

# KVALITETA USLUGE U AGENCIJI ZA NEKRETNINE

---

**Bagić, Ljiljana**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **The Polytechnic of Rijeka / Veleučilište u Rijeci**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:125:715898>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-08**



*Repository / Repozitorij:*

[Polytechnic of Rijeka Digital Repository - DR PolyRi](#)



# **VELEUČILIŠTE U RIJECI**

Ljiljana Bagić

## **KVALITETA USLUGE U AGENCIJI ZA NEKRETNINE**

završni rad

Rijeka, 2023. godina



# **VELEUČILIŠTE U RIJECI**

Poslovni odjel

Stručni prijediplomski studij Poduzetništvo

## **KVALITETA USLUGE U AGENCIJI ZA NEKRETNINE**

završni rad

MENTOR

dr. sc. socio. Sanja Zambelli

STUDENT

Ljiljana Bagić

MBS: 2423000002/20

Rijeka, 2023. godina

## SAŽETAK

Kvaliteta rada u agenciji za nekretnine ovisi o nekoliko bitnih faktora. Prvenstveno se od zaposlenika agencije očekuje stručnost i iskustvo koji su ključni čimbenici te utječu na kvalitetu pružene usluge. Tržište nekretnina je potrebno razumjeti kao i pružiti preporuke i vrijedne savjete klijentima. Kvalitetu usluge sačinjavaju brza reakcija na pozive, detaljne informacije o nekretninama i profesionalni savjeti. One agencije koje imaju transparentno poslovanje, koje otvoreno prikazuju svoje naknade za usluge, skrivene troškove i ostalo stječu povjerenje svojih klijenata i stvaraju dugoročan poslovni odnos. Cilj ovog rada je istražiti kvalitetu usluge agencija za nekretnine u Republici Hrvatskoj te ponuditi rješenja kojim bi se otklonili eventualni nedostaci i kako bi se usluga podignula na višu razinu. Eventualna rješenja ćemo pokušati pronaći nakon provedenog primarnog istraživanja, anketiranjem zaposlenih u agenciji za nekretnine i upitnikom kojim ćemo ispitati klijente i investitore. Trendovi su promjenjivi i neminovni na tržištu kao i na tržištu nekretnina. Agencije koje prate trendove i promjene mogu pružiti bolje usluge svojim klijentima putem novih informacija o stanju na tržištu, bilo da se radi o ponudi ili potražnji. Kontinuiran rad na kvaliteti usluga na tržištu nekretnina vodi ka pozitivnoj reputaciji, preporukama i dugoročnih odnosa između agencija i klijenata.

Ključne riječi: kvaliteta usluge, agencija za nekretnine, reputacija, transparentnost, dugoročni uspjeh

## SADRŽAJ

1.	UVOD .....	1
2.	CILJEVI I METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA.....	3
2.1.	Ciljevi istraživanja .....	3
2.2.	Metodologija istraživanja.....	3
3.	ANALIZA TRENUTNE SITUACIJE.....	5
3.1.	Evaluacija postojećih procesa i praksi u agenciji za nekretnine .....	5
3.2.	Procjena zadovoljstva klijenta pruženom uslugom .....	6
3.3.	Identifikacija snaga, slabosti, prilika i prijetnji (SWOT analiza) u kontekstu kvalitete usluge .....	7
4.	IDENTIFIKACIJA KLJUČNIH ELEMENATA KVALITETE USLUGE	11
4.1.	Komunikacija s klijentima .....	14
4.2.	Stručnost agenata za nekretnine.....	15
4.3.	Transparentnost i pouzdanost .....	15
4.4.	Pristupačnost i brzina odgovora na upit klijenta.....	15
5.	PRIJEDLOZI ZA UNAPRJEĐENJE KVALITETE USLUGE.....	17
5.1.	Obuka i edukacija agenata za nekretnine .....	17
5.2.	Implementacija tehnoloških rješenja za poboljšanje komunikacije i pristupačnosti	18
5.3.	Uvođenje sustava povratnih informacija od klijenata i njihovo praćenje	19
6.	PRIMJER DOBRE PRAKSE .....	21
7.	ANALIZA ISTRAŽIVANJA .....	24

<b>8. ZAKLJUČAK</b> .....	32
<b>Popis literature</b> .....	34
<b>Popis tablica</b> .....	36
<b>Popis slika</b> .....	36
<b>Popis grafikona</b> .....	36
<b>Prilozi</b> .....	37

## 1. UVOD

Kvaliteta usluge u agencijama za nekretnine je od izuzetne važnosti zbog više razloga. Što agencija ima kvalitetniju uslugu, to joj se konkurentnost na tržištu povećava i to na način da privlači nove klijente te osigurava zadovoljstvo postojećih kupaca. Kao najvažniju prednost kvalitetne usluge u agencijama za nekretnine je povjerenje koje se stvara između agencije i njezinih klijenata. Kada klijenti prepoznaju brigu o njihovim potrebama od strane agenata, kao i pružanje vrhunske usluge, gradi se povjerenje i klijenti se osjećaju sigurnije pri prodaji ili kupnji nekretnine. Oni klijenti koji su zadovoljni pruženom uslugom će najvjerojatnije preporučiti agenciju drugim osobama, što ne samo da privlači nove klijente, već i povećava ugled same agencije.

Sam proces prodaje i kupnje može biti poboljšan ukoliko je usluga kvalitetna. Stručni agenti su izrazito bitna karika te moraju biti u cijelosti upoznati s tržištem nekretnina kao i pratiti trendove u industriji što može značajno pomoći klijentima pri donošenju odluka. Agencije koje imaju brze i učinkovite odgovore na postavljena pitanja klijenata i daju rješenje za njihove probleme, povećavaju vjerojatnost bržeg odlučivanja i spremnosti na kupovinu, prodaju ili najmu nekretnine. Kvalitetna usluga također može poboljšati profitabilnost agencije za nekretnine.

Veća je vjerojatnost da se klijenti vraćaju u agenciju za nekretnine koja im pruža uslugu koju zahtijevaju, a postoji i vjerojatnost prihvaćanja i plaćanja više cijene ukoliko su zadovoljni uslugom. Zadovoljstvo klijenta utječe i na profit agencije. U konačnici, kvaliteta usluge u agencijama za nekretnine od izuzetne je važnosti za uspjeh na tržištu. Pružanjem kvalitetne usluge povećava se povjerenje i zadovoljstvo postojećih klijenata, privlače se novi klijenti putem preporuka, čime se stvara dugoročna profitabilnost agencije.

Tema završnog rada o kvaliteti usluga u agenciji za nekretnine obrađena je kroz naslove i podnaslove o ciljevima i metodologiji istraživanja, analize trenutne situacije na tržištu nekretnina, evaluacija postojećih procesa i praksi u agenciji za nekretnine, procjena zadovoljstva klijenata pruženom uslugom, identifikacija snaga, slabosti, prilika i prijetnji (SWOT analiza) u kontekstu kvalitete usluge, identifikacija ključnih elemenata kvalitete usluge, komunikacija s klijentima, stručnost agenata za nekretnine, transparentnost i pouzdanost, pristupačnost i brzina odgovora na upit klijenata, prijedlozi za unaprjeđenje kvalitete usluge, obuka i edukacija agenata za nekretnine, implementacija tehnoloških rješenja za poboljšanje komunikacije i pristupačnost, uvođenje sustava povratnih informacija od klijenta



i njihovo praćenje, primjer dobre prakse u kojem je navedena agencija za nekretnine Opereta d.o.o., analiza istraživanja i zaključak.

Provedeno je primarno istraživanje u 2023. godini putem upitnika. Ispitanici su kupci i osobe koje su surađivale s agencijama za nekretnine. Rezultati istraživanja daju uvid u moguće promijene i poboljšanja koje bi agencije za nekretnine trebale uvažiti kako bi kvalitetu svojih usluga podigle na višu razinu na zadovoljstvo svojih klijenata.

## **2. CILJEVI I METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA**

### **2.1. Ciljevi istraživanja**

Predmet završnog rada je kvaliteta usluge u agencijama za nekretnine. Cilj istraživanja važnosti kvalitete u agenciji za nekretnine je razumijevanje učinkovitosti i uspjeha agencije u pružanju usluge svojim klijentima, što potencijalno može doprinijeti njezinom razvoju. Konkretni ciljevi bi bili identificirati faktor koji utječe na kvalitetu usluge u agenciji, procijeniti zadovoljstvo klijenata s kvalitetom primljene usluge. "Usluga je svaki čin ili djelo koje jedna strana može ponuditi drugoj, a koje je u suštini neopipljivo i ne nosi sa sobom nikakvo vlasništvo" (Kotler, Keller, 2014: 356). Također, izrazito je bitno provesti istraživanje percepcije klijenata o vrijednosti koju dobivaju u zamjenu za novac odnosno proviziju koju plaćaju agenciji, utvrditi eventualne nedostatke koji se pojavljuju prilikom pružanja usluge i isto tako predložiti mjere za otklanjanje istih. Ujedno značajnu pozornost treba usmjeriti prema konkurenciji, usporediti položaj na tržištu u odnosu na druge.

Sve te informacije mogu biti od pomoći agenciji kako bi poboljšala svoje poslovanje kroz poboljšanje kvalitete usluge te tako dovede do povećanja zadovoljstva svojih klijenata, te povećanja konkurentnosti na tržištu.

### **2.2. Metodologija istraživanja**

U izradi završnog rada korišteni su primarni i sekundarni izvori podataka. Sekundarni podaci prikupljeni su iz stručnih i znanstvenih literatura kao što su časopisi, knjige i članci, web portali i dr. Primarni podaci su prikupljeni putem upitnika za koji je korištena aplikacija Google obrazac. Ispitanici su klijenti agencija za nekretnine, odnosno osobe koje su surađivale direktno sa agencijama za nekretnine, bilo da su prodavali, kupovali ili unajmljivali nekretninu. Korištene su različite metode istraživanja. Induktivnom metodom se na temelju analize pojedinačnih činjenica dolazilo do zaključka o općem sudu. Deduktivnom metodom su se iz općih sudova izvodili posebni i pojedinačni zaključci. Metodom analize raščlanjeni su složeni pojmovi, sudovi i zaključci na jednostavnije sastavne dijelove i elemente. Kvalitativno istraživanje proizlazi iz komentara, mišljenja i zapažanja, a koristi se razumijevanje motivacija, misli i stavova ciljanih korisnika (Maze, 2023.) Kvalitativni podaci imaju za cilj odgovoriti na istraživačka pitanja "zašto" ili "kako" riješiti problem. Kvalitativno istraživanje se bazira na

maloj veličini uzorka, a podaci se prikupljaju izravno promatranjem ili proučavanjem (Meštrović, 2022, 15). Upitnike i ankete se najčešće koristi da se prikupe kvantitativni podaci. Ove metode u kratkom vremenskom roku mogu prikupiti veliki uzorak, a prednost im je što mogu biti anonimne (Meštrović, 2022, 17). Ispitanici u primarnom istraživanju su klijenti koji su koristili usluge agencije za nekretnine za prodaju, kupovinu ili najam.

