

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**ANALIZA KAKOVOSTI STORITEV PODJETJA NA  
MEDORGANIZACIJSKEM TRGU**

Ljubljana, september 2008

KRISTINA POTOČNIK

## **IZJAVA**

Študentka KRISTINA POTOČNIK izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom DR. IČE ROJŠEK in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 20. 09. 2008

Podpis:

## KAZALO

1.	U V O D .....	1
2.	RAZUMEVANJE KAKOVOSTI V STORITVENI DEJAVNOSTI .....	2
2.1.	Opredelitev kakovosti storitev .....	2
2.2.	Dejavniki kakovosti storitev.....	3
2.3.	Zagotavljanje kakovosti storitev .....	5
2.4.	Zaznavanje kakovosti storitev .....	5
2.5.	Kakovost poslovnih storitev .....	6
2.6.	Modeli za presojo kakovosti storitev .....	8
2.6.1.	Model pričakovane in zaznane kakovosti .....	8
2.6.2.	Model vrzeli .....	9
2.6.3.	PCP model atributov .....	12
2.6.4.	Model SERVQUAL .....	13
2.7.	Standardi kakovosti .....	15
2.7.1.	ISO standardi serije 9001 .....	17
2.7.2.	ISO standardi serije 14000 .....	18
2.7.3.	Standardi RAL 1, RAL 2, RAL 3.....	19
3.	ZNAČILNOSTI MEDORGANIZACIJSKEGA TRGA STORITEV .....	21
3.1.	Značilnosti povpraševanja na medorganizacijskih trgih nasploh.....	21
3.2.	Značilnosti storitev, ki so predmet nakupa na medorganizacijskih trgih.....	22
4.	KRATKA PREDSTAVITEV PODJETJA.....	24
5.	RAZISKAVA KAKOVOSTI STORITEV OBRAVNAVANEGA PODJETJA.....	26
5.1.	Namen in cilji raziskave .....	27
5.2.	Načrt raziskave .....	27
5.3.	Raziskovalne hipoteze.....	28
5.4.	Predstavitev vprašalnika in načina anketiranja .....	29
5.5.	Sestava vzorca .....	30
5.6.	Rezultati raziskave .....	32
5.6.1.	Preverjanje zanesljivosti instrumenta za merjenje kakovosti.....	32
5.6.2.	Analiza kakovosti storitve.....	33
5.6.3.	Preverjanje raziskovalnih hipotez .....	38
5.6.3.1.	Hipoteza 1 .....	38
5.6.3.2.	Hipoteza 2 .....	39
5.6.3.3.	Hipoteza 3 .....	39
5.6.3.4.	Hipoteza 4 .....	40
6.	SKLEP.....	41
7.	LITERATURA IN VIRI .....	43

## 1. UVOD

V sodobni, postindustrijski družbi je storitveni sektor postal dominanten gospodarski sektor, ki s svojimi vplivi povzroča spremembe na demografskem, socialnem, ekonomskem in političnem področju vsakega gospodarstva. Konkurenčni boj je sprožil vedno večje spremembe v obsegu in izboljšavi ponujenih storitev porabniku in tudi porabniki so na drugi strani pod vplivom mode, tradicije, navad, vrednot in posebnih nagnjenj postali vse bolj zahtevni z vedno večjimi pričakovanji. Poleg navedenega je storitveni sektor doživel hitro geografsko širitev. V Sloveniji so bile storitvene dejavnosti dolgo časa zaščitene pred tujo konkurenco, z vstopom v Evropsko unijo pa so prisiljene slediti trendu razvoja storitev, tudi na področju kakovosti.

V zasledovanju ciljev kot sta kakovostna raven življenja in iskanje kakovostnih izdelkov oziroma storitev, je kakovost postala način življenja sodobne družbe. Potreba po kakovosti je postala v podjetjih neizogiben in nujen pogoj za dobro poslovno prakso. Z osredotočenostjo na kakovost je podjetje postalo varčnejše, prožnejše in bolj usposobljeno za osvajanje novih priložnosti na vedno bolj konkurenčnem globalnem trgu, ne samo na trgu končnih porabnikov, temveč tudi na medorganizacijskem trgu. Medorganizacijski trg pa je po svojih značilnostih drugačen od porabniškega trga predvsem v številu kupcev, intenzivnosti odnosov, nestanovitnem povpraševanju in prilagodljivosti ponudbe. Vključevanje kakovosti v vse poslovne funkcije predstavlja za podjetje uvedbo nekega sistema oziroma smernic, kako naj preko kakovosti doseže trajni razvoj. V svetu najbolj poznan sistem so zagotovo standardi ISO, poleg teh obstaja še cela vrsta manjših, za posamezna področja še bolj specifičnih standardov. Za storitev pranja tekstila so edini znani tehnični standardi RAL, s katerimi se objektivno merita kakovost pranja in raven higijene v pralnici. Pri tem se moramo zavedati, da so standardi in razna orodja za zagotavljanje kakovosti le pripomoček za doseganje ciljev in da nikakor ne smejo postati sama sebi namen. Raven kakovosti, ki je merilo današnjemu življenjskemu standardu, je povezana tudi z okoljsko politiko. Raziskovalni strokovnjaki poudarjajo povečevanje ambicij za varstvo okolja in njihov vpliv na ukrepe zviševanja globalne konkurenčnosti podjetij, predvsem z vidika investicij v trajni razvoj.

Kakovost storitev je težko opredeliti zaradi njihovih specifičnih lastnosti, zato so po svetu nastale specializirane institucije. Le-te preko določenih meril delno opredelijo kakovost storitve, ki jo podjetja nudijo, kasneje pa preko nadzora poskušajo to kakovost ohraniti. V očeh vse bolj izobraženega porabnika to predstavlja lažjo odločitev za določeno storitev, saj je podjetje moralo za zagotavljanje te kakovosti spremeniti delovne procese, kulturo, miselnost, strukturo delovnega procesa, skratka celotno delovanje podjetja. Kakovost storitev so skozi različne modele za ugotavljanje in presojo razložili različni raziskovalci, ki so ustvarili podlago, na kateri lahko storitveno podjetje poišče primerne organizacijske rešitve in določi ustrezne standarde kakovosti, s katerimi bi kar najbolj zadovoljilo potrebe porabnikov.

Zaradi lastnega zanimanja za zagotavljanje kakovosti storitve v storitvenem podjetju in postopka certifikacije standardov ISO in pridobivanja standardov RAL, sem se odločila

poglobiti se v koncept standardov kakovosti pri storitvah. Kot študentka sem imela priložnost opravljati delo v storitvenem podjetju, ki deluje na medorganizacijskem trgu industrijskega pralništva. Pri tem sem se večkrat vprašala, kako je s kakovostjo storitve v podjetju, kako porabniki zaznajo standarde kakovosti in kako le-ti spremenijo gledanje na opravljeno storitev?

Osnovni namen diplomskega dela je analizirati kakovost storitev obravnavanega podjetja. Delo je rezultat raziskave, s katero poskušam najti odgovore na zgoraj zastavljena vprašanja, predvsem v povezavi s storitvami industrijskega pralništva v Sloveniji, za podjetje pa bom ugotovila, ali pridobljeni standardi kakovosti vplivajo na zaznavo kakovosti storitve pri porabnikih (ki so v tem primeru druga podjetja). Med drugim me zanima analiza po posameznih elementih storitve in vpliv posedovanja standardov na zaznavo kakovosti pri porabnikih.

V diplomskem delu najprej opredelim kakovost storitev in modele za presojo kakovosti storitev, nadalje razložim standarde, njihovo pridobivanje in specifične standarde. Kot že omenjeno, deluje obravnavano podjetje na medorganizacijskem trgu, zato kratko razložim značilnosti le-tega, nato pa podam oris obravnavanega storitvenega podjetja, ki je registrirano za dejavnost pralnic. Nato predstavim načrt raziskave o zaznavanju kakovosti storitve pri porabnikih omenjenega podjetja. Zaključek diplomskega dela predstavlja povzetek bistvenih ugotovitev, ki bodo služile kot okvirne smernice za nadaljnji razvoj podjetju pri zagotavljanju kakovosti storitev. Zaposleni v obravnavanem podjetju so mi omogočili vso podporo pri pridobivanju podatkov, zaradi česar se jim na tem mestu zahvaljujem, vendar želijo tako oni kot tudi podjetje ostati neimenovani.

## **2. RAZUMEVANJE KAKOVOSTI V STORITVENI DEJAVNOSTI**

Globalni trg zaradi vse večje ponudbe izdelkov in storitev sproža zaostrovanje konkurence in vpliva na porabnike, da postajajo zahtevnejši in občutljivejši glede kakovosti. Pojem kakovost se tako iz dneva v dan razširja in postaja enako pomembna sestavina ponudbe kot ostali elementi. Tržno pojmovanje kakovosti se ne omejuje zgolj na kakovost izdelka ali storitve, ampak obsega tudi način izpolnitve strankinih zahtev oziroma pričakovanj. Najvišje merilo je njeno zadovoljstvo (Verbič, 1994, str. 31-33). Zato mora podjetje danes ponujati storitve, ki si jih kupci želijo, v dogovorjenih rokih in na ravni kakovosti, ki jo želijo, ter za sprejemljivo ceno. Kakovost svojih storitev lahko podjetje presoja z različnimi modeli, pri tem pa upošteva stroške, povezane s kakovostjo.

### **2.1. Opredelitev kakovosti storitev**

Pojem kakovost je tako vsestranski, da so se v preteklosti z njim ukvarjali različni avtorji in nastale so različne opredelitve njenega pomena. Kakovost je imela tako širši kot ožji pomen, pri čemer se je v večini opredelitev osredotočila samo na izdelek. Kakovost lahko opredelimo

kot skladnost z zahtevami, kar pomeni, da moramo najprej opredeliti zahteve za posamezni izdelek, šele nato na osnovi skladnosti izdelka z njimi, ki jo ugotavljamo s stalnimi merjenji, dobimo kakovost izdelka (Crosby, 1989, str. 16). Kakovosten izdelek naj bi zadovoljil ali celo presegel zahteve in pričakovanja kupcev. Na kakovost vplivajo pričakovanja kupcev in je v tej povezavi v določeni meri vedno subjektivna (Rusjan, 1999, str. 268).

Tako iz zgoraj navedenega kot tudi iz večine ostalih opredelitev lahko povzamemo, da je kakovosten izdelek ali storitev tista, ki ustreza zahtevam kupca. Izdelek je zadovoljivo kakovosten, če so izpolnjena ali celo presežena pričakovanja kupca.

Tudi za storitveno podjetje velja, da lahko doseže uspeh samo, če na trgu ponudi kakovostno storitev. Kakovost storitev je razlika med pričakovano in dejansko prejeto storitvijo, kot jo zazna porabnik (Potočnik, 2000, str. 92). Iz tega razloga si podjetja prizadevajo vplivati na dejavnike, ki vplivajo na porabnikovo zaznavanje kakovosti storitev. Vendar je kakovost storitve veliko težje ocenjevati kot kakovost izdelka, saj ni tehničnih značilnosti, s katerimi bi lahko primerjali kakovost, vsak porabnik ima različna pričakovanja in storitev se ocenjuje tudi glede na postopke izvedbe storitve, ne samo na stanje po izvedbi.

Različni avtorji so tudi mnenja, da je potrebno razlikovati med standardno kakovostjo in kakovostjo, ki je skladna s pričakovanji. Standardna kakovost je objektivna in jo storitveno podjetje določi s postopki ter izvajalci storitve; kakovost, ki je skladna s pričakovanji, je subjektivna in jo porabnik opredeli potem, ko je storitev že izvedena (Potočnik, 2000, str. 92).

## 2.2. Dejavniki kakovosti storitev

Za razumevanje kakovosti storitve je potrebno določiti dejavnike, ki vplivajo na kakovost storitve, in določiti merila, s katerimi je kar se da objektivno mogoče izmeriti kakovost. Dejavniki kakovosti storitev so tiste značilnosti, za katere porabniki menijo in pričakujejo, da jih bo storitveno podjetje doseglo med izvajanjem storitve (Potočnik, 2000, str. 97).

