljivost proizvodnje i potrošnje, odnosno istovremenost pružanja i konzumiranja. Ranije spomenuto putovanje trajektom ili bilo kojim drugim prijevoznim sredstvom predstavlja uslugu čije se pružanje i konzumiranje odvija istovremeno, odnosno putnik je istovremeno s konzumacijom usluge uključen u njenu proizvodnju. Ako putnik nije prisutan, usluga se ne može pružiti ni konzumirati. „Zbog velike uključenosti potrošača, u većini usluga standardizacija i kontrola se teško provode. Na ishod i kvalitetu usluge utječu i pružatelji i potrošači usluge.“ (Babić, 2004, str. 78)

**Neuskладиštivost:** Kako su proizvodnja i konzumiranje usluga istovremeni, posljedica je toga neuskладиštivost. Neiskorišteni se kapacitet ne može pohraniti za kasniju prodaju ili korištenje, odnosno ponuda je vezana uz određeni trenutak. Na primjer, pomorsko poduzeće čiji trajekt prometuje na relaciji Rab – Krk s polaskom u 14:00 h ne može prodati prazna mjesta za putovanje nakon polaska trajekta, npr. u 15:00 h. Osim navedenoga, kapacitet trajekata iz vremena niske potražnje ne može biti pohranjen za korištenje u razdoblju intenzivne potražnje za tom istom uslugom.

**Heterogenost:** Da bi usluga bila pružena i konzumirana, potrošač se uglavnom susreće i djeluje s osobljem koje proizvodi uslugu. Uključenost ljudskog elementa ima za posljedicu heterogenost usluga. Ozretić Došen (2002) govori da je usluga heterogena s obzirom na to da ovisi o tome tko, kako, gdje i kada je pruža. Što je stupanj radne intenzivnosti usluge viši, heterogenost je izraženija. Direktni kontakt i interakcija obilježja su ove karakteristike usluga.

**Odsutnost vlasništva:** Zbog neopipljivosti i neusklađivosti nemoguće je posjedovati vlasništvo nad određenom uslugom. Kupnjom usluge korisnik kupuje pravo na konzumiranje te usluge, tj. ne prenosi se vlasništvo s pružatelja usluge na korisnika njenom kupnjom. Dakle, npr. usluga prijevoza trajektom može se samo konzumirati na određeno vrijeme za kada je karta za prijevoz kupljena, korisnik ima pravo na fizičko posjedovanje karte za prijevoz, ali ne i posjedovanje same usluge.

### 2.3. Marketing miks

„Ključ uspjeha i stjecanja konkurentske prednosti uslužnih poduzeća je, u vrijeme današnjeg 'ekonomskog darvinizma', stvaranje usluge koja zadovoljava potrebe i želje korisnika te olakšava izmjenu istih usluga tako da korisniku pruža kvalitetu i zadovoljstvo“ (Babić, 2004, str. 117). Budući da se marketing, prema Ercegovcu (2015), obično izjednačava s ekonomskom propagandom, unaprijeđenjem prodaje i publicitetom, odnosno smatra se kao oblik oglašavanja, promocije i pojačanog prisustva u medijima, utjecajem na njega posredno se utječe i na korisnike. Kako bi poduzeća što lakše utjecala na stvaranje što kvalitetnijeg marketinga, kombinacijom nekoliko elemenata provode marketing miks.

Marketing Kotler (1998) definira kao društveni proces kojim pojedinci i grupe dobivaju ono što im je potrebno i što žele tako da stvaraju i s drugima razmjenjuju proizvode i vrijednosti dok 2002. godine s Hayesom i Bloomom nadograđuje postojeći marketing i stvara marketing miks koji opisuje kao set kontroliranog, taktičnog, marketinškog „oruđa“ koje poduzeće koristi kako bi proizvelo željeni rezultat u ciljanom marketingu. Tako se stvara „7P“ i naziva se prošireni marketing miks usluga. Iako se 7P danas koristi kao krajnji produkt, važno je napomenuti, kao i Kotler i sur. (2002), da nije važno koji alati sačinjavaju marketing miks, već koji su alati važniji u marketing miksu.