### 3. ANALIZA TRENUTNE SITUACIJE

#### 3.1. Evaluacija postojećih procesa i praksi u agenciji za nekretnine

U Republici Hrvatskoj prema podacima Registra posrednika u prometu nekretninama pri Hrvatskoj gospodarskoj komori, u 2015. godini ima 1249 registriranih agencija, odnosno 2012 agenta s položenim ispitom za posredovanje u prometu nekretninama (Bandur, Bandur, 2015, 73). Tržište nekretnina u 2015. godini u Hrvatskoj, kao i većinom u svim zemljama tranzicijskog društva pod utjecajem krize gospodarstva, ali sa svojim učešćem u prometu i značenju to tržište ima izuzetno mjesto i perspektivnu budućnost (Bandur, Bandur, 2015, 73). Prema podacima Registra posrednika u prometu nekretnina pri Hrvatskoj gospodarskoj komori, u 2023. godini ima 1087 registriranih posrednika odnosno agencija (HGK, 2023). Prema tome možemo zaključiti kako u osam godina broj agencija se smanjio i djeluje na tržištu 162 agencije manje. Situacija je znatno drugačija na temu broja agenata odnosno licenciranih posrednika, u 2023. godini djeluje 4044 posrednika (HGK, 2023), što je izuzetna razlika. U osam godina povećao se broj posrednika te razlika je 2032 posrednika (HGK, 2023), što je više od 100% uvećanje. 2015. godine, prema mišljenju Bandur i sur., tržište nekretnina je imalo perspektivnu budućnost što se i obistinilo prema pokazatelju više nego duplo većoj potražnji posrednika.

Postoje mnogi načini za procjenu odnosno evaluaciju procesa i prakse u agenciji za nekretnine, neki od njih uključuju:

- Analiza izvedivosti: procjena statusa projekta ili ideje. Ovaj korak pomaže agenciji da utvrdi jesu li trenutni procesi i prakse učinkoviti, gube li se resursi, postoje li ikakva poboljšanja koja bi mogla unaprijediti raspored resursa i slično.
- SWOT analiza: Ova analiza pomaže agenciji da procijeni specifične snage. Slabosti i prilike i prijetnje za poslovanje svoje agencije. Ovaj korak može otkriti gdje se nalaze procesi i praksa koji mogu biti poboljšani, kako bi se izbjegle prijetnje iskoristile prilike.
- Obrada podataka: Pomaže agenciji da skupi potrebne informacije o njezinom poslovanju i procesima te praksama koje koristi. Ova analiza može otkriti točno kako se trenutno upravlja procesima i praksama, te kako će se oni uspješno poboljšati.
- Klijent *feedback*: Povratne informacije klijenata mogu biti neprocjenjive za agenciju u otkrivanju točaka slabosti na kojima bi trebalo poraditi kako bi poboljšali procese i prakse.

- Povratne informacije od zaposlenika: Osim povratnih informacija klijenata, povratne informacije zaposlenika mogu otkriti točnije koje je prijedloge poboljšanja najkorisnije čuti i kako unaprijediti procese.

### **3.2. Procjena zadovoljstva klijenta pruženom uslugom**

Prilikom procjene zadovoljstva klijenata pruženom uslugom u agencijama za posredovanje u prometu nekretnina, možemo izdvojiti nekoliko faktora koji se uzimaju u obzir, a to su prije svega kvaliteta usluge koja predstavlja ono što klijenti očekuju, poput brzog odgovora, točnih informacija i cjelovitih usluga koje su potrebne za finalizaciju kupoprodaje. Profesionalnost koja nalaže da agencija mora biti pouzdana i profesionalna kako bi bila poželjna za suradnju od strane klijenata. Svaka agencija koja ima iskustvo i adekvatno znanje će bez problema ispuniti ovaj kriterij. Ne smijemo zaboraviti ni komunikacijske sposobnosti koje su bitne jer podižu agenciju na višu razinu. Ukoliko je komunikacija agenata s klijentima ugodna, otvorena i učinkovita povećava se i razina zadovoljstva. To uključuje i cijene pružanja usluga koje također mogu imati utjecaj na zadovoljstvo klijenata. Klijenti traže nekretnine po razumnoj cijeni te očekuju da kvaliteta usluge koju su primili bude usklađena s cijenom. “Cijena je jedan od elemenata marketinškog spleta koji, korišten samostalno ili u kombinaciji s ostalim elementima, treba omogućiti realizaciju ciljeva poslovanja“ (Aćimović, 1992, 79). Marketinški splet čini skup marketinških elemenata ili varijabli koje su pod nadzorom tvrtke koja ih međusobno kombinira kako bi postigla svoje marketinške ciljeve na određenom tržištu. Marketinški splet tradicionalno u marketiranju proizvoda čine tzv. 4P (Biloš, Kelić, 2019):

- proizvod ili usluga (engl. *product*),
- mjesto ili distribucija (engl. *place*),
- cijena (engl. *price*),
- promocija (engl. *promotion*).

Marketinški splet usluga najčešće se dodaju još tri elementa (Biloš, Kelić, 2019):

- ljudi (engl. *people*),
- procesi (engl. *processes*),
- fizički dokazi (engl. *physical evidences*).

Također svaka agencija koja pruža brze odgovore i dostupna je tokom čitavog procesa, u konačnici biva puno bolje ocijenjena, tako da je dostupnost isto jedan od ključnih faktora koji doprinose razini kvalitete. Usluge svakako moraju biti prilagođene. Klijenti će se uvijek prije odlučiti za agenciju koja pruža odnosno nudi prilagođene usluge, naravno u skladu sa zahtjevima.

Sve navedeno pomaže u procjeni zadovoljstva klijenta pruženom uslugom jer "zadovoljan kupac je najbolja reklama". Ispunjenje ovih zahtjeva mjerilo je uspjeha marketinške strategije poduzeća (Kotler, 1997, 224).

### **3.3. Identifikacija snaga, slabosti, prilika i prijetnji (SWOT analiza) u kontekstu kvalitete usluge**

Jedan od analitičkih alata koji je važan za sve segmente poslovanja, bilo da je riječ o izradi poslovnog plana ili marketinškog plana, je SWOT analiza. SWOT analiza je vrlo jednostavan, ali važan alat za sve poslovne odjele pa tako i za odjel ljudskih resursa (Plavi ured, 2016.).

SWOT analiza predstavlja akronim od četiri riječi (Buble, Cingula, 2005, 67) :

- S – Snaga ili prednosti (*Strengths*)
- W – Slabosti (*Weakness*)
- O – Prilike (*Opportunities*)
- T – Prijetnje ili opasnosti (*Threats*).

Osnovne prednosti SWOT analize su (ACJ AIMS, 2022.):

- Jednostavnost izrade i korištenja.
- Primjenjivost na sve segmente poslovanja.
- Mogućnost pripreme na izazove koje nam nose naše slabije strane.
- Osvještavanje trenutnog položaja na tržištu.
- Osnova za postavljanje ciljeva poduzeća i pojedinaca.

- Odgovara na pitanje koje strateške promjene možemo pokrenuti, kao rezultat SWOT analize.

Tablica 1. SWOT analiza iz perspektive agencije nekretnina

SNAGE	SLABOSTI
Stručnost i specijalizacija agencija u pružanju usluga vezanih za kupoprodaju ili najam nekretnina	Nesigurnost u poznavanju područja nekretnina jer utječe na povjerenje klijenata u agenciju
Kvalitetan marketing	Marketinške strategije koje su zastarjele i ne prilagođavaju se promjenama u industriji
Mogućnost i sposobnost pružanja personaliziranih usluga klijentima	Nedostatak tehničke opreme ili personaliziranih znanja za pružanje usluga visoke kvalitete
Dugogodišnje iskustvo u branši	Mogućnost loše reputacije zbog lošeg ponašanja zaposlenika
PRILIKE	PRIJETNJE
Rast tržišta nekretnina koji stvara potencijal za povećanje broja klijenata	Konkurencija koja može utjecati na pad broja klijenata
Potreba za pružanjem digitalne i <i>online</i> podrške koja je u skladu s trendovima na tržištu	Fluktuacija tržišta koja može dovesti do pada potražnje za nekretninama pa samim time i pada potražnje za uslugama agencija
Mogućnost ekspanzije poslovanja na druga područja tržišta nekretnina te pružanje novih usluga klijentima	Loša reputacija koja u konačnici može dovesti do financijskih gubitaka.
Povećanje svijesti o eventualnim potrebama za stručnim savjetovanjem	Inflacija

Izvor: Autor, srpanj 2023.

SWOT analiza iz perspektive agencije za nekretnine, prikazano u tablici 1.:

**Snage:**

- Stručnost i specijalizacija agencija u pružanju usluga vezanih za kupoprodaju ili najam nekretnina.
- Kvalitetan marketing
- Mogućnost i sposobnost pružanja personaliziranih usluga klijentima
- Dugogodišnje iskustvo u toj branši

**Slabosti:**

- Nesigurnost u poznavanje nekretnina odnosno u području nekretnina, može imati utjecaja na povjerenje klijenata u agenciju
- Marketinške strategije koje su zastarjele i ne prilagođavaju se promjenama u industriji
- Nedostatak tehničke opreme ili personaliziranih znanja za pružanje usluga visoke kvalitete
- U slučaju lošeg ponašanja zaposlenika, postoji rizik loše reputacije

**Prilike:**

- Rast tržišta nekretnina koji stvara potencijal za povećanje broja klijenata
- Potreba za pružanjem digitalne i online podrške koja je u skladu s trendovima na tržištu
- Mogućnost ekspanzije poslovanja na druga područja nekretnina te pružanje nekih novih usluga klijentima
- Povećanje svijesti o eventualnim potrebama za stručnim savjetovanjem

**Prijetnje:**

- Konkurencija koje može utjecati na pad klijenata
- Uslijed sve veće konkurencije koja se javlja na domaćem ili stranom tržištu,
- Fluktuacija tržišta koja može dovesti do pada potražnje za nekretninama pa samim time i pada potražnje za uslugama agencija
- Loša reputacija koja u konačnici može dovesti do financijskih gubitaka



- Inflacija dovodi do većih kamata na kredite pa tako i manji broj kupaca koji su u mogućnosti kupiti nekretnine po višim cijenama, odnosno manji broj kupaca koji kupuju nekretnine putem kredita.

„SWOT analiza predstavlja korisno pomagalo za analizu trenutne situacije poduzeća na tržištu i analizu resursa poduzeća tzv. situacijsku analizu poduzeća. S aspekta analize eksterne okoline se razmatraju prilike i prijetnje, a s aspekta interne okoline snage i slabosti. Usko je vezana s vremenom (prošlost – slabosti i prednosti, budućnost – prilike i prijetnje), produktivna je, oduzima malo vremena te treba biti fleksibilna kako bi pružila svu efikasnost“ (Kadlec, 2013.).