Glavne značilnosti kakovosti storitev povzeman po omenjenem avtorju (Potočnik, 2000, str. 97):

- **celovitost**, ki obsega poštenost, pravičnost, nepristranskost in zaupanja vredno izvajanje storitve;
- **čistost**, ki se nanaša na urejeno, čisto in prijetno okolje ter vidne sestavine storitvenega procesa vključno z opremo in izvajalci storitve;
- **dostopnost**, ki omogoča enostaven fizični dostop na storitveno lokacijo;
- **estetičnost**, ki obsega fizične sestavine ali način predstavitve in poteka izvajanja storitve, ki ustrezajo splošnim estetskim standardom;
- **funkcionalnost**, to je skladnost in uporabnost v različnih fazah storitvenega procesa;
- **komunikativnost**, ki omogoča takšen prenos sporočil o storitvi, da ga porabniki razumejo, pa tudi prenos povratnih informacij in razumevanje njihovih sporočil glede zadovoljstva s storitvijo;

- **odzivnost**, ki se nanaša na takšen osebni pristop kontaktnega osebja ali izvajalcev storitve, da porabniki občutijo, da so dobrodošli;
- **prilagodljivost**, to je pripravljenost izvajalcev storitve, da spremenijo ali dopolnijo del storitvenega procesa, da bi ustregli posebnim željam porabnikov;
- **razpoložljivost**, to je čas, ki ga ima kontaktno osebje ali izvajalec storitve na voljo za porabnike;
- **skrbnost**, ki se izraža s pozornostjo, potrpežljivostjo ali simpatijo do porabnikov;
- **udobnost**, to je ugodje, ki ga nudi oprema in okolje, v katerem poteka storitveni proces;
- **uslužnost**, ki je povezana z načinom izvajanja storitvenega procesa in zaupanjem v izvajalca;
- **vljudnost**, ki obsega uglajenost, spodobnost in spoštovanje porabnikov, kar vsebuje tudi sposobnost kontaktnega osebja, da ni vsiljivo pri pridobivanju porabnikov;
- **zanesljivost**, ki se nanaša na natančnost in pravočasnost izvedbe storitve skladno z obljubo, dano porabnikom;
- **zavezanost**, to je pripadnost osebja storitvenemu podjetju, ki se nanaša zlasti na zadovoljstvo pri delu, marljivost, pripadnost, vestnost in ponos;
- **zmožnost**, to je usposobljenost in strokovnost izvajalcev, da natančno izvedejo storitev.

Kljub temu, da lahko navedene značilnosti povežemo v 4 skupine, je vse vidike kakovosti za vsako storitveno podjetje posebej težko zajeti, lahko pa so podlaga za oblikovanje meril za merjenje kakovosti storitev in ustvarjanja zadovoljstva porabnikov. Omenjene 4 skupine značilnosti so:

- **Značilnosti, ki vplivajo na dobro počutje porabnikov.** Te značilnosti ustvarjajo zadovoljstvo porabnikov, če jih ni, pa so razlog za nezadovoljstvo.
- **Značilnosti, ki omogočajo povečanje zadovoljstva.** To so značilnosti, ki ustvarijo navdušenje, če so prisotne. Če teh značilnosti pri izvajanju storitve ni, so porabniki storitve vseeno zadovoljni, saj jih sploh niso pričakovali.
- **Kritične značilnosti.** V to skupino spadajo značilnosti, ki lahko ustvarijo navdušenje ali razočaranje. Med te značilnosti prištevamo zlasti komunikativnost, odzivnost in zmožnost izvajanja storitve.
- **Nevtralne značilnosti.** Te značilnosti le skromno, pogosto pa sploh ne vplivajo na zadovoljstvo porabnikov.

Storitveno podjetje mora preučiti, katere značilnosti, povezane z njegovimi storitvami, lahko navdušijo in katere razočarajo porabnike, da bi nato lahko vplivalo na ustvarjanje zadovoljstva med storitvenim procesom.

### **2.3. Zagotavljanje kakovosti storitev**

Zagotavljanje kakovosti pomeni, da mora podjetje razširiti obvladovanje kakovosti v proizvodnem procesu na vse faze poslovnega procesa, od začetka raziskav trga do servisiranja izdelkov v uporabi (Crosby, 1989, str. 6). Nekateri avtorji zagovarjajo mnenje, da je zagotavljanje kakovosti del menedžmenta kakovosti, osredotočenega na pridobitev zaupanja, da bodo zahteve kakovosti izpolnjene, pri tem pa se zahteve lahko nanašajo na katerikoli vidik kot so učinkovitost, uspešnost ali sledljivost.

Omenjeni avtor poudarja kakovost kot sestavni del kulture podjetja in proces uvajanja te miselnosti v podjetje. Ob vztrajnem izobraževanju zaposlenih na področju kakovosti in poudarjanju pomena zagotavljanja kakovosti, se zaposleni privadijo na novo miselnost v podjetju in sčasoma se pokažejo pozitivni učinki za podjetje (Crosby, 1989, str. 41).

Področje zagotavljanja kakovosti se odvija v dve smeri. Prva smer razvoja poteka znotraj podjetja v obliki uvajanja celovitega obvladovanja kakovosti ali TQM (Total Quality management), druga smer pa se izkazuje v obliki uvajanja in certificiranja sistemov kakovosti. Zagotavljanje kakovosti ni samo tehnična dejavnost, temveč lahko ta pojem razumemo kot sistem, ki presega okvir proizvodnih procesov in prodira v vse funkcije podjetja (Vujošević, 1992, str. 17); zagotavljanje kakovosti terja miselno revolucijo v načinu vodenja, dostikrat to časovno predstavlja dolg proces.

Pogoj za uspeh storitvenega podjetja ni samo doseganje čim višje ravni kakovosti storitve, temveč to raven kakovosti tudi stalno zagotavljati. Poleg kupcev, ki nenehno zahtevajo dokaze o zagotavljanju kakovosti, morajo podjetja izpolnjevati mednarodna merila glede kakovosti, da so lahko uspešna v konkurenčnem boju na globalnih tržiščih.

Vujošević (1992, str. 18) navaja: »Namen vseh dejavnosti na področju zagotavljanja kakovosti je pripraviti ljudi do tega, da bodo organizirano delali tako, kot bi že sicer sami morali delati. Nič ne sme biti prepuščeno naključju. Dobre stvari se bodo zgodile le, če bodo načrtovane, slabe stvari se zgodijo same od sebe. Zakaj bi trošili denar, čas in energijo v iskanju in popravljanju napak ter prerekanju okoli njih, če bi lahko že prej preprečili sporni dogodek. To pa je tudi glavni namen zagotavljanja kakovosti. Napako moramo iskati in ne čakati, da se sama pojavi, kajti ko je napaka splošno znana, je največkrat že prepozno.«

### **2.4. Zaznavanje kakovosti storitev**

Kakovost storitev je najpogosteje ocenjena na podlagi vtisov, ki jih porabniki pridobijo med soočenjem s storitvijo. Za storitveno podjetje je to priložnost, ko lahko resnično prepriča porabnika o koristnosti svoje storitve, saj je namen vsakega podjetja zadovoljitev potrebe in želje porabnika. Zaznavanje ni odvisno samo od fizičnih spodbud, ampak tudi od porabnikovega odnosa do okolja in od notranjega stanja posameznika (Kotler, 2004, str. 189).



Po ugotovitvah Zeithamlove in soavtorjev (Hill, 1995, str. 13) na porabnikovo zaznavanje storitve vplivajo štiri dejavniki:

- soočenje s storitvijo (na primer odzivnost in zanesljivost izvajalca storitve pranja),
- vidni dokazi storitve (na primer videz opranega in zloženega perila, videz popravila npr. šivanja),
- podoba podjetja v javnosti,
- cena.

**Soočenje s storitvijo:** k splošnemu zadovoljstvu porabnika in k njegovi pripravljenosti za ponovno sodelovanje s podjetjem prispeva vsako soočenje s storitvijo v procesu njenega izvajanja. Katerokoli soočenje porabnika s podjetjem je lahko kritično za doseganje porabnikovega zadovoljstva in zvestobe. Soočenja porabnika s podjetjem so lahko različna: posredno soočenje, soočenje po telefonu in osebno soočenje (Zeithaml, Parasuraman & Leonard, 1996, str. 108).

**Dokazi storitve:** neopredmetenost storitev je razlog, da porabniki pri vsakem stiku s podjetjem iščejo vidne dokaze. Pri porabnikovem vrednotenju kakovosti storitev so zato pomembni trije elementi: ljudje, procesi in vidni dokazi storitev.

**Podoba podjetja:** podobo sestavljajo prepričanja in mnenja porabnikov o podjetju. Nanjo vplivajo obljube podjetja in govorice od ust do ust ter pretekle izkušnje, če jih porabnik že ima.

**Cena:** pri storitvah je pogosto prav cena tista, ki vpliva na pričakovanja in zaznavanja porabnikov. Če je cena visoka, bodo porabniki pričakovali visoko kakovost, kar vpliva kasneje tudi na njeno zaznavanje. Ob prenizki ceni bo porabnik podvomil v sposobnost podjetja, da zagotovi kakovostno storitev (Zeithaml, Parasuraman & Leonard, 1996, str. 116).

Pričakovanja porabnikov so dinamična, zato se morajo podjetja zavedati, da se lahko tudi zaznavanje kakovosti spreminja.

## 2.5. Kakovost poslovnih storitev

Opredelitev vsebine poslovne storitve je ne glede na različnost storitev toliko bolj pomembna, ker iz natančno opredeljene vsebine storitve izhajajo merila za doseganje njene kakovosti. Opredelitev, kako naj bo storitev izpolnjena po pogodbi, je odvisna od dveh vrst okoliščin (Axelsson & Wynstra, 2002, str. 152):

- opredelitve in določila kakovosti opravljene storitve, kadar gre vse po planu,
- opredelitve in določila kakovosti opravljene storitve v primeru nastanka težav.

Osnovo za razumevanje zaznavanja kakovosti poslovne storitve med drugim predstavljajo elementi teorij zaznavanja kakovosti storitev namenjenih končnim porabnikom. Med najbolj uporabnimi je razlaga tehnične in funkcionalne kakovosti po Grönrossovem modelu, ki jo

predstavljam v poglavju Modeli za presojo kakovosti storitev, ter je napeljal druge avtorje k podobnemu razmišljanju. Omenjena opredelitev odgovarja na bistveni vprašanji v zvezi s celotno storitvijo: kaj in kako ter dajeta s tem osnovo vsem zaznavam kakovosti storitev. Grönross je v eni izmed svojih študij, kjer je analiziral kaj v splošnem porabniki najbolj cenijo, posledično temu pa to vpliva na zaznavo kakovosti, ugotovil naslednje dejavnike (Seth, Deshmukh & Vrat, 2005, str. 916):

- profesionalne sposobnosti,
- odnosi in vedenje,
- dosegljivost in prilagodljivost,
- zanesljivost
- možnost popravkov,
- ugled in verodostojnost.

Kateri od navedenih dejavnikov je najbolj pomemben pri zaznavi, je odvisno od vrste storitve, porabnikov, vrste trga in pogojev konkurenčnih ponudb.

Ena zanimivejših teorij je tudi Gummesonova, ki podaja tri glavne dimenzije (Axelsson & Wynstra, 2002, str. 155):

- kakovost načrtovanja storitve in njenega izvajanja:
  - med pravilnim izvajanjem: model celotne storitve,
  - ob nepravilnostih: postopki za popravilo in izboljšanje;
- kakovost izvedbe storitve:
  - med pravilnim izvajanjem: rutinski postopki,
  - ob nepravilnostih: prilagajanje novim situacijam;
- kakovost dostave storitve:
  - med pravilnim izvajanjem: interaktivni trenutki, soočenje s storitvijo na različnih ravneh, sodelovanje in interakcijski procesi,
  - ob nepravilnostih: prilagajanje novim situacijam, trenutki resnice.

Navedene tri dimenzije po vsej verjetnosti zajamejo najpomembnejše poglede kakovosti z vidika porabnika storitve, saj opredelijo kakovost storitve in nakažejo možnosti, kjer lahko prihaja do odstopanj v kakovosti.

Čedalje višje ravni zahtev medorganizacijskih kupcev so razlog, da morajo storitvena podjetja stalno izpopolnjevati izvajanje storitev in njihovo kakovost. Zaradi hitrih tehnoloških sprememb in uvajanja vedno bolj zapletenih informacijskih sistemov, morajo številna storitvena podjetja nenehno spreminjati in prilagajati značilnosti svojih storitvenih procesov tako, da bi bile storitve čim bolj standardizirane in s tem cenejše in hitreje opravljene. Tega se zavedajo tudi v obravnavanem podjetju, kjer je zelo pomembno sodelovanje s kupci in njihovo sodelovanje pri oblikovanju storitve, ki jo zahtevajo. Prav tako so izrednega pomena poprodajne storitve. Porabniki si želijo dolgoročnih odnosov, ki temeljijo na razumevanju njihovih poslovnih problemov. Eno izmed garancij za kakovost jim zagotovo pomenijo standardi kakovosti, ki imajo na medorganizacijskem trgu po več študijah še večjo veljavo kot na porabniškem, zlasti specifični, tehnični standardi. Za podjetje, ki kupuje storitev, je pomembno, da ve, katere aktivnosti so bile certificirane.

## 2.6. Modeli za presojo kakovosti storitev

Skozi zgodovino so raziskovalci razvili različne modele za ugotavljanje in presojo kakovosti storitev. Modeli za presojo kakovosti storitev se med seboj razlikujejo tako po pristopu kot tudi po merilih, po katerih presojamo kakovost storitev. Slabost modelov je zorni kot, iz katerega preučujejo kakovost storitev; osredotočijo se predvsem na končnega porabnika, medtem ko ostaja presoja kakovosti precej nepojasnjena na medorganizacijskem trgu. Seth, Deshmukh in Vrat (2005, str. 913) so v svojem članku predstavili 19 modelov, ki so jih različni avtorji razvili med leti 1984 in 2003, vsak iz svojega zornega kota. Zaradi pomanjkanja tovrstne literature s področja medorganizacijskih trgov v nadaljevanju predstavljam modele s področja porabniškega trga, s katerimi si je možno do neke mere pomagati pri presoji kakovosti storitev preučevanega podjetja na medorganizacijskem trgu, opisanega v nadaljevanju. Za izbiro navedenih modelov sem se odločila tudi na podlagi izvedenih globinskih intervjujev s predstavniki podjetij - kupcev, kjer so bile izpostavljene določene značilnosti posameznih modelov. Povzetek intervjujev predstavljam v poglavju Rezultati raziskave.