**Oblikovanje usluge.** Usluga, prema Ozretić Došen (2002), predstavlja paket ili skupinu različitih opipljivih i neopipljivih komponenti koje zajedno formiraju cjelokupni proizvod, odnosno uslugu. Zato ponuda uglavnom obuhvaća nekoliko usluga koje se često promatraju u odnosu prema sljedećim razinama:

- generički proizvod
- očekivani proizvod
- dodatni proizvod
- potencijalni proizvod.

Generički proizvod predstavlja osnovnu uslugu, odnosno rješenje problema koje korisnici traže kada se odluče na konzumaciju usluge, npr. to može biti mjesto na trajektu, odnosno prijevoz trajektom iz jednog mjesta u drugo.

„Očekivani proizvod predstavlja očekivanu uslugu, a čine je generička usluga s minimalnim uvjetima koji moraju biti ispunjeni da bi uopće došlo do njenog korištenja.“ (Grönroos, 1990, str. 165) Dobro oblikovani očekivani proizvod pruža

dodatna obilježja na krajnji proizvod, koji s njegovom tehničkom kvalitetom čini dobru uslugu, npr. odlučujući se za prijevoz trajektom, korisnici usluge očekuju uz mjesto na trajektu i poštivanje voznog reda – točnost, sigurnost putovanja, čiste i uredne prostorije na trajektu i na pristaništu.

Dodatni proizvod predstavlja dodatnu uslugu, a postiže se nadogradnjom osnovne usluge elementima pouzdanosti (u smislu pružanja usluge onako kako je obećano) i razumijevanja (u smislu spremnosti i volje da se pomogne korisniku u rješavanju njegovih problema). Ovo je područje koje omogućava diferencijaciju usluga i stvaranje konkurentne prednosti na tržištu, npr. putnici koji koriste prvi razred aviona (*business class*) imaju mogućnost korištenja pogodnosti u odnosu na putnike koji se voze u drugom razredu (*economy class*).

**Proces.** Procesom se smatraju metode i redosljed operacija po kojem integralni proces pružanja usluge radi kako bi se zadovoljila očekivanja, potrebe i želje korisnika. Način na koji se usluga „procesuirá“ postaje dio korisnikova iskustva. U usluzi koja predstavlja proizvod uslužnog poduzeća njen je neizostavni dio interaktivni proces u kojem sudjeluje korisnik, zaposlenici i fizičko okruženje. S aspekta upravljanja uslugama to je izuzetno bitno jer se kontakt – zaposlenici i fizičko okruženje smatraju dvama ključnim elementima za determiniranje uspjeha procesa pružanja usluge, odnosno oni služe za privlačenje ciljnih grupa i pomažu u definiranju imidža poduzeća.

**Fizičko okruženje.** Korisnici usluga skloni su tražiti „dokaze“ koji znače kvalitetu usluge koju žele konzumirati. Iz tog je razloga okolina u kojoj se usluga pruža i konzumira dominantna za korisnikovo razumijevanje usluge i za njegovo zadovoljstvo (Dibb i sur., 2006.). Fizičko okruženje utječe na ljude, utječe na stvaranje unutrašnjeg stanja koje se zatim manifestira ponašanjem u dotičnom ambijentu. Elementi oblikovanja fizičkog ambijenta mogu se podijeliti na vanjske i unutrašnje. Elementi vanjskog fizičkog okruženja su arhitektura, zgrade, okoliš, vanjsko znakovlje, vozila, dok elementi unutrašnjeg fizičkog okruženja čine boje, oprema, namještaj, stil, dekor, zvukovi i mirisi, glazba itd. Fizičko okruženje, osim što oblikuje željeni ambijent, istovremeno mora osigurati i funkcionalno pružanje usluge. Upravljanje njime uvelike utječe na način pružanja usluge te na očekivanja i percepcije korisnika.