## 4. IDENTIFIKACIJA KLJUČNIH ELEMENATA KVALITETE USLUGE

Zadovoljstvo kupca definira kvalitetu kao najkorištenija definicija. U ovoj najjednostavnijoj definiciji krije se i temelj revolucije kvalitete ostvarene prije svega u japanskim poduzećima nedugo nakon II. svjetskog rata, a taj temelj sastoji se od ideje da kvalitetu definira kupac a ne proizvođač, odnosno krajnji korisnik proizvoda ili usluga (Lazibat, Baković, 2012, 151; Ratković, 2015, 2). U suvremenim uvjetima o kvaliteti se sve više govori u kontekstu stvaranja vrijednosti za potrošače. Tako autor R. G. Schroeder ističe kako „s gledišta potrošača kvaliteta se često povezuje s vrijednošću, korisnošću ili pak cijenom“ (Schroeder, 1999, 90). Kvaliteta je općenito definirana kao zadovoljavanje ili nadmašivanje potreba potrošača. To znači da je proizvod prikladan za upotrebu od strane potrošača. Prilagođenost za upotrebu povezana je s vrijednošću koju dobiva kupac i s njegovim zadovoljstvom. Samo je kupac, a ne proizvođač, onaj koji to može odrediti (Schroeder, 1999, 90; Ratković, 2015, 2).

„Autori Prajogo i Sohal ispravno primjećuju da brojnost definicija kvalitete može izazvati zbrku kod čitatelja, pa tako kao ključna stajališta, oko kojih se grupiraju sve definicije, navode četiri faktora, svaki od njih je spomenut u navedenim definicijama, a to su (Lazibat, Baković, 2012, 153.):

- kvaliteta kao sukladnost sa specifikacijama,
- kvaliteta kao superiorna vrijednost,
- kvaliteta kao ispunjavanje ili premašivanje zahtjeva kupaca,
- kvaliteta kao izvrsnost.

Najvažniju promjenu u definiranju kvalitete, ipak, predstavlja promjena težišta sa pojedinačnog proizvoda i procesa kao kompletnu organizaciju i sve što ona uključuje“ (Lazibat, Baković, 2012, 153; Ratković, 2015, 3).

„Upravljanje kvalitetom je proces koji prepoznaje i upravlja aktivnostima potrebnim da se dostignu ciljevi kvalitete neke organizacije. Upravljanje kvalitetom predstavlja skup radnji opće funkcije upravljanja koji određuje politiku kvalitete, ciljeve i odgovornosti, te ih u okviru

sustava kvalitete ostvaruje pomoću planiranja kvalitete, praćenja, osiguravanja i poboljšanja kvalitete“ (Skoko, 2000, 10; Ratković, 2015, 6).

„Upravljanje kvalitetom se može definirati kao multidimenzionalni pristup upravljanju organizacijom orijentiran na stvaranje kulture kvalitete, isporuku superiorne vrijednosti zainteresiranim stranama i stvaranje trajne održive konkurentske prednosti za organizaciju“ (Lazibat, Baković, 2012, 165; Ratković, 2015, 6).

„Konačni je cilj upravljanja kvalitetom, ipak, stvaranje konkurentske prednosti, što samo dodatno ističe nužnu potrebu za promjenama i reakcijama organizacije na zbivanja u okruženju čemu sustavi upravljanja kvalitetom, također moraju dati značajan doprinos. Kad se na području upravljanja kvalitetom eksplicitno istakne potreba sudjelovanja svih članova organizacije na ostvarivanju ciljeva kvalitete, dolazi se do pojma potpunog upravljanja kvalitetom (engl. Total Quality Management – TQM), a čija definicija prema Hrvatskoj verziji upravljanja kvalitetom i osiguravanja kvalitete glasi: „Način upravljanja organizacijom usredotočen na kvalitetu, utemeljen na sudjelovanju svih članova organizacije, te koji zadovoljavanjem korisnika teži za dugoročnim uspjehom i boljitkom za sve članove organizacije i zajednice u cjelini“ (Skoko, 2000, 10; Ratković, 2015, 7).

„Postoje brojne definicije potpunog upravljanja kvalitetom. Potpuno upravljanje kvalitetom (TQM) je korporativna filozofija poslovnog menadžmenta koja prihvaća nedjeljivost potreba kupaca i poslovnih ciljeva. Ono osigurava maksimalnu efikasnost i efektivnost u poslovanju, kao i vodstvo na tržištu uvodeći procese i sustave kroz koje će se promovirati izvrsnost, sprečavati nastajanje pogrešaka i jamčiti da će svaki aspekt poslovanja biti usmjeren na potrebe kupaca i unaprjeđivanje poslovnih ciljeva, bez povećanja ili poduzimanja beskorisnih napora (Skoko, 2000, 86). TQM se može precizirati kao skup glavnih koncepata, principa i postupaka koji čine osnovu za stalno unaprjeđivanje organizacije. Ono koristi ljudske resurse i kvantitativne metode za poboljšanje materijala i usluga kojima se kompanija opskrbljuje, za unaprjeđivanje svih procesa unutar kompanije i za povećanje njezine sposobnosti da zadovolji potrebe potrošača sada i u budućnosti. TQM je sredstvo kojim organizacija kreira i održava kulturu angažiranja na kontinuiranom unapređivanju“ (Ratković, 2015, 9).

Slika 1. Osam načela TQM



Izvor: GBETC Software AG

Načela TQM-a su ukupan pristup upravljanja organizacijom koja je usmjerena na kupca i koja zahtjeva sudjelovanje svih zaposlenika kako bi ostvarila poboljšanje, prikaz na slici 1. Koristi strategiju, podatke i učinkovitu komunikaciju za integraciju kvalitete u korporativnu kulturu i aktivnosti. U modernim sustavima upravljanja kvalitetom može se pronaći više koncepata TQM-a. Ukratko, postoji osam načela TQM-a (GBTEC Software AG, 2023.):

1. Fokusiranje na kupca - Kupac određuje razinu kvalitete. Ako su kupci zadovoljni, poboljšanja su učinkovita.
2. Sudjelovanje zaposlenika - Svi zaposlenici (sve uloge na svim razinama) uključeni su u ciljeve organizacije i kontinuirano poboljšanje.
3. Orijentiran na proces - Usredotočenost na poslovne procese uključujući sve pojedinačne korake rada i ustrajno praćenje.

4. Integrirani sustav - Vertikalno strukturirani odjeli odnose se na horizontalne poslovne procese.
5. Strateški i sustavni pristup - Kombinacija strateškog i sustavnog pristupa ostvarenju vizije i ciljeva poduzeća.
6. Odlučivanje temeljeno na činjenicama - TQM zahtijeva da organizacija kontinuirano prikuplja i analizira podatke kako bi povećala točnost odluka, izgradila konsenzus i napravila predviđanja na temelju prošlosti.
7. Komunikacija - Učinkovita komunikacija za održavanje motivacije zaposlenika na svim razinama. Komunikacija stoga uključuje strategije, metode i uvijek aktualne informacije.
8. Stalno poboljšanje - Kontinuirano poboljšanje potiče tvrtku da bude analitična i kreativna kako bi postala konkurentnija i učinkovitija u ispunjavanju očekivanja svih dionika.

#### **4.1. Komunikacija s klijentima**

Komunikacija s klijentima u agencijama je ključna za ostvarenje uspješnog posla odnosno kupoprodaje. Načini učinkovite komunikacije su:

- Redovito informiranje klijenata o napretku njihove kupoprodaje bilo da je telefonskim ili online kanalom. To klijentu daje osjećaj uključenosti. Također, pružanje najnovijih informacija o nekretninama (web stranice, video prezentacije, online oglasi). Služi kao pomoć klijentima da lakše donesu pravu odluku zbog pristupa određenim nekretninama. Isto tako redovito kontaktiranje klijenata putem telefonskih poziva ili anketa kako bismo dobili povratne informacije o kvaliteti usluge. Ovo omogućuje poboljšanje i unaprjeđenje usluga agencija.
- Objašnjavanje kompletnih detalja procesa, isticanje alternative mogućih komplikacija koje bi se mogle pojaviti, odnosno osiguravanje transparentnosti.

U konačnici možemo zaključiti da je komunikacija s klijentima u agenciji ključna kako bi se realizirala uspješna suradnja, odnosno poslovanje. To utječe na dugoročan uspjeh agencije na tržištu nekretnina, a ne samo na zadovoljstvo klijenata.

## **4.2. Stručnost agenata za nekretnine**

Stručnost agenata za nekretnine se referira na to da na osnovu svojih znanja, vještina i iskustava, agenti pruže relevantne informacije i savjete prilikom kupoprodaje ili najma nekretnina . To se odnosi na poznavanje tržišta, zakona, propisa, samih procesa najma ili kupoprodaje, isto kao i sposobnost da pronađu najbolju nekretninu za svoje klijente. Stručnost, fleksibilnost, pouzdanost su odlike kvalitetnih agenata. Tim kvalitetama stvaraju uspješnu i dugotrajnu karijeru u ovoj djelatnosti.

## **4.3. Transparentnost i pouzdanost**

Transparentnost se odnosi na otvorenost i iskrenost agenata prema svojim klijentima. Klijenti trebaju imati jasnu sliku o tome što plaćaju, koje usluge, naknade. Moraju biti upoznati sa potencijalnim rizicima i troškovima prilikom kupnje, prodaje ili najma nekretnine te s obvezama koje imaju tokom tog procesa. Svaki kvalitetan agent za nekretnine osigurati će da potpuno svi aspekti budu transparentni i jasni klijentima, a svakako će izbjeći skrivanje informacija koje bi mogle utjecati na njihovu konačnu odluku o kupoprodaji.

Pouzdanost je druga jako bitna karakteristika koja izdvaja kvalitetne agente od ostalih. Klijenti moraju osjećati sigurnost i imati oslonac u svojim agentima te znati da da će njihovi interesi biti zaštićeni tokom kupoprodaje ili zakupa nekretnine.

Osim dobre komunikacije, objektivnih savjeta i preporuka, poštivanja propisa kao i etičkih standarda kvalitetni agenti za nekretnine će se uvijek potruditi da svojim klijentima ponude najbolju moguću uslugu te da njihovi interesi budu postavljeni na prvo mjesto.

## **4.4. Pristupačnost i brzina odgovora na upit klijenta**

Kada je u pitanju pristupačnost agenata za nekretnine, bilo bi idealno kada bi uvijek bili dostupni kako kupcima tako i prodavateljima što znači da bi agenti trebali biti dostupni putem različitih kanala kao što su e-pošta i telefon. Između ostalog, odgovori agenata bi trebali stići do klijenta u što kraćem roku, idealno unutar nekoliko sati.

Kada je u pitanju brzina odgovora kupci i prodavatelji očekuju da budu vrlo brzi, posebno kada se radi o nekretnini koja je tek stavljena na tržište. U ovom slučaju brzina odgovor agenta može biti ključna odnosno odlučujuća o tome tko će dobiti nekretninu.

Slijedom navedenog od krucijalne je važnosti da agenti budu lako dostupni i brzi u odgovorima kako bi privukli nove klijente i zadržali one postojeće.

## **5. PRIJEDLOZI ZA UNAPRJEĐENJE KVALITETE USLUGE**

### **5.1. Obuka i edukacija agenata za nekretnine**

Obuka i edukacija za agente su nužne zbog stjecanja znanja i vještina koje koriste u kupoprodaji nekretnina.