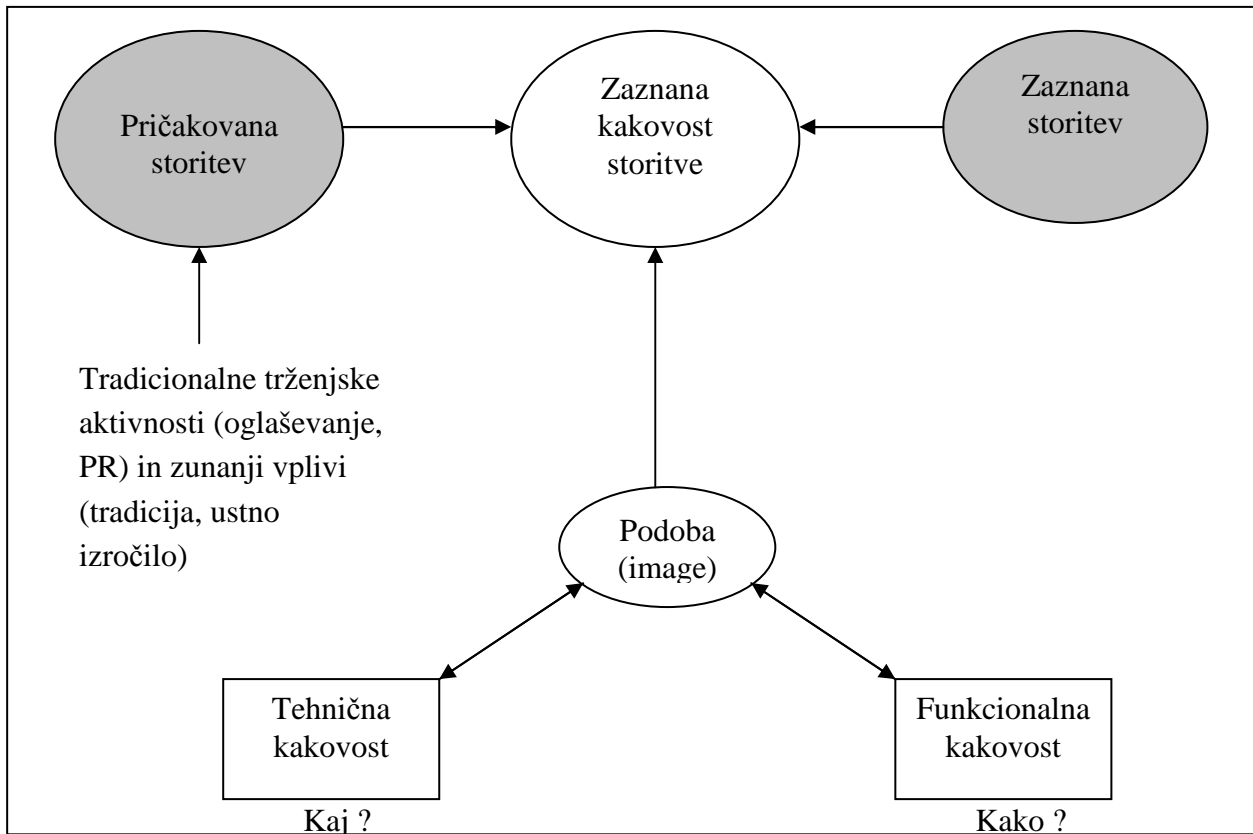
### 2.6.1. Model pričakovane in zaznane kakovosti

Pri tem modelu, ki je znan tudi pod imenom Grönrossov model, je za podjetje pomembno, da uskladi dejansko izvedeno storitev s storitvijo, kakršno pričakuje porabnik. Za porabnika so pomembni vtisi, ki jih pridobi med izvajanjem storitve in se nanašajo na kontaktno osebo in druge izvajalce ter splošni vtis o storitveni organizaciji, njeni tehnični opremljenosti, delovnem okolju in podobno.

Kakovost storitve se po tem modelu ocenjuje na podlagi naslednjih meril (Seth, Deshmukh & Vrat, 2005, str. 916):

- **tehnična kakovost oz. kakovost izida** (ang. *Outcome quality*) je kakovost, ki jo porabnik dejansko prejme kot rezultat vzajemnega odnosa s storitvenim podjetjem (kaže izid porabnika po končanju storitvenega procesa);
- **funkcionalna kakovost** (ang. *Process quality*) predstavlja način, kako je storitev ponujena in izvedena ter obsega psihološko interakcijo med porabnikom in izvajalcem in je zaznana na zelo subjektivni ravni (gre za oceno načina ponudbe in izvedbe storitvenega procesa s strani porabnika);
- **podoba** (ang. *Image*) storitvenega podjetja predstavlja porabnikovo zaznavo storitvene organizacije kot celote, odvisna pa je od tehnične in funkcionalne kakovosti storitev.

Slika 1: Shematičen prikaz Grönrossovega modela



Vir: Seth, Deshmukh in Vrat, 2005, str. 916.

Tehnična kakovost je v primeru storitve pranja tekstila dejanski rezultat oziroma odgovor na vprašanja, ali je perilo kakovostno oprano in zlikano, ali je pravočasno dostavljeno nazaj v podjetje oziroma v enoto podjetja, ali ustreza opravljeno pranje tehničnim zahtevam oziroma standardom, ali so vsi oddani kosi perila vrnjeni in podobno. Nevarnost za podjetje predstavlja pri tehnični kakovosti dejstvo, da lahko konkurenčna podjetja relativno hitro dosežejo podobno tehnično kakovost.

Funkcionalna kakovost pa v našem primeru predstavlja komunikacijo in odnos med zaposlenimi v podjetju (tehnolog, komercialist) in podjetjem kupcem v primeru reklamacij, dodatnih želja in potreb kupcev ter podobno.

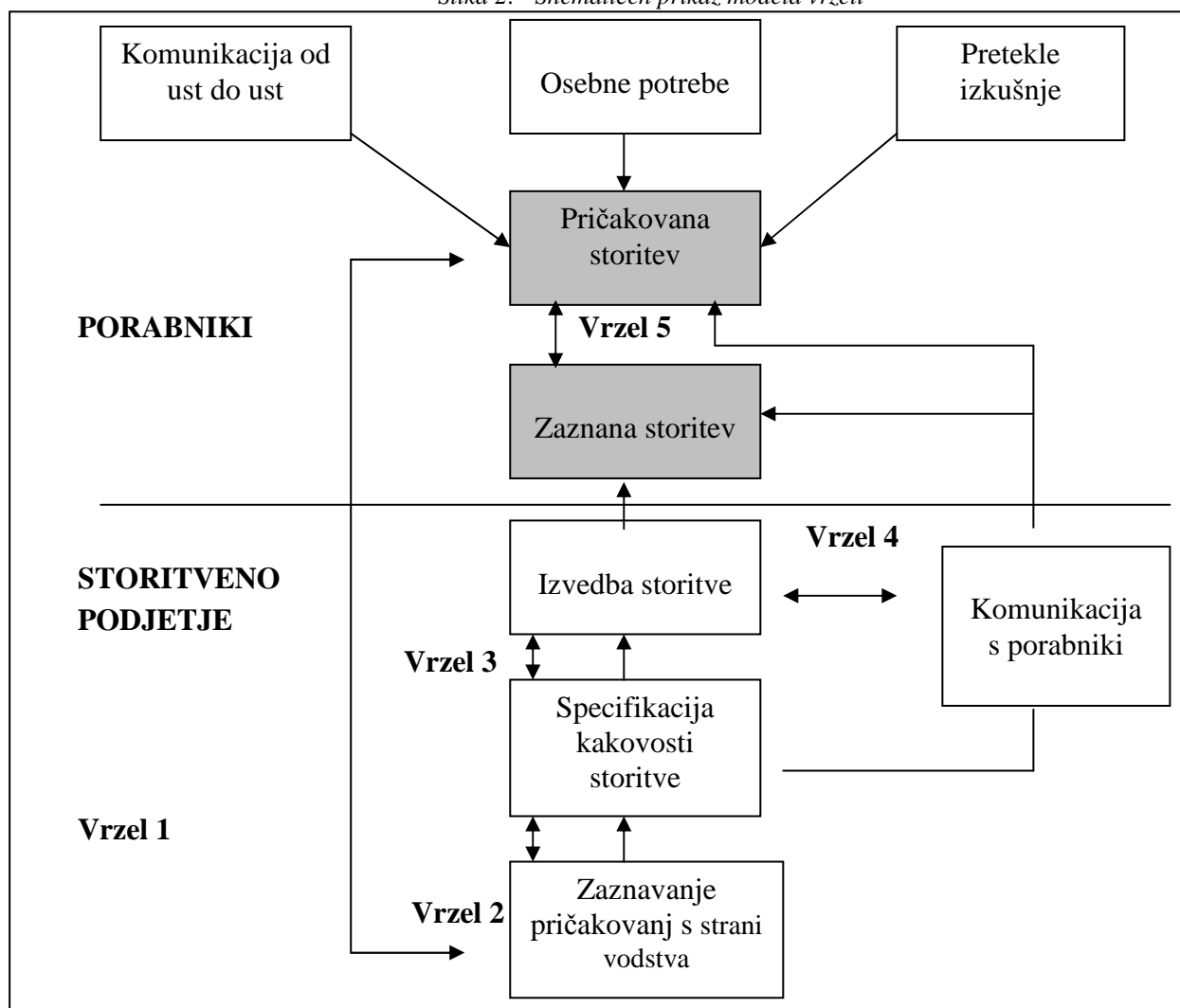
### 2.6.2. Model vrzeli

Raven kakovosti storitev je v tem modelu opredeljena kot vrzel med pričakovanji porabnika in njegovim zaznavanjem dejansko prejete storitve. Vrzeli, ki nastanejo v storitvenem podjetju, so naslednje:

- **Vrzel 1** je vrzel, ki nastane med pričakovanjem porabnika in zaznavanjem teh pričakovanj pri vodstvu v podjetju. Vzrok zanjo je lahko pomanjkljiva raziskava trga, slaba analiza povpraševanja ali pa prešibka neposredna komunikacija med zaposlenimi v podjetju ter porabniki.

- **Vrzel 2** je vrzel med zaznavanjem pričakovanj pri vodstvu in njihovo pretvorbo v specifične storitve. Vzrok zanjo je največkrat v neustreznem planiranju najvišjega menedžmenta ter postavljanju neustreznih prioritet.
- **Vrzel 3** je vrzel med specifikacijo storitve in samim izvajanjem storitve oziroma posledica neizvajanja s standardi določene kakovosti storitve. Standardi so lahko zapleteni, togi ter tako nerazumljivi zaposlenim, zato jih ti izvajajo delno ali jih sploh ne izvajajo. Vzrok tej vrzeli so lahko tudi neustrezna, zastarela oprema in tehnologija ali pa nemotivirano osebje, ki standardov ne izvaja dosledno.
- **Vrzel 4** je vrzel med izvajanjem storitve in zunanjim komuniciranjem storitvene organizacije. Plani in zunanje komuniciranje so neusklajeni s procesom proizvodnje in dostave storitve.
- **Vrzel 5** je vrzel med zaznano in pričakovano storitvijo. Zmanjšanje omenjene vrzeli je mogoče le ob zmanjšanju predhodnih vrzeli storitvenega procesa.

Slika 2: Shematičen prikaz modela vrzeli



Vir: Zeithaml, Parasuraman & Leonard, 1996, str. 48.

V obravnavanem podjetju lahko povzroči vrzel 1 različna opredelitev pričakovanj v zvezi s pranjem perila pri porabniku in pri zaposlenemu delavcu v podjetju (to je komercialist, ki prevzame naročilo). Na primer, porabnik želi imeti perilo (bodisi da gre za ravno perilo, kot je na primer rjuha, ali oblikovno, kot je na primer uniforma), zlikano in zloženo na določen način, ki ustreza porabnikovemu shranjevanju perila na oddelku/enoti ter kasneje oddaji in uporabi, medtem ko si lahko v storitvenem podjetju pričakovanja porabnika narobe razlagajo. Če porabnik ni dovolj natančen v opredelitvi, ali opredelitev komercialist in kasneje tehnolog v podjetju razumeta narobe, je lahko perilo narobe zloženo in storitev z vidika porabnika ni opravljena kakovostno. Vrzel lahko podjetje odpravi z boljšim predvidevanjem povpraševanja ter vzpostavitvijo sistema pridobivanja povratnih informacij s strani porabnikov (ne samo v primeru reklamacij, kar v obravnavanem podjetju že poteka).

Ko vodstvo podjetja, ki je odgovorno za prevzem novih porabnikov, prevzame rokovanje s perilom novega porabnika in poda navodila tehnologu, mora tehnolog pripraviti natančna navodila za rokovanje s tem perilom ostalim zaposlenim. Pretvorba pričakovanj porabnikov v navodila mora biti natančna in jasna, sicer lahko pride do vrzeli 2. Kakovost storitve pranja perila mora biti natančno opredeljena in razumljiva vsem zaposlenim. Poleg upoštevanja tehnično podanih standardov mora podjetje upoštevati tudi potrebe in želje porabnikov.

