

# Percepcija usluge "Gradski bazen Pula"

---

**Smrekar, Andi**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2020**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:308842>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-28**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
«Dr. Mijo Mirković»

**ANDI SMREKAR**

**PERCEPCIJA USLUGE  
„GRADSKI BAZENI PULA-POLA“**

Diplomski rad

Pula, 2020.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
«Dr. Mijo Mirković»

**ANDI SMREKAR**

**PERCEPCIJA USLUGE  
„GRADSKI BAZENI PULA-POLA“**

Diplomski rad

**JMBAG: 0303023717, vanredni student**

**Studijski smjer: Marketinško upravljanje**

**Predmet: Istraživanje tržišta i marketinga**

**Mentor: izv.prof.dr.sc. Dragan Benazić**

Pula, rujan 2020.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani Andi Smrekar, kandidat za magistra poslovne ekonomije ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Diplomskog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

\_\_\_\_Andi Smrekar\_\_\_\_

U Puli, 15.09,2020 godine



IZJAVA  
o korištenju autorskog djela

Ja, Andi Smrekar dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile

u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom Percepcija usluge „Gradski bazeni Pula-Pola" koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, 15.09.2020.

Potpis

Andi Smrekar

# SADRŽAJ

|   |    |
|---|----|
| <b>1. UVOD</b> .....  | 6  |
| <b>1.1. Predmet istraživanja</b> .....  | 7  |
| <b>1.2. Svrha i ciljevi istraživanja</b> .....                                    | 8  |
| <b>1.3. Metode istraživanja</b> .....   | 8  |
| <b>1.4. Struktura rada</b> .....  | 10 |
| <b>2. KVALITETA – KONCEPTUALNI OKVIR I ODREDNICE</b> .....                        | 11 |
| <b>2.1. Definicija kvalitete</b> .....  | 12 |
| <b>2.2. Povijest razvoja kvalitete</b> .....                                      | 13 |
| <b>2.3. Metode upravljanja kvalitetom</b> .....                                   | 15 |
| <b>3. KVALITETA USLUGE U KONTEKSTU ZADOVOLJSTVA KORISNIKA</b> .....               | 20 |
| <b>3.1. Obilježja usluge</b> .....  | 21 |
| <b>3.2. Kvaliteta usluge</b> .....  | 28 |
| <b>3.3. Jaz pružatelja i korisnika usluge</b> .....                               | 32 |
| <b>3.4. Zadovoljstvo korisnika uslugom</b> .....                                  | 36 |
| <b>4. METODE MJERENJA KVALITETE USLUGA</b> .....                                  | 44 |
| <b>4.1. Servqual metoda</b> .....   | 44 |
| <b>4.2. Servperf metoda</b> .....   | 47 |
| <b>4.3. Metoda ACSI</b> .....   | 48 |
| <b>5. GRADSKI BAZENI PULA – POLA PRIKAZ ISTRAŽIVANJA PERCEPCIJE USLUGE</b> ... 50 |    |
| <b>5.1. Prikaz javne ustanove</b> .....   | 50 |
| <b>5.2. Metodologija istraživanja</b> .....                                       | 53 |
| <b>5.3. Analiza implementacije istraživanja</b> .....                             | 55 |
| <b>5.4. Kritički osvrt na rezultate istraživanja</b> .....                        | 69 |
| <b>6. ZAKLJUČAK</b> .....   | 72 |
| <b>LITERATURA</b> .....   | 74 |
| <b>SAŽETAK</b> .....  | 78 |
| <b>SUMMARY</b> .....  | 78 |

## 1. UVOD

Krajnji je cilj svake tvrtke povećati prodaju otkrivanjem čimbenika koji utječu na odluke potrošača o kupnji. Teorija percepcije potrošača pokušava analizirati i objasniti ponašanje potrošača. Percepcija istog proizvoda ili usluge od strane različitih potrošača uvijek je različita. To je upravo ono što teorija percepcije potrošača analizira otkrivanjem što točno motivira ili utječe na ponašanje potrošača prilikom kupnje ili ne kupnje određenog proizvoda.

Percepcija je relativna prema očekivanju kupaca. Budući da su očekivanja dinamična, ocjene se također mogu vremenom mijenjati - od osobe do osobe, ali i iz kulture u kulturu. Što se smatra kvalitetnom uslugom, također će se mijenjati od osobe do osobe. Kupac može procijeniti percepciju bez obzira na to je li isti čuo za proizvod ili uslugu, je li tuđe mišljenje pozitivno ili negativno, bez obzira na to je li kupio ili ne. Kupac uvijek može započeti s izgradnjom pozitivne percepcije prije nego što tvrtka predstavi svoj proizvod, tijekom konceptualizacije, u trenutku kupnje ili čak nakon kupnje.

Uzimajući u obzir percepciju, također je važno prepoznati kako će kupci imati percepciju pojedinačnih transakcija specifičnih susreta, kao i cjelokupne percepcije tvrtke na temelju svih svojih iskustava.

Iako su koncepti međusobno povezani, postoji razlika između kvalitete usluge i zadovoljstva korisnika. Konsenzus je da su ta dva koncepta bitno različita s obzirom na njihov temeljni uzrok i posljedice. Kvaliteta usluge fokusirana je procjena koja odražava kupčevu percepciju pouzdanosti, pouzdanosti, reaktivnosti, empatije i opipljivosti. Zadovoljstvo je s druge strane više inkluzivno: na njega utječe percepcija kvalitete usluge, kvalitete proizvoda i cijene.

Kvaliteta usluge predstavlja opis ili mjerenje cjelokupne performanse usluge, poput usluge korištenja gradskog bazena ili bilo koje druge usluge koja se nudi kupcima, bilo da se radi o javnom ili privatnom sektoru, a posebno su naglašene performanse koje vide korisnici. Za kvantitativno mjerenje kvalitete usluge često se uzima u obzir nekoliko povezanih aspekata usluge, kao što su dobivanje pravodobne informacije, brzina usluge, pristupačnost osoblja, dostupnost i drugo.

Kvaliteta usluge je mogućnost pružanja različitih prioriteta različitim aplikacijama, korisnicima ili protoku podataka ili jamčenje određenog nivoa performansi protoku podataka.

Zadovoljstvo kupaca ukazuje na ispunjenje koje kupci proizlaze iz poslovanja s nekom tvrtkom. Drugim riječima, koliko su zadovoljni kupci svojom transakcijom i ukupnim iskustvom s tvrtkom. Kupci dobivaju zadovoljstvo proizvodom ili uslugom na temelju toga je li njihova potreba zadovoljena bez napora, na pogodan način koji ih čini lojalnim tvrtki. Stoga je zadovoljstvo kupaca važan korak za postizanje lojalnosti kupaca.

Gradski bazeni Pula - Pola su dio javne sportske infrastrukture, odnosno javni objekt u vlasništvu Grada Pule te su u ponudi svog sportskog sadržaja i rekreacije na raspolaganju svim građanima Pule. Objekt je nastao kao ideja Grada Pule da se unaprijedi sportska ponuda grada u domeni javnih usluga. Objekt je suvremeno izgrađena infrastruktura, suvremene arhitekture i dizajna, namijenjen primarno plivačkim klubovima i rekreativnim udrugama sa područja grada, a potom svom zainteresiranom građanstvu koji žele primjenjivati plivačke sposobnosti.

### **1.1. Predmet istraživanja**

Percepcija usluge u ponudi sportskih usluga Gradskih bazena Pula – Pola od strane korisnika je važna komponenta koja može predstavljati kompleksan instrument napretka ponude ove javne ustanove. Stoga je predmet istraživanja ovog diplomskog rada percepcija usluge u javnoj ustanovi Gradski bazeni Pula - Pola. Ista će se istražiti razradom teorijske problematike teme u kontekstu razrade percepcije i kvalitete usluge te s aspekta zadovoljstva korisnika, kao i razradom aplikativne problematike analize percepcije usluge u Gradskim bazenima Pula - Pola, gdje će se implementacijom SERVQUAL metode mjerenja kvalitete usluge, odnosno provedbom ankete percepcije usluge na odabranom uzorku, steći uvid u percepciju i kvalitetu usluge koje pružaju Gradski bazeni Pula - Pola. Aplikativnom metodom istraživanja potvrdit će se predmet istraživanja, odnosno spoznati kakva je percepcija usluga u Gradskim bazenima Pula - Pola.



## **1.2. Svrha i ciljevi istraživanja**

Cilj istraživanja u ovom diplomskom radu jest prikazati percepciju i kvalitetu usluge s teorijskog i aplikativnog aspekta, s naglaskom na provedbu empirijskog istraživanja percepcije usluge u Gradskim bazenima Pula - Pola. Cilj u ovom diplomskom radu je utvrditi na koji način se primjenjuje intenzitet utjecaja koje imaju pojedine dimenzije kvalitete usluge, te kako percipirana kvaliteta utječe na zadovoljstvo korisnika u Gradskim bazenima Pula - Pola.

Cilj je primarnom obradom teorijskog problema percepcije usluge obraditi ovu temu te teorijski prikazati što je kvaliteta i percepcija usluge te kako se ista odražava na zadovoljstvo korisnika. Drugi je prioritetni cilj provesti empirijsko istraživanje percepcije usluge u Gradskim bazenima Pula - Pola SERVQUAL metodom, odnosno anketnim upitnikom standardiziranim sukladno ovoj metodi te prikazati analizu, rezultate i zaključke istraživanja. Obradom literature iz sfere marketinga, kvalitete usluga, te zadovoljstva korisnika dao se znanstveni kontekst istraživanju dok su se provođenjem primarnog istraživanja prikupili podatci o zadovoljstvu korisnika Gradskih bazena Pula - Pola.

Svrha je diplomskog rada ukazati na važnost percepcije usluge s teorijskog i aplikativnog aspekta te kreirati poveznicu percepcije usluge sa zadovoljstvom korisnika čime će se steći spoznaja o važnosti percepcije usluge od strane korisnika, odnosno kako oni doživljavaju uslugu koju neko poduzeće pruža, a u smislu obrade ovog diplomskog rada, kako korisnici usluga Gradskih bazena Pula – Pola percipiraju pružanje usluge koju pruža ova javna ustanova.

## **1.3. Metode istraživanja**

U znanstvenom istraživanju, formuliranju i prezentiranju rezultata istraživanja u ovom diplomskom radu koristit će se, u odgovarajućim kombinacijama, brojne znanstvene metode od kojih se navode one najvažnije: metoda analize i sinteze, induktivna i deduktivna metoda, komparativna metoda, metoda apstrakcije i

konkretizacije, metode specijalizacije i generalizacije, metoda klasifikacije i deskripcije, te metoda ukazivanja prednosti i nedostataka.

Osim navedenih metoda u empirijskom istraživanju implementacijom SERVQUAL metode primijenit će se deskriptivna statistika. Deskriptivna statistika se temelji na potpunom obuhvatu statističkog skupa čije elemente prikuplja, odabire, grupira, te prezentira i interpretira dobivene rezultate. Inferencijalna statistika, s druge strane, temelji se na donošenju zaključaka o cijelome statističkom skupu temeljem uzorka jedinica izabranih iz cjelovitog statističkog skupa (Pivac i Rozga, 2006.).

Metodologija koja će se pouzdano implementirati u ovom diplomskom radu jest relevantna metodologija znanstvenog rada, opisana po sljedećim koracima (Zelenika, 2011.):

- ✚ **Metoda dedukcije** – postupak izvođenja posebnih i pojedinačnih zaključaka temeljem općih stavova
- ✚ **Metoda indukcije** – postupak izvođenja zaključaka temeljenih na analizi pojedinačnih činjenica kako bi se došlo do općih stavova
- ✚ **Metoda analize** – postupak raščlanjivanja složenih pojmova na jednostavnije elemente
- ✚ **Metoda sinteze** – postupak kojim se razlučene pojedinosti udružuju u jedinstvenu cjelinu
- ✚ **Metoda komparacije** – predstavlja postupak kojim se uspoređuje sličnost i zajednička obilježja više promatranih pojmova
- ✚ **Metoda kompilacije** – postupak preuzimanja tuđih opažanja, stavova i zaključaka znanstvenog istraživanja
- ✚ **Metoda klasifikacije** – sistemska i potpuna podjela općeg pojma na zasebne elemente.

#### **1.4. Struktura rada**

Struktura rada podijeljena je na šest zasebnih cjelina koje su međusobno povezane. U uvodu je prikazana uvodna riječ problematike teme, predmet, cilj i svrha istraživanja, metode istraživanja i struktura rada. Drugi dio obrađuje pojam kvalitete u kontekstu njezinih temeljnih odrednica, povijesnog razvoja i metoda upravljanja kvalitetom. U trećem dijelu opisana je teorijska problematika kvalitete usluge u kontekstu zadovoljstva korisnika, gdje će se primarno prikazati obilježja i kvaliteta usluge, jaz između primatelja i korisnika usluge te prikaz zadovoljstva korisnika uslugom. Četvrti dio obrađuje teorijski aspekt metode mjerenja kvalitete usluga, gdje spadaju metode SERVQUAL, SERPEREF i metoda ACSI, gdje će se između opisanih metoda u empirijskom istraživanju primijeniti SERVQUAL metoda mjerenja kvalitete i percepcije usluge. Peti dio predstavlja empirijsko istraživanje mjerenja percepcije usluge u Gradskim bazenima Pula - Pola, gdje će se primarno prikazati javna ustanova, potom će se obraditi metodologija istraživanja, opisati analiza uzoraka i metode prikupljanja podataka, potom će se dati analiza rezultata istraživanja te zaključci empirijskog istraživanja u vidu kritičkog osvrta na provedeno istraživanje. U zaključku će se dati završne misli autora o istraženju problematici i provedenom empirijskom istraživanju percepcije usluge u Gradskim bazenima Pula - Pola što predstavlja znanstveni doprinos ovoj temi.

## 2. KVALITETA – KONCEPTUALNI OKVIR I ODREDNICE

Kada se govori o kvaliteti proizvoda ili usluge, onda se govori o globalnom fenomenu današnjice kada je u pitanju kupnja proizvoda, jer to je osnovica od čega kupac polazi prilikom odluke o kupnji. Kvaliteta je danas postala poseban segment razvoja proizvoda kojoj se posvećuje vrlo mnogo pažnje te svakom poslovnom subjektu predstavlja filozofiju poslovanja jer upravo temeljem kvalitete svojih proizvoda ono može uspješno konkurirati na tržištu. Kvaliteta u poslovnom subjektu ne obuhvaća samo kvalitativnu razinu proizvoda koju će kupci ocijeniti kao visoku ili nisku, već kvaliteta počinje od same nabave inputa, te se implementira u cijeloj proizvodnji, da bi se dobio konačan output, odnosno kvalitetan proizvod.

Da bi implementacija kvalitete u poslovnom subjektu bila učinkovita, svaki poduzetnik mora znati uspješno upravljati kvalitetom. Stoga je upravljanje kvalitetom kompleksan proces, odnosno niz aktivnosti koje svako poduzeće poduzima i strateški pristupa proizvodnji i razvoju svojih proizvoda da bi zadovoljio potrebe kupaca svojim visokokvalitetnim proizvodima. Upravljanje kvalitetom ne bi trebalo biti programirano niti stihijsko, već se ovom problemu treba pristupiti sustavno, u svim fazama aktivnosti proizvodnog ciklusa proizvoda, s ciljem da bi njegova eksploatacija postala tražena i snažno konzumirana od većine kupaca.

Pojam kvalitete je danas vrlo subjektivan jer se promatra sa mnogo različitih stajališta, ali kada se o pojmovnom određenju radi, onda je za kvalitetu bitno stajalište poslovnog subjekta, stajalište kupca i stajalište znanstvenih istraživača kvalitete. S obzirom da se problematika ovog seminara bavi kvalitetom s ekonomskog aspekta, za nju se može reći da ona ne predstavlja samo potpuna očekivanja kupaca i zadovoljstvo konzumacijom proizvoda, već mora predstavljati sam proizvod visoke sofisticiranosti, kakvoće te sa minimalizacijom grešaka u proizvodnji. Ponudom kvalitetnog proizvoda poduzetnik se usuglašava sa zahtjevima i potrebama kupaca, a to znači da kvaliteta postaje najznačajniji čimbenik izvrsnosti poslovanja nekog poduzeća.

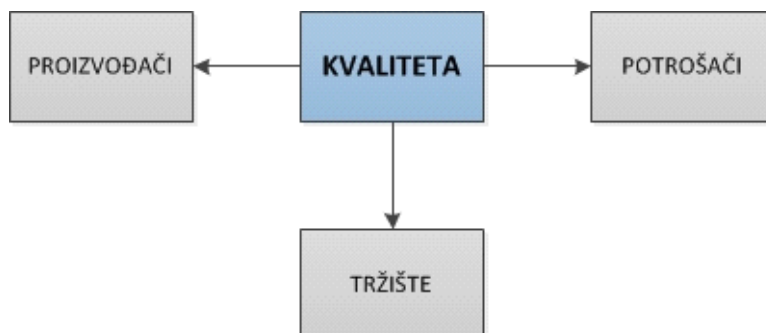
## 2.1. Definicija kvalitete

Srž riječi kvaliteta dolazi od latinske riječi „qualitas“, što u prijevodu označava značajku, odliku, sposobnost i vrijednost (Kelly, 1997:47). Mnogi autori dali su različite definicije kvalitete, a od postojećih izdvojit će se one najznačajnije:

- Autor Kelly (1997:45) definira kvalitetu kao kakvoću proizvoda koja doprinosi zadovoljstvu kupaca.
- Autor Kondić (2002:33) govori o kvaliteti kao o zadovoljstvu kupaca kojoj oni daju ocjenu te kupac predstavlja onoga koji odlučuje što jest uistinu kvalitetno.
- Norma ISO standarda 9000 definira kvalitetu kao stupanj do kojeg skup svojstvenih karakteristika ispunjava zahtjeve kupaca.
- Autori Gryna i Juran (1999:15) daju vrlo jednostavnu definiciju kvalitete, odnosno preciziraju je kao prikladnost za upotrebu.
- Autor Matković (2015:48), obrađujući istraživanje upravljanja kvalitetom Philipa Crosbyja iznosi njegovo mišljenje kako on kvalitetu smatra prilagodljivošću kupcima, odnosno udovoljavanju njihovim zahtjevima te kod kvalitete inzistira na specifičnosti i što većoj jasnoći u postavljanju kriterija.

Sukladno navedenim definicijama renomiranih autora može se reći da kvaliteta predstavlja sredstvo poduzetnika da maksimalno ispuni zahtjeve kupca i postigne njegovo opće zadovoljstvo.

Slika 1. Odnos proizvođača, potrošača i tržišta spram kvalitete



Izvor: Svijet kvalitete: <http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/kvaliteta>, pristupljeno 28.06.2020.

Sukladno priloženoj slici, kvaliteta se može promatrati sa tri stajališta: potrošača, odnosno kupaca koji žele za kupljenu razinu financijske vrijednosti dobiti isti stupanj zadovoljstva, proizvođača kojima predstavlja uspjeh plasmana njihova proizvoda na tržištu, te sa stajališta tržišta predstavlja stupanj zadovoljenja zahtjeva kupaca u odnosu na konkurenciju.

## **2.2. Povijest razvoja kvalitete**

Od prvih intelektualnih civilizacija ljudi su bili svjesni što kvaliteta jest i što ona znači. Saznanja o povijesti kvalitete počinju s prvim pisanim tragovima, kao što su pisani tragovi iz Kine, Danske, Egipta, Mezopotamije, Indije i Grčke (Svijet kvalitete: Povijest kvalitete, 2018.). Prvi dokazi o postojanju kvalitete su pronađeni zapisi iz 2. stoljeća prije Krista, na kojima je zapisano kako su Kinezi bili narod koji je odredio niz normi iz područja tadašnjeg života, a norme su se odnosile na korištenje oružja, putova i primjene u građevinarstvu.

Nakon Kineza, sve vodeće tadašnje civilizacije počinju uvoditi kvalitativne norme, time su doprinikli svom društvenom razvoju. Sa daljnjim razvojem čovječanstva do danas razvijala se i kvaliteta, donoseći sa sobom potrebu za ujednačavanjem proizvoda, a sve je tokom povijesti bilo definirano normama.

Slika 2. Pet faza razvoja povijesti kvalitete



Izvor: Svijet kvalitete: povijest kvalitete, dostupno na <http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/povijestkvalitete>, pristupljeno 29.06.2020.

Kvaliteta se povijesno razvijala u sljedećih pet opisnih faza, sukladno prikazu na slici:

- Prvenstveno je ponuda bila manja od potražnje te kupci nisu mogli pronaći željene proizvode.
- Uravnoteženjem ponude i potražnje uspostavljen je sklad između ponude i potražnje kupaca.
- Ponuda raste, a sa njom i konkurencija, pa neki proizvodi sve teže opstaju na tržištu.
- Proizvodi se šire i lakše razumiju, uslužne djelatnosti dobivaju na značaju, pa tako i proizvodi.
- U završnoj fazi kupac više nije jedini kvalitativni cilj, već se zbiva i preusmjerenost na okoliš, a sustavi upravljanja u poduzećima se integriraju.