**Ljudi.** Iz korisnikove perspektive susret s uslužnim osobljem vjerojatno je najvažniji aspekt usluge. „Iz perspektive poduzeća, razina usluge i način na koji je pružena od kontakt – zaposlenika može biti važan izvor diferencijacije i konkurentne prednosti.“ (Lovelock, 2011, str. 310) Stoga je odnos korisnik/kontakt – zaposlenici često bitan element za lojalnost korisnika. Zbog svega, ljudi uključeni u proces pružanja i konzumiranja usluge važan su dio ponude i njihovo sudjelovanje čini cjeloviti dio oblikovanja usluge.

**Distribucija.** Distribucija uključuje sve što poduzeće čini kako bi svoje usluge učinilo dostupnima za ciljanog korisnika, a sama prodaja realizira napore svih ostalih funkcija marketinga (Kotler i sur., 2002). Usluga se distribuira tijekom njena pružanja, dok su kanali distribucije zaposlenici koji sudjeluju u procesu pružanja usluge. Lokacija, uređenje prostora i atmosfera predstavljaju onaj segment usluge kojeg je moguće procijeniti prije konzumacije i tako kompenziraju neopipljivost, dok

odabir, stručnost i motivacija zaposlenika predstavljaju važan element koji određuje kvalitetu i postojanost usluge.

**Promocija.** „Vrhunska usluga, lako dostupna i cjenovno prihvatljiva neće biti konzumirana ukoliko potencijalne korisnike ne obavijestimo o njenom postojanju, obilježjima, njenoj cijeni i mjestu na kojem se može konzumirati. Prema tome cilj promocije je upoznati potencijalne korisnike s uslugom i njenim svojstvima odnosno stvoriti pozitivno mišljenje, preferenciju i, na kraju, konzumaciju usluge.“ (Christensen, 2005, str. 81)

**Cijena.** Cijena u sebi sadrži dvije dimenzije: ekonomsku i psihološku. Ekonomski, cijena određuje prihod i utječe na profit uslužnog poduzeća. Psihološki, cijena usluge je element koji utječe na određivanje vrijednosti koju usluga ima za korisnika, ona je pokazatelj kvalitete i ima bitnu ulogu pri formiranju i održavanju imidža poduzeća. Neopipljivost usluga čini cijenu posebno važnim strateškim elementom u nastojanju poduzeća da ostvari konkurentsku prednost na tržištu (Ozretić, 2002). Cijena tada postaje stvaran pokazatelj kvalitete očekivane usluge. Ta korelacija ipak nalazi granice u iskustvu korisnika, njegovom poznavanju poduzeća i cijena konkurencije (Eiglier i sur.,1999). Snižanjem cijena i nekim drugim oblicima poticaja želi se stimulirati potražnja u razdobljima niske potražnje za uslugama.