Vrzel 3 predstavlja vrzel, do katere prihaja, ker sicer pravilno in natančno postavljenih navodil, zaposleni v podjetju ne izpolnjujejo. Zaposleni, ki neposredno rokujejo s perilom v obravnavanem podjetju, lahko povzročijo težave pri izvajanju storitve pranja. Na primer: v pralnici imajo računalniško določene programe pranja (vsak ima določeno doziranje praškov, določen čas pranja, določeno število obratov in ostale točno določene tehnične lastnosti pranja), zato je izredno pomembna uvrstitev perila v pravi program pranja, da se doseže optimalno pranje, da se ne poškoduje perila in da se ne skrajšuje življenjska doba perila. V izogib tej vrzeli mora podjetje nenehno zagotavljati ustrezno izobraževanje in usposabljanje na področju dela v industrijski pralnici. Delavci morajo biti usposobljeni za delo in seznanjeni s postopki v pralnici, medtem ko se morajo tehnologiji nenehno izobraževati in spremljati novosti na področju tehnologije pranja in pralnih postopkov ter ostalih sprememb in pravil, ki vplivajo na storitve podjetja (npr. okoljevarstvene zahteve).

V izogib vrzeli 4, mora obljube, ki jih obravnavano storitveno podjetje sporoča porabnikom, tudi izpolniti. Upoštevati mora dogovorjeni čas prevzema nečistega perila in dostave čistega perila, način in obliko prevzema in dostave ter dogovorjene ostale storitve (na primer šivanje, manjša popravila, posebno odstranjevanje zahtevnih madežev na perilu in podobno).

Vrzel 5 lahko nastopi, ko je storitev opravljena in je perilo oprano, zlikano in dostavljeno nazaj k naročniku. Ko se je porabnik odločil zaupati storitev podjetju, je imel določeno predstavo, kako bo storitev opravljena in šele po vrnjenem perilu lahko oceni in primerja svojo predstavo z izvedenim. Na primer: ali so odstranjeni vsi madeži s perila, ali dosega bela uniforma pravo belino, ali je strganina zašita kot mora biti in podobno.

### 2.6.3. PCP model atributov

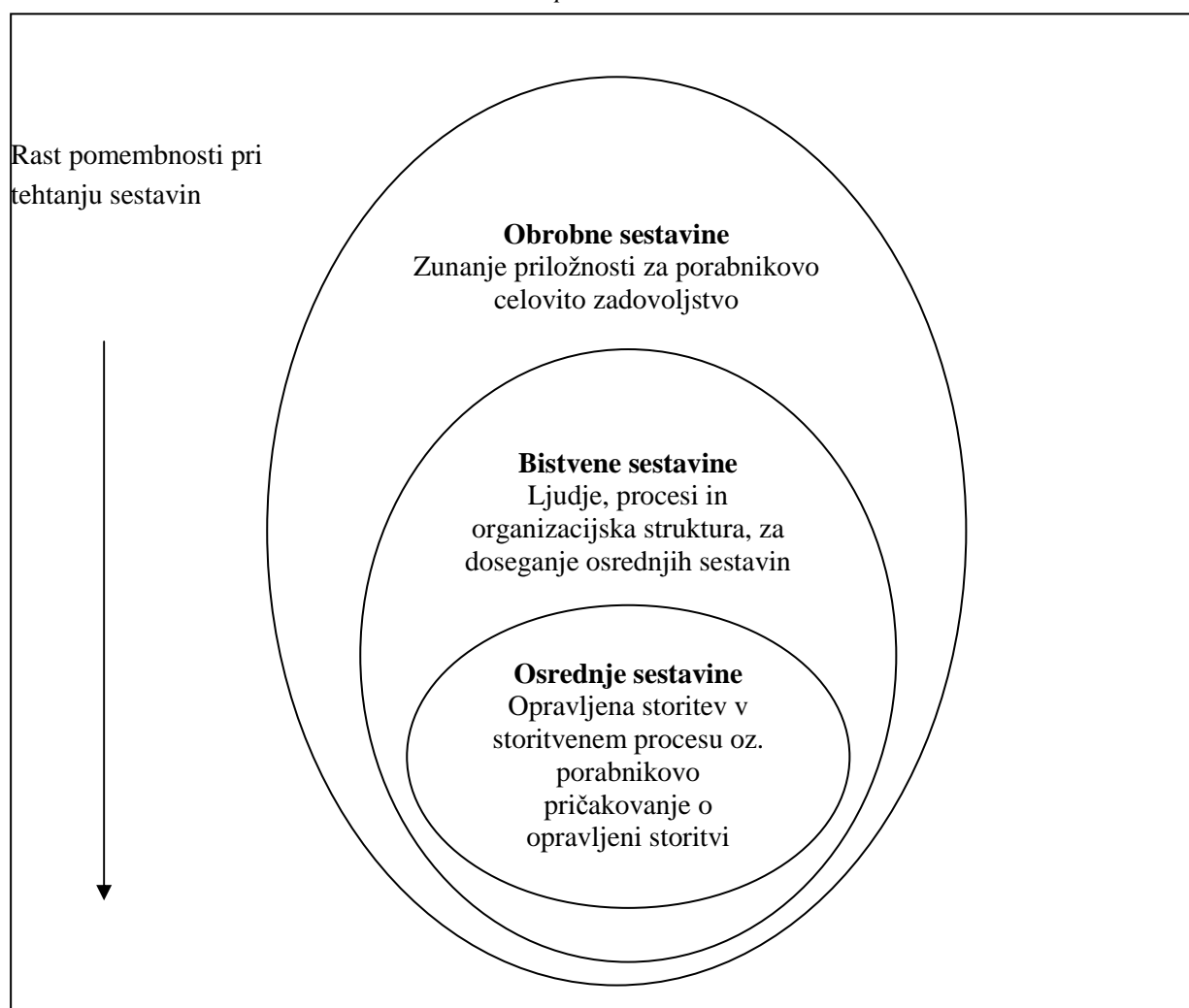
Avtorja tega modela (Philip in Hazlett, 1997, v Seth, Deshmukh in Vrat, 2005, str. 925) predlagata strukturo hierarhije, ki temelji na treh glavnih skupinah sestavin – osrednjih, obrobnih in bistvenih. Po tem modelu naj bi bila vsaka storitev sestavljena iz treh sestavin, ki skupaj pokrivajo veliko večino dimenzij in konceptov za opredelitev kakovosti storitve. Te sestavine so opredeljene kot osrednje (storitev), obrobne in bistvene (vložki in procesi).

**Osrednje sestavine**, jedro storitve, naj bi imele najpomembnejši vpliv na odločitev porabnikov, zakaj izbrati določeno podjetje, in največji vpliv na njegovo zadovoljstvo. Z drugimi besedami, predstavljajo porabnikovo pričakovanje.

**Bistvene sestavine**, razporejene okoli osrednjih sestavin, predstavljajo povezovanje ljudi, procesov in organizacijske strukture storitvenega podjetja, skratka orodja, skozi katera lahko porabniki v interakciji dosežejo svoja pričakovanja.

**Obrobne sestavine** so lahko imenovane tudi »zunanje priložnosti«, ki so potrebne, da porabniku omogočijo celovito zadovoljstvo.

Slika 3: Shematični prikaz PCP modela atributov



Vir: Seth, Deshmukh & Vrat, 2005, str. 926.

Osrednje sestavine storitve obravnavanega podjetja so:

- pranje ravnega in oblikovnega perila,
- likanje ravnega in oblikovnega perila,
- zlaganje ravnega in oblikovnega perila,
- šivanje v smislu manjših popravil strganin tkanin in manjkajočih gumbov,
- celotna logistika (prevzem nečistega perila pri porabniku, dostava čistega perila pri porabniku).

Bistvene sestavine zagotavljajo posamezne službe podjetja kot so kakovost in tehnologija, komerciala, proizvodnja in logistika ter ostale. Porabniki se najprej soočijo z zaposlenimi v komerciali, le v primeru kasnejših težav pri sodelovanju se vključi v neposredno komunikacijo s porabnikom še tehnolog ali ostali zaposleni v podjetju (običajno vodja proizvodnje).

Obrobne sestavine v obravnavanem primeru podjetja predstavlja svetovanje in testiranje na področju nabave tekstila pri porabnikih ter obveščanje porabnikov v zvezi z dogajanjem v podjetju v smislu pridobivanja certifikatov.

#### **2.6.4. Model SERVQUAL**

Bistvo modela, ki velja za najbolj popularno metodo merjenja kakovosti porabniških storitev, je v ugotovitvi, da na porabnikovo zadovoljstvo vpliva vrzel med pričakovano in dejansko uresničeno oziroma zaznano ravniyo storitev. Avtorji modela (Parasuraman, Zeitham in Berry) so razvili lestvico za merjenje kakovosti storitve, ki je v bistvu način merjenja pete vrzeli (v modelu vrzeli). Porabniki se pri ocenjevanju kakovosti storitev v tem modelu opirajo na različne kriterije, najpogosteje na naslednjih deset:

- **zanesljivost,**
- **odzivnost,**
- **vljudnost,**
- **zaupanje,**
- **varnost,**
- **razumevanje,**
- **dostopnost,**
- **komunikativnost,**
- **urejenost,**
- **fizične dokaze storitve.**

Model Servqual obsega pet temeljnih kriterijev, saj so avtorji na podlagi analize nekatere zgornje kriterije združili. Ti osnovni kriteriji so:

- **Otipljivost – vidni dokazi storitve:** videz fizičnega okolja, opreme, osebja in komunikacijskih gradiv;
- **Zanesljivost:** sposobnost izvajanja obljubljenе storitve zanesljivo in natančno;
- **Odzivnost:** pripravljenost pomagati porabnikom in hitro posredovanje storitev;



- **Vzbujanje zaupanja:** znanje in vljudnost zaposlenih, poštenost in sposobnost za ustvarjanje občutka varnosti (zajema strokovnost, uslužnost, verodostojnost in varnost);
- **Vživljanje v položaj posameznega porabnika:** skrb in usmeritev pozornosti k posamezniku (zajema dostopnost, komunikacijo ter razumevanje porabnikov – njihovih potreb in želja).

**Opredmetene** dokaze storitev obravnavanega podjetja predstavljajo stroji in oprema v industrijski pralnici, vsa sredstva in pripomočki, ki jih uporabljajo pri vseh postopkih v pralnici ter prevozna sredstva, s katerim izvajajo logistiko. Prav tako spadajo med vidne dokaze storitve tudi celotna industrijska pralnica ter videz zaposlenih v podjetju; sem bi lahko vključili vse od vozička za perilo do likalnikov in pralnih sredstev.

**Zanesljivost** se odraža v izpolnjevanju obljub do porabnikov, tako v sami storitvi pranja kot tudi spremljajočih oziroma s porabniki dogovorjenih storitvah (na primer šivanje, posebno odstranjevanje zahtevnih madežev, kemično čiščenje). Odraža se v izpolnjevanju časovnega roka prevzema in dostave perila, opravljenih dogovorjenih storitev, odstranjenih madežih s perila, higiensko neoporečno opranemu perilu, zlaganju perila in podobno. Hkrati se zanesljivost odraža tudi v usklajeni in natančni kosovni evidenci perila (med evidenco prevzetega nečistega perila in oddanim čistim perilom), v skrbnem reševanju reklamacij v dogovorjenem oziroma za to predvidenem času.

**Odzivnost** se pri obravnavanih storitvah izkazuje na primer kot možnost dostave perila izven dogovorjenega časa (hitreje opravljena storitev), kar je pomembno zlasti pri izrednih dogodkih pri porabnikih, saj je vsaj pravočasna dostava perila izrednega pomena za poslovanje porabnikov. Odraža se tudi v hitrejšem sprejemanju v posebno obdelavo zahtevnih madežev, sprejemanju v obdelavo perila, ki ni bilo predhodno dogovorjeno (npr. zavese ali pregrinjala), vračanju perila postopoma v nujnih primerih (npr. če potrebuje porabnik za svoje nemoteno poslovanje določeno perilo čimprej).

**Vzbujanje zaupanja** v storitev obravnavanega podjetja se ustvarja na podlagi pridobljenih standardov ISO 9001 in ISO 14000 ter RAL 1, RAL 2 in RAL 3 ter odnosu zaposlenih do porabnika, pri čemer prevladuje vljudnost in poštenost zaposlenih. Zaupanje prav tako ustvarja dejstvo, da pristopa k težavam strokovno osebje podjetja (tehnolog, vodja kakovosti in tehnologije).

Če porabniki potrebujejo prilagojeno pranje perila bodisi časovno (oprano prej) bodisi količinsko (večje količine zaradi izrednega dogodka pri porabniku) kot je v okviru dogovorjene storitve ali če podjetje obvešča porabnike o morebitnih nastalih težavah sproti, vse to predstavlja **vživljanje v položaj porabnika**. Možnost uporabe več komunikacijskih kanalov, opredelitev in natančna zahteva razlag od vsakega porabnika posebej ter sprotno reševanje katerekoli težave posameznega porabnika, uvršča obravnavano podjetje med

podjetja, ki so usmerjena k porabnikom oziroma vsakemu posameznemu porabniku, k razumevanju porabnika in vživljanje v njegov položaj.