Postoji nekoliko načina edukacije:

- Stručni ispit za agenta posredovanja u prometu nekretnina tj. licenca za prodaju nekretnina: U većini zemalja agenti moraju imati licencu kako bi legalno obavljali ovaj posao. Edukacija je dio procesa pribavljanja licence. „Provođenje stručnog ispita za agenta posredovanja u prometu nekretnina propisano je člancima 29. i 30. Zakona o posredovanju u prometu nekretnina, te Pravilnikom o programu osposobljavanja za agenta posredovanja u prometu nekretnina (NN 56/08, 99/13, 115/13) koji propisuje program stručnog ispita i Pravilnikom o stručnom ispitu za agenta posredovanja u prometu nekretnina (NN 56/08, 77/10, 26/17) koji regulira provođenje stručnog ispita. Na temelju Zakona o posredovanju u prometu nekretnina (NN 107/07, 144/12, 14/14) Hrvatska gospodarska komora dobila je javnu ovlast provođenja stručnog ispita za agenta posredovanja u prometu nekretnina“ (HGK, 2022).
- Obvezne obuke: Veliki broj agencija za promet nekretninama nudi obuke za svoje zaposlene kako bi svi agenti bili upućeni u zakone, razumjeli posao i pravila koja se odnose na ovu industriju.

Programi obuke:

- Različiti seminari, tečajevi, programi učenja na daljinu samo su neki od programa koji nude različite razine edukacije za agente za nekretnine.
- Online tečaj: Dostupni su za sve one koji žele učiti o nekretninama. Dotiču se svih sfera, od marketinga, pregovaranja, pravnih aspekata.
- Stručni ispiti: Postoje različiti ispiti kojima se može pokazati stečeno znanje u industriji nekretnina.
- Radionice i konferencije: Stručne radionice i konferencije su dobar način da se agent obuču o industriji i pronađe nove tehnike i strategije koje će biti od pomoći u karijeri.



## 5.2. Implementacija tehnoloških rješenja za poboljšanje komunikacije i pristupačnosti

Tehnološka rješenja za poboljšanje komunikacije i pristupačnosti su bitna za svako poduzeće pa tako i za agencije za nekretnine. Tehnološka rješenja mogu biti implementacijom web-sjedišta agencije, društvenih mreža poput *Facebook*, *Twitter* i dr., *chatbox*, 3D virtualne ture i obilasci, softver koji upravlja poslovanjem i softver za virtualne zadatke. Sve navedene mogućnosti iziskuju određene napore kako bi se implementirala tehnološka rješenja koja pozitivno utječu na rad agencije. Nude se nove mogućnosti promocije povezivanjem i korištenjem interneta. Vidljivost agencije na internetu je izuzetno važna kako bi omogućili dostupnost svojim sadašnjim i budućim klijentima. Današnji trend je povezanost tvrtke i *influencera* koji su aktivno uključeni u promociju tvrtke. „Povezanost tvrtke i ciljnog tržišta ovisna je o kvalitetnoj komunikaciji putem medija kao što su i mediji financijski ovisni o tim tvrtkama koje putem njih žele doprijeti do svoje publike. Razvojem tehnologija mijenjali su se i trendovi te su danas tradicionalni mediji sve manje atraktivni mladoj publici, no i dalje svaki mediji ima svoju publiku i oglašivači se prilagođavaju svom tržištu komunicirajući kroz mediji gdje je njihova publika. Pojavom društvenih mreža mnogi brendovi vidjeli su idealnu platformu za svoje *brendiranje* i vrlo brzo nastao je komunikacijski šum gdje su korisnici društvenih mreža izbomardirani mnoštvom informacija, među kojima je puno lažnih vijesti, netočnih ili neprovjerenih informacija i jednostavno nepouzdanih izvora zbog kojih su korisnici izgubili povjerenje. U zadnjih nekoliko godina događa se veliki rast broja *influencera* na društvenim mrežama, neovisne treće strane koja podržava stavove publike te se poistovjećuje s njom kroz komunikaciju putem blogova, *vlogova*, *tweetova* i mnogih drugih kanala gdje utječu na stavove svoje publike. Kroz marketing influencerima poduzeća nastoje postići indirektnu komunikaciju s potrošačima na tržištu te izgraditi odnos kroz prenošenje iskustva o proizvodu ili nekoj usluzi iz prve ruke na autentičan način“ (Biloš, Budimir, 2020, 57).

Web-sjedište s intuitivnim dizajnom i optimiziranim pretraživanjem nekretnina - jedno od rješenja za web dizajn je poboljšanje vlastitih web-stranica na način da budu pristupačnije korisnicima i olakšaju pretraživanje ponuđenih i objavljenih nekretnina. Web-stranica bi trebala biti osmišljena prema nekakvom korisničkom iskustvu, dok bi unos u bazu trebao biti jednostavan i pregledan.

*Chatbox* za korisničku podršku – agencije za nekretnine mogu programirati *chatbox* koji bi korisnicima mogao davati brze i konkretne odgovore na pitanja koja imaju o nekretninama, te

omogućava jednostavan način prijave za kontakt, razgledavanje nekretnine ili dogovora za sastanak.

3D virtualne ture i obilasci – agencije bi mogle koristiti tehnologiju virtualne stvarnosti (VR) kako bi korisnici mogli odraditi virtualnu „šetnju“. Na taj način bi klijentima bilo omogućeno razgledavanje nekretnina iz udobnosti vlastitog doma, što bi u konačnici olakšalo njihov proces odabira odgovarajuće nekretnine.

Softver koji upravlja poslovanjem - nadgledanje svih poslovnih zadataka pomoću softvera za upravljanje nekretninama. Ovaj softver bi omogućavao učinkovitiju koordinaciju između agenata, pravnu pomoć o ugovorima, praćenje stanja transakcija kao i istraživanje nekretnina po parametrima kupaca.

Softver za virtualne zadatke – koristi se za virtualne sastanke, potpis ugovora, slanje dokumenata i datoteka. Na taj način povećava se dostupnost agenata, klijenata i u ušteda vremena.

### **5.3. Uvođenje sustava povratnih informacija od klijenata i njihovo praćenje**

Upravljanje povratnim informacijama u poslovanju agencija igra ključnu ulogu u poboljšanju same usluge, povećanju prodaje te zadovoljstvu klijenata. Postoji nekoliko mogućih koraka za uvođenje sustava povratnih informacija.

Potrebno je identificirati načine prikupljanja povratnog inputa – da bi se dobile razne informacije od klijenta mogu se koristiti ankete nakon razgledavanja, online ocjena pružene usluge i eventualno upitnika koji se ispunjava nakon zaključene kupoprodaje nekretnine. Naravno da sve navedene ankete trebaju biti jasno napisane te jednostavne za popunjavanje. Također je potrebna organizacija praćenje povratnih informacija, potrebno ih je prikupiti i organizirati u jedinstvenu bazu, odnosno sustav podataka. Velika prednost bi bio softver za upravljanje povratnim informacijama koji bi osim olakšavanja praćenja, izvukao i zaključke.

Agencijama je svakako poželjno imati uvid u rad svojih zaposlenika a to im je također omogućeno analizom povratnih informacija na način da prouče ocjene klijenata, dobiju uvid u eventualne promjene koje žele vidjeti u svom poslovanju odnosno pojedincu.

Promjene koje su uočene je potrebno i implementirati. Sve povratne informacije koje su procesuirane i interpretirane treba primijeniti u poslovanje. Pобољшanje komunikacije i vještina, odnosno ulaganja u zaposlenike može biti jedan vid te implementacije. Uspješnost iste potrebno je pratiti uz eventualne korekcije koje moraju biti kontinuirane. Razina zadovoljstva klijenata, proizišla iz provedenih promjena može se provjeriti dodatnim upitnicima ili anketama.

## 6. PRIMJER DOBRE PRAKSE

Primjer dobre prakse je agencija za nekretnine Opereta d.o.o. s dugogodišnjim iskustvom. Agencija pruža podršku klijentima u njihovim važnim životnim odlukama te uspješno posluju na hrvatskom tržištu od osnutka 2003. godine. Primarna djelatnost obuhvaća promet rezidencijalnim nekretninama i pripremu lokacija za građevinske projekte. Djeluju na području Zagreba, a od 2016. godine šire poslovanje na obalno područje. Ostvaruju 400 kupoprodaja na godinu. Ostvaruju više od 100 najмова i zakupa nekretnina godišnje. Izdavači su časopisa koji besplatno distribuiraju u 12000 primjeraka, od čega 3500 primjeraka kao prilog Poslovnog dnevnika. Kroz njihovo djelovanje pokazuju posvećenost klijentima, pouzdanost i kvalitetu (Postoseli, 2023).

Stručni tim predstavlja preko 40 agenata i suradnika. Agencija koristi najbolje alate i ulaže maksimalan trud kako bi klijentu uspješno pronašli željenu nekretninu ili uspješno prodali nekretninu. Agenciji je primarni cilj etičko i iskreno služenje klijentima. Portfelj nekretnina u ponudi je temeljito provjeren i pažljivo odabran jer zadovoljstvo i sigurnost klijenata im je prioritet (Postoseli, 2023). Opereta d.o.o. agencija za nekretnine kontinuirano ulaže u edukaciju svoga tima. Putem marketinških aktivnosti pridonose obrazovanju svih sudionika na tržištu nekretnina. Dionici su inozemnih skupova i ostvaruju suradnju s renomiranim partnerima diljem svijeta (Postoseli, 2023).

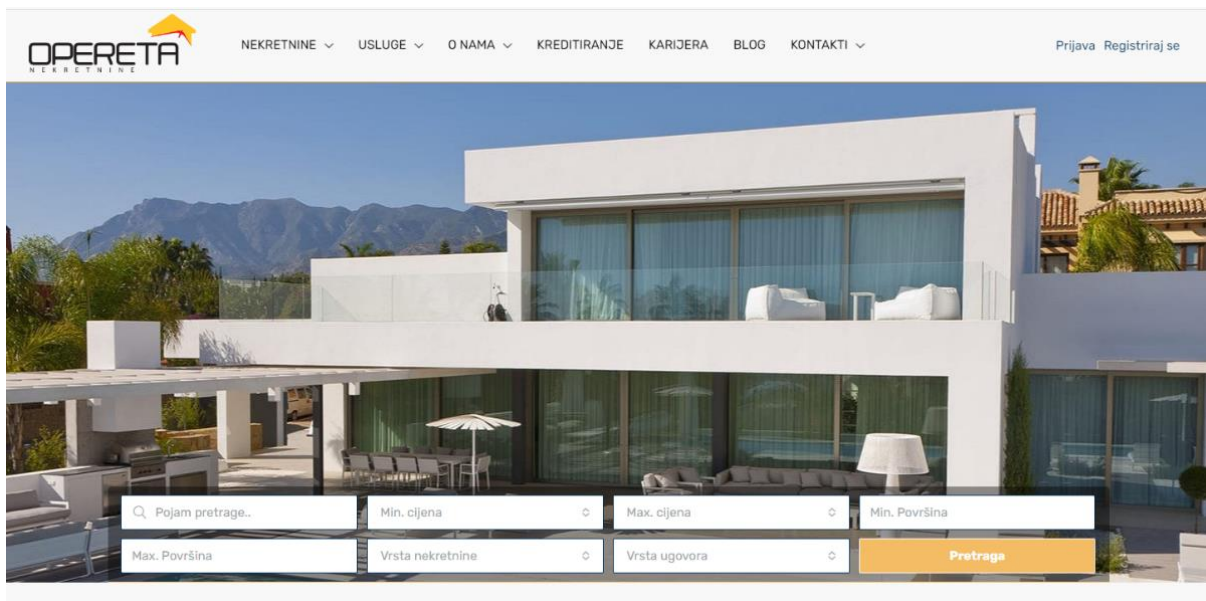
Usluge prilagođene potrebama klijenata (Postoseli, 2023):

- Kupnja nekretnina: pruža stručno vođenje i podršku u procesu kupnje nekretnine
- Prodaja nekretnina: nude učinkovitu prodajnu strategiju i omogućuju oglašavanje, pregovaranje i ostalo potrebno kako bi ostvarili prodaju
- Opereta Projektiranje: na raspolaganju je stručni tim arhitekata za projektiranje, uređenje interijera, izradu certifikata i dr.
- Energetsko certificiranje: omogućena je usluga energetskog certificiranja koja jamči sigurnost i kvalitetu
- Virtualna šetnja: pomaže u ostvarenju financijskih ciljeva kroz program.