#### 2.4. Utjecaj imidža na konkurentnost poslovanja poduzeća

Da bi poduzeće bilo konkurentno, među prvim potezima potrebno je analizirati konkurenciju, tj. identificirati konkurentna poduzeća, procijeniti uobičajene reakcije, odrediti ciljeve, identificirati strategiju, vrjednovati snage i slabosti, odabrati konkurente koje treba napasti i izbjegavati te izraditi sustav za prikupljanje informacija o konkurenciji. Poduzeće također treba odigrati određene konkurentne poteze (proširenje ukupnog tržišta, širenje trenutnog udjela, poboljšanje produktivnosti, obrana pozicije, odabir strategije napada, imitiranje i adaptacija) kako bi napalo trenutnu konkurenciju ili se obranilo od konkurentskih prijetnji. Da je ostvarenje konkurentnosti za uspjeh daljnjeg poslovanja određenog poduzeća jako važno potvrđuje i Porter (2008, str. 21) koji izjavljuje: „Konkurentnost je osnova koja određuje uspjeh ili neuspjeh tvrtke. Ona također određuje prikladnost aktivnosti tvrtke koje pridonose njenoj izvedbi, kao što su inovativnost, kohezijska organizacijska kultura ili dobra implementacija. Konkurencijska strategija je potraga za povoljnom konkurentskom pozicijom unutar industrije, temeljnog okruženja u kojem se komunikacija pojavljuje.“ Za nastajanje konkurentnosti važno je naglasiti komunikaciju koja svojim daljnjim djelovanjem utječe na stvaranje imidža. Komunikacija tako stavlja u neposrednu vezu dva pojma, tj. konkurentnost i imidž. Koncept imidža uz koncept identiteta poduzeća predstavlja jedan od dvaju osnovnih koncepata na koji je usredotočeno područje korporacijskih komunikacija jer interni i eksterni način komuniciranja prema javnosti sudjeluje u procesima izgradnje samog imidža poduzeća. Upravo tako javlja se veza između imidža i konkurentnosti poslovanja jer se sredstvo napada, ali i obrane od konkurenata, u svim navedenim ulogama, krije ispod pojma imidž. Tvrdnju dokazuje i Kesić (2003, str. 110): „Imidž



poduzeća stvara se na temelju stvarnih i komunikacijom stvorenih obilježja. Može se slobodno reći da je imidž najvećim dijelom rezultat komunikacijskog procesa kojim se stvara spoznajna slika poduzeća (imidž).“

Na temelju pregleda literature definirana su sljedeća istraživačka pitanja koja će usmjeriti istraživanje:

IP1. Kako upravljanje imidžom utječe na konkurentnost u uslužnim poduzećima?

IP2. Kakav je postojeći imidž Rapske plovidbe d. d. s pozicije zaposlenika?

IP3. Kakav je postojeći imidž Rapske plovidbe d. d. s pozicije korisnika usluge?

IP4. Kako poboljšati sustav upravljanja imidžom u poduzeću Rapska plovidba d. d.?

### **3. POSLOVNI PROFIL RAPSKE PLOVIDBE D.D.**

Rapska plovidba d. d. lokalni je brodar sa sjedištem u poslovnom centru Mali Palit na Rabu. Najvažnija je djelatnost održavanje trajektne linije kopna s otokom. Trajektna linija održava se neprekidno od 1963. godine. Od svojih samih početaka poduzeće kvalitetno posluje i predstavlja jedino poduzeće koje svojim postojanjem ne dozvoljava monopol konkurentskog broдача. Natječaj za koncesiju održava se svakih 10 godina te za sada osigurava Rapskoj plovidbi d. d. kontinuitet u poslovanju, ali i mogućnost zapošljavanja lokalnog stanovništva. Zbog važnosti ovog poduzeća želi se potaknuti lokalno stanovništvo na što veću lojalnost Rapskoj plovidbi d. d., odnosno korištenje njezinih usluga.

### **4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE**

Na temelju pregleda literature kreiran je anketni upitnik za ispitanike. Istraživanje je provedeno na uzorku od 195 ispitanika, od kojih su njih 30 zaposleni u Rapskoj plovidbi d. d., dok su ostalih 165 korisnici usluge koju poduzeće pruža. Pitanja se sastoje od istih elemenata i za jedne i za druge ispitanike. Ispitanicima su ponuđene tvrdnje na koje su odgovarali korištenjem Likertove skale od 1 do 5 (od „uopće ne slažem“ se do „u potpunosti se slažem“). Korištenjem marketing miksa (7P) tvrdnje su podijeljene u četiri cjeline: usluga (pod koju uvrstavamo proces, fizičko okruženje i zaposlenike), distribucija, promocija i cijena.