Kljub raziskavam, ki so govorile v prid uporabi modela SERVQUAL, so se pojavile tudi kritike, zlasti pri profesionalnih storitvah (Ka-shing Woo in Ennew, 2004, str. 1179). Kritike so se nanašale predvsem na dve dimenziji. Prva kritika se nanaša na zadostnost oziroma sposobnost uvrstitve vsake poslovne storitve v posamezno dimenzijo. Gledano z vidika poslovnih storitev, je jedro proizvodnje in dostave storitve tisto, kar ustreza tehnični kakovosti po Grönrossu, torej rezultat vzajemnega odnosa s storitvenim podjetjem. Pri doseganju večje stopnje kakovosti bi namreč lahko dosegli odlično tehnično kakovost, še vedno pa ne zadovoljivo oziroma slabo funkcionalno kakovost, saj se sposobnost opira na tehnično kakovost. Povedano drugače, v industrijski pralnici bi lahko preko izboljšanja postopkov, izobraževanja zaposlenih in optimiziranja pralnih sredstev in postopkov dosegli boljšo kakovost opranega perila, vendar pri tem ne bi dosegli boljše funkcionalne kakovosti (na primer komunikacija med porabnikom in zaposlenimi bi ostala na enaki ravni).

Drugo težavo predstavlja zanesljivost, saj je nekatere spremenljivke pod to dimenzijo možno uvrščati pod tehnično in pod funkcionalno kakovost hkrati. Dimenzije v modelu SERVQUAL namreč niso jasno zarisane s črto ločnico, kar predstavlja - kot že rečeno - problem ravno pri poslovnih storitvah. Na primeru industrijske pralnice je v dimenziji zanesljivosti tako odnos zaposlenih do odjemalcev (ki predstavlja funkcionalno kakovost), kot tudi kosovna evidenca perila in časovna komponenta opravljene storitve (ki predstavlja tehnično kakovost).

Kljub pomanjkljivostim modela SERVQUAL, ki ne pojasnjuje vedno najboljše kakovosti določene storitve in navkljub očitku, da dajejo lahko pri presojanju kakovosti posamezne storitve določeni dimenziji premajhen poudarek, ter da so pričakovanja merjena praviloma hkrati z zaznavanjem opravljene storitve, dimenzije tega modela še vedno predstavljajo dobro izhodišče za razvijanje in razumevanje dejavnikov kakovosti storitev.

## **2.7. Standardi kakovosti**

ISO (International Standard Organisation) je mednarodna organizacija za standardizacijo, katere glavna dejavnost je izdajanje standardov na vseh področjih poslovnega procesa.

Standard je dokument, ki navaja splošna in večkrat uporabna pravila, navodila ali značilnosti izdelka, storitev ali z njimi povezanih procesov in proizvodnih postopkov. Uporaba standardov ni obvezna. Standardi so se razvili iz potrebe, da bi enotno opredelili pojme, ki so potrebni za medsebojno sodelovanje med proizvajalci in kupci. Vsak standard ima svoj namen, ki je ločen glede na tip proizvodnega procesa. Splošna in dosledna uporaba standardov se pokaže kot izrazita prednost pri nastopih na trgu (Zmrzlak, 1998, str. 6).

Namen programa kakovosti je zagotavljanje kakovosti storitev. Učinki takega programa so v neposredno oporo trženju, ki se v pridobivanju necenovnih konkurenčnih prednosti lahko opre

na dosežke glede kakovosti ter na certifikat kakovosti. Kajti čakati na to, da bo odjemalec sam opazil razlike v kakovosti, ni več dovolj, ampak ga je treba nanje na primeren način opozoriti. Podajam osnovne elemente sistema kakovosti (Trebar, 2001, str. 87), ki jih mora podjetje vzpostaviti še pred uvedbo certifikatov:

- **Sistem ravnanja na področju kakovosti**

Podjetje mora najprej opredeliti, kateri so njegovi procesi, kako ti medsebojno delujejo, kateri viri so potrebni, da nastane izdelek oziroma storitev, in kako bo te procese merilo in izboljševalo. Nato mora skupaj s poslovníkom kakovosti in nadzorom zapisov vzpostaviti še sistem za obvladovanje dokumentacije.

- **Odgovornost vodstva**

Najvišje vodstvo v podjetju se mora dobro zavedati tega pomembnega dela standarda. Vodstvo je namreč odgovorno za določanje politike in ciljev ter za pregled sistemov, hkrati pa tudi za obveščanje o učinkovitosti sistema znotraj podjetja.

- **Upravljanje z viri**

Novi standard daje več poudarka virom, ki si jih mora podjetje zagotoviti, da bo odjemalec dobil, kar je bilo dogovorjeno. Sem ne spadajo samo ljudje, temveč tudi fizični viri, kot so oprema, prostori in vse potrebne pomožne storitve.

- **Realizacija proizvoda/storitve**

Ta del sestavljajo procesi, ki so potrebni za izvedbo izdelka oziroma storitve. K takim procesom spadajo dejavnosti, kot je sprejemanje navodil od odjemalcev, snovanje in razvoj proizvodov, nabava materiala in storitev ter dobava izdelkov in storitev.

- **Merjenje, analize in izboljševanje**

Nadzorovanje in merjenje proizvodov, procesov, zadovoljstva odjemalcev in sistema vodenja ter zagotavljanje stalnega izboljševanja sistema so bistveni za vodenje sistema kakovosti v podjetju.

Pridobiti standard ISO pomeni povečati svoje prednosti na trgu skozi učinkovit menedžment, ki posledično učinkuje na izvedbo storitev v podjetju, deluje na podlagi ustrezno podkrepjenih dokumentov in procedur, izboljšuje analize, znižuje stroške, s kvalitetno filozofijo in mednarodnimi standardi vpliva na izboljšano trženje, izboljšuje komunikacijo med zaposlenimi in skozi kakovostno raven proizvoda in storitev vpliva na zadovoljstvo strank.

Vodstvo podjetja mora ob uvajanju standarda z jasno opredeljeno politiko podjetja svoje delovno področje ustrezno soočiti z določenimi spremembami, predvsem mora dovolj zgodaj pripraviti zaposlene. V obdobju, ko podjetje pridobi ustrezen certifikat, ne sme prevladati mnenje zatišja. Gre za osnovo, ki zahteva nadaljnjo nadgradnjo. Potekati mora v smeri poslovne odličnosti (TQM), usmerjenosti h kupcu in zaposlenim.

V nadaljevanju predstavljám najpomembnejše standarde kakovosti, ki so uporabni za področje industrijskega pralništva ter pomenijo oporo pri trženju v obravnavanem podjetju.

### 2.7.1. ISO standardi serije 9001

Od vseh standardov skupine ISO je najobsežnejši standard ISO 9001, ki se uporablja za obvladovanje kakovosti v tistih dejavnostih, ki vključujejo vse faze proizvodnega procesa od razvoja, nabave, proizvodnje, prodaje, kontrole in skladiščenje do servisnih dejavnosti. Določa zahteve za sistem menedžmenta kakovosti, kjer mora organizacija prikazati svojo sposobnost, da nudi proizvode in storitve, ki izpolnjujejo zahteve kupca in sledijo ustreznim predpisom, ter si prizadeva povečati zadovoljstvo kupca.

- Prva skupina standardov ISO 9001 je bila izdana leta 1987, ko so bile postavljene zahteve po dokumentiranosti sistema kakovosti.
- Do prvih manjših popravkov je prišlo v letu 1994, pri drugi izdaji, ko so se razširile zahteve še na vzpostavitev in vzdrževanje sistema kakovosti.
- Tretja izdaja standardov, ki je označena z oznako ISO 9001:2000 pa vsebuje več novosti. Tretja izdaja ISO 9001:2000 je izšla decembra 2000, marca 2001 pa slovenska izdaja SIST ISO 9001:2000. Poudarjena je bila potreba po vzpostavitvi, dokumentiranju, izvajanju in vzdrževanju sistema obvladovanja kakovosti ter nenehnemu vzdrževanju njegove učinkovitosti. Novi standard je postavil temelje, na osnovi katerih, kot že omenjeno, podjetje v okviru svojih poslovnih procesov postavi cilje, merila za njihovo doseganje, postopke in metode, s katerimi zagotavlja svojim odjemalcem pričakovano kakovost storitve ali izdelka.

Za učinkovito ravnanje na področju kakovosti mora podjetje v skladu s standardom SIST ISO 9000:2000 upoštevati osem načel (Novak, 2001, str. 12):

- **Osredotočenost na odjemalce** - podjetje je odvisno od svojih odjemalcev, zato mora razumeti njihove sedanje in prihodnje potrebe, izpolnjevati njihove zahteve in si prizadevati za preseganje njihovih pričakovanj;
- **Voditeljstvo** - vodje vzpostavljajo enotnost namena in delovanja podjetja. Vodstvo podjetja odločilno vpliva na ustvarjanje in ohranjanje notranjih odnosov, v katerih se zaposleni čutijo polno vključeni v aktivnosti za doseganje skupnih ciljev podjetja;
- **Vključenost zaposlenih** - zaposleni na vseh ravneh so jedro podjetja, zato njihova celovita vključenost v celotno storitev omogoča, da se njihove sposobnosti kar najbolje uporabijo v korist podjetja;
- **Procesni pristop** - želene rezultate podjetja uspešneje dosegajo, če aktivnosti in z njimi povezane vire obvladujejo kot enovit proces;
- **Sistemski pristop k vodenju** - prepoznavanje, razumevanje in vodenje medsebojno povezanih procesov kot sistema omogoča podjetju večjo učinkovitost in večjo uspešnost pri doseganju zastavljenih ciljev;
- **Nenehno izboljševanje** - nenehno izboljševanje celotnega poslovanja mora biti stalen cilj vsakega podjetja;
- **Odločanje na podlagi dejstev** - odločitve slonijo na analizi razpoložljivih podatkov in informacij;
- **Vzajemno koristni odnosi z dobavitelji** - vzajemno koristni odnosi povečujejo sposobnost podjetja in njegovih dobaviteljev za ustvarjanje dodane vrednosti na trgu.

### 2.7.2. ISO standardi serije 14000

Ker je zaščita okolja eden od pglavitnih ciljev naše družbe, je dvig okoljske ozaveščenosti in strožja okoljska zakonodaja privedla podjetja do tega, da so vključila varstvo okolja v svoje poslovanje. Standardi te serije so relativno novi standardi za spremljanje in nadzor posebnih okoljskih vidikov ter nadgrajujejo sistem vodenja kakovosti v smeri ravnanja z okoljem. Prvotno osnovan standard, danes poznan kot ISO 14001, ima korenine na standardu BS 7750. BS 7750 je takoj prišel v uporabo in obstoj, predstavlja pa prvi svetovni EMS. EMS je sistem ravnanja z okoljem, ki predstavlja organizacijsko strukturo, ki ima jasno opredeljene in dokumentirane postopke, procese, sredstva in odgovornosti. Vedno ostrejši predpisi na področju ekologije in okoljskega menedžmenta ter z varovanjem okolja povezani stroški, javno mnenje, zahteve po ustreznem informiranju kot tudi povečana odgovornost, so v podjetju sprožili potrebo po še izboljšanjem ravnanju predvsem na področju ekologije. Uporaba standardov ISO 14000 omogoča razvoj modelov, po katerih lahko podjetja nadzorujejo sedanje in dolgoročne vplive na okolje. Po svoji strukturi so zelo podobni seriji standardov ISO 9000, ohranili pa so tudi poglavja EMS-a, zlasti v delu, kjer je navodilo podjetjem za nadzor dejavnosti, proizvodov in procesov, s katerimi vpliva na okolje.

ISO 14000 je namenjen okoljsko učinkovitemu in prijaznemu poslovanju podjetij. Krovni sistem standarda ISO 14000 je ISO 14001 z naslovom »Sistemi ravnanja z okoljem – Razčlenitev z navodili za uporabo«, ki ga je sprejel Evropski komite za standardizacijo (CEN). Podjetja ga uporabljajo, da bi razvila ustrezno načrtovanje, izvajanje in nadzorovanje dejavnosti ob ugodnih ekonomskih kazalcih ter s tem zadostila okoljevarstvenim standardom. Ustrezno uporabo teh standardov si želijo kupci, dobavitelji, investitorji, vladne organizacije in javnost.

Standardi za ravnanje z okoljem so uporabni za vsa podjetja, njihov namen pa je predstavitev učinkovitega ravnanja z okoljem. Sistem ravnanja z okoljem omogoča podjetjem vzpostavitev reda in doslednost pri reševanju okoljskih vprašanj, omogoča primerno porazdelitev sredstev, določitev odgovornosti in stalno ocenjevanje ravnanja, postopkov in procesov. Smiselno je, da podjetje čimprej začne vpeljevati sistem, saj bo v prihodnosti upoštevanje okoljskih pravil olajšalo prilagajanje novi zakonodaji, predvsem pa omogočilo izboljšanje delovnih razmer in boljše poslovanje organizacije. Standard ISO 14000 za podjetje ni obvezen, temveč je orodje, ki v organizacijo prinese več reda, sistematike in predvsem natančen pregled nad različnimi stroški (stroški za energijo, vodo, odpadke in podobno), kar je za tovrstno dejavnost obravnavanega podjetja izrednega pomena in na kar podjetja v preteklosti niso bila tako pozorna. Pridobivanje okoljskega certifikata za podjetje ne sme pomeniti nepotrebnega stroška in dodatnega dela, temveč uspeh v zmanjševanju stroškov in povečevanju dobička (Dovč, 2002, str. 30).