Kako je napredovala kvaliteta života u Europi, što je i razumljivo jer je ovo najveći kontinent koji se razvio u svim područjima, tako su se javile i potrebe za usvajanjem kvalitativnih normi. Počinju se osnivati međunarodne kvalitativne organizacije: 1901. osnovana je British Standard Institution, 1906. je osnovana Electrotechnical Commission (IEC), a 1946. je osnovana Međunarodna organizacija za standardizaciju. Do kraja 1990 – tih kvaliteta dobiva najznačajniji značaj u ekonomskom i gospodarskom smislu, uvađa se osiguranje kvalitete i certifikacija, a danas, zbog porasta konkurentnosti i globalizacije, kvaliteta je sve važnija te se javlja potreba za integracijom sustava upravljanja kvalitetom.

Kupci su sposobni razlikovati proizvod veće ili manje kvalitete, ali odluka o kupnji kvalitetnijeg proizvoda ovisi o njihovoj platežnoj moći. Zato je i cijena bitan čimbenik kvalitete proizvoda.

Značajke kvalitete dijele se u dvije skupine (Šiško Kuliš i Grubišić, 2010:76):

- Proizvodne, koje uključuju mehanička i električna svojstva, dužne mjere, geometrijski oblik, površinsku preradu i mehaničke i električne karakteristike sastava proizvoda.
- Uporabne, koje uključuju funkcionalnost, pouzdanost i izgled.

### **2.3. Metode upravljanja kvalitetom**

Upravljanje kvalitetom jedan je od najvažnijih zadataka upravljanja poslovnim subjektom, a naročito da bi se poduzeće istaknulo u odnosu na konkurenciju. Samo upravljanje kvalitetom se do nedavno isključivo odnosilo na kvalitetu proizvoda, ali budući da se upravljanje širi na cijelu organizaciju, u tom smislu se koristi pojam upravljanja kvalitetom.

Upravljanje kvalitetom je danas u vrlo uskoj vezi sa zahtjevima kupaca te zaposlenih. U upravljanju kvalitetom poduzeća moraju održavati kvalitetne odnose sa zaposlenima, a sve skupa im može osigurati kontinuiran rast, ostvarenu dobru poziciju na tržištu i niz konkurentnih prednosti.

Total Quality Management (TQM) je pristup upravljanju kvalitetom koji je nastao 1950 – tih godina, a svoju veliku popularnost doživljava u 1980 – tima. Tako ukupna kvaliteta predstavlja opis kulture, stava i organizacije tvrtke koja nastoji pružiti klijentima kvalitetne usluge i zadovoljiti njihove potrebe (Hashimi, 2015). Ovaj segment



kvalitete zahtijeva kvalitetu proizvoda i usluga u svim aspektima poslovanja nekog poduzeća, pod uvjetom da se u ukupnom procesu poslovanja uklone svi nedostaci proizvoda ili usluga.

TQM predstavlja način na koji se menadžment i zaposlenici mogu uključiti u kontinuirano unapređenje proizvodnje dobara i usluga poduzeća. Ovaj koncept predstavlja kombinaciju kvalitete i upravljačkih alata koji imaju za cilj povećanje profitabilnosti poslovanja i smanjenje gubitaka (Hashimi, 2015).

Upravljanje ukupnom kvalitetom (TQM) je korisniku okrenuta, kvaliteti okrenuta filozofija menadžmenta za osiguranje vodstva, obuke i motivacije sa svrhom kontinuiranog poboljšanja organizacijskog procesa. TQM se raščlanjuje na tri komponente, a to su (Hashimi, 2015): kvaliteta koja predstavlja temelj TQM i dramatično povećava njegovo značenje unutar poduzeća; ukupno – znači da kvaliteta postaje integralnim dijelom svake faze poslovanja poduzeća; te menadžment koji predstavlja kritični dio TQM koncepta.

Otac TQM – a je Walter Shewhart, koji je u 1920 – tima radio u američkoj tvrtki Bell Telephone. On je zagovarao važnost prilagodbe procesa upravljanja kojim bi se stvarale profitabilne situacije i za tvrtku i za potrošača. On je vjerovao da nedostatak informacija otežava napore kontrole i upravljanja procesima u proizvodnji. Shewhart je razvio metode statističke kontrole (eng. Statistical Process Control methods) koje su menadžerima pomagale kod donošenja odluka koje su bitne za upravljanje poduzećem. Stoga su mnoge suvremene teorije kvalitete zasnovane na Shewhartovim idejama. Osim statističkih metoda, Shewhart je razvio i krugove učenja, odnosno kreativno upravljanje je kombinirao sa prethodno kreiranim statističkim analizama.

Danas su ključni elementi TQM – a sljedeći (Hashimi, 2015):

- Okrenutost kupcu – kupac u konačnici determinira razinu kvalitete. Poduzeće potiče zaposlenike da proizvode kvalitetne proizvode s ciljem zadovoljenja potreba kupaca.
- Ukupna angažiranost zaposlenika – svi zaposlenici kod primjene TQM – a sudjeluju u radu sa zajedničkim ciljevima.

- Okrenutost proizvodnom procesu – proces se sastoji od niza koraka: od ulaznih inputa dobavljača te do dostavljanja korisnicima konačnog proizvoda.
- Kontinuirano unapređivanje – stvara se potreba za samo unapređenjem, koja se prenosi na sustav proizvodnje. Ako svi dijelovi tog sustava teže poboljšanju, sustav će doživjeti unapređenje.
- Postojanje multifunkcionalnih timova – postojanje stalnog timskog rada u TQM – u je prioritet, a ti timovi omogućuju rješenje problema na nižim razinama sustava.
- Strateški i sustavni pristup – kritički dio upravljanja kvalitetom je strateški i sustavan pristup postizanja kvalitete organizacije te uključuje misiju, viziju i ciljeve poduzeća.

TQM kroz povijesni razvoj uključuje različite pristupe u području kvalitete, a najveći naglasak je na tome da menadžment mora biti uključen u unapređenje kvalitete proizvoda. Pristupi TQM – a su sljedeći (Hashimi,2015):

- Demingov pristup - Bit teorijske osnove Demingova pristupa TQM-u svodi se na stvaranje organizacijskog sustava, koji promiče suradnju i učenje, u cilju olakšavanja implementacije svih poslovnih procesa i upravljačkih metoda koje vode organizaciju do stalnog poboljšavanja procesa, proizvoda i usluga, kao i ostvarenje osobnih težnji zaposlenika, što je vrlo važno za zadovoljenje zahtjeva kupca i, u konačnici, opstanak na tržištu.
- Juranov pristup - TQM je sustav aktivnosti usmjerenih k dostizanju rezultata kao što su zadovoljni kupci, osposobljeni zaposlenici, viša dobit i niži troškovi.
- Crosbyev pristup - Crosby je identificirao neke važne principe i prakse za uspješno izvođenje programa poboljšanja kvalitete koji uključuju sudjelovanje menadžmenta, odgovornost menadžmenta za kvalitetu, priznavanje truda djelatnicima, smanjenje troškova kvalitete, prevenciju troškova, procjenu troškova, stavljanje naglaska na prevenciju u odnosu na inspekciju nakon pojave pogreške, te nula defekata.
- Feigenbaumov pristup – on tvrdi da termin potpuno upravljanje kvalitetom pokriva područje 'životnog vijeka' proizvoda i usluge od ideje ili koncepta proizvoda preko proizvodnje do servisa proizvoda ili usluge.

- Ishikawin pristup - Ishikawa raspravlja da se upravljanje kvalitetom proširuje dalje od proizvoda, kvalitete upravljanja, kvalitete pojedinaca i organizacije u cjelini.

TQM znači da je upravljanje kvalitetom usklađeno sa zahtjevima kupaca. Danas nije sigurno da će implementacija TQM-a doprinijeti poslovnoj izvrsnosti, ali je sigurno da neko poduzeće posjeduje kvalitetnu izvrsnost ukoliko primjenjuje TQM.

CRM je pojam koji se odnosi na praksu, strategije i tehnologije koje poduzeća koriste za upravljanje odnosima i interakciju s klijentima. Customer Relationship Management je sustav za podršku rada s korisnicima te kao takav stvara dugoročan i pozitivan odnos između krajnjeg korisnika i nekog poduzeća (Hashimi, 2015). Temelj njegova postojanja je izgradnja dugoročnih odnosa s klijentima za koje se očekuje da će se uvijek iznova vraćati kupljenom proizvodu. U CRM – u se primjenjuje strategija poslovanja koja se temelji na započinjanju i zadržavanju proizvodnje usluga koja se temelji na odnosima s kupcima.

Vrste CRM-a su sljedeće (Hashimi, 2015): operativni CRM koji omogućuje podršku poslovnim procesima; analitički CRM koji služi za analizu podataka korisnika; kolaboracijski CRM koji ima za cilj razdiobu unutar poslovnog procesa; te zemljopisni CRM koji omogućuje poduzeću da ispita potencijalne klijente te upravljanje postojećim klijentima na nekom geografskom području.

CRM danas služi da bi pomogao tvrtkama da spoznaju stvarne potrebe svojih klijenata. U tom procesu prepoznavanja potreba klijenata javljaju se određene funkcije CRM-a, a one podrazumijevaju marketing, pružanje korisničkih usluga, edukaciju, menadžment te upravljanje ljudskim resursima.

Europska zaklada za upravljanje kvalitetom osnovana je 1989. godine sa ciljem stvaranja konkurentnosti poslovanja u Europi. To je najpoznatiji model europske poslovne izvrsnosti koji svojim strukturnim pregledom omogućava razumijevanje koncepta izvrsnosti. Cilj EFQM-a je povećati poslovnu konkurentnost europskih organizacija te podržavati održivi razvoj europskih gospodarstava.

Misija EFQM-a je stvoriti svijet koji teži za održivom izvrsnosti. Vizija je EFQM-a je potaknuti organizacije na postizanje održive izvrsnosti na način da se angažiraju menadžeri koji će učiti te stvarati inovativan proizvod koristeći EFQM model. Temeljna načela EFQM-a su orijentacija na rezultate i klijente, vodstvo i postojanost svrhe,

upravljanje pomoću procesa i činjenica, razvoj i uključivanje, neprestano učenje i inovacije, razvoj partnerstva te društveno odgovorno poslovanje. Kao takav, ovaj model izvrsnosti nastoji potaknuti sve organizacije u Europi da usvoje model izvrsnosti koji će unaprijediti njihovo poslovanje te da sebi stvore konkurentnost na tržištu.

### **3. KVALITETA USLUGE U KONTEKSTU ZADOVOLJSTVA KORISNIKA**

Kvaliteta usluge je jedno od temeljnih karakteristika poduzeća koja se žele učinkovito tržišno pozicionirati te ostvariti zavidne konkurentne prednosti. U tom slučaju se usluga i njezina obilježja kao i sama kvaliteta te zadovoljstvo korisnika često ispituju te postaju predmetom izučavanja stručnjaka marketinga.

S obzirom da kupovnu odluku donose korisnici, njihova percepcija kvalitete usluge je zapravo realna kvaliteta i predstavlja tržišnu percepciju kvalitete (Zeithaml et. al, 2006.). Zbog brojnosti potencijalnih korisnika i njihovih međusobnih razlika u vidu percepcije kvalitete koja je definirana različitim osobnim iskustvima, kvaliteta se može opisati kao višedimenzionalan apstraktni pojam koji je promjenjiv protokom vremena; stoga ga je teško opisati i jasno definirati (Ozretić i Došen, 2002.).

Mnoge su snage dovele do rasta kvalitete usluge u mnogim industrijama, gdje su tvrtke i pojedinci definirali opseg koncepta kvalitete usluge.

Svjetska ekonomija se sve više karakterizira kao uslužna ekonomija. To je prije svega zbog sve većeg značaja i udjela uslužnog sektora u ekonomijama najrazvijenijih i zemalja u razvoju. Zapravo, rast uslužnog sektora dugo se smatra pokazateljem gospodarskog napretka jedne zemlje. Ekonomska povijest govori nam da su sve zemlje u razvoju uvijek imale pomake iz poljoprivrede u industriju, a zatim u uslužni sektor kao okosnicu ekonomije. Taj je pomak donio i promjenu u definiciji samih roba i usluga.

Organizacije za usluge uvelike se razlikuju po veličini. Na jednom kraju ljestvice nalaze se ogromne međunarodne korporacije koje posluju u industrijama poput zrakoplovnih kompanija, bankarstva, osiguranja, telekomunikacija i hotela. Na drugom kraju ljestvice nalazi se mnoštvo malih tvrtki koje su u lokalnom vlasništvu i kojima upravljaju, kao što su restorani, praonice rublja, optometristi, kozmetički saloni i brojne usluge vezane uz posao.

Sektor usluga prolazi kroz revolucionarne promjene, koje dramatično utječu na način na koji živimo i radimo. Uvode se nove usluge kako bismo zadovoljili naše postojeće potrebe i zadovoljili potrebe za koje nismo ni znali da imamo. Prije gotovo pedeset godina, kada je stvoren prvi sustav za elektroničku razmjenu datoteka, malo

je ljudi vjerojatno očekivalo buduću potražnju za internetskim bankarstvom, hostingom web stranica ili pružateljima e-pošte. Danas mnogi od nas smatraju da ne možemo bez njih. Slične transformacije događaju se na tržištima od poduzeća do posla.

Od 2008. usluge su činile preko 50% BDP-a u zemljama s niskim dohotkom. Kako se njihova gospodarstva i dalje razvijaju, značaj uslužnog sektora i dalje raste. Na primjer, usluge su činile 47% gospodarskog rasta u subsaharskoj Africi u razdoblju 2000–2005., dok je industrija doprinosila samo 37%, a poljoprivreda samo 16% u istom razdoblju. To znači da se nedavni gospodarski rast u Africi oslanjao toliko na usluge koliko i na prirodne resurse ili tekstil, usprkos mnogim zemljama koje su imale prednost trgovinskim preferencijama za primarnu i sekundarnu robu.

Kao rezultat ovih promjena, ljudi napuštaju poljoprivredni sektor kako bi pronašli posao u uslužnoj ekonomiji. Ovo otvaranje novih radnih mjesta je posebno korisno jer često zapošljava nekvalificirane radnike u sektoru turizma i maloprodaje, što koristi siromašnima i predstavlja ukupno neto povećanje zaposlenosti. Ekonomiju usluga u zemljama u razvoju najčešće čine sljedeće industrije: financijske usluge, turizam, distribucija, zdravstvo i obrazovanje.

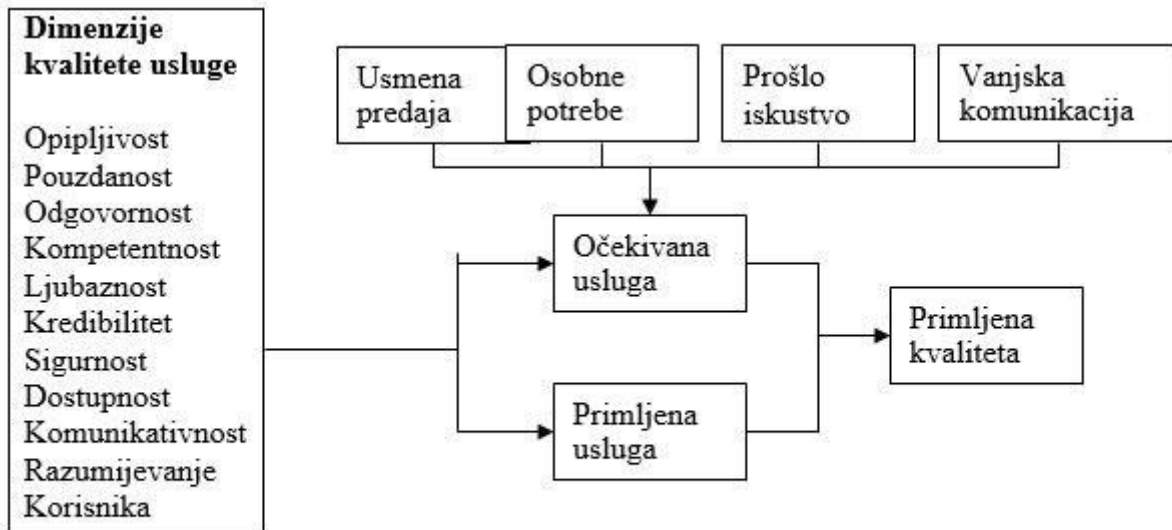
U ovom poglavlju bit će obrađena teorijska problematika kvalitete usluge s aspekta zadovoljstva korisnika. Primarno će se obraditi obilježja usluge kao dio ekonomske varijable u dimenzijama prodaje te kvaliteta usluge kao njezino temeljno obilježje kojim se izražava zadovoljstvo korisnika i stupanj kojim se odlikuje razina te usluge kao poželjne za konzumaciju kod korisnika. Osim toga, obradit će se jaz koji se stvara između pružatelja usluge i njezina korisnika te obrada zadovoljstva korisnika uslugom.

### **3.1. Obilježja usluge**

U ekonomskom smislu usluga je transakcija u kojoj se fizička roba ne prenosi s prodavača na kupca. Prednosti takve usluge pokazuju se kupčevom spremnošću da izvrši razmjenu. Javne usluge su one koje društvo (nacionalna država, fiskalna unija ili regija) u cjelini plaća. Koristeći resurse, vještinu, domišljatost i iskustvo, pružatelji usluga pomažu potrošačima usluga. Usluga je nematerijalne prirode. U užem smislu, usluga se odnosi na kvalitetu usluge kupcima: izmjerenu primjerenost pomoći i podrške pružene kupcu. Ova se posebna upotreba često pojavljuje na malo.

Usluge su po definiciji nematerijalne. Ne proizvode se, ne prevoze i ne skladište. Usluge se ne mogu pohraniti za buduću uporabu. Proizvode se i konzumiraju istovremeno.

Slika 1. Dimenzije i obilježja usluge



Izvor: Shilbury, D., Westerbeek, H., Quick, S.: *Strategic sport marketing*, Allen & Unwin, 1998., str. 94., prema Zeithmalu (1990., p.23.)

Resursi, procesi i sustavi koji se odnose na uslugu dodjeljuju se za pružanje usluga tijekom određenog razdoblja. Ako potrošač usluge u tom razdoblju ne zatraži i ne konzumira uslugu, povezani resursi mogu se iskoristiti. Iz perspektive pružatelja usluga, ovo je izgubljena poslovna prilika ako nema druge upotrebe za te resurse. Kad se usluga u potpunosti pruži potrošaču, ta posebna usluga nepovratno nestaje. Primjer: putnik je prevezen na odredište.

Davatelj usluge mora isporučiti uslugu u točno određeno vrijeme potrošnje usluge. Usluga se ne očituje u fizičkom objektu koji je neovisan o davatelju. Potrošač usluge je također neodvojiv od pružanja usluge.

Svaka usluga je jedinstvena. Nikada se ne može ponoviti točno jer su vrijeme, lokacija, okolnosti, uvjeti, trenutne konfiguracije i / ili dodijeljeni resursi različiti za sljedeću isporuku, čak i ako istu uslugu zatraži potrošač. Mnoge usluge smatraju heterogenima i obično se mijenjaju za svakog potrošača usluge ili za svaki kontekst usluge.