### **5. REZULTATI ISTRAŽIVANJA**

Prikaz i interpretacija rezultata istraživanja usmjereni su na odgovore na istraživačka pitanja. Prema dobivenim odgovorima, što od korisnika usluge, a što od zaposlenika, može se zaključiti da je trenutna usluga koju Rapska plovidba d. d. pruža zadovoljavajuća, ali isto tako da ima prostora za unapređenje i poboljšanje kako bi



se povećala i sama konkurentnost poslovanja. Svako pojedino istraživačko pitanje nudi svoje specifičnosti i rezultate koji se mogu iščitati iz odgovora.

### **5.1. Utjecaj imidža na konkurentnost u uslužnim poduzećima**

Kvalitetnim upravljanjem imidža može se ostvariti povećanje konkurentnosti u uslužnim poduzećima, a za postizanje željenog rezultata u ciljanom marketingu koristio se marketinški alat, marketing miks, koji se sastoji od 7 varijabli (7P). Za ostvarenje konkurentnosti potrebno je poznavanje načina rukovođenja sa svim navedenim aktivnostima (7P) pa je iz tog razloga od iznimne važnosti konstruiranje anketnih upitnika kako bi se od svih dionika poduzeća mogli dobiti što konkretniji odgovori na pitanja vezana za trenutno funkcioniranje aktivnosti koje utječu na stvaranje imidža. Utjecanjem na varijable utječe se i na željeni smjer kretanja, ali i samog kreiranja imidža i interno među zaposlenicima i eksterno prema javnosti.

### **5.2. Postojeći imidž Rapske plovidbe d. d. s pozicije korisnika usluge**

Korisnici usluge kao ispitanici pozitivno su reagirali na sva pitanja vezana za proces, što znači da su u globalu zadovoljni s uslugom koju Rapska plovidba d. d. pruža jer se tijekom vožnje osjećaju sigurno i jer se prijevoz odvija u zadano vrijeme. S druge strane, ispitanici su otvoreni za uvođenje dodatnih usluga hrane, pića i bežični pristup internetu gdje prednost daju bežičnom pristupu internetu, ali ih i trenutno nepostojanje tih usluga ne udaljava od daljnjeg korištenja usluge. Na proces se nadovezuje fizičko okruženje koje korisnici usluge nisu doživjeli kao jedan od najvažnijih elemenata zbog kojeg odabiru korištenje usluge Rapske plovidbe d. d. Navedeno dokazuje činjenica da na sva pitanja vezana za interijer i čistoću trajekata i pristaništa najveći postotak ispitanika odgovara s: „niti se ne slažem niti se slažem s navedenom tvrdnjom“. U nastavku ankete primjećuje se zadovoljstvo ispitanika sa samim pružateljima usluge (zaposlenicima), tj. korisnici usluge u potpunosti se slažu s tvrdnjama da im zaposlenici pružaju osjećaj stručnosti te da su uslužni i prepoznatljivi. Pozitivne reakcije korisnika na zaposlenike pozicioniraju uslugu Rapske plovidbe d. d. na visoki rang jer zaposlenici stvaraju kvalitetu, a tako mogu ostvariti pozitivan imidž poduzeća, opravdati cijenu usluge i tako povećati njegovu konkurentnost. Iako su zaposlenici odraz kvalitete usluge, dolazimo do elemenata promocije, distribucije koji nisu naišli na pozitivne reakcije korisnika. Ove segmente Rapska plovidba d. d. treba unaprijediti kako bi u potpunosti zadovoljila krajnje korisnike usluge, ali i zaposlenike. Kanali i učestalost komunikacije, odnos s medijima, programi lojalnosti i internetske usluge, prema odgovorima korisnika, područja su kojima Rapska plovidba d. d. ne pridaje posebnu pozornost. Iako poduzeće tijekom pružanja usluge korisnicima omogućuje osjećaj zadovoljstva, ipak ne pridaje posebnu važnost u kreiranju potencijalnih korisnika u krajnje korisnike. Postoji neiskorišteni prostor za unaprjeđenje usluge prije njenog samog fizičkog pružanja. Distribucija je osnovna komponenta za stvaranje neopipljive usluge što opipljivijom i kvalitetnijom pa je potrebno u nju ulagati posebno vrijeme i trud.