Organizacije, ki uvajajo sistem ravnanja z okoljem, ga tudi uradno potrdijo s certifikatom. Obstaja veliko razlogov za pridobitev certifikata in hkrati obenem uvedba sistema ravnanja z okoljem prinaša določene koristi, tudi finančne (Strašek, 1998, str. 14-18):

- manjša poraba energije,
- smotrna uporaba naravnih virov in surovin,
- manjši stroški odstranjevanja odpadkov,
- manjše tveganje zaradi nesreč,
- sistematična skrb za zaposlene in medsebojno komuniciranje,
- predvidevanje nadaljnega razvoja zakonodaje,
- strateška prednost na trgu,
- doseganje ugleda v javnosti,
- povečana prodaja na ekološko osveščenih trgih,
- okrepljeni stiki z zakonodajnimi organi,
- večje zaupanje delničarjev, bank in zavarovalnic.

### **2.7.3. Standardi RAL 1, RAL 2, RAL 3**

V Sloveniji ni standardiziranih zahtev v zvezi s higieno v pralnicah, vendar je na podlagi rezultatov raziskav izvedenih v preteklosti razvidno (Fijan & Šostar, 2003, str. 207), da je potrebno nujno uvesti nenehni nadzor higiene in kakovosti pranja (po RAL-GZ 992/1, RAL-GZ 992/2 in RAL-GZ 992/3), kar bo zvišalo kakovost pranja, higieno in splošno delo v vseh pralnicah v Sloveniji, zaščitilo porabnika in omogočilo neovirano možnost priključevanja v EU na tem področju. RAL standardi so namreč operativni standardi, ki postavljajo tehnična merila glede kakovosti postopkov pranja in stopnje higiene v pralnici.

Glavna naloga industrijskih pralnic je vrniti umazane, okužene tekstilije iz bolnišnic, domov za ostarele, restavracij, hotelov, živilskih obratov ter ostalih organizacij v čisto, sveže in razkuženo stanje brez pretiranih poškodb na tekstilijah, za nadaljnjo uporabo. V pralnicah se je namreč nemogoče izogniti obstoju mikroorganizmov v nečistem delu, kar narekuje, da mora biti proces pranja dovolj učinkovit, da uniči mikroorganizme, istočasno pa ne povzroči prevelikih poškodb na tekstilijah zaradi velikega dodatka razkuževalnih in belilnih sredstev. Prav tako morajo v pralnicah zagotoviti ustrezno stopnjo higiene, predvsem v čistem delu, kjer poteka obdelava tekstilij, ki vključuje sortiranje, likanje, zlaganje in pakiranje, zaradi česar morajo sanitarni pogoji za obdelavo tekstilij slediti maksimalni stopnji higiene, kar zagotavlja zaščito uporabnikov opranih tekstilij kakor tudi zaščito delavcev pred okužbami. Vse navedeno ni zgolj pokazatelj dobro opravljene storitve, temveč lahko podjetje to nalogo nadgrajuje in dopolnjuje ter s tem dosega vedno višji nivo kakovosti opravljene storitve (ker ne izpolnjuje le minimuma, temveč višje pogoje kakovosti).

RAL, nemški inštitut za zagotavljanje kakovosti za strokovno nego tekstilij in izdajanje potrdil, je neodvisen inštitut, ki ima nalogo zagotavljanja kakovosti v vseh panogah gospodarstva in je v celotni Evropi najbolj primeren za ovrednotenje kakovosti izdelkov ali storitev, saj edini zajame spremljanje takšnega obsega kriterijev.

Inštitut Hohenstein v Nemčiji, v okviru katerega deluje Združenje za zagotavljanje kakovosti nege tekstilij, je za pralnice postavil praktično uporabna in zakonita kakovostna in kontrolna

določila. Za vpeljavo novega zagotovila kakovosti je izdal prošnjo na nemški inštitut RAL, ki je za področje zagotavljanja kakovosti nege tekstilij izdal zagotovilo kakovosti RAL-GZ 992, ki temelji na ugotavljanju ustreznosti kritičnih kontrolnih točk. Zagotovilo kakovosti RAL-GZ 992 je razdeljeno na tri dele glede na vrsto opranih tekstilij:

- RAL-GZ 992/1 za gospodinjske in objektne tekstilije,
- RAL-GZ 992/2 za bolnišnične tekstilije,
- RAL-GZ 992/3 za tekstilije iz živilske industrije.

V postopku pranja se vedno najprej ugotavlja kakovost pranja, nato pa še higiena. Kontrola kakovosti pranja je nujna za vse vrste tekstilij. Pri kontroli se ugotavljajo mejne (vrednosti določene z zakoni in uredbami) in orientacijske (vrednosti, namenjene kot informacija vodstvu pralnice) vrednosti. Če ni prekoračitev teh vrednosti, lahko pralnica prejme enoletni certifikat oznake kakovostne nege tekstilij. Za pralnico, ki neguje samo gospodinjske in objektne tekstilije, je kakovost pranja edina kontrola in če doseže tolerančne meje za vse parametre kakovosti po RAL-GZ 992, lahko dobi zagotovilo kakovosti po RAL-GZ 992/1. Pralnica, ki neguje bolnišnične tekstilije, mora najprej doseči kakovost pranja, ki ustreza kriterijem po RAL-GZ 992/1 za gospodinjske in objektne tekstilije, šele nato se lahko poteguje za Spričevalo higiene po RAL-GZ 992/2. Pralnica, ki neguje tekstilije iz živilske industrije, mora prav tako najprej doseči kakovost pranja, ki ustreza kriterijem po RAL-GZ 992/2, šele nato se lahko poteguje za Spričevalo higiene po RAL-GZ 992/3.

Za ugotavljanje kakovosti pranja po določilih RAL-GZ 992/1 in RAL-GZ 992/3 ter za izdajo Spričevala higiene po RAL-GZ 992/2 je v Republiki Sloveniji Inštitut Hohenstein pooblastil Univerzo v Mariboru, Fakulteto za strojništvo, Oddelek za tekstilstvo, Center za nego tekstilij in oblačil (CNTO). Meritve za izdajo Spričevala higiene po RAL-GZ 992/2 se izvajajo v Hohensteinu v Nemčiji in Zavodu za zdravstveno varstvo Maribor, Mikrobiološkem laboratoriju. Certifikat kakovostne nege tekstilij RAL-GZ 992 je potrebno vsako leto obnavljati, kar pomeni, da je potrebno testirati kakovost izbranih postopkov pranja (izbrani so najbolj uporabljani postopki pranja), število kontrol postopkov pranja pa je odvisno od kapacitete pralnice.

Slika 4: Certifikat za nego tekstilij



Vir: Interno gradivo podjetja, 2005.

Slika 5: Spričevalo higiene za tekstilije



Vir: Interno gradivo podjetja, 2005.

### **3. ZNAČILNOSTI MEDORGANIZACIJSKEGA TRGA STORITEV**

Medorganizacijski trg sestavljajo vse organizacije, ki kupujejo blago in storitve z namenom, da jih bodo uporabile pri izdelavi drugih izdelkov ali storitev, ki jih nato prodajajo, dajejo v najem ali dobavljajo naprej. Poglavitne panoge na medorganizacijskem trgu so: kmetijstvo, gozdarstvo in ribolov, rudarstvo, industrijska proizvodnja, gradbeništvo, prevoznništvo, komunikacije, komunalne storitve, bančništvo, finance in zavarovalništvo, distribucija ter storitve (Kotler, 2004, str. 209).

#### **3.1. Značilnosti povpraševanja na medorganizacijskih trgih nasploh**

Na medorganizacijskih trgih je kupcev manj kot na porabniških trgih, vendar so večji in bolj prostorsko osredotočeni. Za mnoge medorganizacijske trge je značilna visoka koncentracija kupcev. Majhno število kupcev je udeleženo pri večini nakupov in tudi v našem primeru držijo navedene ugotovitve. Zaradi majhnega števila kupcev, pomembnosti in moči velikih kupcev, so odnosi med dobavitelji in kupci na medorganizacijskih trgih zelo tesni in intenzivni ter obsegajo številne komunikacijske povezave med izvajalcem storitve in porabnikom. Za storitvena podjetja na medorganizacijskem trgu je ohranitev ključnih porabnikov življenjskega pomena, zato se morajo usmeriti predvsem na zagotovitev njihove zvestobe s širjenjem osnove za poslovne povezave. Nekatera storitvena podjetja so zainteresirana samo za raven tržnega deleža vodilnega konkurenta, da bi lahko ocenila, kolikšne so možnosti za uspešno tekmovanje z njim.

Povpraševanje po medorganizacijskih dobrinah in storitvah je precej bolj nestanovitno kot povpraševanje po porabniških dobrinah. Spremembe cen na celotno povpraševanje po medorganizacijskem blagu ali storitvah le malo vplivajo. Povpraševanje je še posebej neprožno na kratek rok, saj proizvajalci ne morejo hitro spreminjati proizvodnih postopkov. Zaradi nestalnosti povpraševanja se je mnogo medorganizacijskih tržnikov odločilo za diverzifikacijo izdelkov in trgov, da bi dosegli večje ravnotežje v celotnem poslovnem ciklusu (Kotler, 2004, str. 212).

Kupci na medorganizacijskih trgih težijo pri nakupih k temu, da bi bili čimbolj racionalni in da temeljijo nakupi na specifičnih karakteristikah ali prednostih, ki jih vidi kupec. Pri nakupu pogosto sodelujejo komisije, ki jih sestavljajo tehnični strokovnjaki in višji menedžerji. Oglaševanje in pospeševanje prodaje imata sicer pomembno vlogo v medorganizacijskem promocijskem spletu, toda še vedno ostaja najpomembnejši instrument trženja osebna prodaja. Dobavitelji pogosto prilagodijo svojo ponudbo potrebam posameznih medorganizacijskih kupcev ter so pripravljeni upoštevati tehnične zahteve in dobavne želje kupcev.



### 3.2. Značilnosti storitev, ki so predmet nakupa na medorganizacijskih trgih

Razlogi, zaradi katerih podjetja kupujejo poslovne storitve, oziroma za odločitve, zakaj jih kupovati in ne opraviti v lastni režiji, so predvsem naslednji (Axelsson & Wynstra, 2002, str. 20):

- podjetje nima dovolj virov za izvedbo,
- podjetje ima dovolj virov za izvedbo, vendar bi bila ta izvedba dražja in nikakor ne stroškovno učinkovitejša in konkurenčnejša,
- odgovorni v podjetju za posamezno funkcijsko področje ne želijo porabiti energije in virov za izvedbo določene storitve,
- pomanjkanje ne samo nekaterih virov, temveč tudi znanja in ustrezne opreme za izvedbo,
- vse strožja zakonodaja na posameznih področjih za izvedbo storitev,
- vse večja konkurenca na področju storitev.

Navedene razloge bi lahko strnili v tri glavne razloge, zakaj podjetja kupujejo poslovne storitve. Kupci namreč nimajo dovolj:

- zmožnosti, da bi izvedli storitev učinkovito in primerno kvalitetno,
- zmožnosti, da bi izvedli storitev stroškovno učinkovito,
- zmožnosti, da bi izvedli storitev v celoti.

Vse navedene razloge so navedli tudi odjemalci obravnavanega podjetja v globinskih intervjujih, ki jih omenjam kasneje. Storitve pranja perila je osredotočena na lastnino odjemalcev in zahteva pri svoji izvedbi vrhunsko tehnologijo (najmodernejšo računalniško vodeno tehnologijo), posledično usposobljenost zaposlenih in sledenje zakonodaji na področju rokovanja s perilom, zlasti pri tistem segmentu odjemalcev (bolnišnice in zdravstvene ustanove), ki jim njihova storitev narekuje visoko raven higiene in sledenje ostalim higienskim kriterijem. Podjetja, ki se morajo posvetiti svoji osnovni dejavnosti (običajno prav tako storitveni), ne zmorejo zagotoviti dodatnih virov, zato je za njih učinkovitejše, da rokovanje s perilom prepustijo zunanjemu podjetju. Omenjeni razlogi se skladajo tudi s splošnimi prednostmi in pomanjkljivostmi zunanjega izvajanja dejavnosti. Prednosti strnemo v naslednje točke, ki jih povzemam po Axelsson in Wynstra (2002, str. 71):

- naložbe se lahko osredotočijo na osnovno dejavnost podjetja,
- optimalna uporaba znanja, opreme in izkušenj zunanjega izvajalca storitve,
- večja prožnost pri uravnavanju delovnih obremenitev zaposlenih,
- enostavnejša organizacija osnovnega delovnega procesa v podjetju,
- manjše tveganje.