Web-sjedište Opereta d.o.o. sastoji se od više web-stranica koje su dostupne putem alatne trake na naslovnici. Lako se dolazi do informacija o ponuđenim nekretninama putem kategorija i tražilice. Alatna traka nudi: nekretnine, usluge, o nama, kreditiranje, karijera, blog i kontakt.

Nekretnine su kategorizirane: stanovi Zagreb, prodaja, najam, Zagreb i more. Svaka kategorija nudi i potkategoriju kao npr. prodaja: stanovi prodaja, kuće prodaja, poslovni prostori prodaja, zemljišta prodaja, apartmani prodaja i investicije prodaja. Web-sjedište je intuitivno s lakom pretragom, prikazano na slici 2. Virtualna šetnja prikazana je na slici 3.

Slika 2. Naslovnica web-sjedišta Opereta d.o.o.



Izvor: Opereta d.o.o., 2023.

Slika 3. Virtualna šetnja, Opereta d.o.o.



Izvor: Opereta d.o.o., 2023.

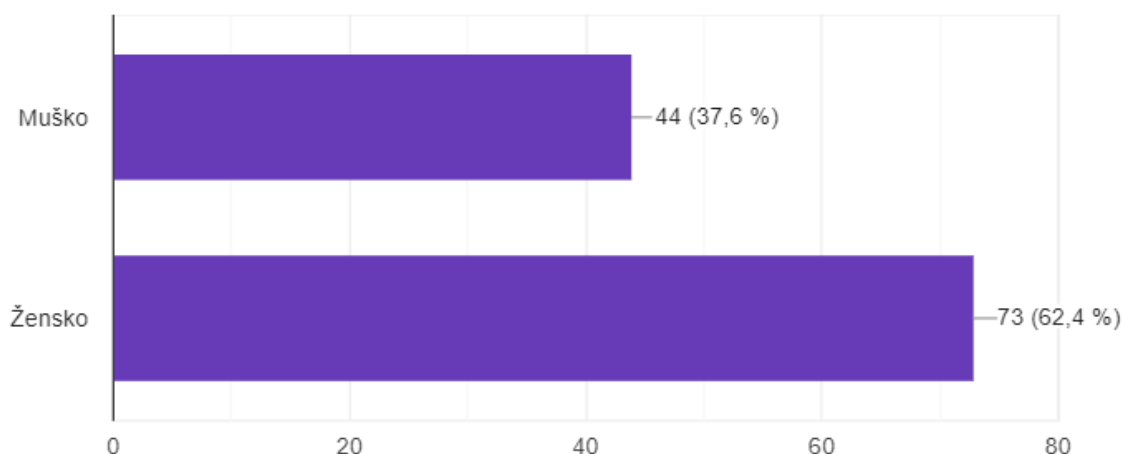
Prema istraživanju portala top.10.hr, najbolje agencije za nekretnine u Republici Hrvatskoj su (Postoseli, 2023):

1. Opereta d.o.o.
2. Remax
3. Carlton nekretnine
4. Eurovilla
5. Orbit
6. Angelus nekretnine
7. Zagreb West.

## 7. ANALIZA ISTRAŽIVANJA

Primarno istraživanje provodi se putem upitnika koristeći aplikaciju Google obrazac. Istraživanje se provodi u 2023. godini te je usmjereno prema ispitanicima odnosno klijentima agencija za nekretnine. Istraživanjem se ispituje zadovoljstvo i mišljenje tj. stavovi klijenata o radu i uslugama koje nude agencije za nekretnine. Prikupljen je uzorak od 117 ispitanika na području Republike Hrvatske. Pitanja su podijeljena u dvije skupine. Prva skupina pitanja se odnosi na demografiju ispitanika. Druga skupina pitanja su usko vezana i usmjerena prema stavovima i zadovoljstvu ispitanika pri korištenju usluga agencija za nekretnine. Rezultati su potvrdili stavove autora koji su prikazati u analizi dobivenih rezultata. Grafikon 1. prikazuje ispitanike prema spolu. Većinu čine žene što je 62,4 % ispitanika a muški 37,6 % ispitanika.

Grafikon 1. Ispitanici prema spolu

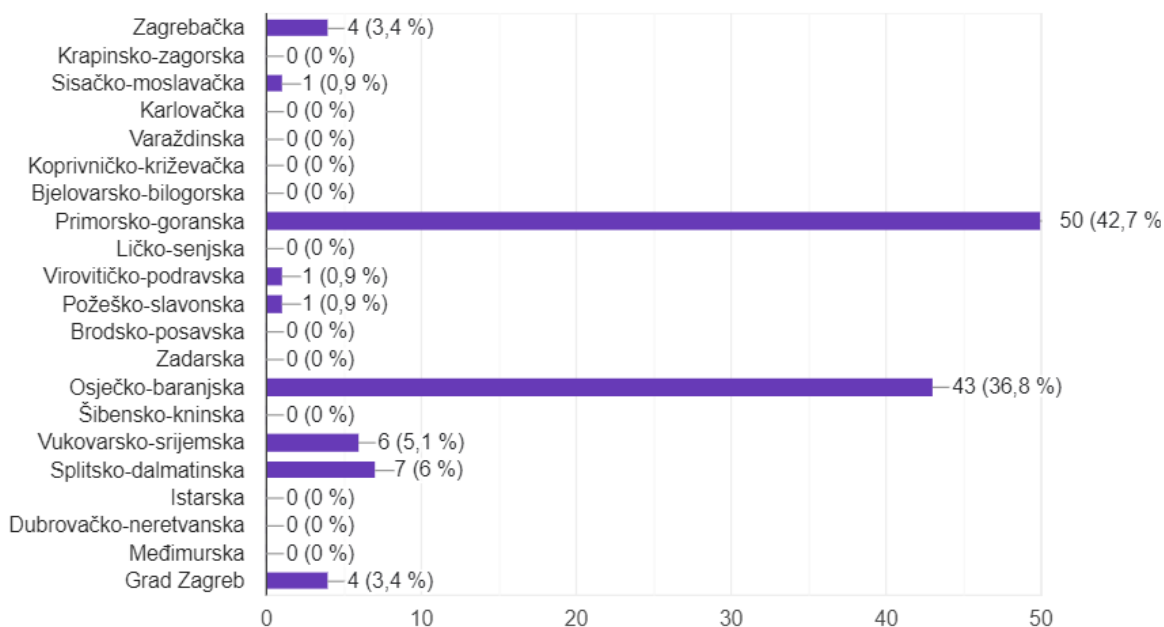


Izvor: Autor, srpanj 2023.

Grafikon 2. prikazuje iz kojih županija u Republici Hrvatskoj dolaze ispitanici. Najviše ispitanika dolazi iz Primorsko-goranske županije koji čini 42,7 %, zatim iz Osječko-baranjske županije koji čine 36,8 % te u manjem broju iz ostalih županija kao npr. Splitsko-dalmatinska županija 6 %, Vukovarsko-srijemska županija 5,1 %, Zagrebačka županija 4 %, Grad Zagreb 3,4 %, Sisačko-moslavačka županija 0,9 %, Virovitičko-podravska županija 0,9 % i Požeško-slavonska županija 0,9 %. Krapinsko-zagorska županija, Karlovačka županija, Varaždinska županija, Koprivničko-križevačka županija, Bjelovarsko-bilogorska županija, Ličko-senjska

županija, Brodsko-posavska županija, Zadarska županija, Šibensko-kninska županija, Istarska županija, Dubrovačko-neretvanska županija i Međimurska županija ne bilježe ispitanike.

Grafikon 2. Ispitanici prema županijama



Izvor: Autor, srpanj 2023.

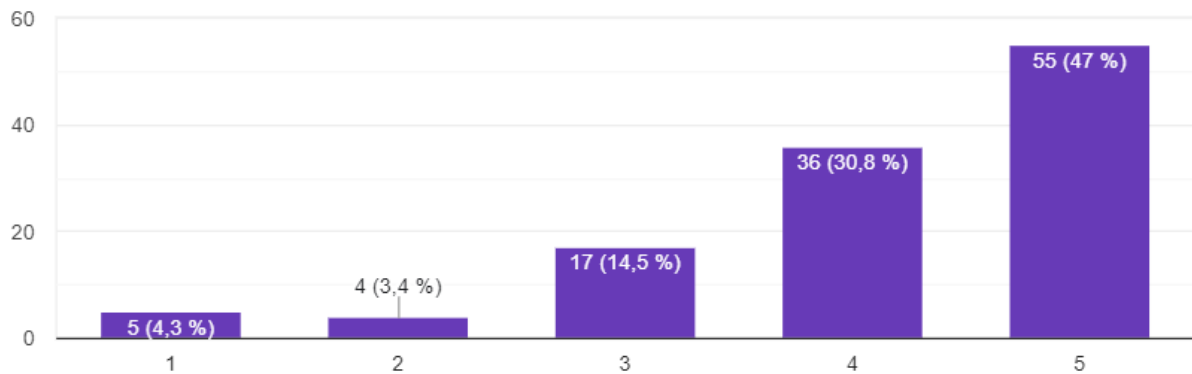
Prema rezultatima istraživanja, ispitanici dolaze u većini iz gradova Rijeke 32,5 % i Osijeka 30,8 %. Iz ostalih gradova dolaze u manjem broju kao npr. iz Zagreba 6,8 %, Opatije 6,8 %, Vukovara 1,7 %, Vinkovaca 1,7 %, 1,7 % Kastav i ispod 1% iz Belišća, Nuštra, Našica, Virovitice, Požege, Siska, Županje i Tenje.

Grafikon 3. prikazuje rezultate istraživanja o mišljenju ispitanika o općoj usluzi agencije za nekretnine. 47 % ispitanika ocjenjuje izvrsnom ocjenom o općoj usluzi agencije za nekretnine. 30,8 % ispitanika ocjenjuje vrlo dobrom ocjenom, 14,5 % ispitanika ocjenjuje dobrom ocjenom, 3,4 % ispitanika ocjenjuje dovoljnom ocjenom i 4,3 % ispitanika ocjenjuje nedovoljnom ocjenom o mišljenju o općoj usluzi agencije za nekretnine.