### 5.3. Postojeći imidž Rapske plovidbe d. d. s pozicije zaposlenika

Ispitanicima koji su ujedno i zaposlenici Rapske plovidbe d. d. ponuđene su iste teze (pitanja) kao i korisnicima usluge, ali prilagođena kako bi se dobila njihova percepcija imidža poduzeća. Takvim konceptom pitanja dobivaju na kvaliteti, a utvrđeni odgovori pomažu u kreiranju i izvlačenju krajnjeg zaključka. Zaposlenici potvrđuju odgovore korisnika usluge vezanih u proces, ali su za razliku od njih više otvoreniji za pružanje dodatnih usluga hrane, pića i bežični pristup internetu tijekom prijevoza trajektom. Takvom reakcijom zaposlenici pokazuju svoje kvalitete i omogućuju poduzeću lakše provođenje (kada se za to poduzeće odluči) promjena. Osim što su zaposlenici zadovoljni pruženom uslugom, zadovoljavaju ih i trenutno fizičko okruženje tijekom rada (trajekt i pristaništa), radni kolege (ostala posada broda) te im je i sama cijena usluge za njihov rad prihvatljiva. Jednako kao i korisnici usluge zaposlenici smatraju da se Rapska plovidba d. d. treba dodatno posvetiti distribuciji te promociji. Navedeno potvrđuje stav korisnika usluge što dodatno zaključuje i utvrđuje priču o postojanju neiskorištenog prostora čijim bi iskorištenjem poduzeće moglo povećati broj, ali i zadovoljstvo korisnika, dodatno poboljšati dosadašnji imidž i ostvariti veću konkurentnost.

### 5.4. Poboljšanje postojećeg sustava upravljanja imidžom

Interpretacija istraživanja započinje s naglaskom na marketing miks, posebice distribuciju te promociju, kojim se uvelike može upravljati imidžom Rapske plovidbe d. d., iako je on neopipljive prirode. Poduzeće posjeduje sve potrebne komponente kako bi povećalo svoju dosadašnju konkurentnost, ali nedovoljnom brigom o imidžu ne iskorištava svoje prednosti. Kvalitetno upravljanje imidžom trebala bi biti glavna strategija rada poduzeća, ako se od poslovanja očekuje da ostvaruje svoje maksimume, tj. u potpunosti zadovoljava korisnike usluge, zaposlenike, javnost i sve ostale dionike.

Da bi se moglo upravljati imidžom, prvobitno je potrebno da Rapska plovidba d. d. definira tim stručnjaka koji bi se time bavio. Osmišljavanje strategije upravljanja imidžom nije jednokratni posao koji se završava definiranjem konkretnih promjena, njihovim provođenjem i dobivanjem rezultata, već je potrebno svakodnevno praćenje promjena u okruženju Rapske plovidbe d. d. kako bi se strategija upravljanja imidžom nadograđivala, unaprjeđivala i mijenjala s obzirom na dobivene povratne informacije. Iako poduzeće nema problema sa samim procesom rada, reprezentativnim i kvalitetnim zaposlenicima, fizičkim okruženjem i trenutnim stanjem trajekata i pristaništa te prihvatljivim cijenama usluge, lakše i brže može povećati svoju dosadašnju konkurentnost. Uz navedeno, marketing miks još čine i distribucija te promocija, a to je ono što je poduzeće zapostavilo. Kada se govori o prodaji i distribuciji potrebno je napraviti korak u pružanju novih vrsta usluga i nadogradnju starih, tipa internetska prodaja karata, dodatno uređenje internetske stranice Rapske plovidbe d. d. koja će biti vizualno privlačnija, preglednija i sadržajno proširenija (izvještavanje o nastalim trenutnim promjenama u redoslijedu ili načinu prijevoza Rapskom plovidbom d. d.). Isto tako potrebno je kreirati odnose s medijima