Pomanjkljivosti so:

- povečana odvisnost od dobaviteljev,
- tveganje za nastanek komunikacijskih in organizacijskih problemov s preložitvijo aktivnosti na zunanjega izvajalca,
- tveganje za odtekanje zaupnih podatkov,
- tveganje za nastanek socialnih in pravnih problemov,
- potreba po stalnem nadzoru dobavitelja in vzdrževanju odnosa z dobaviteljem.

Nekateri avtorji so poskušali razvrstiti poslovne storitve na različne načine, med katerimi so najbolj pogoste naslednje razvrstitve (Axelsson & Wynstra, 2002, str. 34):

- ❖ avtorja Aljian in Farrell sta razdelila poslovne storitve na štiri tipe storitev:
  - profesionalne oziroma strokovne (na primer davčno svetovanje),
  - storitve, povezane s pripomočki in opremo (na primer čiščenje, varovanje),
  - storitve, povezane z zaposlenimi (na primer izobraževanje),
  - delavske in obrtniške storitve (na primer montaža oken).
- ❖ Dobler je predlagal tri kategorije poslovnih storitev:
  - osebne (na primer spletno bančništvo),
  - storitve, povezane z opremo in procesi (na primer vzdrževanje in popravila),
  - storitve, povezane z osebjem in odnosi z zaposlenimi (na primer izobraževanje in usposabljanje zaposlenih v podjetju).
- ❖ Boyt in Harvey pa sta razdelitev poslovnih storitev opredelila kot:
  - osnovne storitve (na primer tehnično vzdrževanje),
  - vmesne oziroma povezovalne (na primer prevoz),
  - zapletene oziroma težavne storitve (na primer oglaševanje).

Poleg navedenih je bilo izvedenih še nekaj drugih študij za razvrstitev poslovnih storitev, vendar nobena od njih ni uspela vzpostaviti sheme za kategoriziranje vseh poslovnih storitev. Med njimi je tudi naslednja razvrstitev, ki se mi zdi zelo izčrpna in jo povzemam po Axelsson in Wynstra (2002, str. 30-31):

- storitve, povezane s pripomočki in opremo, kot so na primer čiščenje, varovanje, vzdrževanje nepremičnin,
- finančne storitve, kot so na primer bančne in zavarovalne storitve,
- informacijske storitve, kot so na primer telekomunikacijske storitve, računalniške storitve in podobno,
- poslovno-organizacijske storitve, kot so na primer poslovno svetovanje, odnosi z javnostmi, računovodske storitve,
- tehnične storitve in storitve, povezane z raziskavami in razvojem kot so na primer tehnično vzdrževanje, inženiring,
- prevozne in druge storitve povezane z logistiko,
- storitve, povezane s človeškimi viri, kot so na primer izbira zaposlenih, izobraževanje,
- trženjske storitve, kot so na primer prodaja, oglaševanje, franšizing in podobno.

Ker je nekatere storitve težko uvrstiti le v eno izmed zgoraj naštetih kategorij, si pomagamo še s pomožno razdelitvijo tipov dobaviteljev poslovnih storitev, ki so bodisi dobavitelji rutinskih storitev (gre za reševanje enostavnih problemov, veliko število podobnih transakcij, visoko standardiziran proces kot na primer transport, varovanje, organiziranje potovanj, čiščenje) ali dobavitelji profesionalnih storitev (reševanje bolj zapletenih problemov, vsaka transakcija je različna, proces ni standardiziran kot na primer svetovanje, pravne storitve, inženiring, oglaševanje).

Dobavitelji rutinskih storitev so opredeljeni kot dobavitelji, ki rešujejo relativno preproste probleme (vsaka posamezna aktivnost je preprosta). Storitve ponavadi vključuje veliko število podobnih aktivnosti z več odjemalci in zahteva vpletenost le nekaterih ljudi v aktivnost.

Izvedba storitve je ponavadi visoko standardizirana in je v vlogi naloge, da izpelje določeno funkcijo (na primer administracija kot naloga, da opravi določeno funkcijo). Na drugi strani so dobavitelji profesionalnih storitev opredeljeni kot dobavitelji s sposobnostjo reševati zapletene probleme, vsaka aktivnost pa terja različen odziv oziroma kreativni odziv v odnosu do odjemalca. Naloga ponavadi temelji na specifičnem projektu in zahteva vpletenost kar precej ljudi z obeh strani – dobavitelja in odjemalca.

#### **4. KRATKA PREDSTAVITEV PODJETJA**

Kot je bilo že v uvodu predstavljeno, želi obravnavano podjetje ostati neimenovano, zato na tem mestu podajam le opis dejavnosti podjetja, glavne značilnosti storitev in njihovih uporabnikov, za lažje razumevanje nadaljnjega dela in rezultatov raziskave kakovosti storitev obravnavanega podjetja, ki sem jo opravila.

Osnovne dejavnosti podjetja so:

- pranje in likanje tekstila,
- šivanje - v smislu manjših popravil strganih tkanin in manjkajočih gumbov,
- celotna logistika – dostava perila od vrat do vrat (odvoz in ponovna dostava perila do porabnika),
- najem perila (izdajanje perila v najem).

Osnovna storitev podjetja je storitev pranja in negovanja perila ter obsega: prevzem nečistega perila pri naročniku, pranje in likanje, kemično čiščenje, šiviljska popravila, dostava čistega perila v higiensko zaprtih, specialnih transportnih vozičkih ter z lastnimi kamioni na dogovorjene naslove po vsej Sloveniji. Na željo odjemalca opravljajo neposredno oskrbo njegovih oddelkov, v kolikor ima podjetje odjemalec več oddelkov/enot na različnih lokacijah. V sklopu pranja perila se odvijajo tudi druge aktivnosti, kot je posebna obdelava za bolj zahtevne madeže, testiranje novih tekstilij na pralne postopke in označevanje perila odjemalca, vse to predstavlja odjemalcu razširjeno storitev pranja.

Glavna storitev podjetja (storitev pranja) sodi med tako imenovane rutinske storitve, za katere velja, da je njihov nakup praviloma strokoven. Glede na zgoraj navedene opredelitve, storitev pranja uvrščamo med storitve, povezane z opremo in procesi, za večino porabnikov rutinsko storitev, ker so postopki določeni z natančnimi navodili, kako naj se pranje za posameznega porabnika izvaja, enako velja za likanje, zlaganje in logistiko. Za večino porabnikov je tako storitev pranja standardizirana, nikakor pa ne enostavna, ker gre za rokovanje perila od prevzema nečistega do dostave čistega perila, kar vključuje likanje, zlaganje in logistiko. Nekoliko manj standardizirana je le storitev testiranja tekstila, saj je vsako naročilo po le-tem drugačno. Gledano z vidika časovnega trajanja je storitev kratkoročna, vendar glede na ponavljajoče se stanje (večji odjemalci imajo s podjetjem dogovorjeno dnevno dostavo in odvoz perila, drugi večkrat tedensko in podobno) gre za dolgoročni odnos. Storitve je osredotočena na lastnino oziroma opremo porabnikov, pri čemer je porabnikov vložek v storitev le perilo in predstavitev zahtev, ki jih podjetje spremeni v aktivnosti. Porabnik se vključi v proces le na začetku in koncu, kar smo zasledili pri metodi opredelitve s poudarkom

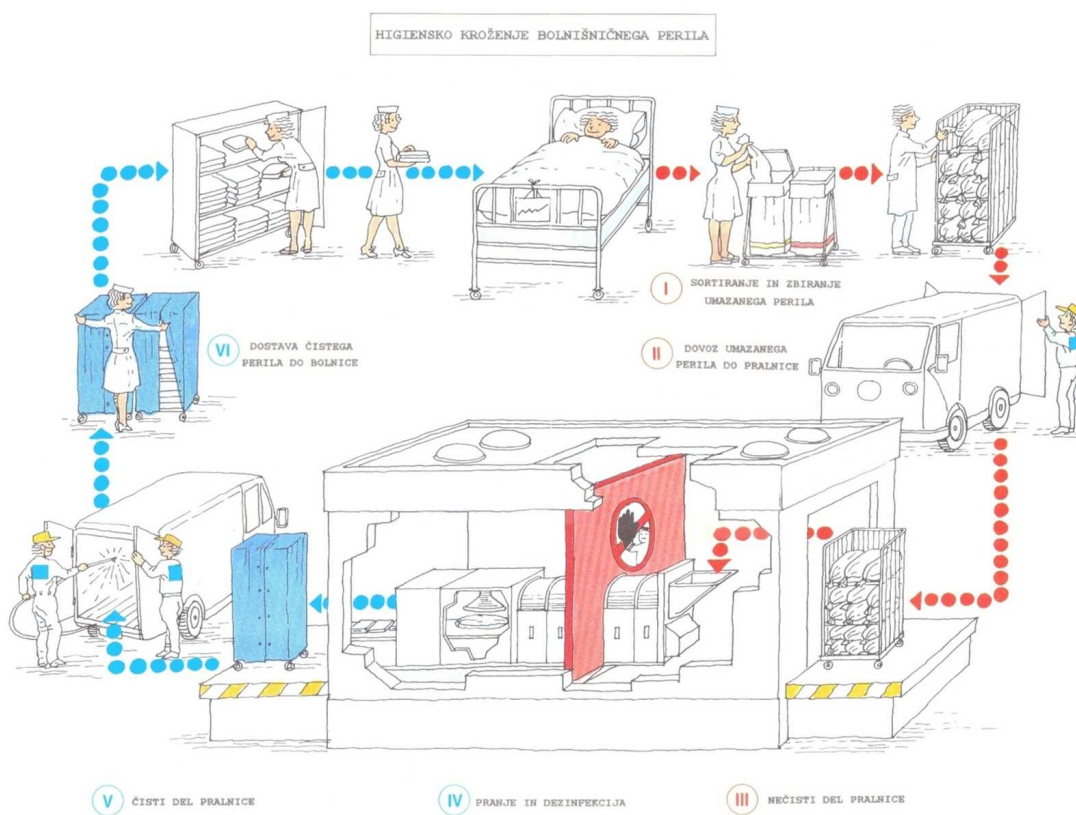
na učinku. Zaradi tega je tehnična kakovost izrednega pomena. Pri omenjeni storitvi gre za tipično poslovno storitev s ciljno skupino organizacij.

Podjetje je nastalo po vzoru podjetij iz razvitih držav, kjer se omenjene dejavnosti selijo iz bolnišnic, socialnih zavodov, hotelov in ostalih institucij v specializirane industrijske pralnice.

Te pralnice imajo naslednje prednosti:

- višja kakovost opravljene storitve,
- nižji stroški na enoto opranega perila,
- okolju prijazna tehnologija in večji nadzor državnih institucij nad izvajanjem teh storitev zaradi koncentracije na enem mestu,
- razbremenitev naročnikov storitev, ki se lahko posvetijo opravljanju svoje osnovne dejavnosti.

Slika 6: Krogotok perila na primeru bolnišničnega perila



Vir: Interno gradivo podjetja, 2005.

Na sliki 7 je prikazan potek izvajanja celotne storitve obravnavanega podjetja na primeru bolnišničnega perila, potek izvajanja pa je enak tudi pri ostalih odjemalcih. Industrijska pralnica je namreč razdeljena na nečisti in čisti del. Celotna storitev poteka na nečistem delu od prevzema nečistega perila pri odjemalcu, prevoza do pralnice, sortiranja perila in vlaganje v stroje. Po opravljeni storitvi pranja, zlaganju čistega perila na vozičke, dostavi do odjemalca pa poteka storitev na čistem delu. Ločevanje na čisti in nečisti del je izrednega pomena pri standardih RAL in celotni kakovosti opravljene storitve.

Odjemalci navedenih storitev izhajajo iz različnih dejavnosti. Odjemalci so bolnišnice, zdravilišča, hoteli in gostinski lokali, zdravstveni in ostali domovi ter podjetja iz predelovalne dejavnosti.

Podjetje razvršča svoje porabnike v naslednje segmente:

- bolnišnice,
- domovi za starejše občane in ostali (npr. domovi za invalidno mladino),
- zdravstveni domovi in ostalo (npr. centri za rehabilitacijo, zobne ambulante),
- zdravilišča, terme,
- hoteli, penzioni,
- gostinstvo,
- industrija.

Posebnost porabnikov te storitve je tudi v dejstvu, da s perilom, vzdrževanim v tej pralnici, dnevno prihaja v stik precej ljudi, ne samo zaposleni, temveč tudi gostje, pacienti in ostali. Zato je kakovost izrednega pomena, ker v nasprotnem primeru lahko vsaka napaka v kakovosti storitve povzroči veliko težav, lahko pride celo do izgube porabnika. Porabniki pa so prav tako vezani na določene standarde in pravila (zlasti sanitarna pravila oziroma na pravila higienskega minimuma), ki so jih dolžni upoštevati in za njihovo upoštevanje tudi v celoti odgovarjati.