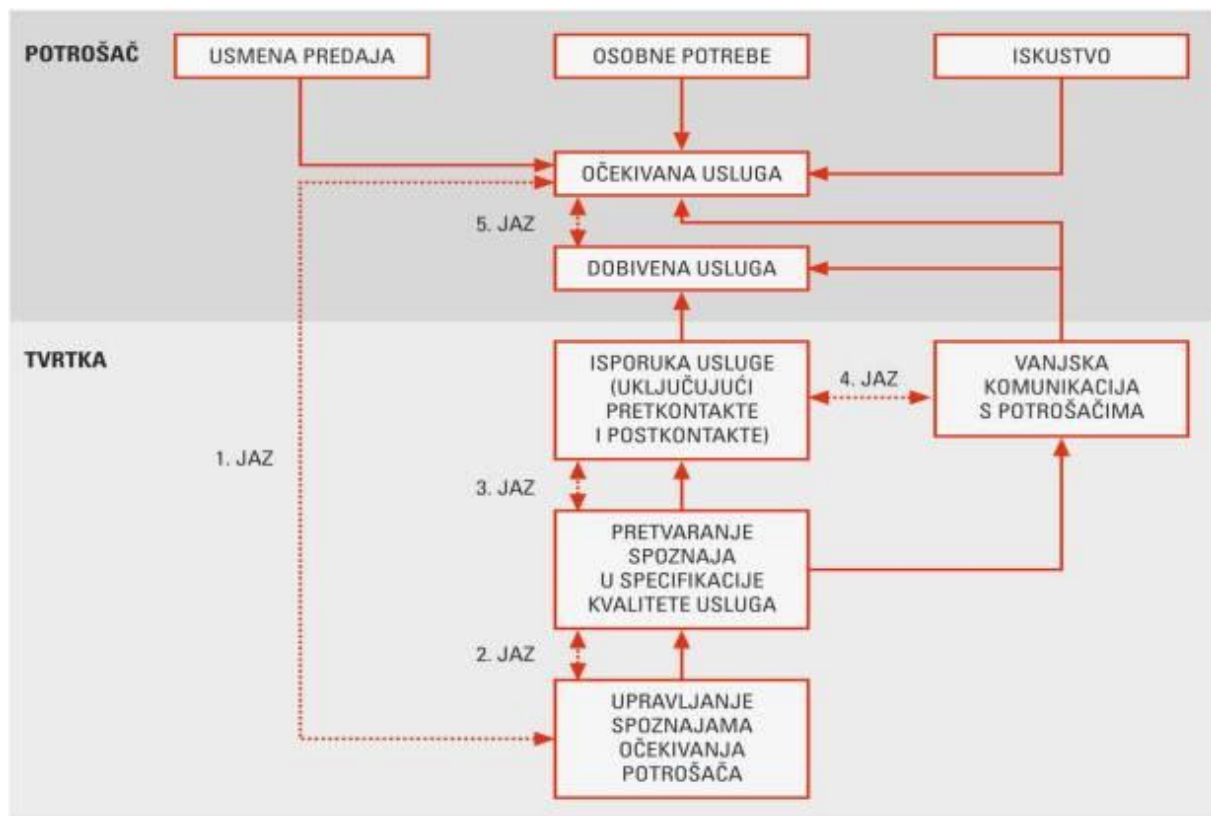
Osnovna obilježja usluge su (Bratko, 2000.):

- neopipljivost
- nerazdvojivost
- raznolikost u smislu neujednačenosti razine kvalitete
- prolaznost
- nemogućnost prenošenja vlasništva zbog nemogućnosti fizičkog posjedovanja usluge

Pružanje usluga može i ne mora biti vezano za fizičke proizvode. U praksi može biti vrlo teško razlučiti granicu između usluga i proizvoda. Većina tržišnih transakcija ne podrazumijeva samo čistu uslugu, bez opipljivog rezultata, niti čist proizvod bez ikakve primjese usluge.



Slika 3. Tijek pružanja usluge od poduzeća do kupca



Izvor: Požega, J. (2020): Usluge, dostupno na <https://pozegacv.wordpress.com/projekti/poslovno/usluge/>, pristupljeno 30.06.2020.

Usluge su neopipljive aktivnosti koje pruža prodavač korisniku prilikom kojih ne dolazi do prijenosa vlasništva. Također postoje i brojne druge definicije, s obzirom na to da su usluge raznovrsne, pa postoje određena neslaganja autora u njihovoj definiciji. Prema American Marketing Association usluge su aktivnosti, koristi ili zadovoljstva koja se nude na prodaju ili se pružaju vezano uz prodaju dobara (Ozretić Došen, 2002.).

Različite su definicije drugih autora što se tiče samog termina usluge pa ih tako mnogi definiraju sa svojih stajališta. C. Grönroos smatra kako su usluge skup aktivnosti koje su u većoj ili manjoj mjeri neopipljive prirode, koje se obično, ali ne i nužno odvijaju u interakciji korisnika i osoba koje pružaju uslugu i/ili s fizičkim resursima odnosno sustavima onog tko pruža uslugu kao rješenje problema korisnika (Ozretić Došen,

2002.) Prema Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry, L., (1985.) usluge za razliku od proizvoda su neopipljive prirode, heterogene, nije ih moguće uskladištiti za kasniju upotrebu niti odvojiti proces njihovog korištenja od kreacije. Uzimajući u obzir navedene različitosti usluga od fizičkih proizvoda nužno je prilagoditi marketinški pristup specifičnostima usluga koje se razlikuju od tradicionalne marketinške orijentacije.

Tablica 1. Usporedba proizvoda i usluga

| <i>Proizvodi</i>                  | <i>Usluge</i>                         | <i>Marketinške implikacije</i>  |
|-----------------------------------|---------------------------------------|---|
| Opipljivost                       | Neopipljivost                         | Nemogućnost patentiranja<br>Otežano određivanje cijene  |
| Standardiziranost                 | Heterogenost                          | Zadovoljstvo ovisi o odnosu zaposlenika i korisnika<br>Nesigurnost u kvalitetu isporučene usluge    |
| Proizvodnja odvojena od potrošnje | Nedjeljivost proizvodnje od potrošnje | Korisnici utječu na proces kreiranja i isporuke usluge<br>Zaposlenici imaju utjecaj na ishod usluge |
| Uskladištivost                    | Neuskladištivost                      | Otežano usklađivanje ponude i potražnje<br>Nemogućnost povrata i odgode korištenja usluge           |

Izvor: Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry, L., (1985.), A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, Journal of Marketing, Vol. 49, str. 41

Usluge imaju svoja temeljna obilježja. Ona ih diferenciraju od proizvoda prema osnovnim karakteristikama i čine ih specifičnim i jedinstvenim u ekonomskoj ponudi konzumacije kupaca. Stoga su karakteristike usluga sljedeće (Ozretić Došen, 2002.):

- ✚ NEOPIPLJIVOST je glavno obilježje koje razlikuje usluge od proizvoda s obzirom na to da uslugu nije moguće posjedovati, dodirnuti, vidjeti, okusiti niti

osjetiti poput proizvoda koji su opipljiva roba. Često je zbog složenosti samih usluga korisnicima teško procijeniti kvalitetu i rezultat korištenja usluge jer nemaju potrebno znanje za evaluaciju same usluge (npr. medicinska operacija). Nedostatak fizičke dimenzije otežava njezino razumijevanje, što se može odraziti na korisnika u vidu nesigurnosti i percepcije rizika korištenja usluge. Upravo zbog mana samih usluga, korisnici se prilikom evaluacije usluge nerijetko oslanjaju na fizičke elemente usluge poput osoblja, lokacije usluživanja, izgleda interijera i slično. Također postoji problem evaluacije troška same usluge obzirom da korisnici nemaju uvid u cjelokupni proces formiranja usluge. Moguće je da formiraju iskrivljenu percepciju vrijednosti same usluge, odnosno smatraju da je jedinični trošak usluge precijenjen.

- ✚ HETEROGENOST se odnosi na nemogućnost identičnosti dvije pružene usluge kao posljedice djelovanja ljudskog čimbenika u uslužnom procesu. Upravo odnos između pružatelja i korisnika usluge čini samu uslugu jedinstvenom s obzirom na to da su korisnici različiti u vidu zahtjeva, očekivanja i pristupa korištenju usluge. Upravo zbog heterogenosti, usluge je teško standardizirati. Stoga se pružatelji usluga okreću personalizaciji usluge, odnosno kreaciji usluge specifično za pojedine korisnike u nastojanju da postignu maksimalan stupanj zadovoljstva.
- ✚ NEDJELJIVOST kod fizičkih proizvoda proizvodnja i potrošnja nisu povezane aktivnosti, već se mogu odvijati neovisno jedna od druge. Upravo zbog odvojenosti navedenih procesa proizvođaču je moguće proizvoditi proizvod u željenim uvjetima (s nižim troškovima, stvaranjem zaliha za vrijeme rasta potražnje, optimizacijom radne snage...). S druge strane, korištenje usluga je nedjeljivo od same proizvodnje što uvjetuje prisutnost korisnika u kreaciji i izvedbi usluge neovisno je li pružatelj usluge pojedinac ili stroj. Primjerice, korištenje telekomunikacijske usluge zahtijeva izravan odnos pojedinca s telekomunikacijskim uređajem koji se spaja na mrežu koju održava drugi uređaj.
- ✚ NEUSKLADIŠTIVOST kao posljedica nedjeljivosti, uslugu nakon njezine kreacije nije moguće pohraniti već je upotreba usluge fiksirana za određeni vremenski trenutak, a neiskorišteno vrijeme pružanja usluge nije moguće naknadno povratiti. S obzirom da usluge nije moguće patentom zaštititi, tržišni udio pružatelja usluge je pod kontinuiranom prijetnjom smanjivanja kao posljedica tržišnog djelovanja konkurencije. Također, brojni neovisni čimbenici

utječu na potrošače i njihovu individualnu potrebu za proizvodom. Stoga se ne može očekivati da potražnja bude fiksna u određenom razdoblju. Kako bi se smanjio utjecaj ovih varijacija nužno je praćenje kretanja potražnje i planiranje potrebnih kapaciteta u određenom razdoblju kako bi se ponuda što bolje uskladila s potražnjom. Nadalje, zbog povezanosti usluge s vremenskim trenutkom, uslugu nije moguće vratiti niti preprodati stoga se značajna pažnja pridaje kreaciji kvalitetne usluge kako bi se izbjegle naknadne neugodnosti i nezadovoljstvo klijenata.

- ✚ FIDUCIJARNA ODGOVORNOST ili poslovanje u „dobroj vjeri“ u uslužnom sektoru odnosi se na zakonsku i moralnu obvezu pružatelja usluge da korisniku za vrijeme trajanja ugovora bude omogućeno korištenje obećane usluge u bilo kojem trenutku.
- ✚ DVOSMJERNI TIJEK INFORMACIJA korištenjem usluga ostaje pisani ili elektronički trag korisnika, to jest podaci o njegovoj uporabi usluge u vidu vrste, količine, posjeta internetskim stranicama i preuzimanja sadržaja... Navedeni podaci mogu se upotrijebiti u svrhu analize i segmentacije korisnika kako bi se usluga personalizirala u skladu sa željama i potrebama korisnika.

Pružanje usluge obično uključuje šest čimbenika (Kotler, 2011.):

- ✚ Pružatelj usluga (radnici i menadžeri)
- ✚ Oprema koja se koristi za pružanje usluge (npr. Vozila, blagajne, tehnički sustavi, računalni sustavi)
- ✚ Fizički objekti (npr. zgrade, parking, čekaonice)
- ✚ Potrošač usluga
- ✚ Ostali kupci na mjestu pružanja usluge
- ✚ Kontakt s kupcima

Poslovanje s uslugama definirano je kao sve aktivnosti uključene u proces pružanja usluge. Neki rukovoditelji usluga upotrebljavaju izraz "trenutak istine" kako bi označili točku na servisnom susretu u kojoj su interakcije najintenzivnije.

Mnogi teoretičari poslovanja gledaju na pružanje usluga kao predstavu ili čin. Mjesto pružanja usluge naziva se faza, a objekti koji olakšavaju proces usluge nazivaju se rekviziti.

U nekim uslužnim djelatnostima, posebno zdravstvu, rješavanju sporova i socijalnim uslugama, popularan koncept je ideja o broju slučajeva, koja se odnosi na ukupni broj pacijenata, klijenata, parnica ili tražitelja za koje je odgovoran određeni zaposlenik. Zaposlenici moraju uravnotežiti potrebe svakog pojedinog slučaja prema potrebama svih ostalih trenutnih slučajeva, kao i njihove vlastite potrebe.

Konačno, može se reći da su usluge neopipljivi i nematerijalni čimbenici ekonomske ponude koji uvelike doprinose uspješnosti poslovanju poduzeća koja ih nude. One su kao takve snažan segment konzumacije kupaca i njihova zadovoljstva te doprinose kontinuiranoj potražnji za njima.

### **3.2. Kvaliteta usluge**

Kvaliteta usluge jedan je od ključnih elemenata u tržišnom pozicioniranju usluge. Uzimajući u obzir da kupovnu odluku donose korisnici, može se reći kako je njihova percepcija kvalitete usluge zapravo realna kvaliteta i predstavlja tržišnu percepciju kvalitete (Zeitmahl, 2012.). Kvaliteta se također može karakterizirati i kao višedimenzionalan apstraktni pojam koji se mijenja protokom vremena, stoga ga je teško jednostavno opisati i jasno definirati.

U uslužnoj industriji, definicije kvalitete usluge uglavnom su usredotočene na ispunjavanje potreba i zahtjeva kupaca i koliko dobro pružena usluga ispunjava njihova očekivanja. Da bi pružila i održala kvalitetu usluga, organizacija mora najprije utvrditi što je ono što kvalitetu čini onima kojima se služi. Gronross je kvalitetu usluge svrstao u dvije kategorije: tehnička kvaliteta, prvenstveno usredotočena na ono što su potrošači zapravo dobili od usluge; i funkcionalna kvaliteta, usmjerena na proces pružanja usluga.

Pružanje kvalitetne usluge jedan je od glavnih izazova s kojima se suočava uslužni sektor. To je osnovni uvjet za uspjeh na rastućim tržištima koja se brzo razvijaju i globaliziraju. Kvaliteta je ključ za postizanje zadovoljstva kupaca. Kvaliteta je dinamično stanje povezano s proizvodima, uslugama, ljudima i okolinama koje ispunjava ili premašuje očekivanja. Kvaliteta također brzo prihvaća prirodu ili stupanj utjecaja koji organizacija ima na dionike, okoliš i društvo (Zeitmahl, 2012.). Kupci koji

su temelj poslovanja poduzeća zasnivaju se na proizvodu ili usluzi koju poduzeća isporučuju i na svakodnevnom kontaktu s zaposlenicima.

Ključ za osiguravanje dobre kvalitete usluge je ispunjavanje ili prevladavanje onoga što kupci očekuju od usluge. Jasno je da prosudbe niske i visoke kvalitete usluge ovise o tome kakvu uslugu kupci očekuju. Prosudbe visoke i niske kvalitete usluge ovise o tome kako kupci doživljavaju stvarne performanse usluge u kontekstu onoga što očekuju. Kvaliteta usluge koju percipiraju korisnici može se definirati kao stupanj odstupanja između očekivanja ili želja korisnika i njihovih percepcija (Zeithaml, 2012.). Pružanje usluga odnosi se na to gdje, kada i kako se uslužni proizvod isporučuje kupcu.

Štoviše, kvaliteta usluge je uočena prosudba koja proizlazi iz procesa evaluacije u kojem kupci uspoređuju svoja očekivanja s uslugom koju su dobili. Bolton i Drew tvrdili su da iako je kvaliteta usluge sveukupni odnos prema uslužnoj tvrtki, zadovoljstvo kupaca specifično je za pojedinačni susret s uslugom.

Stoga je vrlo teško postići konsenzus u pogledu definicije kvalitete usluge. Međutim, možemo zaključiti perspektive različitih autora koja se odnose na pružanje nečeg nematerijalnog na način koji zadovoljava potrošača, a što po mogućnosti daje tom potrošaču određenu vrijednost.

Brojna istraživanja su pokazala kako je trošak privlačenja novih korisnika znatno veći od troška zadržavanja postojećih.

Prema Parasuraman A., Zeithaml V.A. i Berry L. (1985) kvalitetu je moguće definirati kao razliku između percipirane kvalitete i očekivanja korisnika. Pomoću SERVQUAL modela provodi se testiranje percipirane kvalitete usluge koja se sastoji od 5 različitih dimenzija koje objedinjuju sve dijelove usluge i uslužnog procesa

5 dimenzija SERVQUAL-a kvalitete usluge su stoga sljedeće (Parausman, 1985.):

- ✚ **Pouzdanost** – sposobnost izvođenja usluge u skladu s oglašavanjem mogućnostima. Prema istraživanju Zeithaml V.A., Bitner M.J. i Gremler D. pokazalo se kako je pouzdanost dimenzija s najvećim utjecajem na korisnike u Sjedinjenim Američkim Državama.
- ✚ **Sigurnost** – sposobnost zaposlenih da pokažu znanje i uslužnost, te pruže povjerenje i pouzdanost. Posebno je važna u djelatnostima gdje je korisnicima teško procijeniti vrijednost usluge, pa su se zbog većeg stupnja moguće

pogreške prisiljeni osloniti na sposobnosti zaposlenika. Zdravstvene, bankarske i usluge osiguranja su djelatnosti gdje ova dimenzija posebno dolazi do izražaja. Isto se može reći i za usluge Gradskih bazena gdje klijenti često ne mogu prepoznati optimalan proizvod za svoje potrebe.

- + **Opipljivost** – obilježja fizičkih aspekata usluge (eksterijera, interijera, opreme, osoblja i komunikacijskih materijala). Predstavlja sva estetska obilježja poduzeća kojima se nastoji utjecati na inicijalnu percepciju korisnika o poduzeću i stvoriti za njega dodanu vrijednost.
- + **Orijentiranost na klijenta** – pokazivanje interesa za dobrobit samog klijenta, te individualizacija usluge. Predstavlja individualizaciju pristupa pojedinom klijentu s ciljem produblivanja odnosa i kreiranja dodane vrijednosti.
- + **Susretljivost** – iskazivanje želje za zadovoljenjem potreba klijenata osiguravanjem pravovremene usluge. Očituje se kao vrijeme koje je potrebno da se dogovorena usluga isporuči, odnosno realizira..

Berry i Parasuraman navode koje se značajke najčešće spominju kao najvažnije u promatranju kvalitete usluga (Parasuraman, 1985. i Požega, 2020.):

- + kontaktiranje telefonom prema obećanju
- + davanje objašnjenja kako se problem dogodio
- + opskrbljivanje informacijama tako da se zna koga i koji broj treba nazvati
- + neposredan kontakt pri rješavanju problema
- + mogućnost razgovora s nekim od odgovornih menadžera
- + objašnjenje koliko treba za rješavanje problema
- + pružanje odgovarajućih mogućnosti ako se pojavi trenutačno nerješiv problem
- + odnos kao prema osobi, a ne kao broju
- + objašnjeni načini za prevenciju budućih problema
- + pružanje stalnih izvješća o napretku ako problem nije moguće trenutačno riješiti

Klijentova očekivanja glede usluge pojavljuju se na dvije razine, i to kao:

- + željena razina usluge (ono što klijent misli da bi trebao dobiti i što očekuje i smatra razumnim da dobije od pružatelja usluge)
- + odgovarajuća razina usluge (ono što je za klijenta prihvatljivo u najgorem slučaju)

Inherentna priroda usluga otežava dosljedno pružanje usluga zaposlenicima u istoj tvrtki, pa čak i kod istog zaposlenika usluge iz dana u dan. Koliko su kupci spremni prihvatiti ovu varijaciju naziva se zonom tolerancije. Izvedba koja padne ispod odgovarajuće razine usluge izazvat će frustraciju i nezadovoljstvo, jer će jedna koja prelazi željenu razinu usluge ugoditi i iznenaditi kupce. Drugi način gledanja u zonu tolerancije jest što smatrati rasponom usluge unutar kojeg kupci ne obraćaju eksplicitnu pažnju na performanse usluge. Kada usluga padne izvan raspona, kupci će reagirati bilo pozitivno ili negativno. Zona tolerancije može se povećati ili smanjiti za pojedine kupce, ovisno o čimbenicima kao što su konkurencija, cijena ili važnost određenih atributa usluga. Ti čimbenici najčešće utječu na odgovarajuće razine usluga koje se mogu kretati prema gore ili prema dolje kao odgovor na situacijske faktore u kojima se željena razina usluge obično usporava vrlo sporo kao odgovor na akumulirano iskustvo kupca.

Poznato je da očekivanja nisu stabilna u smislu da se mogu vremenom mijenjati zbog promjena razine aspiracije ili potrebe u određenom trenutku. Očekivanja kupaca o tome što je dobra usluga razlikuju se od tvrtke do tvrtke. Očekivanja ne određuju sami pojedinci već i referentne skupine, vanjske situacije, norme, vrijednosti, vrijeme i pružatelj usluga. Općenito govoreći, očekivanja se mogu formulirati u smislu "što treba učiniti" i u smislu onoga što treba učiniti. Očekivanja se s vremenom mijenjaju pod utjecajem faktora pod utjecajem dobavljača, kao što su oglašavanje, cijene, nove tehnologije i inovacije usluga kao i zagovaranje socijalnih trendova od strane organizacije potrošača i povećani pristup informacijama putem medija i interneta.

Prema Berryju i Parasuramanu (1985) koji razgovaraju o dvije razine očekivanja te zaključuju: Naš nalaz ukazuje na to da očekivanja korisnika od usluge postoje na dvije različite razine; željenu razinu i odgovarajuću razinu. Razina usluge odražava uslugu koju se korisnik nada da će dobiti. To je spoj onoga što kupac smatra prihvatljivim. To je dio, funkcija procijene kupca kakva će usluga biti, tj. razina usluge predviđena od strane kupca. Razlika između željene usluge; razine i odgovarajuće razine usluge mogu se nazvati zonom tolerancije, u kojoj mjeri kupci prepoznaju i spremni su prihvatiti heterogenost.