kako bi poduzeće moglo ostvariti i unaprijediti svoje prvobitne ciljeve poslovanja, ali isto tako i povećati konkurentnost na tržištu. Rapska plovidba d. d. također bi trebala proširiti kanale komunikacije s javnošću, tj. osim internetske stranice i radija, trebala bi se odvažiti i na druge kanale komuniciranja. Uz navedeno, potrebno je i uvođenje programa lojalnosti: korisničke kartice, popusti na količinu nakon ostvarivanja određene razine lojalnosti, nagrade bazirane na kumulativnim kupnjama (dobivanje nagrade koja će korisnike usluge potaknuti na daljnju potrošnju) te personalizirana ponuda dodatnih i unaprjeđenje trenutnih usluga po prikupljenim podacima o povijesti kupnji, a sve to kako bi se povećala kvaliteta dosadašnjeg poslovanje, a time i povećala konkurentnost Rapske plovidbe d. d.

## 6. ZAKLJUČAK

Imidž poduzeća trebao bi biti strateški planiran i mjeran. On mora biti posljedica promišljanja te se njime treba upravljati poput bilo koje druge strateške aktivnosti poduzeća. Imidž je imovina poduzeća koja bi trebala onemogućiti konkurenciju u kopiranju poslovnih aktivnosti te biti strateški alat za razlikovanje na tržištu. Na temelju pregleda literature i provedenog istraživanja može se zaključiti da Rapska plovidba d. d. ima sve što je potrebno da samostalno upravlja vlastitim imidžom, tj. utječe na njegovu vrstu plasmana u javnosti i pozitivnim predznakom povećava trenutnu konkurentnost. Zbog neopipljivosti, nedjeljivosti, neusklađenosti i heterogenosti usluge, potrebno je posvetiti posebnu važnost pružateljima usluge (zaposlenicima), korisnicima (stimulirati potrošače na korištenje usluge u onom periodu kada za njima ne postoji intenzivna želja) i svim ostalim elementima uz pomoć kojih usluga postaje što opipljivija (interijer trajekta/pristaništa, ljubaznost zaposlenika, medicinska njega, sigurnosne mjere itd.).

Iz ovog rada, teorijskim tezama koje su primijenjene u praksi, može se zaključiti da je imidž promjenjiv, da se na njega može i treba utjecati kako bi svojim karakteristikama sam povećavao i poboljšavao konkurentnost. Kvalitetno provođenje marketing miksa prepoznato je kao alat kojeg treba kreirati, provoditi i tako unaprijediti dosadašnje poslovanje. Poduzeće Rapska plovidba d. d. ima prostora za unaprjeđenje u području distribucije i promocije te se tim elementima 7P-a treba najviše posvetiti kako bi oni u potpunosti zadovoljili potrebe i želje zaposlenika, a time poduzeću omogućili stvaranje kvalitetnog imidža koji bi posebno utjecao na povećanje dosadašnje konkurentnosti poslovanja. Takvim ishodom ostvaruje se i cilj ovoga rada kojim se željelo utvrditi da se ulaganjem i brigom o imidžu može utjecati na povećanje konkurentnosti odabranog poduzeća.

## CORPORATE IMAGE IMPACT ON THE COMPETITIVENESS OF THE SELECTED ENTERPRISE

Tina Mikičić, struč. spec. oec.

Telephone: +385 95 3987 376, e-mail: tina.mikicic@inet.hr

mr. sc. Marijana Šimundža, University of Applied Sciences VERN'