Prema rezultatima istraživanja zaključuje se kako većina ispitanika su više zadovoljni nego suzdržani i nezadovoljni općom uslugom. Dakako, po istom rezultatu može se zaključiti kako ima dosta prostora (više od 50 %) za poboljšanje usluge i općeg dojama na klijente.



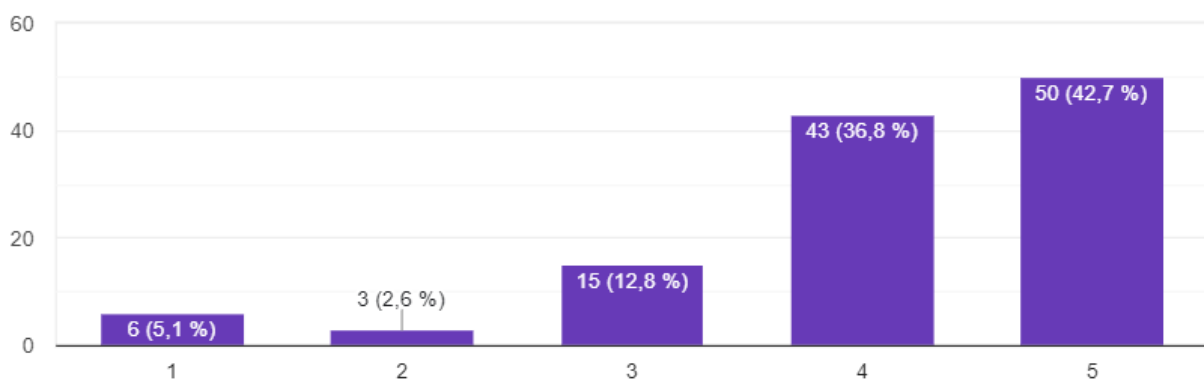
Grafikon 3. Iskustveno mišljenje ispitanika o općoj usluzi agencija za nekretnine



Izvor: Autor, srpanj 2023.

Grafikon 4. prikazuje zadovoljstvo ispitanika profesionalnošću agenata za nekretnine tijekom procesa kupovine nekretnine. Prema rezultatima istraživanja, većina ispitanika, njih 42,7 % ocjenjuje ocjenom izvrstan, što bi značilo da su iskazali izrazito zadovoljstvo, 36,8 % ispitanika iskazuje vrlo dobro zadovoljno, 12,8 % ispitanika niti je zadovoljno niti je nezadovoljno već ocjenjuju profesionalnost agenata ocjenom dobar, 2,6 % ocjenjuje ocjenom dovoljan i 5,1 % ispitanika ocjenjuje izrazito nezadovoljstvo i ocjenjuje ocjenom nedovoljan. Zaključuje se kako, iako većina ispitanika pokazuje zadovoljstvo profesionalnošću agenata za nekretnine, više od 57 % ispitanika smatra da je potreban napredak na temu profesionalnosti agenata kako bi zadovoljili potrebe svojih klijenata.

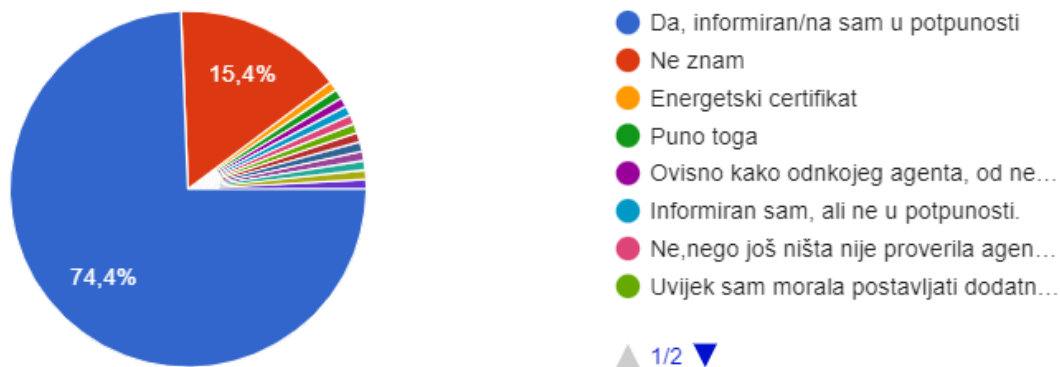
Grafikon 4. Zadovoljstvo klijenata profesionalnošću agenata za nekretnine



Izvor: Autor, srpanj 2023.

Prema rezultatima istraživanja, 74,4 % ispitanika informira se i dobiva potrebne informacije o razmatranim nekretninama, dok 15,4 % ispitanika ne zna odgovor. Ostalih 10,2 % ispitanika navodi većinom negativne komentare: kako nisu dobivene informacija o potrebi izrade energetskega certifikata, postavljanje pitanja o detaljima nekretnine od strane klijenta bez dobivenih točnih odgovora zbog čega pravne poslove klijenti samostalno odrađuju, inzistiranje o jednakoj visini provizije a plasirane su pogrešne informacije o nekretnini kao npr. kvadratura i oprema koja ulazi u cijenu, zatim neznanje agenta o postojanju hipoteke na nekretnini koju prodaje, zemljištu ne znaju lokaciju već samo katarsku česticu i broj i ostale nepotpune informacije koje klijenti zahtijevaju, prikazano na Grafikonu 5.

Grafikon 5. Ocjena zadovoljstva klijenata dobivenim informacijama o razmatranoj nekretnini



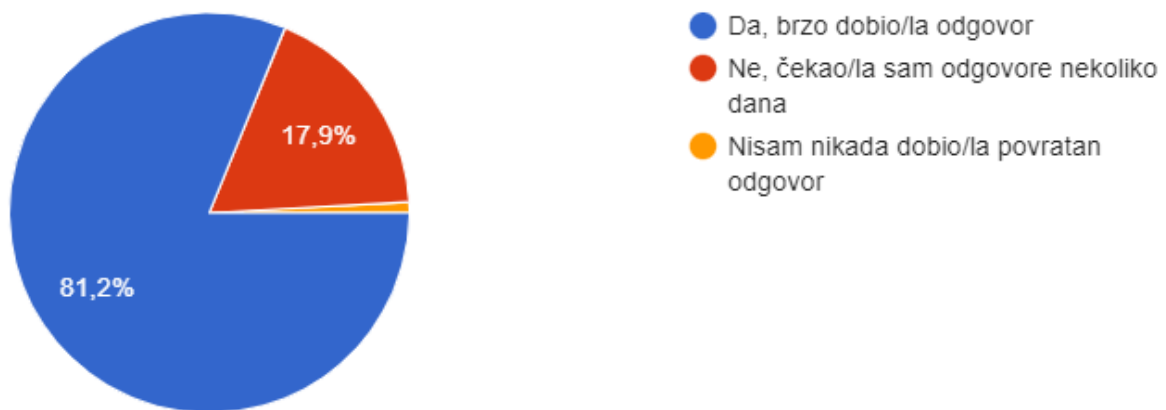
Izvor: Autor, srpanj 2023.

Prema rezultatima istraživanja, zaključuje se kako 25,6 % ispitanika ne dobiva sve potrebne informacije o nekretnini i iskazuju svoje nezadovoljstvo. Po tom pitanju, agencije imaju potrebu educirati i usmjeriti svoje agente kako bi odgovorili na potrebe i zahtjeve klijenata i znali točne informacije o svakoj nekretnini koju zastupaju.

Rezultati istraživanja pokazuju kako 81,2 % ispitanika iskazuje zadovoljstvo po pitanju dostupnosti i odgovaranja na upite u razumnom vremenskom roku, dok 17,9 % ispitanika čeka odgovore nekoliko dana, a 0,9 % ispitanika ne dobiva uopće povratni odgovor, prikazano u Grafikonu 6. Prema rezultatima istraživanja zaključuje se kako 19 % ispitanika smatra kako je potrebna brža reakcija agenata kako bi zadovoljili zahtjeve klijenata. Preporuka agencijama za poboljšanje kvalitete usluge je usmjeriti napore prema boljoj organiziranosti kako bi se odgovaralo na upite i zahtjev klijenata u razumnom roku. Prema rezultatima istraživanja, 84,6

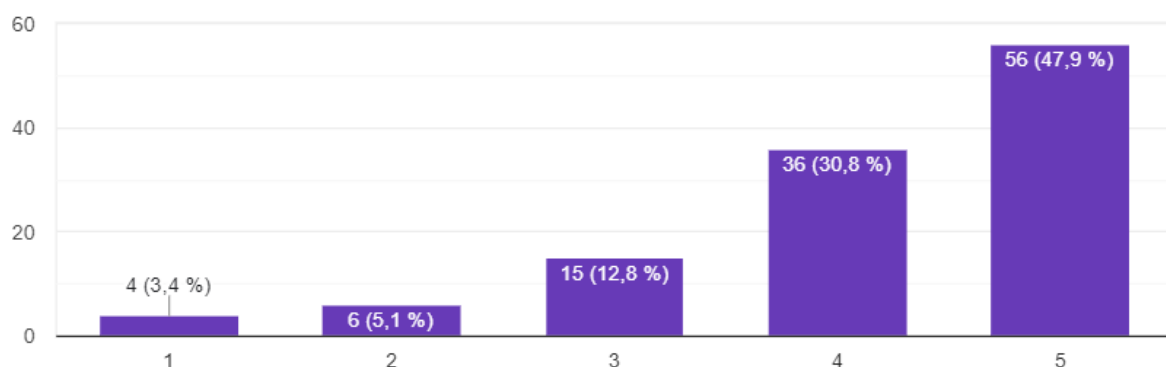
% ispitanika iskazuje svoje zadovoljstvo o redovitom obavještanju o napretku transakcije, dok 15,4 % ispitanika iskazuju nezadovoljstvo.

Grafikon 6. Stavovi i mišljenje klijenata o dostupnosti i odgovorima na upite agenata u razumnom roku



Izvor: Autor, srpanj 2023.

Grafikon 7. Stavovi i zadovoljstvo klijenata o stručnosti agenata vezano uz poznavanje tržišta nekretnina i pravne aspekte kupovine nekretnina



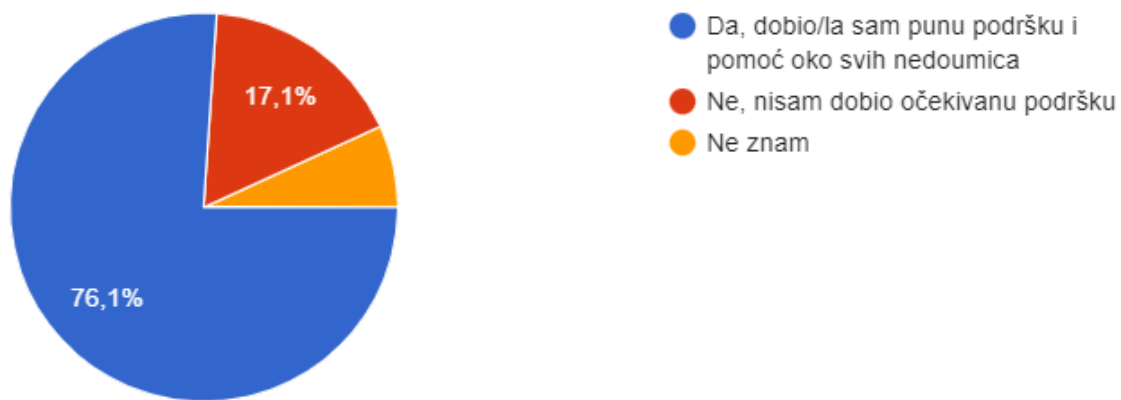
Izvor: Autor, srpanj 2023.