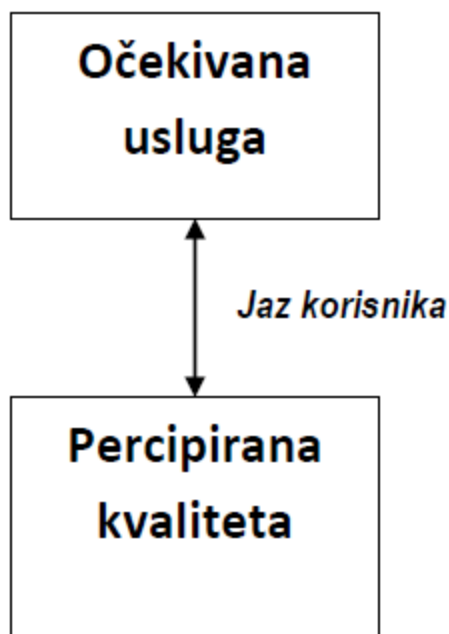


### 3.3. Jaz pružatelja i korisnika usluge

Model jaza kvalitete usluge predstavlja model koji donosi okvir i omogućava bolje razumijevanje strukture kvalitete usluge (Zeitmahl et. al., 2002.). Navedeni model obuhvaća jaz korisnika i jaz pružatelja usluge. Model je razvio autor Parasuraman 1985. godine, a dodatno je proširen od strane više autora s tri nova jaza.

Jaz korisnika usluge je razlika između očekivanja i percipirane kvalitete usluge (Zeitmahl, 2002.). Očekivanja se uglavnom sastoje od vjerovanja na koji način bi usluga trebala biti izvedena, ona su u ovom procesu polazna točka, a mogu biti temeljena na subjektivnoj procjeni ili prethodnim iskustvima. Razlika između očekivanja i načina na koji je usluga pružena predstavlja osnovu modela, stoga je izuzetno važno da pružatelj poznaje svog korisnika i njegova očekivanja (Zeitmahl, 2002.).

Slika 4. Jaz korisnika usluge



Izvor: Zeithaml, V.A., Bitner, M.J., (2006.) prema Abbas A.B., (2012.), The Relationships between Service Quality, Satisfaction, and Behavioral Intentions of Malaysian Spa Center Customers, International Journal of Business and Social Science, Vol. 3, str. 199

Jaz pružatelja usluge nastaje unutar organizacije koja pruža uslugu i sastoji se od četiri jaza, sukladno autoru Zeitmahu (2006.), a ti jazovi su sljedeći (Zeitmahl et. al., 2006.):

✚ Jaz 1 - „Jaz slušanja“ - Prvi jaz pružatelja usluge je jaz slušanja, a odnosi se na razliku između očekivanja klijenta i pružateljevog razumijevanja tih očekivanja. Jedan od osnovnih razloga neispunjavanja očekivanja klijenta, može biti njihovo nepoznavanje. Razlog nepoznavanja ovih očekivanja može biti nedostatak interakcije s klijentom ili nepripremljenost za bilježenje saznanja. Četiri su ključna faktora koja povećavaju prvi jaz (Zeitmahl et. al., 2006.):

- Kriva orijentacija pri istraživanju tržišta - prvi jaz se povećava nedostatkom spremnosti menadžmenta ili zaposlenika u prikupljanju informacija o očekivanjima korisnika. Stoga, je od izuzetne važnosti za povećanje kvalitete usluge razvijanje formalnih i neformalnih metoda prikupljanja podataka o klijentima.
- Nedostatak komunikacije između zaposlenika i menadžmenta - zaposlenici mogu imati odlične informacije o klijentima, ali ukoliko one ne dođu do osoba koje donose odluke, ovaj jaz će ostati velik.
- Slaba izgradnja odnosa s klijentima - pružatelji usluga često samo obavljaju transakcije, umjesto da pokušavaju razviti odnose s klijentima i na taj način ih zadržati. Marketing odnosa postaje sve važniji u svim djelatnostima jer su, kako je već prethodno navedeno, brojna istraživanja pokazala kako je mnogo lakše zadržati postojećeg, nego privući novog korisnika.
- Ispravljanje pogrešaka - vrlo je važno saslušati klijenta nakon pružanja usluge, a naročito ukoliko ima pritužbe, jer na taj način organizacija može unaprijediti kvalitetu i zadržati korisnike.

✚ Jaz 2- „Jaz u dizajnu i standardizaciji“ - Drugi jaz se odnosi na standarde i način na koji je usluga dizajnirana. Kada se organizacija upozna sa očekivanjima korisnika, sljedeći izazov je prevođenje tih očekivanja u specifikacije kvalitete usluge koje zaposlenici mogu razumjeti i izvršiti. Često je razlog povećanja ovog jaza racionalizacija, jer se menadžmentu njihovo stvaranje može činiti suviše komplicirano. Faktori koji povećavaju ovaj jaz su (Zeitmahl et. al., 2006.):

- Loš dizajn usluge - posebno je osjetljiv dizajn nove usluge, gdje je iznimno važno da svi koji su uključeni u pružanje usluge, od menadžmenta do šalterskog osoblja, budu uključeni i dijele istu viziju. Najlakši put do smanjenja drugog jaza jest dizajn usluge bez pretjeranog pojednostavljivanja, nepotpunosti, subjektivnosti i pristranosti.
- Odsutnost standarda temeljenih na klijentu - standardi bi trebali biti signal osoblju koji su prioriteta u poslovanju. Ako standardi ne uključuju očekivanja korisnika, rezultat će vrlo vjerojatno biti nezadovoljavajuća kvaliteta usluge.
- Neprimjerena fizička dimenzija usluge - fizička dimenzija usluge podrazumijeva fizičke objekte, opremu i ostale fizičke elemente koji omogućuju pružanje usluge. U uslužnim djelatnostima fizička dimenzija igra važnu ulogu jer ona obuhvaća mjesta susreta klijenta i osoblja, te može igrati ključnu ulogu u oblikovanju cjelokupnog iskustva korištenja usluge.

✚ Jaz 3- „Jaz u izvedbi usluge“ - Treći jaz se odnosi na izvedbu usluge, on označava razliku između standarda kreiranih na temelju očekivanja i stvarnog pružanja usluge od strane organizacije. Ukoliko izvedba usluge odstupa od zadanih standarda, ona tada zasigurno odstupa i od očekivanja korisnika. Faktori koji utječu na treći jaz su (Zeitmahl et. al., 2006.):

- Nedostaci u odjelu ljudskih resursa - najčešće greške ovog odjela su loša selekcija zaposlenika, loš sistem plaćanja i nagrađivanja, nedostatak timskog rada i nerazumijevanje vlastite uloge u organizaciji od strane zaposlenih.
- Neispunjavanje vlastite uloge od strane klijenta - jedno od obilježja usluge jest, da korisnik također sudjeluje u pružanju usluge, stoga je logično da će njegovo sudjelovanje utjecati na konačnu kvalitetu usluge. Razlog neispunjavanja uloge korisnika može biti nedostatak informacija i znanja o vlastitoj ulozi u procesu pružanja usluge. Pojedinci također mogu negativno utjecati na kvalitetu usluge ostalih korisnika.
- Problemi sa posrednicima - čest slučaj u današnjem globaliziranom svijetu je upotreba posrednika poput prodavača, franšizera i brokera, prilikom pružanja usluge. Prilikom korištenja posrednika važno je ostvariti

što veću kontrolu pružanja usluge jer, interakcija između franšizera sa klijentom će utjecati na percepciju kvalitete davatelja franšize. Nadziranje posrednika je teže od nadziranja vlastite organizacije, te je rijetko moguće ostvariti potpunu kontrolu pružanja usluge.

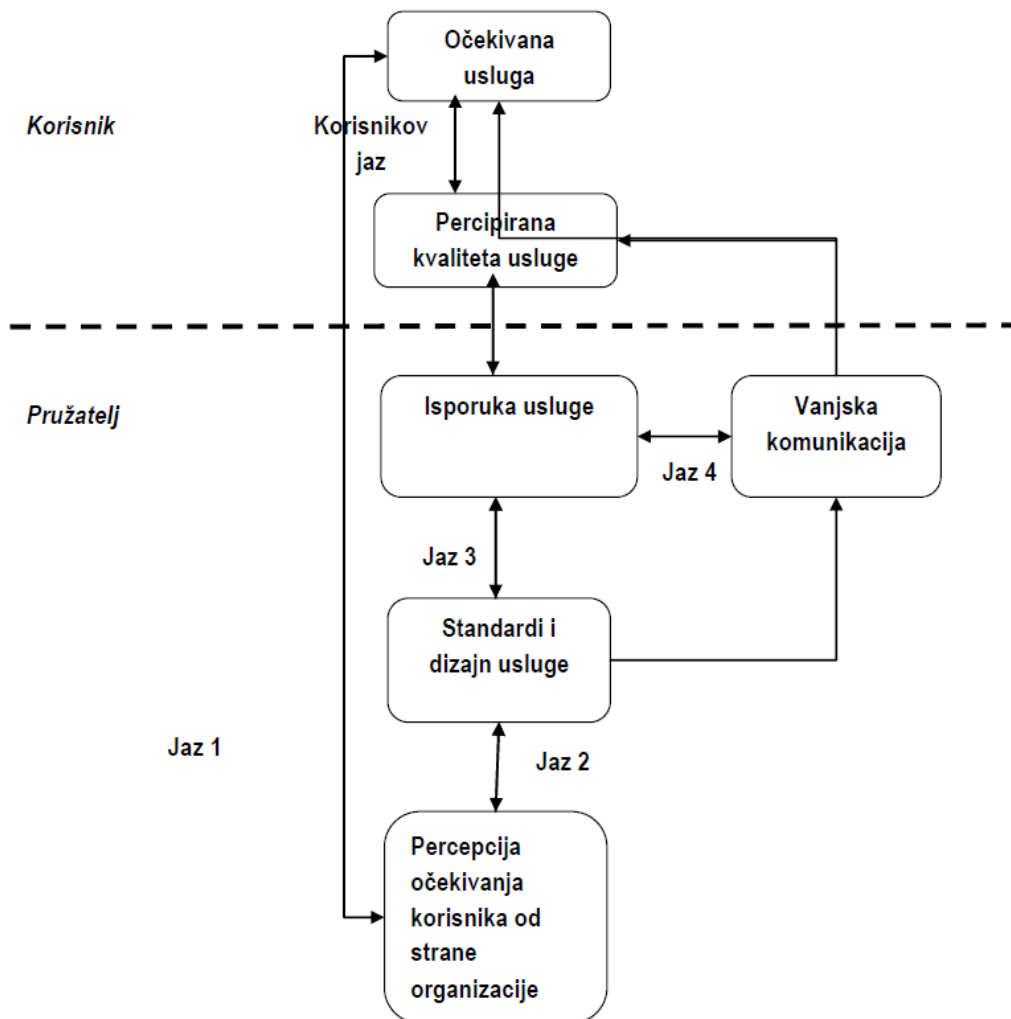
- Sinkronizacija ponude i potražnje - Usluge se, za razliku od opipljivih proizvoda, ne mogu pohraniti i upotrijebiti u odgođenom vremenu. Stoga je izuzetno važna primjena marketinških strategija, poput popusta i promocije, kako bi se adekvatnije upravljalo kapacitetima.

✚ Jaz 4- „Komunikacijski jaz“ - Četvrti komunikacijski jaz predstavlja razliku između isporučene usluge i vanjske komunikacije pružatelja. Vanjska komunikacija podrazumijeva obećanja kvalitete koja daje pružatelj putem oglašavanja, osobne prodaje i ostalih komunikacijskih kanala. Što je veća razlika između pruženog i obećanog, veći je i komunikacijski jaz. Ključni faktori koji povećavaju komunikacijski jaz su (Zeitmahl et. al., 2006.):

- Nedostatak integrirane marketinške komunikacije - često pružatelji usluga vanjsku komunikaciju promatraju odvojeno od ostalih marketinških aktivnosti, što vodi povećanju komunikacijskog jaza, jer komunikacija nije integrirana u marketinški plan.
- Neadekvatno upravljanje očekivanjima korisnika - ukoliko korisnik uđe u proces usluživanja sa nerealnim očekivanjima, sasvim je izvjesno da će biti nezadovoljan uslugom. Stoga bi organizacija trebala koristiti sve oblike komunikacije kako bi očekivanja korisnika zadržala u prihvatljivim okvirima.
- Previše obećanja - ukoliko organizacija pretjera sa obećanjima prilikom oglašavanja, rezultat će biti korisnik sa visokim očekivanjima. Ovakva situacija je česta kada uslugu promovira zaposlenik koji ne razumije način na koji se usluga izvodi, te stoga nije u stanju ispravno promovirati uslugu.
- Neadekvatna horizontalna komunikacija - smanjivanje komunikacijskog jaza zahtijeva uspješnu komunikaciju između raznih odjela ili poslovnica unutar organizacije. Bez kvalitetne komunikacija unutar organizacije nemoguće je koordinirati vanjsku komunikaciju sa izvedbom usluge.

- Neprilagođene cijene - korisnicima je mnogo lakše razmotriti cjenovne ponude običnih proizvoda nego usluga, jer je kod usluga mnogo teže prikupiti podatke prije njenog korištenja. Stoga, su tehnike određivanja cijena kod usluga znatno kompliciranije nego kod opipljivih dobara. Ono što je sigurno, jest da će visoka cijena usluge rezultirati visokim očekivanjima korisnika.

Slika 5. Pružatelj i korisnikov jaz



Izvor: : Zeithaml, V.A., Bitner, M.J., (2006.) prema Abbas A.B., (2012.), The Relationships between Service Quality, Satisfaction, and Behavioral Intentions of Malaysian Spa Center Customers, International Journal of Business and Social Science, Vol. 3, str. 201

### 3.4. Zadovoljstvo korisnika uslugom

Prema Evansu i Deanu (2003), kupac je sudac kvalitete. Razumijevanje potreba kupaca, trenutnih i budućih, i usklađivanje s promjenjivim tržištem, zahtijevaju

učinkovite strategije za slušanje i učenje od kupaca, mjerenje njihovog zadovoljstva u odnosu na konkurente i izgradnju odnosa. Podaci o zadovoljstvu i nezadovoljstvu važni su jer razumijevanje istih vodi do ispravnih poboljšanja koja mogu stvoriti zadovoljne kupce koji će kompaniju nagraditi vjernošću.

Zadovoljstvo se može izraziti na više načina, poput pozitivne usmene riječi, davanje komplimenata davatelju usluga i lojalnost marki prema uslužnoj organizaciji. Često se pretpostavlja da će zadovoljni potrošači biti lojalni marki. To ne mora biti slučaj, pogotovo čak i ako su sada zadovoljni kupci pokazali višu stopu otkupa, nego što je nezadovoljstvo kupaca važno. Zadovoljstvo kupaca dovodi do ponovljene kupnje, a ponovljene kupnje vode do vjernih kupaca. Zauzvrat, lojalnost kupaca dovodi do povećane pravičnosti marke i većih profita.

S druge strane, jedino mjerilo prihvatljive kvalitete je zadovoljstvo kupaca, koje uzima u obzir objektivne i subjektivne interpretacije potreba i očekivanja kupaca. Ako su kupci zadovoljni ponuđenim proizvodima i uslugama, organizacija nije samo ispravno protumačila potrebe i očekivanja korisnika, već pruža proizvode i usluge prihvatljive kvalitete.

Vjernost je staromodna riječ koja se tradicionalno koristi za opisivanje vjernosti i entuzijastične predanosti nečemu. U novije se vrijeme koristi u poslovnom kontekstu za opisivanje volje kupca da nastavi pokroviteljstvo firme nad dugoročnom kupnjom i korištenjem njegovih roba i usluga na ponovljenoj i ekskluzivnoj osnovi i preporuku proizvoda tvrtke prijateljima i rođacima. No, odanost marki proteže se i izvan ponašanja kako bi obuhvatila preferiranje i buduće namjere. Ono što lojalni kupac može značiti za tvrtku: dosljedan izvor prihoda tijekom razdoblja od više godina. Međutim, ta se odanost ne može uzeti zdravo za gotovo. To će se nastaviti sve dok potrošači smatraju da primaju bolju vrijednost, uključujući superiorniju ili kvalitetu u odnosu na cijenu.

Da bi znanost o uslugama bila potpuna disciplina, mora se baviti načinom na koji kupci doživljavaju usluge s istom dubinom analize kao i proučava analitiku informacija i procese fizičkog protoka koji pružaju uslugu. Srce usluge je susret poslužitelja i kupca. Ovdje se susreću emocije u stvarnom vremenu i gdje većina ljudi ocjenjuje kvalitetu usluge. Kao što je trenutno zamišljeno, znanost o uslugama tretira zadovoljstvo susretom pretežno kao funkciju inženjerskih mjera cijele i kvalitete proizvodnje. Dakle, ako se usluga izvodi učinkovito i varijabilnost izlaznog procesa je

mala, pretpostavlja se da je proces usluge optimiziran. Naše je gledište da ovom nedostaju kritične psihološke varijable koje se nalaze na podsvjesnoj razini i koje bi se, ako ih uprava razumije, mogla upravljati na takav način da povećaju zadovoljstvo kupaca.

Najneposredniji dokazi o kvaliteti usluge javljaju se tijekom susreta s uslugom ili "trenutka istine" gdje su kupac i pružatelj usluge međusobno komunicirali. Nezaboravni incidenti koji se događaju tijekom ovog susreta mogu utvrditi da li kupac ostavlja zadovoljstvo ili nezadovoljstvo i na kraju hoće li se vratiti. Osim toga, susret usluge uključuje najmanje dvije osobe, važno je razumjeti susret iz više perspektiva u ili otkriti neke od osnovnih razloga loše kvalitete usluge.

Razumijevanje ponašanja kupaca leži u srcu marketinga. Susreti s uslugama visokih kontakata između kupaca i servisnih organizacija znatno se razlikuju od onih s nižim kontaktima. Neke usluge, kao što su restorani, bolnice i aviokompanije, zahtijevaju od klijenata aktivni kontakt s organizacijom, uključujući posjete njezinim objektima i interakciju licem u lice sa zaposlenicima. Suprotno tome, kupci uslužnih djelatnosti poput tvrtki za osiguranje i kabelaške TV.

Kada su kupci nezadovoljni, mogu poduzeti i različite vrste aktivnosti. Nezadovoljstvo se može izraziti na više načina, na primjer, žaliti se davatelju usluga ili kupcu. Drugi postupak može biti da više nikada ne posjetite davatelja usluga. Postoje dva modela koji objašnjavaju načine izražavanja nezadovoljstva, ekonomski model i model ponašanja. Ekonomski model, u osnovi percipirani trošak, percipirane koristi i vjerojatnost uspjeha, određuju hoće li potrošači izraziti svoje nezadovoljstvo. U modelu ponašanja, ovo se u osnovi određuje sposobnošću i motivacijom za to.

Kotler (2011) je jedan od temeljnih autora marketinga gdje je prikazao zadovoljstvo kao osjećaj ugode ili razočaranja koji rezultira usporedbom očekivanih i stvarnih, tj. dobivenih vrijednosti proizvoda ili usluge. Jednostavno rečeno, prema Kotleru (2011) zadovoljstvo je rezultat korisnikove procjene proizvoda ili usluge koji je ispunio njegova očekivanja i potrebe.

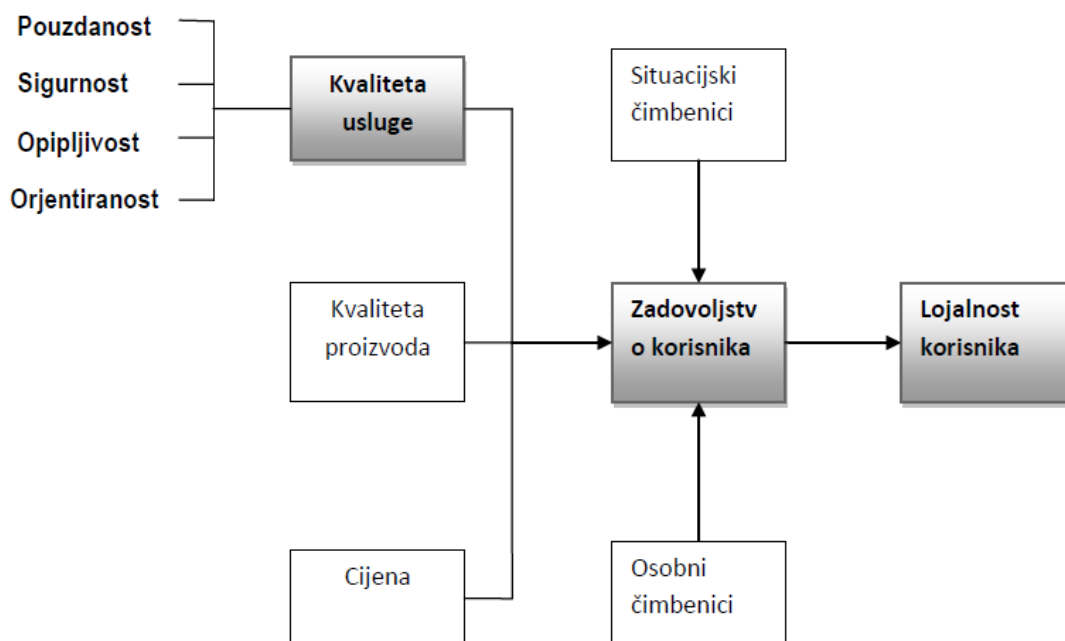
Najčešće primjenjivana definicija u marketingu usluga je ona kojom se uspoređuju očekivanja i percepcije korisnika pri svakom susretu sa uslugom. Zlatno pravilo u definiciji zadovoljstva korisnika se tako izražava jednadžbom (Ozretić Došen, 2002.):

$$\text{ZADOVOLJSTVO} = \text{PERCEPCIJA} - \text{OČEKIVANJA}$$

Pozitivna razlika između percepcije i očekivanja rezultira zadovoljstvom korisnika, dok nezadovoljstvo nastaje kada su očekivanja veća od percipirane kvalitete usluge.