Iblerov trg 10/1, Zagreb, Croatia

Telephone: +385 91 4664 199, e-mail: marijana.simundza@vern.hr

### ABSTRACT

*This paper deals with the influence of the current image of Rapska plovidba Plc. on its competitiveness as well as the question of whether the structuring, managing and investing in its image increase the current competitiveness of the company. For this purpose, a survey was designed for service users and employees of Rapska plovidba Plc., which examined their perception of the current image and their views on processes, physical environment, employees, distribution, promotion and price of services provided by the company. The listed items were examined in order to obtain a clearer representation of the current satisfaction with service, additional needs and desires of users and employees of the company. With the help of questions formed on the basis of the marketing mix, we obtained answers that indicate fundamental advantages and disadvantages, as well as the current brand image and business competitiveness of the company. The survey was completed by 195 respondents, out of which 165 respondents were service users, while 30 respondents were employees of Rapska plovidba Plc. The same questions for both groups of respondents resulted in answers from different perspectives, which improves and establishes the initial answers.*

*The data analysis shows that service users as well as employees are quite satisfied with the quality of services provided by Rapska plovidba Plc., which includes positive views on the process, physical environment, employees and service prices. On the other hand, all respondents mostly agree that Rapska plovidba Plc. should concentrate more on sales and distribution, as well as promotion. Such responses indicate unused opportunities of Rapska plovidba Plc. which have not been seized due to the lack of awareness of the brand image importance in achieving competitiveness. By taking care of the presentation to the public, improving communication channels, improving the service before its sale (web ticket sales, introduction of customer loyalty programme), it is possible to improve the current brand image, but also to improve the current business competitiveness.*

**Keywords:** corporate image; competitiveness; service company

## LITERATURA

1. Abratt, R. (1989). A new approach to the corporate image management process. *Journal of Marketing Management*, 5(1), 63-76.
2. Babić, M. (2004). *Korporativni imidž*. Rijeka: Adamić.
3. Christensen, M. C., Scott, C. i Hall, T. (2005). Marketing Malpractice: The Cause and the Cure. *Harvard Business Review*, 83(12), 81.
4. Dibb, S., Simkin, L., Pride, W. M. i Ferrell, O. C. (2005). *Marketing: Concepts and strategies*. Boston: Cengage Learning, Inc.
5. Eiglier, P. i Langeard, E. (1999). *Marketing usluga*. Rijeka: Vitagraf.
6. Ercegovac, V. (2015). *Marketing MIX ekoloških proizvoda* (Diplomski rad). Osijek: Poljoprivredni fakultet Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku.
7. Grgić, D. (2007). Imidž poduzeća i njegov utjecaj na stvaranje konkurentnih prednosti uslužnog poduzeća. *Ekonomski pregled*, 58(9-10), 586-598.
8. Grönroos, C. (1990). *Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*. United Kingdom: Harlow.
9. Kesić, T. (2003). *Integrirana marketinška komunikacija*. Zagreb: Opinio.
10. Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. i Armstrong, G. (2006). *Osnove marketinga*. Zagreb: Mate.
11. Kotler, P. (1998). *Upravljanje marketingom*. Zagreb: Informator.
12. Kotler, P., Hayes, T. i Bloom, P. N. (2002). *Marketing professional services*. New Jersey: Prentice Hall.
13. Loveloc, C. i Wirtz, J. (2011). Services Marketing: People, Technology, Strategy. *Journal of Services Marketing*, 18(5), 14-310.
14. Miliša, Z. i Nikolić, G. (2013). Sublimirane poruke i tehnike u medijima. *Nova prisutnost: časopis za intelektualna i duhovna pitanja*, 11(2), 293-312.
15. Ozretić Došen, Đ. (2002). *Osnove marketing usluga*. Zagreb: Mikrorad.
16. Porter, M. E. (2008). *Konkurentna prednost*. Zagreb: Masmedia.
17. Rocco, E. (1993). *Rječnik marketinga*. Zagreb: Masmedia.
18. Rapskaplovidba d.d. (2001). Dobro došli u Rapsku plovidbu. Preuzeto s: [http://www.rapska-plovidba.hr/home\\_hr.html](http://www.rapska-plovidba.hr/home_hr.html) (20.09.2016.).
19. Senčar, M. i Duh, M. (2016). Kvalitetna vizualizacija poduzeća za bolju prepoznatljivost. *Media, culture and public relations*, 7(1), 43-56.