Prema rezultatima istraživanja, 47,9 % ispitanika ocjenjuje stručnost agenata za nekretnine u vezi s tržištem nekretnina i pravnim aspektima ocjenom izvrstan, 30,8 % ispitanika ocjenjuje ocjenom vrlo dobar, 12,8 % ispitanika ocjenjuje ocjenom dobar, 5,1 % ispitanika ocjenjuje ocjenom dovoljan, dok 3,4 % ispitanika izrazito nije zadovoljno te ocjenjuje ocjenom

nedovoljan, prikazano u Grafikonu 7. Zaključuje se kako više od 52 % ispitanika smatra kako se usluga kvalitete u agencijama za nekretnine treba poboljšati po pitanju stručnosti vezano uz tržište nekretnina i pravne aspekte.

Prema rezultatima istraživanja, 76,1 % ispitanika iskazuje svoje stavove i zadovoljstvo punom podrškom agencije za nekretnine u procesu pregovaranja i zatvaranja transakcija, dok 17,1 % ispitanika iskazuje nezadovoljstvo i izjašnjava se kako ne dobiva očekivanu podršku, a 6,8 % ispitanika ne zna, prikazano u Grafikonu 8.

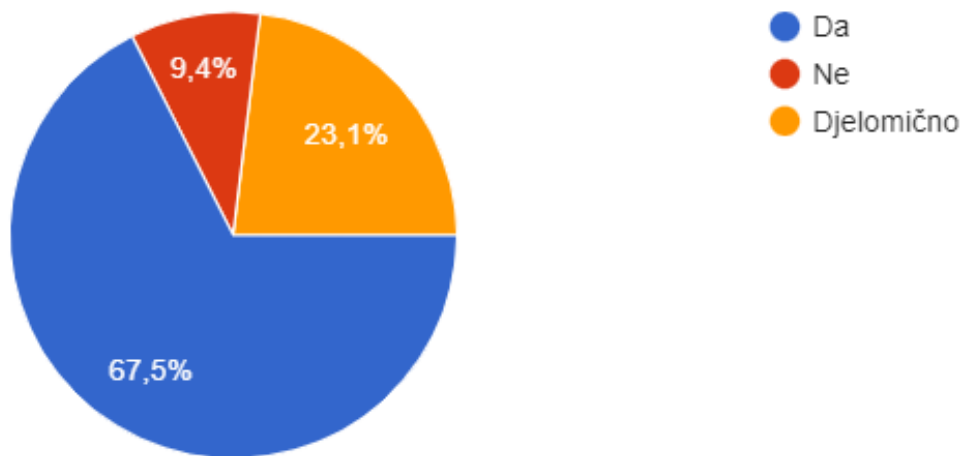
Grafikon 8. Stavovi i mišljenje klijenata o podršci agencije za nekretnine u procesu pregovaranja i zatvaranjem transakcija



Izvor: Autor, srpanj 2023.

U pronalasku odgovarajuće nekretnine, 67,5 % ispitanika pokazuje izrazito zadovoljstvo agentovim uvažavanjem njihovih zahtjeva ili preferencija, 23,1 % iskazuje djelomično zadovoljstvo, dok 9,4 % iskazuje nezadovoljstvo, prikaz Grafikon 9. Prema rezultatima istraživanja, zaključuje se kako 32,5 % ispitanika smatra kako agenti trebaju poboljšati kvalitetu svoje usluge u pronalaženju odgovarajuće nekretnine. Preporuka agentima za poboljšanje kvalitete usluge je uvažavati zahtjeve ili preferencije svojih klijenata.

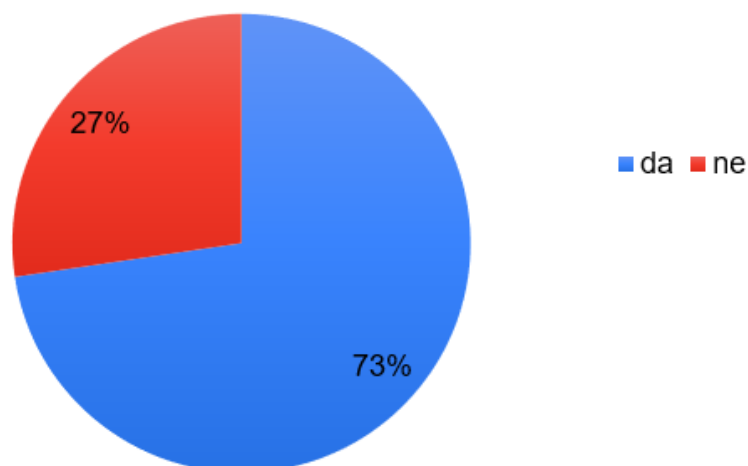
Grafikon 9. Stavovi i mišljenja ispitanika o agentovom pronalasku odgovarajuće nekretnine i njegovo uvažavanje zahtjeva ili preferencija klijenata



Izvor: Autor, srpanj 2023.

Prema rezultatima istraživanja, 73 % ispitanika preporuča agenciju za nekretnine za suradnju i finaliziranje kupoprodaje, dok 27 % ispitanika ne preporuča suradnju sa agencijom, prikaz Grafikon 10. Ispitanici navode različite pozitivne i negativne komentare koje se tumače kao preporuka za kvalitetniju uslugu agenata.

Grafikon 10. Stavovi i mišljenja ispitanika o preporuci agencije za suradnju i realizaciju kupovine



Izvor: Autor, srpanj 2023.

Navedeni pozitivni komentari za preporuku agencije za suradnju su: iskustvo, strpljivost, trud, povjerenje, profesionalnost, ažurnost, ljubaznost, korektnost, stručnost, sigurnost, efikasnost, zadovoljenje potreba i zahtjeva za određenom nekretninom, brza realizacija, korektnost, ažurnost, priprema potrebne dokumentacije, kupoprodajni ugovor, prijenos režija na kupca i realizacije kredita, točnost, pouzdanost, kvalitetna komunikacija, transparentnost, ljubaznost, dostupnost, uvažavanje klijenata, usklađivanje financijskim mogućnostima kupca, susretljivost, jednostavnost, potpuna usluga, ukazivanje na dodatne koristi ili poteškoće o kojima klijent ne razmišlja, iskrenost, pozitivna upornost, vjerodostojnost i dr. Negativni komentari ispitanika su: neodgovornost, nepovjerenje, nezainteresiranost, nedostupnost i nevažavanje zahtjeva kupaca.

Prema istraživanju, preporuke i povratne informacije za poboljšanje usluge agencije za nekretnine ispitanika su: bolja ponuda, nema potreba za nagovaranjem za kupovinu već ostaviti prostora kupcu za konačnu odluku, potreba za edukacijom i usavršavanjem agenata kako bi poboljšali kvalitetu usluge, poboljšati komunikacijske vještine agenata, stjeći povjerenje, transparentnost, prenijeti točne informacije o nekretninama, ne orijentirati se isključivo na profit i proviziju, dostupnost, personaliziranije usluge, priznavanje pogrešaka, iskrenost, ulagati u marketing i *online* vidljivost, digitalizacija poslovanja, djelovati na globalnom tržištu nekretnina radi veće ponude, informirati klijente o realnoj tržišnoj cijeni nekretnina i ulagati u znanje agenata.

## 8. ZAKLJUČAK

U radu je primarni cilj istraživanja kvaliteta usluge agencija za nekretnine u Republici Hrvatskoj, te pokušaj pronalaženja rješenja kojim bi se otklonili eventualni nedostaci i kako bi se usluga podignula na višu razinu. Provedeno je primarno istraživanje u 2023. godini putem upitnika na uzorku od 117 ispitanika. Ispitanici su kupci i osobe koje su surađivale s agencijama za nekretnine. Rezultati istraživanja daju uvid u moguće promijene i poboljšanja koje bi agencije za nekretnine trebale uvažiti kako bi kvalitetu svojih usluga podigle na višu razinu na zadovoljstvo svojih klijenata. Prema rezultatima istraživanja zaključuje se kako većina ispitanika su više zadovoljni nego suzdržani i nezadovoljni općom uslugom. Dakako, po istom rezultatu može se zaključiti kako ima dosta prostora (više od 50 %) za poboljšanje usluge i općeg dojama na klijente. Zaključuje se kako 25,6 % ispitanika ne dobiva sve potrebne informacije o nekretnini i iskazuju svoje nezadovoljstvo. Po tom pitanju, agencije imaju potrebu educirati i usmjeriti svoje agente kako bi odgovorili na potrebe i zahtjeve klijenata i znali točne informacije o svakoj nekretnini koju zastupaju. 19 % ispitanika smatra kako je potrebna brža reakcija agenata kako bi zadovoljili zahtjeve klijenata. 32,5 % ispitanika smatra kako agenti trebaju poboljšati kvalitetu svoje usluge u pronalaženju odgovarajuće nekretnine. Preporuka agentima za poboljšanje kvalitete usluge je uvažavati zahtjeve ili preferencije svojih klijenata. Navedeni pozitivni komentari za preporuku agencije za suradnju su: iskustvo, strpljivost, trud, povjerenje, profesionalnost, ažurnost, ljubaznost, korektnost, stručnost, sigurnost, efikasnost, zadovoljenje potreba i zahtjeva za određenom nekretninom, brza realizacija, korektnost, ažurnost, priprema potrebne dokumentacije, kupoprodajni ugovor, prijenos režija na kupca i realizacije kredita, točnost, pouzdanost, kvalitetna komunikacija, transparentnost, ljubaznost, dostupnost, uvažavanje klijenata, usklađivanje financijskim mogućnostima kupca, susretljivost, jednostavnost, potpuna usluga, ukazivanje na dodatne koristi ili poteškoće o kojima klijent ne razmišlja, iskrenost, pozitivna upornost, vjerodostojnost i dr. Negativni komentari ispitanika su: neodgovornost, nepovjerenje, nezainteresiranost, nedostupnost i nevažavanje zahtjeva kupaca. preporuke i povratne informacije za poboljšanje usluge agencije za nekretnine ispitanika su: bolja ponuda, nema potreba za nagovaranjem za kupovinu već ostaviti prostora kupcu za konačnu odluku, potreba za edukacijom i usavršavanjem agenata kako bi poboljšali kvalitetu usluge, poboljšati komunikacijske vještine agenata, stjeći povjerenje, transparentnost, prenijeti točne informacije o nekretninama, ne orijentirati se isključivo na profit i proviziju, dostupnost, personaliziranije usluge, priznavanje pogrešaka, iskrenost, ulagati u marketing i

online vidljivost, digitalizacija poslovanja, djelovati na globalnom tržištu nekretnina radi veće ponude, informirati klijente o realnoj tržišnoj cijeni nekretnina i ulagati u znanje agenata.