Zadovoljstvo je dinamička, tijekom vremena promjenjiva, varijabla na koju utječe veliki broj faktora, pogotovo kada je u pitanju korištenje usluge, za čiju je upotrebu ili formiranje iskustva potrebno duže vrijeme (Ozretić Došen, 2002.). Tijekom ciklusa korištenja usluge, korisnik će možda razviti više iskustava, od kojih će neka biti dobra a neka loša, a sva će ona na kraju utjecati na konačno zadovoljstvo<sup>51</sup>.

Slika 6. Percepcija kvalitete i lojalnost korisnika



Izvor: Zeithml, V., A., Bitner, M., J., Gremler D., Services Marketing: intergrating customer focus across the firm, 5th ed., McGraw- Hill Irwin, 2009g., str 103



Slika 6. prikazuje, sukladno autoru Zeitmahlu i drugima (2009) da se zadovoljstvo korisnika formira na temelju kvalitete usluge, kvalitete proizvoda i cijene. Ostali faktori koji utječu na zadovoljstvo korisnika su (Zeitmahl et. al, 2009.):

- ✚ **Svojstva proizvoda** - faktori koji najviše utječu na formiranje zadovoljstva, varirat će u ovisnosti o svojstvima proizvoda ili usluge. Tako će npr. pri obavljanju transakcije na recepciji objekta ključni faktori biti vrijeme čekanja i ljubaznost osoblja, a kod online transakcije lakoća korištenja sustava. Pružatelji usluge moraju znati koji su to faktori koji najviše utječu na formiranje zadovoljstva ili nezadovoljstva prilikom korištenja.
- ✚ **Emocije** - emocije sa kojima korisnici pristupaju usluživanju značajno utječu na konačnu percepciju usluge. Kao primjer može uzeti korisnika koji u proces usluživanja, u objekt ulazi frustriran zbog velikih gužvi na prometnicama. On će zasigurno burnije reagirati ako naiđe na red na recepciji, nego smirena osoba kojoj se ne žuri.

U primjeni zadovoljstva korisnika javljaju se atributi uspjeha ili neuspjeha - kada se dogodi da usluga iznenadi korisnika svojim izvedbom (mnogo boljom od očekivane ili mnogo lošijom od očekivane), korisnici tada tragaju za razlogom (Ozretić Došen, 2002.). Razlog uspjeha ili neuspjeha usluge, nakon razmišljanja, mogu pripisati dobroj ili lošoj izvedbi, slučajnim okolnostima ili vlastitom angažmanu. Tako se kod zadovoljstva korisnika javljaju sljedeće komponente pitanja (Ozretić Došen, 2002.):

- ✚ Percepcija jednakosti ili pravednosti - nakon korištenja usluge, korisnici će se zapitati o načinu na koji su bili tretirani. Ključna pitanja koja sebi postavljaju klijenti su: Je li je cijena usluge bila poštena? Jesam li bio tretiran kao ostali korisnici? Odgovor na ova pitanja često predstavlja centralnu točku određivanja zadovoljstva ili nezadovoljstva.
- ✚ Drugi potrošači, članovi obitelji i suradnici - formiranje zadovoljstva korisnika je često pod utjecajem drugih osoba. Ljudi su društvena bića, tako da u međusobnoj interakciji, imaju jak utjecaj jedni na druge.

Zadovoljstvo korisnika je tako autorica Ozretić Došen (2002) definirala sukladno sljedećim normativima:

- ✚ **Normativna definicija** – dobiveni rezultati istraživanja uspoređuju se s prihvatljivim obilježjima kulture.
- ✚ **Definicija izjednačavanja** – uspoređuje jednakost društvene razmjene, odnosno stupanj zadovoljstva ostvarenim rezultatom s aspekta pojedinih sudionika.
- ✚ **Normativna standardna definicija** – počiva na pretpostavki očekivanja korisnika, te uspoređuje je li rezultat razmjene u skladu s očekivanim rezultatom, gdje do nezadovoljstva dolazi kada je stvarni ishod manji od standardnog.
- ✚ **Proceduralna definicija ispravnog postupanja** – zadovoljstvo korisnika je odraz njegovog uvjerenja da je proces razmjene obavljen u skladu s kulturološkim normama i da se prema njemu u tom procesu postupalo na ispravan način.

U marketingu se zadovoljstvo korisnika najčešće definira u skladu s normativnom standardnom definicijom, kao odnos očekivanja korisnika i ispunjenja istih prilikom korištenja usluge (Yavas et al., 1997.). Ukoliko percipirana kvaliteta nadmašuje očekivanja korisnika on će biti zadovoljan uslugom, dok se nezadovoljstvo javlja kada se ta očekivanja ne ispune. Stoga bi superiorna kvaliteta usluge trebala rezultirati većim zadovoljstvom korisnika, a samim time i njegovom lojalnosti što je cilj poslovanja s obzirom da su brojna istraživanja pokazala kako je trošak privlačenja novih korisnika znatno veći od zadržavanja postojećih ukoliko ne postoje značajne barijere promjene dobavljača.

Tablica 2. Tipovi lojalnosti korisnika

|                                 |                                      |                  |
|---------------------------------|--------------------------------------|------------------|
| <i>Monopolistička lojalnost</i> | Željeznički prijevoz                 | Nizak            |
| <i>Lojalnost troška zamjene</i> | Financijski software                 | Srednji          |
| <i>Potaknuta lojalnost</i>      | Često korištenje poslovnog prijevoza | Nizak do srednji |
| <i>Lojalnost iz navike</i>      | Benzinske crpke                      | Nizak            |
| <i>Privržena lojalnost</i>      | Sportski klub                        | Visok            |

Izvor: Hill, N., Alexander, J., (2006.), op. cit., str. 27-28

Ukoliko organizacija nastoji poduzeti konkretne i održive pomake u svom poslovanju kako bi osigurala višu razinu zadovoljstva korisnika, nužno je osigurati usmjerenost svih zaposlenika na ostvarivanje željenog cilja. Izostanak privrženosti menadžmenta tome ili neadekvatna komunikacija ciljeva s osobljem potkopava cjelokupnu poslovnu strategiju (Hill et al., 2004.) Česta pogreška organizacija je što poistovjećuju lojalnost korisnika s njihovim zadovoljstvom. Lojalnost korisnika ovisi o broju konkurentnih ponuđača, trošku zamjene, lokacijskoj dostupnosti, emotivnoj povezanosti te brojnim drugim obilježjima (Hill et al., 2006.).

Obzirom na brojnost faktora koji utječu na lojalnost korisnika Hill N. i Alexander J. (2006.) razvijaju 5 tipova lojalnosti korisnika s različitim stupnjem odanosti. Ovaj model promatra lojalnost korisnika neovisno o njihovom zadovoljstvu uslugom s obzirom da zadovoljstvo nije uvijek ključna varijabla prilikom donošenja kupovne odluke.

Kupci kupuju robu i usluge radi zadovoljavanja specifičnih potreba. Potrebe su često duboko ukorijenjene u nesvjesnim umovima ljudi i mogu se odnositi na dugoročno postojanje i identificiranje problema. Kada ljudi osjete potrebu, motivirani su da poduzmu akciju kako bi je ispunili. U mnogim se slučajevima kupnja robe ili usluge može smatrati ponudom najboljeg rješenja za ispunjavanje određene potrebe. Nakon toga, potrošači mogu usporediti ono što su dobili s onim što su očekivali, posebno ako bi ih to koštalo novca, vremena, truda koji bi se mogao posvetiti dobivanju alternativnog rješenja (Hill et. al., 2006.).

Očekivanja korisnika obuhvaćaju nekoliko elemenata, uključujući željenu uslugu, adekvatnu uslugu, predviđenu uslugu i zonu tolerancije koja pada između željenih i odgovarajućih nivoa usluge. Vrsta usluge kojoj se nadaju kupci naziva se željenom uslugom. To je željena razina (Hill et. al., 2006.): kombinacija onoga što kupci vjeruju da može i treba isporučiti u kontekstu njihovih osobnih potreba. Međutim, većina je kupaca realna i razumije da tvrtke ne mogu uvijek pružiti željenu razinu usluge; koja je definirana kao minimalna razina usluge koju će kupci prihvatiti bez nezadovoljstva. Među čimbenicima koji postavljaju ovo očekivanje su situacijski čimbenici koji utječu na rad usluge i razinu usluge koja bi se mogla očekivati od alternativnih dobavljača. Razina očekivanih i odgovarajućih usluga može odražavati izričita i implicitna obećanja pružatelja usluga, usmene komentare i prošlo iskustvo kupca. Predviđena razina usluge koju kupci očekuju poznata je i kao predviđena usluga, što izravno utječe na način na koji definiraju „adekvatnu uslugu“ (Hill et. al.2006.). Ako se predvidi dobra usluga, adekvatna razina bit će viša nego ako se predviđa lošija usluga. Predviđanja kupca usluge mogu biti specifična.

## 4. METODE MJERENJA KVALITETE USLUGA

S bogatom konkurencijom tvrtke koje se ne natječu na iskustvu kupaca izgubit će kupce kojima ne pružaju visoku kvalitetu usluge. Međutim, čak i tvrtke koje razumiju potrebu pružanja oglednih iskustava teško mjere svoju kvalitetu usluge. Budući da je mjerenje kvalitete usluge kvalitativno mjerenje, a ne kvantitativno mjerenje, ono se može izazovno procijeniti. Čak su se neki istraživači borili s pitanjem kako izmjeriti kvalitetu usluge i razumjeti kako tvrtke utječu na kupce. Stoga će se u ovom poglavlju prikazati metode mjerenja kvalitete usluge, između kojih će odabrana metoda biti implementirana na empirijskom istraživanju diplomskog rada.

### 4.1. Servqual metoda

Postoje brojni modeli za procjenu percipirane kvalitete usluge i zadovoljstva korisnika, a od najčešće korištenih je SERVQUAL model koji definira kvalitetu usluge kao razliku između percipirane kvalitete i očekivanja u vezi tražene kvalitete usluge. SERVQUAL model je oblikovan 1985., dok je 1988. godine unaprijeđen smanjivanjem s početnih 10 na 5 dimenzija (Parasuraman et al., 1994.). Sljedećih pet dimenzija SERVQUAL metode koja se koristi u analizi kvalitete usluge predstavljaju (Parasuraman et al., 1994.):

- ✚ **Pouzdanost** – sposobnost izvođenja usluge u skladu s oglašavanim mogućnostima.
- ✚ **Sigurnost** – sposobnost zaposlenih da pokažu znanje i uslužnost, te pruže povjerenje i pouzdanost.
- ✚ **Opipljivost** – obilježja materijalnog aspekta usluge (eksterijera, interijera, opreme, osoblja i komunikacijskih materijala).
- ✚ **Orijentiranost na klijenta** – pokazivanje brige za samog klijenta, te individualizacija usluge.
- ✚ **Susretljivost** – iskazivanje interesa za zadovoljenje potreba klijenata i osiguravanje pravovremene usluge.

Navedene dimenzije SERVQUAL-a ispituju se pomoću 22 pitanja od kojih se 5 odnosi na pouzdanost usluge, 4 na sigurnost, 4 na opipljivost, 4 na susretljivost osoblja, te 5 na orijentiranost na samog klijenta (Parasuraman et al., 1994.). SERVQUAL anketnim upitnikom nastoji se ispitati da li i kako ispuniti ili premašiti očekivanja korisnika u vidu kvalitete same usluge. Na taj način mogu se detektirati područja u kojima se javlja jaz, te gdje su nužne prilagodbe kako bi se isporučila usluga koju korisnici očekuju.

Slika 7. 22 pitanja SERVQUAL modela

### **Pouzdanost**

1. Pružanje usluge u skladu s obećanim.
2. Pouzdanost u rješavanju problema s uslugom kupca.
3. Uspješno izvođenje usluge.
4. Pružanje usluge u obećano vrijeme.
5. Održavanje službene dokumentacije.

### **Susretljivost**

6. Obavještavanje kupaca o izvođenju usluge.
7. Brza usluga kupcima.
8. Spremnost pružanja pomoći kupcima.
9. Spremnost odgovaranja na zahtjeve kupaca.

### **Sigurnost**

10. Zaposlenici koji uljevaju povjerenje kupcima.
11. Zaštita kupaca u transakcijama.
12. Zaposlenici koji su dosljedno ljubazni.
13. Zaposlenici koji imaju sposobnost da odgovore na pitanja kupaca.

### **Orijentiranost na klijenta**

14. Davanje klijentima pojedinačnu pozornost.
15. Zaposlenici koji se brinu o svojim kupcima.
16. Poslovati u najboljem interesu kupaca.
17. Zaposlenici koji razumiju potrebe svojih kupaca.
18. Pogodno radno vrijeme.

### **Opipljivost**

19. Moderna oprema.
20. Vizualno privlačni sadržaji poslovnica.
21. Zaposlenici koji imaju uredan i profesionalni izgled.
22. Vizualno privlačan materijal povezan s uslugom.

Izvor: Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry, L., (1994.), op. cit, str. 207

Za mjerenje intenziteta koristi se Likertova ljestvica od 5 stupnjeva kojom se boduje u kojoj mjeri se ispitanik slaže ili ne slaže s određenom tvrdnjom kako bi se dobio njegov stav prema određenom obilježju ili prosječna vrijednost promatranog obilježja. Tako ispitanik se može jasno izraziti i kvantificirati svoj stav kako bi se mogao usporediti s drugim ispitanicima ((Parasuraman et al., 1994.).

Tablica 3. Primjer mjerenja Likertovom skalom

| <i>Varijabla</i>   | <i>Stupnjevi</i>    |               |            |               |                   |
|--------------------|---------------------|---------------|------------|---------------|-------------------|
|                    | <i>(1)</i>          | <i>(2)</i>    | <i>(3)</i> | <i>(4)</i>    | <i>(5)</i>        |
| <i>Stav</i>        | Izrazito neslaganje | Neslaganje    | Neutralno  | Slaganje      | Izrazito slaganje |
| <i>Frekvencija</i> | Nikad               | Rijetko       | Ponekad    | Često         | Uvijek            |
| <i>Kvaliteta</i>   | Vrlo loša           | Loša          | Prosječna  | Dobra         | Izvrсна           |
| <i>Izvjescnost</i> | Sigurno ne          | Vjerojatno ne | Možda      | Vjerojatno da | Sigurno da        |

Izvor: Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry, L., (1994.), op. cit, str. 20.

Iako je SERVQUAL model našao svoju primjenu u brojnim istraživanjima, postoje kritike na njegovu efikasnost. Dimenzije modela su usko povezane s promatranom industrijskom granom, stoga efikasnost samog modela ima velike amplitude (Culiberg i Rojsek, 2010.). Za razliku od nekih drugih industrijskih grana ne postoji verzija SERVQUAL modela prilagođena posebno za usluge međutim, to ne umanjuje mogućnost njegove primjene.

Uzimajući u obzir rasprostranjenost usluga i intenzitet njezinog utjecaja na ljudske živote glavnu manu SERVQUAL-a, očekivanje korisnika, može se zanemariti s obzirom na to da su rijetke osobe koje nisu imale nekakvo iskustvo korištenja usluge prije donošenja odluke o njezinoj nabavi (Culiberg i Rojsek, 2010.). Stoga može se reći kako postojeći utjecaj očekivanja temeljen na iskustvu korištenja usluge ne bi trebao imati značajan utjecaj obzirom da statistički zanemarivi broj ispitanika možda nema prethodno iskustvo korištenja usluga.

#### 4.2. Servperf metoda

Jedna od alternativa SERVQUAL modelu je SERVPERF model. Isti je suvremeniji od SERVQUAL metode jer prema Cornin J.J. i Taylor S.A. (1992) eliminira najveću manu SERVQUAL modela, očekivanja korisnika, te bi trebao dati precizniju procjenu zadovoljstva korisnika. SERVPERF eliminira očekivanja tako da mjeri učinak



same usluge, odnosno njezinih performansi, a ne odnos očekivanja i percipirane kvalitete (Cornin i Taylor, 1992.).

Upravo zato što SERVQUAL model ne diferencira korisnike s iskustvom korištenja usluge i korisnike koji je koriste po prvi put, može doći do značajnog stupnja pogreške jer nije moguće utvrditi koliku ulogu u formiranju stavova igra očekivanje korisnika (Cornin i Taylor, 1993.).

Vrednovanje i mjerenje kvalitete usluge u Servperf metodi se dobiva na temelju odrednica dobivenih metodom Servqual. Mjerenje kvalitete usluge izrađeno je sa semantičkom ljestvicom ocjenjivanja (Likertova ljestvica), gdje je najniža razina ljestvice : slaba, a najbolja: izvrsna - slično kao u Servqual metoda. Što je kvalitetnija usluga ispitana ovom metodom, to su bliži pojedinačni bodovi do maksimalne vrijednosti.

### **4.3. Metoda ACSI**

ACSI (American Customer Satisfaction Index) predstavlja jedinstveni standardizirani ekonomski pokazatelj zadovoljstva korisnika organizacija koje posluju na području Sjedinjenih Američkih Država, te je postao i model ispitivanja i uspoređivanja zadovoljstva korisnika na međunarodnoj razini. Velika Britanija, Portugal, Australija, Turska, Indija, Koreja, Južnoafrička Republika... samo su neke od zemalja koje primjenjuju ovaj model u svrhu evaluacije zadovoljstva korisnika (ACSI, 2020.).

ACSI model omogućava precizniju procjenu kvalitete usluge kao cjeline u odnosu na neke druge modele poput SERVQUAL i SERVPREF modela. Indeks zadovoljstva korisnika dobiva se ponderiranjem prosjeka od tri pitanja. Te tvrdnje se evaluiraju Likertovom ljestvicom 1-10, a odnose se na opće zadovoljstvo uslugom, zadovoljstvo u odnosu na očekivanja i zadovoljstvo u usporedbi s korisnikovom subjektivnom percepcijom idealne organizacije (ACSI, 2020.)-

Tablica 4. ACSI pitanja i način mjerenja

| <i>Variable</i>            | <i>Minimalna ocjena (1)</i> | <i>Maksimalna ocjena (10)</i> |
|----------------------------|-----------------------------|-------------------------------|
| <i>Opće zadovoljstvo</i>   | Iznimno nezadovoljstvo      | Iznimno zadovoljstvo          |
| <i>Očekivanje</i>          | Ispod očekivanja            | Premašena očekivanja          |
| <i>Usporedba s idealom</i> | Daleko od ideala            | Idealno                       |

Izvor: ACSI – American Customer Satisfaction Index, dostupno na <https://www.theacsi.org/>, pristupljeno 05.07.2020.

Istraživanje ACSI-a na tržištu Sjedinjenih Američkih Država je pokazalo kako u industrijskim granama poput proizvodnje i e-trgovine, gdje klijenti nemaju direktan kontakt s osobljem, rezultati ACSI su u skladu s uspješnošću samog poduzeća. Istraživanje Fornell C. i dr. pokazalo je kako portfelji dionica izabrani prema ACSI ostvaruju iznimne povrate obzirom da rast zadovoljstva klijenata ima odgođeni utjecaj na profitabilnost poduzeća (Angelova i Zekiri, 2011.).

## **5. GRADSKI BAZENI PULA – POLA PRIKAZ ISTRAŽIVANJA PERCEPCIJE USLUGE**

Gradski bazeni Pula - Pola su dio javne infrastrukture u ponudi usluga sporta Grada Pule, a bili su dio najavljivane i dugo očekivane izgrađene investicije za unapređenje pulske sportske javne ponude, gdje bi stanovništvo Pule bilo iznimno ponosno na pružanje ovakve usluge koje nema u svim gradovima, Dugo očekivana investicija se i ostvarila izgradnjom suvremene vizualne infrastrukture 2018.godine, pa je na taj način stanovništvo Pule dobilo jedinstvenu i specifičnu sportsku uslugu, namijenjenu primarno onima koji su zainteresirani za plivanje, a potom i svima drugima koji žele koristiti usluge javnih Gradskih bazena.

U ovom poglavlju će biti prikazana sama ustanova: Gradski bazeni Pula - Pola, provedba ankete sukladno SERVQUAL metodi o percepciji i zadovoljstvu usluge Gradskih bazena Pula - Pola od strane korisnika te prikaz rezultata i kritički osvrt na istraživanje da bi se dobio cjelokupan uvid u percepciji usluge korisnika koju pruža ova javna ustanova.

### **5.1. Prikaz javne ustanove**

U posljednjih nekoliko godina na području Grada Pule uložena su značajna financijska sredstva za podizanje kvalitete sportske infrastrukture, a upravo je gradnja bazena najvažniji sportski objekt čija je realizacija tada krenula. Objekt je danas racionalan i ekonomski održiv, a za njegovo upravljanje brine se javno poduzeće Pula Sport.

Idejno rješenje gradskog bazena u listopadu 2015. godine prezentirano je plivačkim klubovima Pule i ostalim zainteresiranim za sportove na vodi i od tada je održano niz redovitih radnih sastanaka na kojima su usuglašene želje i potrebe s realnim mogućnostima izgradnje. U sklopu projekta izgradit će se ukupno tri bazena: jedan vaterpolo dimenzija 34x25 metara, jedan multifunkcionalni bazen veličine 25x10 metara te jedan bazen za bebe (Pula Sport,2017.).

Posebna pažnja prilikom projektiranja posvećena je upravo djeci, starijim i nepokretnim osobama te osobama s invaliditetom za čije je potrebe cijeli objekt i prilagođen. Javni gradski bazen postao je novo gradsko okupljalište za cijelu obitelj gdje će svatko pronaći nešto za sebe.

Gradski bazeni Pula - Pola je izvrsno idejno rješenje gradske javne ustanove Pula Sport koja je pristupila izradi ovog projektantskog idejnog rješenja još 2015. godine, sa ciljem da upotpuni sportsku ponudu Pule sa novom javnom sportskom specifičnom uslugom plivanja koja će se nuditi svom zainteresiranom stanovništvu koje voli plivanje.

Slika 8. Prikaz gradskih bazena Pula



Izvor: Pula Sport (2017): Gradski bazen, dostupno na <https://www.pulasport.hr/hr/projekti/8/gradski-bazen/>, pristupljeno 03.07.2020.

Nakon više od 30 godina iščekivanja, revijalnom vaterpolo utakmicom te natjecanjem plivačkih i triatlon klubova u Puli službeno otvoren prvi kompleks javnih gradskih bazena Pula. Zajedno s postojećom dvoranom Doma sportova Mate Parlov te stadionom Sportsko-rekreativnog centra Uljanik Veruda s Boćarskim domom i jedinom pravom atletskom stazom u županiji, javni gradski bazeni zaokružili su ovaj jedinstveni sportski kompleks na području Istre.

Gradski bazeni Pula - Pola postaju drugi dom za gotovo 400 djece koja će u njima svakodnevno trenirati kroz četiri pulska sportska kluba – Plivački klub “Pula” i Plivački klub “Arena”, Vaterpolo klub “Pula” te Triatlon klub “Pula”. S otvaranjem novih bazena na raspolaganju će im biti pet puta više staza i termina nego što je to bio slučaj do sada, prilikom treniranja u Valbandonu. Ovaj kompleks, s obzirom na neto površinu, izgrađen je u kraćem roku u odnosu na druge bazene ovog kapaciteta u našoj zemlji.

U sklopu kompleksa izgrađena su ukupno tri bazena: vaterpolo bazen dimenzija 34x25 metara, multifunkcionalni bazen 25x10 metara te bazen za bebe dimenzija 7x6 metara.

Bazeni su dostupni svim građanima bez obzira na dob: djeci predškolskog i školskog uzrasta, plivačima i sportskim klubovima, rekreativcima, osobama s invaliditetom ili smanjenom pokretljivošću te osobama treće životne dobi (Pula Sport, 2018.).

Tako je multifunkcionalni bazen prilagođen onima s poteškoćama u kretanju, a zahvaljujući mobilnoj rampi osobe s invaliditetom bit će u prilici koristiti i veliki vaterpolo bazen.

Pored rekreacije, treninga i obuke plivača, bazen omogućuje održavanje međunarodnih natjecanja u 25-metarskim bazenima u svim plivačkim disciplinama, te međunarodne vaterpolo utakmice i turnire (Pula Sport, 2018.). Pored toga, novi kompleks bazena omogućuje Puli da se upiše na kartu destinacija za pripreme plivača, vaterpolista, triatlonaca, plivača u daljinskom plivanju, perajaštvu iz naše zemlje, ali i šire.

U sklopu kompleksa je svoje mjesto pronašla i spa zona sa četiri saune – turskom, finskom, bio, infracrvenom te whirlpoolom, a tu je i multifunkcionalna fitness dvorana (Pula Sport, 2018.). Dodatan prostor kompleksa čine sanitarni čvorovi, klupski prostori, svlačionice i ugostiteljski objekt. Postavljena je oprema za sportska natjecanja te je uređen okoliš oko samog objekta. Tribine unutar kompleksa bazena mogu primiti do 400 gledatelja i navijača.

Cijena ulaznice iznosi 25 kuna, 300 kuna iznosi mjesečna ulaznica, a 1.500 godišnja. Za osnovno školsku i srednjoškolsku djecu, studente, umirovljenike i osobe s invaliditetom cijena ulaznice je 15 kuna, odnosno 200 kuna mjesečno ili 1.000 kuna godišnje. Cijena ulaska u Spa zonu za dva sata korištenja iznosi 100 kuna, a srijedom i petkom u period od 16 do 22 sata spa zona bit će na raspolaganju isključivo ženama.

Radno vrijeme bazena bit će od 6 do 22 sata svakog dana (osim na pojedine državne praznike i blagdane), a građanima će na raspolaganju biti radnim danima u periodu od 06 do 13 sati te od 18 do 22 sata, s iznimkom u utorak i četvrtak kad će vaterpolski bazen u period od 20 do 22 sata koristiti vaterpolisti Vaterpolo kluba Pula (Pula Sport, 2018.). Subotom i nedjeljom bazeni će biti dostupni za građane će od 14 do 22 sata.

Nakon što je građevinska dozvola ishodovana u prosincu 2016. godine, ugovor o izgradnji prvog kompleksa javnih gradskih bazena u Puli potpisan je 6. srpnja 2017. godine. Procijenjena vrijednost radova bila je 55 milijuna kuna, a tvrtka Kolektor Koling d.o.o. s ponudom od 53,5 milijuna kuna odabrana je kao najpovoljnija (Pula Sport, 2018.).

Zgrada bazena u budućnosti će se dodatno oplemeniti tako što će na istočnom zidu zgrade biti uređene dvije penjačke staze, a dodatno će se urediti i stubište koje će povezati Dom sportova Mate Parlov s bazenskim kompleksima.

## **5.2. Metodologija istraživanja**

Provođenje anketnog istraživanja među odabranom populacijom je vrlo sofisticirana metoda ispitivanja mišljenja i kao takva donosi specifične rezultate i zaključke temeljem ispitivanja na zadanom uzorku. Mnoge kompanije danas angažiraju marketinške agencije da za njih istraže tržište te da putem anketiranja dobiju korisne informacije o potrebama i željama svojih krajnjih kupaca, odnosno ta istraživanja omogućuju kompanijama da se usredotoče na glavne probleme koji su definirani anketom, kao i da pokušaju te probleme riješiti nakon što u njih dobiju uvid.

Anketno ispitivanje se vrši na način da se odabranoj populaciji postavljaju konkretna pitanja koja se odnose na problematiku istraživanja. Tako kompanije posežu za korištenjem ankete u situacijama kada nemaju uvid u mišljenje potrošača o svojim proizvodima, kada su ta mišljenja dobivena ranijim istraživanjima fragmentarna te u situacijama kada mišljenja ne potječu iz dovoljno reprezentativnog uzorka.

U svrhu ispitivanja percepcije usluge koju nude Gradski bazeni Pula - Pola, provedeno je anketno istraživanje među korisnicima usluga javnog bazena, gdje se primjenom SERVQUAL metode anketiranja ispitao ciljani odabrani uzorak korisnika koji su zamoljeni da ispunjavanjem upitnika ocijene kvalitetu usluge Bazena te da se na taj način stekne uvid u njihovu percepciju usluge.

U svrhu provedbe istraživanja o ispitivanju mišljenja korisnika, odnosno u svrhu provedbe strukturiranog ispitivanja anketom i interpretacije i uporabljivosti rezultata ankete SERVQUAL metodom, kao i sa ciljem dobivanja odgovora na glavno istraživačko pitanje – kakva je percepcija usluge korisnika Gradskih bazena Pula - Pola te smatraju li istu kvalitetnom i u kojoj mjeri, provedena je anketa o utjecaju percepcije usluge u ovoj sportskoj javnoj ustanovi.

Ovo anketno istraživanje će sadržavati sljedeće metode istraživanja:

1. Kvantitativnu metodu istraživanja, odnosno strukturirano ispitivanje pomoću upitnika,
2. Nezavisno induktivno zaključivanje na temelju dobivenih podataka,
3. Metodu analize i sinteze, s kojom će se povezati teorijski aspekti i provjeriti rezultati iz prakse cjelini.

U istraživanju je primijenjen neizravan pristup ispitanicima (Biljan – August, Pivac i Štambuk, 2009.), odnosno korištenjem anketa među korisnicima koji su došli u Gradski bazen Pula - Pola, što je danas tipična metoda za društvena istraživanja. U povratnoj dostavi ankete ispitanici će biti zamoljeni da sudjeluju u istraživanju. Cilj ankete je: ispitati koncept percepcije i kvalitetu usluge u Gradskim bazenima Pula - Pola, provesti istraživanje i prikazati njegove rezultate; dati odgovor na istraživačko pitanje i potvrditi istraživačke hipoteze; te u konačnici pružiti prijedloge Gradskim bazenima Pula - Pola kako na osnovi dobivenih rezultata unaprijediti kvalitetu svoje usluge

Postavljena pitanja bit će otvorenog i zatvorenog tipa, kratka, jasna i precizna te nedvosmisljena i nesugestivna, kako bi se dobio što veći broj preciznih i kratkih odgovora. Autor upitnika će distribucijom anketa u Gradskom bazenu kontaktirati korisnike različitih demografskih, socio - kulturnih i psiholoških značajki sa ciljem dobivanja njihovih odgovora. U provedenom anketnom istraživanju ispitanici su anonimno izrazili mišljenje o svojoj percepciji usluge u Gradskim bazenima Pula - Pola, kao i mišljenje o njegovoj kvaliteti te su dali svoju ocjenu istraženoj problematici.

Primarni podaci će se obraditi i analizirati pomoću statističkog programa SPSS te će se grafički prikazati.

### 5.3. Analiza implementacije istraživanja

Predmetno anketno istraživanje provedeno je u razdoblju od 15. svibnja do 15. lipnja 2020. godine, a predmetno razdoblje odabrano je upravo početkom sezonskog ljetnog doba gdje korisnici najučestalije koriste usluge plivanja. Anketno istraživanje je provedeno na uzorku, odnosno ciljanoj skupini od dvije grupe, 27 muškaraca i 23 žena koji su korisnici usluge Gradskih bazena Pula - Pola. Unutar obje grupe ravnomjerno će biti ispitane žene i muškarci mlađe dobi, srednje dobi i zrele dobi. Anketa je provedena u prostorima gradskog bazena, zbog najveće zastupljenosti korisnika upravo na mjestu pružanja usluge te korisnici nisu bili ciljano ispitivani van bazena. Svi anketni upitnici su vraćeni. Ispitanici su u direktnoj verbalnoj komunikaciji zamoljeni da odgovore na ponuđena pitanja. Rezultati anketnog istraživanja bit će prikazani za svaku grupu pojedinačno. Rezultati su prikazani u nastavku.

#### **1. Tvrdnje koje se odnose na pouzdanost kvalitete usluge u Gradskim bazenima Pula - Pola**

U ovom dijelu bit će prikazane tvrdnje koje se odnose na percepciju usluge u Gradskim bazenima Pula te ocjene tih tvrdnji od strane ispitanika, odnosno koliko se ispitanici s tim tvrdnjama slažu.

Tablica 5. Pružanje usluge u skladu s obećanim

| <b>Tvrdnja</b>                            | <b>Uopće se ne slažem</b> | <b>Ne slažem se</b> | <b>Neodlučan/a</b> | <b>Slažem se</b> | <b>U potpunosti se slažem</b> |
|---|---------------------------|---------------------|--------------------|------------------|-------------------------------|
| 1. Pružanje usluge je u skladu s obećanim | 2                         | 3                   | 3                  | 20               | 22                            |
|   | 4%                        | 6%                  | 6%                 | 40%              | 44%                           |



Iz tablice 5. je vidljivo kako se većina ispitanika, njih ukupno 84% se slaže kako je pružanje usluge u Gradskim bazenima Pula - Pola u skladu s obećanim, odnosno kako je ta usluga pružanja plivanja i svih popratnih usluga u skladu s onim što se uistinu nudi, gdje je realno stanje konzumacije usluge u skladu s ponuđenim i obećanim.

Tablica 6. Pouzdanost u rješavanju problema uslugom

| <b>Tvrdnja</b>  | Uopće se ne slažem | Ne slažem se | Neodlučan/a | Slažem se | U potpunosti se slažem |
|---|--------------------|--------------|-------------|-----------|------------------------|
| 2. Djelatnici su pouzdani u rješavanju problema uslugom Gradskih bazena | 1<br>2%            | 1<br>2%      | 2<br>4%     | 25<br>50% | 21<br>42%              |

Iz tablice 6. je vidljivo kako većina ispitanika smatra da su djelatnici Gradskih bazena Pula pouzdani u rješavanju problema s uslugom kupca. Njih 92% se slaže ili u potpunosti se slaže kako su djelatnici potpuno pouzdani u toj domeni, dok se samo njih 8% sa tom tvrdnjom ne slaže ili je neodlučno, što govori u prilog činjenici da djelatnici dobro rješavaju probleme u svezi s uslugom koju nude Gradski bazeni Pula

Tablica 7. Uspješnost izvedbe usluge

| <b>Tvrdnja</b>                          | Uopće se ne slažem | Ne slažem se | Neodlučan/a | Slažem se | U potpunosti se slažem |
|---|--------------------|--------------|-------------|-----------|------------------------|
| 3. Usluga na bazenu se uspješno izvodi. | 1<br>2%            | 1<br>2%      | 2<br>4%     | 25<br>50% | 21<br>42%              |

Iz tablice 7. je vidljivo kako se 92% ispitanika slaže kako se Usluga na Gradskim bazenima Pula uspješno izvodi, dok samo njih 8% smatra kako se ta usluga neuspješno ne izvodi ili je neodlučno. Navedeni rezultati impliciraju činjenicu kako je uspješnost provedbe usluge na Gradskim bazenima Pula - Pola od strane korisnika veoma visoko ocijenjena.

Tablica 8. Vremenska točnost pružanja usluge

| <b>Tvrdnja</b>                       | Uopće se ne slažem | Ne slažem se | Neodlučan/a | Slažem se | U potpunosti se slažem |
|--------------------------------------|--------------------|--------------|-------------|-----------|------------------------|
| 4. Usluga se pruža u obećano vrijeme | 0                  | 0            | 0           | 33        | 17                     |
|                                      | 0%                 | 0%           | 0%          | 66%       | 34%                    |

Iz tablice 8. je vidljivo kako se 100% ispitanika slaže ili u potpunosti se slaže sa tvrdnjom da se usluga na Gradskim bazenima Pula pruža u obećano vrijeme te da je točnost pružanja te usluge u smislu radnog vremena, trajanja usluge i dogovorenog vremena potpuno ispunjena. Nitko od ispitanika se nije izrazio negativno u svezi pružanja usluge u obećano vrijeme.

Tablica 9. Održivost službene dokumentacije

| <b>Tvrdnja</b>                                   | Uopće se ne slažem | Ne slažem se | Neodlučan/a | Slažem se | U potpunosti se slažem |
|--|--------------------|--------------|-------------|-----------|------------------------|
| 5. Javna ustanova održava službenu dokumentaciju | 0                  | 0            | 3           | 30        | 17                     |
|  | 0%                 | 0%           | 6%          | 60%       | 34%                    |

Iz tablice 9. je vidljivo kako se većina ispitanika, njih 94% se slaže ili se u potpunosti slaže sa činjenicom kako ustanova Gradski bazeni Pula održava službenu dokumentaciju, dok se samo njih 6% izrazilo neodlučnima. Iz navedenog je vidljivo kako ustanova Gradski bazeni Pula održava svu službenu dokumentaciju o svom poslovanju koju službeno prezentira javnosti i vodstvu.

## **2. Tvrdnje koje se odnose na susretljivost djelatnika prema korisnicima Gradskih bazena Pula - Pola**

Tablica 10. Obavještavanje korisnika o izvođenju usluge

| <b>Tvrdnja</b>   | Uopće se ne slažem | Ne slažem se | Neodlučan/a | Slažem se | U potpunosti se slažem |
|--|--------------------|--------------|-------------|-----------|------------------------|
| 1. Djelatnici obavještavaju korisnika o izvođenju usluge na bazenu | 1<br>2%            | 2<br>4%      | 1<br>2%     | 22<br>44% | 24<br>48%              |

Iz tablice 10. je vidljivo kako 92% korisnika smatra da djelatnici redovno obavještavaju korisnike Gradskih bazena o izvođenju usluge na bazenu. Te informacije su redovno istaknute i u samoj ustanovi, i na web stranicama, i na oglasnoj ploči te su svi korisnici, postojeći i potencijalni pravovremeno obaviješteni o izvođenju usluge u Gradskim bazenima Pula - Pola. Samo njih 8% se ne slaže s navedenim, što je mali postotak u odnosu na percepciju obaviještenosti o izvođenju usluge.

Tablica 11. Brzina pružanja usluge na Gradskim bazenima Pula - Pola

| <b>Tvrdnja</b>                                | Uopće se ne slažem | Ne slažem se | Neodlučan/a | Slažem se | U potpunosti se slažem |
|---|--------------------|--------------|-------------|-----------|------------------------|
| 2. Usluga na bazenu se korisnicima pruža brzo | 0<br>0%            | 1<br>2%      | 1<br>2%     | 33<br>66% | 15<br>30%              |

Iz tablice 11. je vidljivo kako 96% ispitanika smatra kako se usluga na Gradskim bazenima Pula - Pola korisnicima pruža brzo, dok samo 4% ispitanika se ne slaže s navedenom tvrdnjom, odnosno je neodlučno. To govori u prilog činjenici kako djelatnici korisnicima uslugu na bazenu pružaju brzo i učinkovito te da su vrlo sposobni u obavljanju svog posla.

Tablica 12. Odgovor djelatnika na zahtjeve korisnika

| <b>Tvrdnja</b>  | Uopće se ne slažem | Ne slažem se | Neodlučan/a | Slažem se | U potpunosti se slažem |
|---|--------------------|--------------|-------------|-----------|------------------------|
| 4. Djelatnici bazena brzo odgovaraju na zahtjeve korisnika. | 0                  | 0            | 0           | 5         | 45                     |
|   | 0%                 | 0%           | 0%          | 10%       | 90%                    |

Iz tablice 12 je vidljivo kako je 100% ispitanika ocijenilo pozitivnom i visoko učinkovitom brzinu odgovora djelatnika bazena na zahtjeve korisnika. Niti jedan ispitanik se nije izrazio negativno u smislu da djelatnici bazena ne primjenjuju adekvatnu brzinu u odgovoru na zahtjeve korisnika.

### **3. Tvrdnje koje se odnose na orijentaciju djelatnika bazena na korisnike:**

Tablica 13. Davanje korisnicima pojedinačne pozornosti

| <b>Tvrdnja</b>  | Uopće se ne slažem | Ne slažem se | Neodlučan/a | Slažem se | U potpunosti se slažem |
|---|--------------------|--------------|-------------|-----------|------------------------|
| 1. Djelatnici daju korisnicima bazena pojedinačnu pozornost | 3                  | 2            | 5           | 20        | 19                     |
|   | 6%                 | 4%           | 12%         | 40%       | 38%                    |

Iz tablice 13. je vidljivo kako je 78% ispitanika odgovorilo kako smatraju da djelatnici bazena posvećuju pojedinačnu pozornost svakom korisniku usluge, dok njih 10% smatra kako djelatnici to ne čine, odnosno 12% njih je neodlučno. To implicira činjenicu kako djelatnici u većini slučajeva posvećuju pojedinačnu pozornost korisnicima, dok djelomično to ne čine. U principu su određeni korisnici koji nisu naišli na posvetu pojedinačne pozornosti u anketi izrazili negativno ili neodlučno mišljenje, ali ono ipak obuhvaća minorni postotak.