Preporuke za daljnja istraživanja su: prikupiti veći uzorak ispitanika, veća zastupljenost ispitanika u svim županijama u Republici Hrvatskoj kako bi se selektiralo tržište na kontinentalno i primorsko područje te komparirali rezultati.

Agencije koje prate trendove i promjene mogu pružiti bolje usluge svojim klijentima putem novih informacija o stanju na tržištu, bilo da se radi o ponudi ili potražnji. Kontinuiran rad na kvaliteti usluga na tržištu nekretnina vodi ka pozitivnoj reputaciji, preporukama i dugoročnih odnosa između agencija i klijenata. Kvaliteta usluge temelji se na edukaciji, znanju i profesionalnom odnosu prema klijentima uz neizostavne brze reakcije i odgovore na pitanja, prijedloge, iznošenje točnih informacije, kontinuirano obavještanje klijenata (prodavatelje i kupce) i odgovoran pristup.



## Popis literature

### Knjige:

1. Aćimović, M., Marketing, Art/tabes, Pula, 1992.
2. Buble, M., Cingula, M., Dujanić, M., Strateški menadžment, Sinergija, Zagreb, 2005.
3. Kotler, P., Keller K. L. i Martinović, M., Upravljanje marketingom, Mate, Zagreb, 2014.
4. Kotler, P., Marketing Management: Analysis, Planing, Implementation and Control, Prentice Hall, New York, 1997.
5. Lazibat, T., Baković, T., Poznavanje robe i upravljanje kvalitetom, Ekonomski fakultet Zagreb, Zagreb, 2012.
6. Schroeder, R. G., Upravljanje proizvodnjom, Odlučivanje u funkciji proizvodnje, Četvrto izdanje, Mate, Zagreb, 1999.
7. Skoko, H., Upravljanje kvalitetom, Sinergija, Zagreb, 2000.

### Internetski izvori:

1. ACJ AIMS, SWOT analiza – što je, primjeri i predložak, 2022. Dostupno: <https://www.acj-aims.hr/blog/kako-nam-swot-analiza-pomaze-u-strateskom-planiranju> (16.7.2023.)
2. Bandur, M., Bandur, I., Upravljanje odnosima s klijentima kao temelj izgradnje konkurentskih pozicija agencija za posredovanje u prometu na tržištu nekretnina, Praktični menadžment, Vol. VI, br. 1, str. 73-83, 2015. Dostupno: <https://hrcak.srce.hr/144031> (19.7.2021.)
3. Biloš, A., Budimir, B., Jaška, S., Pozicija i značaj *influencera* u Hrvatskoj, znanstveni rad, 5th CRODMA Conference 2020, str. 57-68, 2020. Dostupno: [https://www.researchgate.net/profile/Krasimira-Staneva/publication/347928143\\_WELLNESS\\_TOURISM\\_APPROACHES\\_TO\\_IMPROVING\\_QUALITY\\_OF\\_LIFE\\_OF\\_MOBILE\\_USERS/links/600dd2e9299bf14088bc4f16/WELLNESS-TOURISM-APPROACHES-TO-IMPROVING-QUALITY-OF-LIFE-OF-MOBILE-USERS.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Krasimira-Staneva/publication/347928143_WELLNESS_TOURISM_APPROACHES_TO_IMPROVING_QUALITY_OF_LIFE_OF_MOBILE_USERS/links/600dd2e9299bf14088bc4f16/WELLNESS-TOURISM-APPROACHES-TO-IMPROVING-QUALITY-OF-LIFE-OF-MOBILE-USERS.pdf) (19.7.2023.)
4. Biloš, A., Kelić, I., E-marketing, Splet e-marketinga 1, Katedra za marketing, Ekonomski fakultet u Osijeku, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, 2019.

- Dostupno: <http://www.efos.unios.hr/e-marketing/wp-content/uploads/sites/5/2019/03/em-2018-19-08-splet-emarketinga-1.pdf> (9.9.2023.)
5. GBTEC Software AG, Total Quality Management – more than just Quality Management, 2023. Dostupno: <https://www.gbtec.com/resources/total-quality-management/> (10.9.2023.)
  6. Hrvatska gospodarska komora (HGK), Pretraživanje imena agenata, 2023. Dostupno: <https://digitalnakomora.hr/e-javne-ovlasti/imenik-agenata-posredovanja-u-prometu-nekretnina/trazilica> (19.7.2023.)
  7. Hrvatska gospodarska komora (HGK), Pretraživanje registra posrednika, 2023. Dostupno: <https://digitalnakomora.hr/e-javne-ovlasti/registar-posrednika-u-prometu-nekretnina/trazilica> (19.7.2023.)
  8. Hrvatska gospodarska komora (HGK), Stručni ispit za agenta posredovanja u prometu nekretnina, 2022. Dostupno: <https://hgk.hr/strucni-ispit/strucni-ispit-za-agenta-posredovanja-u-prometu-nekretnina> (16.7.2023.)
  9. Kadlec, Ž., Strateški menadžment vs. strateško planiranje. Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu, 2013., 4(1):4956-0. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/104881> (16.7.2023.)
  10. Maze, Quantitative vs. qualitative UX research: An overview of UX research methods, 2023. Dostupno: <https://maze.co/guides/ux-research/qualitative-ux-research-methods/> (18.7.2023.)
  11. Meštrović, J., Metode istraživanja korisničkog iskustva u procesu dizajna informatičkih usluga, završni rad, Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike, 2022. Dostupno: <https://zir.nsk.hr/islandora/object/foi%3A7487/datastream/PDF/view> (18.7.2023.)
  12. Opereta d.o.o., 2023. Dostupno: <https://www.opereta.hr/>
  13. Plavi ured, SWOT analiza, 2016. Dostupno na: <https://plaviured.hr/swot-analiza/> (16.7.2023.)
  14. Postoseli, A., Najbolje agencije za nekretnine, top10.hr, 2023. Dostupno: <https://top10.hr/agencije-nekretnine/> (17.7.2023.)
  15. Ratković, M., Potpuno upravljanje kvalitetom, završni rad, Gospić: Veleučilište Nikola Tesla u Gospiću; 2015. Dostupno: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:107:433214> (9.9.2023.)

## **Popis tablica**

Tablica 1. SWOT analiza iz perspektive agencije nekretnina, Izvor: Autor, srpanj 2023.

## **Popis slika**

Slika 1. Osam načela TQM, Izvor: GBTEC Software AG, 2023.

Slika 2. Naslovnica web-sjedišta Opereta d.o.o., Izvor: Opereta d.o.o., 2023.

Slika 3. Virtualna šetnja Opereta d.o.o., Izvor: Opereta d.o.o., 2023.

## **Popis grafikona**

Grafikon 1. Ispitanici prema spolu

Grafikon 2. Ispitanici prema županijama

Grafikon 3. Iskustveno mišljenje ispitanika o općoj usluzi agencija za nekretnine

Grafikon 4. Zadovoljstvo klijenata profesionalnošću agenata za nekretnine

Grafikon 5. Ocjena zadovoljstva klijenata dobivenim informacijama o razmatranoj nekretnini

Grafikon 6. Stavovi i mišljenje klijenata o dostupnosti i odgovorima na upite agenata u razumnom roku

Grafikon 7. Stavovi i zadovoljstvo klijenata o stručnosti agenata vezano uz poznavanje tržišta nekretnina i pravne aspekte kupovine nekretnina

Grafikon 8. Stavovi i mišljenje klijenata o podršci agencije za nekretnine u procesu pregovaranja i zatvaranjem transakcija

Grafikon 9. Stavovi i mišljenja ispitanika o agentovom pronalasku odgovarajuće nekretnine i njegovo uvažavanje zahtjeva ili preferencija klijenata.

Grafikon 10. Stavovi i mišljenja ispitanika o preporuci agencije za suradnju i realizaciju kupovine

## Prilozi

- Google obrazac, upitnik

Pitanja   Odgovori   117   Postavke

### Kvaliteta usluge u agenciji za nekretnine

Poštovani, za potrebe pisanja završnog rada na Veleučilištu u Rijeci, Poslovni odjel, Stručni prijediplomski studij Poduzetništvo, provodi se istraživanje o stavovima i Vašem iskustvu o kvaliteti usluge u agenciji za nekretnine. Molimo Vas izdvojite 2 - 3 minute u ispunjavanju upitnika čime ćete doprinjeti ukupnoj kvaliteti primarnog istraživanja završnog rada. Sudjelovanje je anonimno. Unaprijed zahvaljujemo na Vašem vremenu.  
Studentica: Ljiljana Bagić

Spol \*

Muško

Žensko

Godina rođenja \*

Tekst kratkog odgovora

Grad \*

Tekst kratkog odgovora

## Županija \*

- Zagrebačka
- Krapinsko-zagorska
- Sisačko-moslavačka
- Karlovačka
- Varaždinska
- Koprivničko-križevačka
- Bjelovarsko-bilogorska
- Primorsko-goranska
- Ličko-senjska
- Virovitičko-podravska
- Požeško-slavonska
- Brodsko-posavska
- Zadarska
- Osječko-baranjska
- Šibensko-kninska
- Vukovarsko-srijemska
- Splitsko-dalmatinska
- Istarska
- Dubrovačko-neretvanska
- Međimurska
- Grad Zagreb

1. Kako biste ocijenili opću uslugu koju ste dobili od agencija za nekretnine? \*

	1	2	3	4	5	
Jako sam nezadovoljan/na	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Jako sam zadovoljan/na

Koliko ste zadovoljni profesionalnošću agenata za nekretnine tijekom procesa kupnje? \*

	1	2	3	4	5	
Nisam zadovoljan/na	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Zadovoljan/na sam

Jeste li dobili sve potrebne informacije o nekretninama koje ste razmatrali? Ako ne, molim navedite što vam je nedostajalo . \*

- Da, informiran/na sam u potpunosti
- Ne znam
- Ostalo...

Jesu li agenti za nekretnine bili dostupni i odgovarali na vaše upite u razumnom vremenskom roku? \*

- Da, brzo dobio/la odgovor
- Ne, čekao/la sam odgovore nekoliko dana
- Nisam nikada dobio/la povratan odgovor

Jeste li bili redovito obavještavani o napretku vaše transakcije? \*

- Da
- Ne

Kako biste ocijenili stručnost agenta za nekretnine u vezi s tržištem nekretnina i pravnim aspektima kupnje? \*

- |                |                       |                       |                       |                       |                       |              |
|----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--------------|
|                | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |              |
| Nimalo stručni | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Jako stručni |

Jeste li dobili pomoć ili podršku od agencije za nekretnine tijekom procesa pregovaranja i zatvaranja transakcija? \*

- Da, dobio/la sam punu podršku i pomoć oko svih nedoumica
- Ne, nisam dobio očekivanu podršku
- Ne znam

Jesu li vaši posebni zahtjevi ili preferencije bili uzeti u obzir prilikom pronalaženja odgovarajuće nekretnine? \*

- Da
- Ne
- Djelomično

Biste li preporučili agenciju s kojom ste surađivali i finalizirali kupoprodaju drugima na temelju <sup>\*</sup>  
Vašeg iskustva? Zašto?

Tekst dugog odgovora

---

Imate li bilo kakve prijedloge ili povratne informacije za poboljšanje usluge agencije? <sup>\*</sup>

Tekst dugog odgovora

---