Tablica 14. Briga djelatnika bazena o korisnicima

| <b>Tvrdnja</b>                               | Uopće se ne slažem | Ne slažem se | Neodlučan/a | Slažem se | U potpunosti se slažem |
|--|--------------------|--------------|-------------|-----------|------------------------|
| 2. Zaposlenici se brinu o korisnicima bazena | 1                  | 2            | 0           | 29        | 18                     |
|  | 2%                 | 4%           | 0%          | 58%       | 36%                    |

Iz tablice 14. je vidljivo kako je 94% ispitanika odgovorilo kako se zaposlenici bazena brinu o korisnicima i njihovim potrebama, dok je njih samo 6% izrazilo negativno mišljenje o navedenoj tvrdnji. To implicira činjenicu kako se djelatnici bazena brinu o korisnicima i posvećuju im pažnju, što je izrazito djelotvorno u percepciji usluge od strane korisnika u pozitivne svrhe

Tablica 15. Poslovanje bazena u interesu korisnika

| <b>Tvrdnja</b>                                   | Uopće se ne slažem | Ne slažem se | Neodlučan/a | Slažem se | U potpunosti se slažem |
|--|--------------------|--------------|-------------|-----------|------------------------|
| 3. Bazeni posluju u najboljem interesu korisnika | 1                  | 1            | 0           | 32        | 16                     |
|  | 2%                 | 2%           | 0%          | 64%       | 32%                    |

Iz tablice 15. je vidljivo kako je 96% korisnika odgovorilo da smatra da Gradski bazeni Pula posluju isključivo u interesu korisnika, dok se samo 4% ispitanika s navedenom tvrdnjom ne slaže. To ukazuje na činjenicu da su Gradski bazeni Pula - Pola kao javna infrastruktura ispunila očekivanja pulskog stanovništva u smislu ispunjavanja usluge u njihovu najboljem interesu.

Tablica 16. Razumijevanje potreba korisnika bazena

| <b>Tvrdnja</b>                                   | Uopće se ne slažem | Ne slažem se | Neodlučan/a | Slažem se | U potpunosti se slažem |
|--|--------------------|--------------|-------------|-----------|------------------------|
| 4. Zaposlenici razumiju potrebe korisnika bazena | 2<br>4%            | 0<br>0%      | 7<br>14%    | 19<br>38% | 22<br>44%              |

Iz tablice 16. je vidljivo kako 82% korisnika smatra da zaposlenici Gradskih bazena u potpunosti razumiju potrebe korisnika i orijentirani su prema njima te ispunjavanju usluge korisnicima, čime se povećava percepcija usluge korisnika bazena u pozitivnom smislu. 18% korisnika se ne slaže, odnosno većina je neodlučna u izjašnjenju da li djelatnici bazena razumiju njihove potrebe, a to se odnosi na izjašnjavanje korisnika koji nisu uspjeli sporazumno izraziti svoje potrebe djelatnicima bazena.

Tablica 17. Ponuda pogodnog radnog vremena

| <b>Tvrdnja</b>                               | Uopće se ne slažem | Ne slažem se | Neodlučan/a | Slažem se | U potpunosti se slažem |
|--|--------------------|--------------|-------------|-----------|------------------------|
| 5. Gradski bazeni nude pogodno radno vrijeme | 2<br>4%            | 0<br>0%      | 7<br>14%    | 19<br>38% | 22<br>44%              |

Iz tablice 17. je vidljivo kako je većina korisnika, njih 82% se izrazilo kako Gradski bazeni nude pogodno radno vrijeme te da im je usluga bazena dostupna u radno vrijeme koje odgovara njihovom slobodnom vremenu, dok je samo njih 18% izrazilo kako im ne odgovara radno vrijeme bazena.

#### **4. Tvrdnje koje se odnose na opipljivost usluge Gradskih bazena Pula - Pola**

Tablica 18. Opremljenost bazena

| <b>Tvrdnja</b>                   | Uopće se ne slažem | Ne slažem se | Neodlučan/a | Slažem se | U potpunosti se slažem |
|----------------------------------|--------------------|--------------|-------------|-----------|------------------------|
| 1. Bazeni su moderno opremljeni. | 0                  | 0            | 2           | 11        | 37                     |
|                                  | 0%                 | 0%           | 4%          | 22%       | 74%                    |

Iz tablice 18. vidljivo je kako 96% ispitanika smatra da su bazeni moderno opremljeni, sukladno i očekivanjima tokom izgradnje. Samo 4% se izrazilo kao neodlučno u smislu izjašnjenja mišljenja o modernoj opremljenosti bazena, dok niti jedan korisnik nije izrazio negativno mišljenje o modernoj opremljenosti arhitekture bazena.

Tablica 19. Atraktivnost infrastrukture bazena

| <b>Tvrdnja</b>                                  | Uopće se ne slažem | Ne slažem se | Neodlučan/a | Slažem se | U potpunosti se slažem |
|---|--------------------|--------------|-------------|-----------|------------------------|
| 2. Infrastruktura bazena je vizualno privlačna. | 2                  | 2            | 4           | 28        | 14                     |
|   | 4%                 | 4%           | 8%          | 56%       | 28%                    |

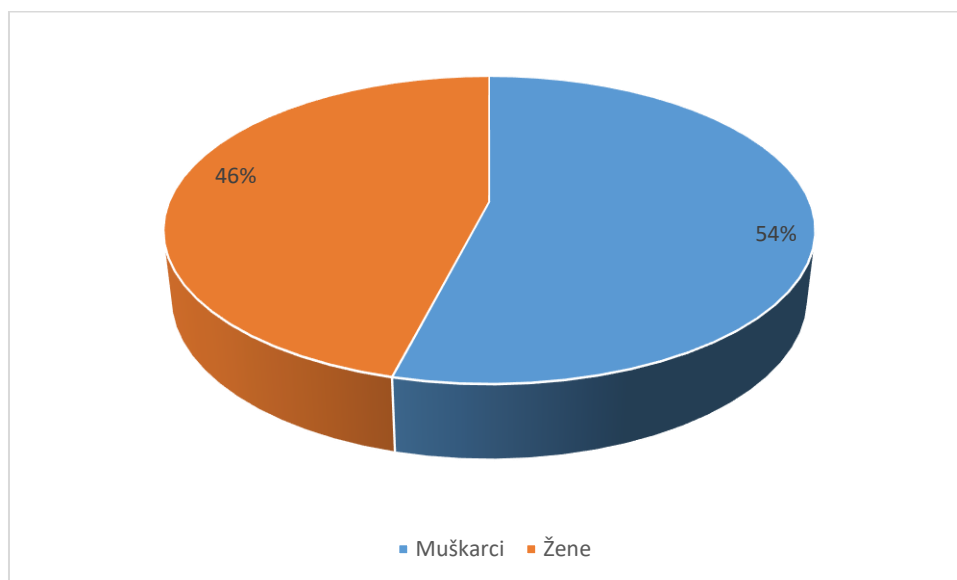
Iz tablice 19. je vidljivo kako je 84% ispitanika izrazilo mišljenje kako je infrastruktura bazena vizualno privlačna te da estetiku izgradnje smatraju atraktivnom, dok se 16% ispitanika ne slaže s navedenom tvrdnjom, odnosno 8% njih je neodlučno. Iz navedene tvrdnje se može zaključiti kako se vizualna arhitektura bazena sviđa većini ispitanika, dok se manjinskom dijelu ne sviđa estetika infrastrukture, međutim, ova tvrdnja je subjektivna procjena ispitanika jer je estetika stvar osobnog ukusa.

Tablica 20. Povezanost materijala infrastrukture s uslugom

| Tvrdnja  | Uopće se ne slažem | Ne slažem se | Neodlučan/a | Slažem se | U potpunosti se slažem |
|--|--------------------|--------------|-------------|-----------|------------------------|
| 4. Materijal infrastrukture je vizualno povezan s uslugom na bazenima. | 4<br>8%            | 0<br>0%      | 3<br>6%     | 19<br>38% | 24<br>48%              |

Iz tablice 20. vidljivo je kako je 86% zaposlenika izrazilo mišljenje da je materijal infrastrukture vizualno povezan s uslugom, odnosno isti se slažu da je vizualna arhitektura u pozitivnoj korelaciji s uslugom. 14% ispitanika smatra da se ne slaže s navedenom tvrdnjom, odnosno 6% je neodlučno u svezi s navedenom izjavom. Može se zaključiti kako je materijal infrastrukture u pozitivnoj korelaciji s uslugom koju bazen pruža.

Grafikon 1. Spol ispitanika



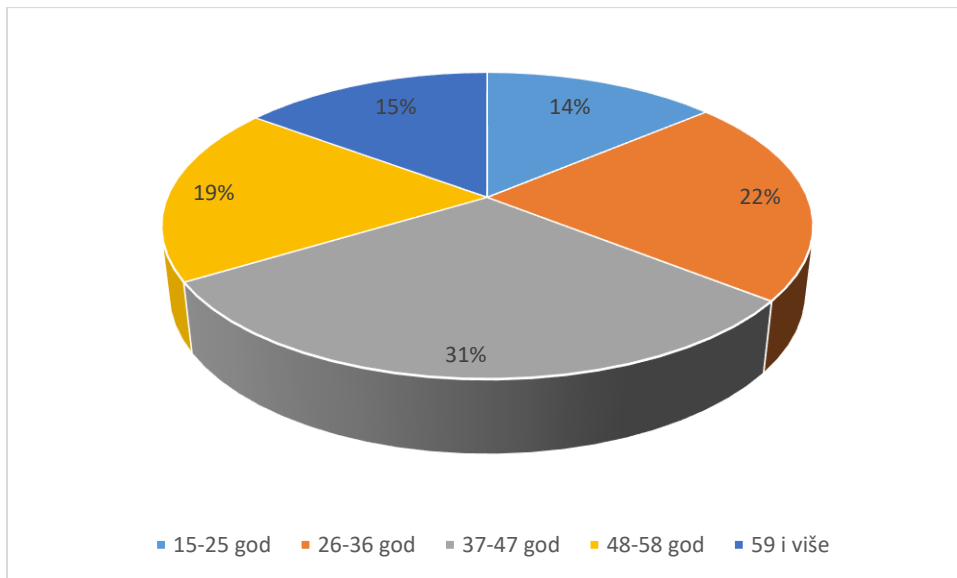
Izvor: izrada autora prema dobivenim rezultatima ankete

Ispitivanju percepcije usluge u Gradskim bazenima Pula - Pola prisustvovalo je dvije grupe ispitanika, gdje svaku grupu čini 54% muškaraca i 46% žena, odnosno u apsolutnim iznosima 27 muškaraca i 23 žene. Tako se može zaključiti da je u



ispitivanju sudjelovao gotovo podjednak broj muškaraca i žena. Budući da je kategorija spola univerzalna, obje skupine su prikazane na ovom grafikonu jer je ispitivačkim uzorkom definirana ciljana skupina, odnosno 27 muškaraca i 23 žene.

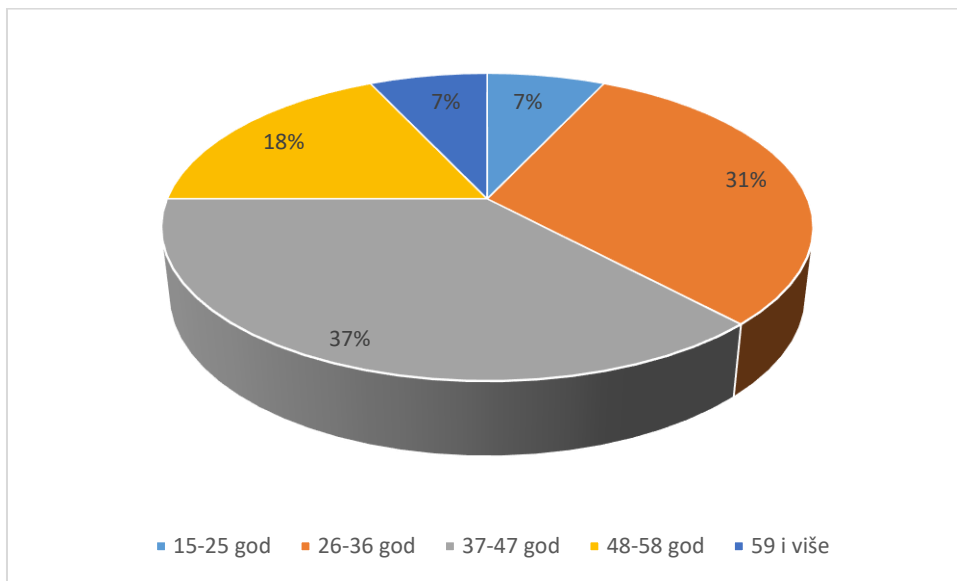
Grafikon 2. Dob ženske skupine ispitanika



Izvor: izrada autora prema dobivenim rezultatima ankete

Ispitanici ženske skupine, od 23 žene, pripadaju sljedećim dobnim kategorijama: u dobnj kategoriji od 15 – 25 godina je 14% žena, dobi od 26 – 36 godina pripada 22% žena, dobi od 37 – 47 godina 31% žena, dobi od 48 – 58 19% žena te dobi od 59 i više godina 14% žena. Iz navedenog grafičkog prikaza vidljivo je da je u ispitivanju sudjelovalo najviše žena u dobi od 37 – 47 godina te žena u dobi od 26 – 36 godina. Najmanje ih je zastupljeno u dobi od 15 – 25 godina, te u dobi od 59 i više godina. Može se zaključiti da u Gradski bazeni Pula - Pola najviše dolaze žene u dobi od 26 – 47 godina, odnosno žene mlađe i srednje životne dobi. Najmanje dolaze žene do 25 godina te žene preko 59 godina.

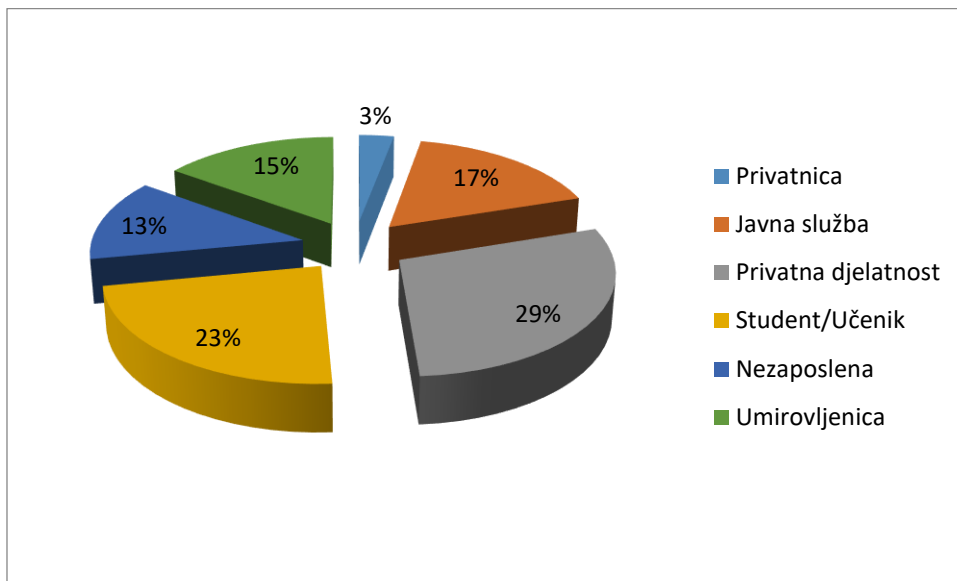
Grafikon 3. Dob muške skupine ispitanika



Izvor: izrada autora prema dobivenim rezultatima ankete

Ispitanici muške skupine, od 27 muškaraca, pripadaju sljedećim dobnim kategorijama: u dobnoj kategoriji od 15 – 25 godina je 7% muškaraca, dobi od 26 – 36 godina pripada 31% muškaraca, dobi od 37 – 47 godina 37% muškaraca, dobi od 48 – 58 18% muškaraca te dobi od 59 i više godina 7% muškaraca. Iz navedenog grafičkog prikaza vidljivo je da je u ispitivanju sudjelovalo najviše muškaraca u dobi od 37 – 47 godina te muškaraca u dobi od 26 – 36 godina. Najmanje ih je zastupljeno u dobi od 15 – 25 godina, te u dobi od 59 i više godina. Može se zaključiti da u Gradski bazeni Pula - Pola najviše dolaze korisnici muškarci u dobi od 26 – 47 godina, odnosno muškarci mlađe i srednje životne dobi. Najmanje dolaze muškarci do 25 godina te preko 59 godina. Usporedno sa ženskom skupinom, primjećuje se da su rezultati približno slični, odnosno da Gradske bazene Pula - Pola posjećuju i muškarci i žene gotovo iste životne dobi.

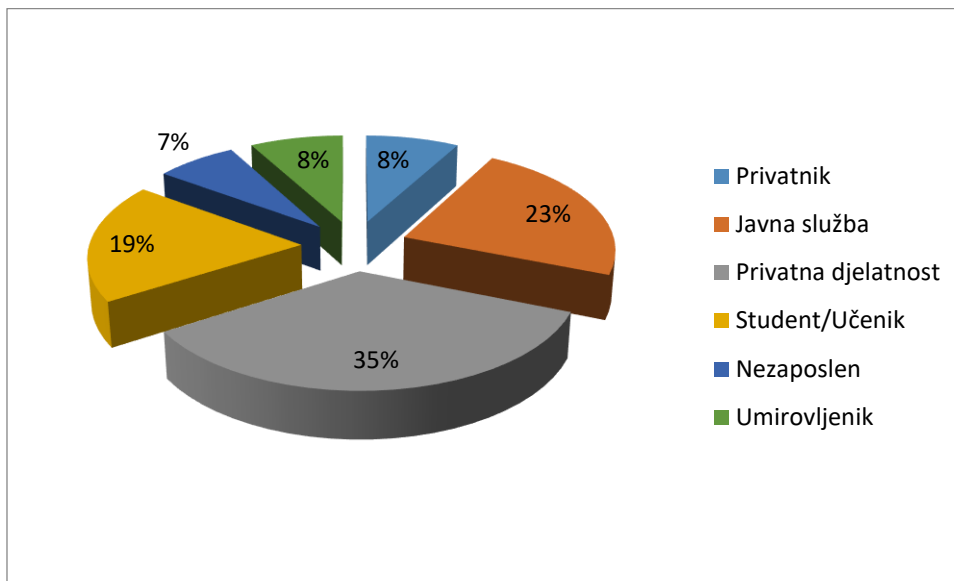
Grafikon 4. Zanimanje ženske skupine ispitanika



Izvor: izrada autora prema dobivenim rezultatima ankete

Zanimanje ženske skupine ispitanika prema stupnju zanimanja je sljedeće: 3% je privatnih poduzetnica, 17% ih je zaposleno u javnoj službi, 29% ih je zaposleno u privatnoj djelatnosti, 23% je studentica, 13% nezaposlenih i 15% umirovljenica. Iz grafikona je vidljivo da je u anketnom ispitivanju najviše zastupljeno žena koje su zaposlene u privatnoj djelatnosti te najviše studentica/učenica, dok je najmanje privatnih poduzetnica, samo 3% te nezaposlenih žena. Može se zaključiti da je u ispitivanju više prisutno nezaposlenih (ukupno 51%) nego zaposlenih žena (ukupno 49%).

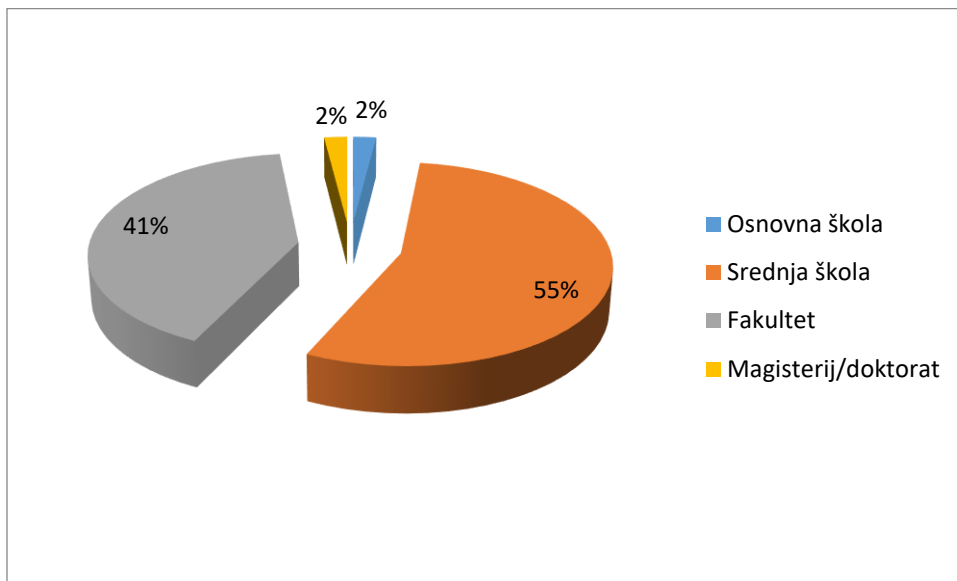
Grafikon 5. Zanimanje muške skupine ispitanika



Izvor: izrada autora prema dobivenim rezultatima ankete

Zanimanje muške skupine ispitanika prema stupnju zanimanja je sljedeće: 8% je privatnih poduzetnika, 23% ih je zaposleno u javnoj službi, 35% ih je zaposleno u privatnoj djelatnosti, 19% je studenata/učenika, 7% nezaposlenih i 8% umirovljenika. Iz grafikona je vidljivo da je u anketnom ispitivanju najviše zastupljeno muškaraca koji su zaposleni u privatnoj djelatnosti te u javnoj službi, dok je najmanje privatnih poduzetnika, nezaposlenih te umirovljenika. Može se zaključiti da je u ispitivanju više prisutno zaposlenih (ukupno 66%) nego nezaposlenih muškaraca (ukupno 34%), što je različito u odnosu na žensku skupinu ispitanika.

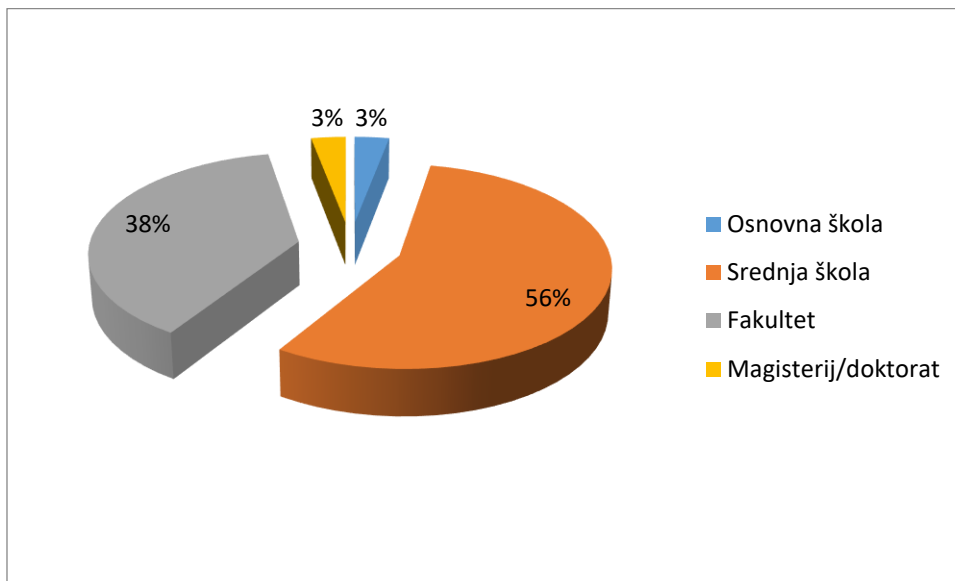
Grafikon 6. Obrazovni stupanj ženske skupine ispitanika



Izvor: izrada autora prema dobivenim rezultatima ankete

Anketnom ispitivanju je prisustvovalo 2% žena sa osnovnom školom, 55% žena sa srednjom školom, 41% žena sa fakultetom i 2% žena sa magisterijem ili doktoratom. Iz grafikona se može vidjeti da je u ispitivanju sudjelovalo najviše žena sa završenom srednjom školom, a najmanje žena sa završenom osnovnom školom, te magisterijem i doktoratom.

Grafikon 7. Obrazovni stupanj muške skupine ispitanika



Izvor: izrada autora prema dobivenim rezultatima ankete

Anketnom ispitivanju je prisustvovalo 3% muškaraca sa osnovnom školom, 56% muškaraca sa srednjom školom, 38% muškaraca sa fakultetom i 3% muškaraca sa magisterijem ili doktoratom. Iz grafikona se može vidjeti da je u ispitivanju sudjelovalo najviše muškaraca sa završenom srednjom školom, a najmanje muškaraca sa završenom osnovnom školom, te magisterijem i doktoratom. U usporedbi sa ženskom skupinom ispitanika, primjećuje se da su rezultati isti, odnosno da u Gradske bazene Pula - Pola dolaze muškarci i žene istog obrazovnog stupnja jer su pokazatelji obrazovnog stupnja žena i muškaraca u ovom anketnom ispitivanju približno slični.

#### 5.4. Kritički osvrt na rezultate istraživanja

Sukladno provedenom anketnom istraživanju dobiveni su rezultati koji ukazuju na stanje percepcije usluge koju korisnicima pruža javna ustanova Gradski bazeni Pula. Gradski bazeni su izgrađeni sukladno dugim očekivanjima pulskih građana konačno 2018. godine kao jedinstvena vizualna i atraktivna sportska infrastruktura koja je unaprijedila pulsku sportsku ponudu. Izgradnjom ovog bazena doprinijelo se povećanju sportske ponude javnog sadržaja i dostupnosti pulskom stanovništvu, kao i mogućnost korištenja sportskog plivanja u tijekom cijele godine po prihvatljivim cijenama te u vrijeme koje je dostupno svima. Građani su javno i putem medija

izražavali oduševljenje i zadovoljstvo ovom inovativnom ponudom koja je unaprijedila sportske sadržaje Pule, a rezultati anketnog istraživanja primjenom SERVQUAL metode su potvrdili ono što je izneseno kao javno mišljenje u medijima.

Fokus ankete je bilo istraživanje percepcije usluge u Gradskim bazenima Pula - Pola, gdje su odabrani ciljani korisnici koji su dolazili na bazen te su bili zamoljeni da ispune anketu o percepciji usluge koju koriste na bazenima. Ispitanici su odgovarali anonimno i birani su nasumce u prostorijama bazena, a isti su odgovarali iskreno s ciljem dobivanja relevantnih rezultata o percepciji usluge koju koriste u bazenima te zadovoljstvom iste, kao i ocjenom djelatnika te odnosom prema njima u pružanju usluge koju nudi ustanova Gradski bazeni Pula - Pola.

Anketno istraživanje pokazalo je niz rezultata o percepciji usluge Gradskih bazena Pula - Pola od strane korisnika. Tako na bazen dolazi nešto više osoba muškog spola nego ženskog. Korisnici koji najčešće dolaze su osobe mlađe i srednje životne dobi, gdje je zamjetna manja prisutnost djece, studenta i starijih osoba, pa se glavnina korisnika fokusira na osobe srednje životne dobi. Obrazovnu strukturu korisnika čine većinom osobe srednje stručne spreme, a u manjini visokoobrazovani. Korisnici su većinski zaposleni, a u manjoj mjeri su prisutni umirovljenici, učenici i studenti.

U kontekstu percepcije usluge od strane korisnika, usluga se pruža u skladu s obećanim komponentama usluge bazena. Djelatnici su pouzdani u rješavanju problema korisnika. Usluga koja se pruža se uspješno izvodi prema korisnicima te se ista izvršava u obećano vrijeme – korisnici su zadovoljni pruženom uslugom u zadano vrijeme pa se mogu lako prilagođavati vremenski sa privatnim i poslovnim obvezama.

Ustanova Gradski bazeni Pula - Pola održava svoju službenu dokumentaciju kojom izvještava korisnike putem javnih medija, web stranica i na oglasnoj ploči te se isti obavještavaju o korištenju usluge bazena na vrijeme kao i o planovima njezine izvedbe, čime su korisnici vrlo zadovoljni. Usluga se na bazenima od strane djelatnika izvršava brzo i učinkovito, bez zaostajanja ili trošenja vremena korisnika. Korisnici dobivaju brze i promptne odgovore na svoje zahtjeve te su time zadovoljni jer se ispunjavaju njihove potrebe u zadanom vremenskom roku bez čekanja.

Djelatnici posvećuju korisnicima svu potrebnu pojedinačnu pozornost za njihove zahtjeve te su time vrlo zadovoljni jer se osjećaju uvaženo kada djelatnici ispunjavaju njihove zahtjeve i potrebe kako je to prilagođeno njihovim potrebama. Djelatnici vode

veliku brigu o korisnicima, njihovoj sigurnosti, osobnim stvarima i svim drugim potrebama tokom boravka na bazenu. Djelatnici razumiju potrebe korisnika jer im se oni neposredno i izravno obraćaju, a djelatnici razumijevanjem njihovih potreba ispunjavaju iste čime su korisnici vrlo zadovoljni.

Bazen radi u prigodno radno vrijeme prilagođeno potrebama svog pulskog stanovništva. Na taj način korisnici mogu posjećivat bazen u jutarnjim, popodnevnim i večernjim satima i ispunjavati svoje potrebe za plivanjem. Bazeni su suvremeno i moderno opremljeni svom potrebnom opremom koja je potrebna korisnicima u svrhu zadovoljavanja njihovih potreba za plivanjem, a oprema je suvremena i prilagođena potrebama i ranjivih skupina, poput djece s posebnim potrebama ili invalida. Infrastruktura bazena je vizualno privlačna korisnicima, a bazen je izgrađen na estetski atraktivan način da i same potencijalne korisnike koji još tamo nisu bili privlači da ga dođu posjetiti. Sam materijal infrastrukture bazena je vizualno povezan s uslugom gdje korisnici objedinjuju vizualni i funkcionalni integritet bazena u percepciji korištenja njihove usluge.



## 6. ZAKLJUČAK

Usluge su danas kao dio ekonomske ponude, pored proizvoda, neopipljive aktivnosti koje nije moguće uskladištiti. Kod njih nije moguće odvojiti proces njihovog korištenja od kreacije jer se iste konzumiraju u samom trenu nastanka i nema mogućnosti provjere i ispitivanja iste prije plaćanja i konzumacije, već je njihova neopipljivost u svrhu konzumacije prednost pred proizvodom. Upravo zbog apstraktnosti njezinih obilježja i problematike njihovog vrednovanja, obilježja i kvaliteta usluga su postala predmet brojnih istraživanja u sferi marketinga usluga. Usluge javnog sadržaja, posebice sportskog, su po svojoj prirodi poprilično homogene, stoga sam proces usluživanja predstavlja najbolji način za stvaranje dodane vrijednosti i ostvarivanje prednosti nad svojim konkurentima.

Stoga je svrha ovog istraživanja bila prepoznati koji i kakav utjecaj na kupca imaju elementi usluge koja obuhvaća percepciju usluge u trenu njena korištenja s aspekta pružanja javne usluge u svrhu sportskih aktivnosti stanovništva. Saznanje o utjecaju pojedinih elemenata uslužnog procesa i same usluge ključno je za definiranje poslovne strategije poslovanja sportskih javnih ustanova, a u našem slučaju javnog bazena.

U ovom istraživanju korišten je model SERVQUAL metode ispitivanja percepcije usluge javnog bazena u Puli kako bi se istražio utjecaj različitih elemenata na zadovoljstvo korisnika. SERVQUAL model testira 5 dimenzija usluge (*opipljivost, pouzdanost, susretljivost, sigurnost i orijentiranost na klijenta*) pomoću 22 pitanja kako bi se testirao utjecaj određenih elemenata usluge na zadovoljstvo korisnika. Pomoću ove metode dobiveni su učinkoviti rezultati istraživanja o percepciji usluge koju pruža ustanova Gradski bazeni Pula - Pola.

Ispitani korisnici dali su učinkovite rezultate istraživanja kojima se pokazalo kako je percepcija usluge u Gradskim bazenima Pula - Pola visoke kvalitete, značajne brige o korisnicima, točna i pouzdana, sigurna i brza, korisnicima se posvećuje pojedinačna pozornost, vodi se briga o njihovim potrebama te se dobivaju bez odgovori na njihove postavljene zahtjeve. Djelatnici su u pružanju usluge potpuno posvećeni korisnicima i njihovim potrebama, a sve to čini percepciju usluge u Gradskim bazenima Pula - Pola snažnom i doživljenom kao kvalitetnom.

Gradski bazeni su na način koji pružaju usluge vrlo kompetentni i pouzdani, što je dokazalo i predmetno istraživanje. Na gradskim bazenima se stoga često pojavljuju novi korisnici jer su spoznali važnost i značaj sportske aktivnosti plivanja, gdje im se nudi usluga sukladno svim njihovim očekivanjima. Istraživanje je pokazalo veliko zadovoljstvo korisnika uslugom, što je u skladu s rezultatima drugih sportskih usluga javnog sadržaja. U skladu s njihovim očekivanjima, percepcija usluge se očituje njihovim značajnim zadovoljstvom koje nije ni na kojoj razini niže nego ponuda drugih usluga javnog sadržaja i sportskih aktivnosti u Puli. Na taj način korisnici imaju realna saznanja što mogu očekivati od ponude usluge na gradskim bazenima. Usluga Gradskih bazena Pula - Pola se ne može potpuno ocijeniti idealnom, ali je zadovoljstvo korisnika i percepcija te usluge vrlo visoka. Međutim, još uvijek tu ima mjesta za napredak kvalitete i mogućnosti boljeg zadovoljenja korisnikovih potreba.

Ovaj rad predstavlja znanstveni doprinos odabranoj temi jer je provedba empirijskog istraživanja dokazala kako je percepcija usluge u jednoj javnoj ustanovi vrlo visoka te je sukladna uloženim investicijama. Testiranjem korelacije zadovoljstva s kvalitetom usluge i pojedinim dimenzijama prema SERVQUAL modelu dobiveni rezultati su pokazali kako postoji jaka statistička povezanost između kvalitete usluge i zadovoljstva korisnika. Pokazalo se i kako 4 od 5 dimenzija kvalitete, opipljivost, pouzdanost, sigurnost i orijentiranost na klijenta, imaju pozitivan utjecaj na zadovoljstvo korisnika dok dimenzija susretljivosti nema statistički značajan utjecaj.

Zadovoljstvo korisnika je neupitan i konačan cilj percepcije usluge svakog poduzeća, javnog i privatnog, pa tako i Gradskih bazena Pula - Pola ukoliko oni žele zadržati svoje korisnike pružajući visoku razinu kvalitete svoje usluge i čineći tako snažan javni položaj pružanja usluge sportskih aktivnosti. Nalazi istraživanja pokazuju kako kvaliteta usluge igra značajnu ulogu u zadovoljstvu korisnika, stoga pristup djelatnika i svo njihovo potrebno znanje ustanove Gradski bazeni Pula - Pola imaju najznačajniju ulogu u pružanju usluge, gdje bi se u budućnosti trebali fokusirati na još snažnije unapređenje pružanja svoje usluge da bi korisnici postigli svoje maksimalno zadovoljstvo.

# LITERATURA

## Knjige:

1. Bratko, S. (2001): Marketing, Sinergija, Zagreb.
2. Cornin, J.J., Taylor, S.A., (1992.), Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension, The Journal of Marketing, Vol. 56
3. Eiglier, P. (1999): Marketing usluga – strategija i menadžment, Vitagraf, Rijeka.
4. Gryna, F. M., Juran, J. M. (1999): Planiranje i analiza kvalitete – od razvoja proizvoda do upotrebe, MATE, Zagreb.
5. Hill, N., Alexander, J., (2006.), The Handbook of Customer Satisfaction and Loyalty Measurement, 3rd ed., Gowen Publishing, New York, str. 20-22
6. Kelly, J.M. (1997): Ukupno upravljanje kvalitetom, Potecon, Zagreb.
7. Kotler, P. (2011): Marketing, Golden marketing, Zagreb.
8. Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., Saunders, J., (2008.), Principles of marketing, 5th ed., Prentice Hall, London
9. Ozretić-Došen, Đ., (2002.), Osnove marketinga usluga, Mikrorad, Zagreb.
10. Pivac, S., Rozga, A., (2006.), Statistika za sociološka istraživanja, Sveučilište u Splitu, Split.
11. Pivac, S., Rozga, A., (2006.): Statistika za sociološka istraživanja, Sveučilište u Splitu, Split.
12. Šiško Kuliš, M., Grubišić, D.: Upravljanje kvalitetom, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, 2010.
13. Zelenika, R. (2011): Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet, Rijeka.

## Znanstveni članci:

1. Abbas A.B., (2012.), The Relationships between Service Quality, Satisfaction, and Behavioral Intentions of Malaysian Spa Center Customers, International Journal of Business and Social Science, Vol. 3
2. Angelova, B., Zekiri, J., (2011.), Measuring Customer Satisfaction with Service Quality Using American Customer Satisfaction Model (ACSI Model), International Journal of Academic Research in Business and Social Science, Vol. 1
3. Brown, S.W., Swartz, T.A., (1989.), Gap analysis of professional service quality, Journal of Marketing, Vol. 53
4. Culiberg, B., Rojšek, I., (2010.), Identifying service quality dimensions as antecedents to customer satisfaction in retail banking, Economic and Business Review, Vol. 12
5. Hashimi, K.: Introduction and Implementation of Total Quality Management (TQM), <http://www.isixsigma.com/methodology/total-quality-management-tqm/introduction-and-implementation-total-quality-management-tqm/>, pristupljeno 28.06.2020.
6. Hunt, K., (2010.): Customer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, Journal of Social Issues, Vol. 47
7. Mohammad Talha, (2004). Total quality management (TQM): an overview, The Bottom Line, Vol. 17 No. 1, 15-19. dostupno na: <https://doi.org/10.1108/08880450410519656>, pristupljeno 28.06.2020.
8. Paliaga, M. (2001). Uvođenje Total Quality Managementa u jedinicama lokalne samouprave i organizacijske promjene, RIF, Dodatak časopisu br. 1, dostupno na <http://kvaliteta.inet.hr/Uvodjenje%20TQMa%20u%20jedinicama%20lokalne%20samouprave.pdf>, pristupljeno 28.06.2020.
9. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry, L., (1985.), A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, Journal of Marketing, Vol. 49
10. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry, L., (1994.), Alternative Scales for Measuring Service Quality – A Comparative-Assessment Based on Psychometric and Diagnostic Criteria, Journal of Retailing, Vol. 70, str. 207

11. Shahin, A., (2006.), SERVQUAL and Model of Service Quality Gaps: A Framework for Determining and Prioritizing Critical Factors in Delivering Quality Services, Department of Management, University of Isfahan, Iran
12. Šuman, S., Pavletić, D. (2008): TQM – Put do diferencijacije, Eng. Rew., Vol. 28 – 2, str. 131 – 142
13. V.A. Zeithaml, A. Parasuraman and A. Malhotra (2002): „Service Quality Delivery through Web Sites: A Critical Review of Extant Knowledge,“ Journal of the Academy of Marketing Science 30 (Fall 2002), pp. 362-375.
14. Vuković, A. et al: Osnovni pristupi potpunom upravljanju kvalitetom i temeljni koncepti izvrsnosti, Engineering Review, Vol.27 No.2 Prosinac 2007., str. 71 – 81
15. Yavas, U., Bilgin, Z. & Shmwell, D.J.(1997.) Service Quality in banking sector in an emerging economy: a consumer survey, International Journal of Bank Marketing, 15 (6), 217-223
16. Zeithaml, V.A., Bitner, M.J., (2006.) prema Abbas A.B., (2012.), The Relationships between Service Quality, Satisfaction, and Behavioral Intentions of Malaysian Spa Center Customers, International Journal of Business and Social Science, Vol. 3, str. 197 – 211

### **Internet izvori:**

1. ACSI (2020): American Customer Satisfaction Index, dostupno na <https://www.theacsi.org/>, pristupljeno 05.07.2020.
2. Požega, J. (2020): Usluge, dostupno na <https://pozegacv.wordpress.com/projekti/poslovno/usluge/>, pristupljeno 30.06.2020.
3. Pula Sport (2017): Gradski bazen, dostupno na <https://www.pulasport.hr/hr/projekti/8/gradski-bazen/>, pristupljeno 03.07.2020.
4. Pula Sport (2018): Otvoren kompleks javnih Gradskih bazena Pula – Pola, dostupno na <https://www.pulasport.hr/hr/novosti/128/otvoren-kompleks-javnih-gradskih-bazena-pula-pola/>, pristupljeno 03.07.2020.
5. Svijet kvalitete: <http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/kvaliteta>, pristupljeno 28.06.2020.

6. Svijet kvalitete: povijest kvalitete, dostupno na <http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/povijestkvalitete>, pristupljeno 28.06.2020.

## SAŽETAK

Kvaliteta usluge predstavlja opis ili mjerenje cjelokupne performanse usluge, poput usluge korištenja gradskog bazena ili bilo koje druge usluge koja se nudi kupcima, bilo da se radi o javnom ili privatnom sektoru, a posebno su naglašene performanse koje vide korisnici. Za kvantitativno mjerenje kvalitete usluge često se uzima u obzir nekoliko povezanih aspekata usluge, kao što su dobivanje pravodobne informacije, brzina usluge, pristupačnost osoblja, dostupnost i drugo.

Ovaj rad predstavlja znanstveni doprinos odabranoj temi jer je provedba empirijskog istraživanja dokazala kako je percepcija usluge u jednoj javnoj ustanovi vrlo visoka te je sukladna uloženim investicijama. Testiranjem korelacije zadovoljstva s kvalitetom usluge i pojedinim dimenzijama prema SERVQUAL modelu dobiveni rezultati su pokazali kako postoji jaka statistička povezanost između kvalitete usluge i zadovoljstva korisnika.

**Ključne riječi:** kvaliteta, usluga, percepcija, Gradski bazeni Pula

## SUMMARY

Service quality is a description or measurement of the overall performance of a service, such as a city pool service or any other service offered to customers, whether in the public or private sector, with particular emphasis on the performance seen by users. Quantitative measurement of service quality often takes into account several related aspects of the service, such as obtaining timely information, service speed, staff accessibility, availability, and more.

This paper represents a scientific contribution to the chosen topic because the implementation of empirical research has proven that the perception of service in a public institution is very high and is consistent with the investment. By testing the correlation of satisfaction with the quality of service and individual dimensions according to the SERVQUAL model, the obtained results showed that there is a strong statistical relationship between service quality and customer satisfaction.

Keywords: quality, service, perception, Pula City Pools