## **5. RAZISKAVA KAKOVOSTI STORITEV OBRAVNAVANEGA PODJETJA**

O zadovoljstvu porabnikov govorimo, kadar so njihova pričakovanja glede kakovosti storitev uresničena. Porabniki so torej tisti, ki postavljajo zahteve po neki vrednosti proizvodov/storitev, kot sem povzela v poglavju o zaznavanju kakovosti storitev. Ocenjevanje zadovoljstva je sredstvo in način za vodenje procesa stalnih izboljšav in napredka v posameznem podjetju. Ugotavljanje zadovoljstva kupcev mora biti v podjetju usmerjeno v tiste aktivnosti, ki bodo odkrile šibke točke podjetja. Na ta način pridobljenih podatkov ne smemo podcenjevati oziroma ne smemo dvomiti v njihovo resničnost, saj gre za povratne informacije s strani porabnikov, ki so ključnega pomena za stalno izboljševanje vseh procesov tako dobavitelja kot odjemalca. Skrb za zadovoljstvo kupcev danes ni več le zahteva standarda ISO 9001:2000, temveč korist za oba (dobavitelja in odjemalca). Anketni vprašalnik, ki so ga v preučevanem podjetju v okviru pravil ISO standardov uporabljali doslej (kratki anketni vprašalnik z 10 vprašanji, ki so pokrivala osnovna področja storitve), ne ustreza presoji zaznave kakovosti njihove storitve pri kupcih, kar je spodbudilo v nadaljevanju predstavljeno raziskavo. Kljub temu, da dejavnost industrijskega pralništva v Sloveniji nima dolge zgodovine, saj je podjetje še pred nekaj leti veljalo za enega redkih ponudnikov, se omenjena dejavnost vse bolj širi in postaja vse bolj konkurenčna. Prav zaradi tega mora podjetje slediti željam in potrebam porabnika in hkrati pri tem dosežati najvišjo možno raven kakovosti, kar mu lahko omogoči tudi bolj kakovostnejša raziskava.

## 5.1. Namen in cilji raziskave

Porabniki, ki se odločajo prepustiti storitve pranja zunanjemu izvajalcu, so zelo različni glede na dejavnost, ki jo opravljajo. Izhajajo tako iz zdravstvenega sektorja pa vse do turističnega in industrijskega sektorja. Ravno zaradi izhajanja iz različnih dejavnosti, z različnimi potrebami in zahtevami v zvezi s storitvijo pranja, je zaznava o kakovosti opravljenih storitev različna pri porabnikih, prav tako pa ni lahko uresničevati toliko različnih zahtev in hkrati izboljšati raven kakovosti storitve. Zlasti ne zaradi dejstva, ker pri tovrstnih storitvah odločitve o tehničnih izboljšavah pomenijo ogromno dodatno vložena časa in materialnih vložkov.

Osnovni namen raziskave je pridobiti spoznanja o tem, kako porabniki zaznavajo kakovost storitev obravnavanega podjetja, kako na to vplivajo standardi kakovosti ter podati predloge za izboljšavo kakovosti storitve.

Glavni cilj je pridobiti celovito podobo o zaznavi kakovosti (oceniti zadovoljstvo porabnikov z opravljenimi storitvami), hkrati pa z raziskavo poizkušati ugotoviti:

- katere značilnosti ponujene storitve najbolj vplivajo na oceno kakovosti pri odjemalcih, oziroma kako porabniki ocenjujejo posamezne sestavine kakovosti,
- kateri je glavni dejavnik, zaradi katerega se odjemalci odločajo za ponujeno storitev,
- ali obstaja razlika med posameznimi segmenti v elementu, zaradi katerega se odjemalci odločajo za ponujeno storitev,
- katera vrste kakovosti (tehnična ali funkcionalna) dosega večjo pomembnost pri odjemalcih,
- v kolikšni meri so odjemalci, gledano v celoti, zadovoljni z opravljeno storitvijo obravnavanega podjetja,
- ali standardi kakovosti, ki jih podjetje poseduje, pripomorejo k zaznavi boljše kakovosti opravljene storitve.

## 5.2. Načrt raziskave

Najprej sem se lotila preučevanja sekundarnih podatkov, ki so zajemali tujo in domačo strokovno literaturo ter spletne baze podatkov (ProQuest, Emerald, COBISS), ki so dostopne na Ekonomski fakulteti. Poslužila sem se tudi internih podatkov in raziskovalnih poročil podjetja, saj so podobne raziskave zelo skope, zlasti na področju ocenjevanja tovrstnih storitev. ISO standardi ponudnika sicer zavezujejo izpeljati redno letno anketo o zadovoljstvu porabnikov, vendar je ta anketa zelo kratka in razen zelo osnovnih spoznanj ne omogoča poglobljene analize kakovosti storitev; zaradi enake strukture vprašalnika pa anketirani porabniki preteklih nekaj let niso več z enako pozornostjo odgovarjali na vprašanja. Vprašalnik temelji na 10 osnovnih vprašanjih o opravljenih storitvah, ki jih lahko porabnik oceni z oceno od 1 do 5. Po opravljeni anketi ponavadi zberejo in analizirajo zbrane podatke, vendar so se v obravnavanem podjetju v preteklih letih osredotočili zgolj na področja, ki so v povprečju dosegala slabše ocene od 3,5. Iz vseh virov sem prišla do večine izhodišč za začetek svoje raziskave. Večini obravnavanih tujih raziskav je skupno to, da je merjenje

kakovosti storitev izredno zahtevno, saj je zaradi specifičnih značilnosti značilnosti storitev v model težko vključiti vse dejavnike, ki vplivajo na kakovost. Težavnost predstavlja tudi dejstvo, da tovrstna dejavnost ni toliko razširjena, da bi bila predmet opazovanja in merjenja strokovnjakov, niti ne predstavlja dovolj velikega zanimanja za njih.

Glede na skope podatke o tovrstnih storitvah, sem se odločila izvesti globinske intervjuje. Ob pomoči obravnavanega podjetja sem izvedla 3 globinske intervjuje s predstavniki porabnikov iz treh različnih segmentov (glej Prilogo 2: Povzetek globinskih intervjujev, str. 2). Ti so služili kot opora pri pripravi vprašalnika. Globinski intervjuji so potekali januarja in februarja 2007 v prostorih porabnikov. Intervjuji so potekali po načrtanih opornih točkah, ki sem jih pripravila predhodno (glej Prilogo 1: Točke za globinski intervju, str.1). Spoznanja iz globinskih intervjujev so mi omogočila izluščiti dimenzije kakovosti storitev.

### **5.3. Raziskovalne hipoteze**

#### **Hipoteza 1:**

**Najpomembnejši dejavnik za odločitev porabnika, da za izvajalca storitve izbere obravnavano podjetje, je ponudba kompletne storitve (odvoz nečistega perila, pranje, likanje, kemično čiščenje, dostava čistega perila). Drugo mesto po pomembnosti zasedajo standardi kakovosti RAL.**

Porabniki so se za podjetje odločili, ker je sposobno ponuditi kompletno storitev (ne samo storitev pranja, temveč tudi vso logistiko in dodatne storitve kot je na primer testiranje novih tekstilij na postopke pranja). Glede na značilnosti odjemalcev bi v naprotnem primeru največji problem predstavljala ravno logistika, kar so pokazali globinski intervjuji. Drugo mesto po pomembnosti zasedajo standardi kakovosti RAL, saj je odjemalcem izredno pomembno, da je njihovo perilo kakovostno oprano in po zahtevah higiene (zlasti za porabnike z zdravstvenega področja), z RAL-om pa pralnica odjemalcem dokazuje ustreznost postopkov pranja. Uvrstitev dejavnikov na prvo in drugo mesto izhaja iz ugotovitev globinskih intervjujev ter predstavlja izhodišče za ugotovitev, ali to velja tudi za ostale porabnike.

#### **Hipoteza 2:**

**Najbolje ocenjeni element kakovosti storitve v podjetju X je vzbujanje zaupanja, saj je v primerjavi z ostalimi dimenzijami razmeroma najvišje ocenjena dimenzija kakovosti.**

Zopet izhajam iz ugotovitev globinskih intervjujev, pri čemer je zaupanje kot izredno pomemben dejavnik izstopalo zato, ker odjemalec običajno sodeluje le na začetku in koncu izvajanja storitve (razen v primeru težav) in je zaupanje v kakovostno opravljeno storitev toliko bolj izrazito in nujno v tem odnosu.

#### **Hipoteza 3:**

**Standardi kakovosti RAL imajo pri odjemalcih, zlasti v segmentu bolnišnic, zdravstvenih in ostalih domov ter domov za starejše občane, pomemben vpliv na izbiro izvajalca storitev pranja.**

Bolnišnice, zdravstveni domovi, domovi za starejše občane in ostale organizacije s področja zdravstva morajo svojim odjemalcem zagotavljati visoko kakovost storitev (katere del je visoka raven higijene), zato se jim standardi RAL zdijo pomembni kot dejavnik pri izbiri izvajalca pranja, morda celo bolj kot odjemalcem iz ostalih segmentov, kar je bilo na globinskem intervjuju s predstavnico bolnišnice večkrat poudarjeno kot tudi ustrežanje higienskih normativov. Na podlagi povzetka globinskega intervjuja je odločilni dejavnik za odločitev o izvajalcu pranja standardi RAL.

#### **Hipoteza 4:**

**V okviru dimenzije kakovosti »vzbujanje zaupanja« so standardi kakovosti RAL najbolj pozitivno zaznana sestavina (preverjanje trditve 16 in 18).**

Pogosto za porabnikovo odločitev na izbor zunanjega izvajalca dejavnosti ni zadostno zgolj mnenje ali ustvarjanje vtisa podjetja pri odjemalcu samem, ampak se zdi porabniku potrebno poseči v širše okolje in iskati potrditev v zunanjih dejavnikih. Prav tako sledenje podjetja higienskim normativom ni več samo nujno potrební pogoj, vendar je v izboljševanju le-teh že konkurenčna prednost. S posedovanjem standardov kakovosti RAL podjetju zunanje institucije potrjujejo ustreznost izvajanja postopkov, kar pri odjemalcu vzbudi neko raven zaupanja. Na podlagi globinskih intervjujev pričakujem, da bosta trditvi pod številko 16 in 18 bolj ocenjeni kot ostale trditve iz dimenzije vzbujanje zaupanja.

#### **5.4. Predstavitev vprašalnika in načina anketiranja**

Osnovo za oblikovanje trditve, ki ponazarjajo razsežnosti storitev industrijske pralnice, predstavlja model SERVQUAL in spoznanja iz globinskih intervjujev. Model je dodatno prilagojen tako, da porabnik pri trditvah vrednoti zgolj kakovost, ki jo storitvena organizacija dejansko ponudi porabniku (zaznana kakovost) in ne ocenjuje idealno opravljene storitve (pričakovana kakovost). Za zbiranje primarnih podatkov sem tako sestavila strukturiran vprašalnik, ki je obsegal 3 sklope vprašanj (glej Prilogo 3: Anketni vprašalnik za podjetja, str.5). **Prvi del** predstavlja glavni del vprašalnika, to je Likertova lestvica z 29 trditvami, ki sem jih razvrstila v pet skupin, pri čemer je prvi sklop predstavljal trditve, ki se navezujejo na zanesljivost, drugi sklop na odzivnost, tretji sklop na vzbujanje zaupanja, četrti na usmerjenost k porabnikom oziroma vživljanje v položaj porabnika ter zadnji sklop na opredmetenost. Porabniki trditve ocenjujejo s šeststopenjsko lestvico z ocenami od 1 (sploh se ne strinjam) do 6 (popolnoma se strinjam). Lestvica ima šest stopenj (brez nevtralne ocene), ker porabniki storitve že poznajo in je zato pričakovati, da lahko kot redni odjemalci ovrednotijo storitve oziroma opredelijo svoje stališče do nje. **Drugo vprašanje** se nanaša na merjenje zadovoljstva porabnikov z opravljenimi storitvami, gledano v celoti; tretje vprašanje pa nato v kolikšni meri različni dejavniki vplivajo na odločitev, da so se porabniki odločili za obravnavano podjetje.

Vsebinski sklopi trditve ustrezajo 5 dimenzijam kakovosti storitve iz osnovnega modela SERVQUAL:



- **Zanesljivost:** pri trditvah od 1 do 6 ter 14 gre za zanesljivost, ki ga podjetje kaže v izpolnjevanju obveznosti,
- **Odzivnost:** pri trditvah od 7 do 9 ter 22 gre za odzivnost podjetja na odjemalčeve zahteve in potrebe,
- **Vzbujanje zaupanja:** pri trditvah 11, 13, od 15 do 19, 24, 26 gre za zaupanje odjemalcev do zaposlenih v podjetju in v kakovost opravljene storitve,
- **Vživljanje v položaj porabnika:** pri trditvah 10, 12, 20, 21, 23 gre za to, da je odjemalec v vsakem stremutku najpomembnejši člen, zaradi česar je potrebno obravnavati in razumeti njegove specifične potrebe,
- **Otipljivost – vidni dokazi storitve:** zadnji sklop trditev - 25, 27, 28 in 29 obravnava vidne sestavine storitve (oprema, tehnologija, perilo, zaposleni).

Na koncu je še skupina demografskih vprašanj, ki se nanašajo na dejavnost kupca, velikost podjetja, posedovanje ISO in RAL certifikata, leta sodelovanja z obravnavanim podjetjem in delovno mesto anketiranca. Ta sklop vprašanj služi za analizo strukture vzorca.

## 5.5. Sestava vzorca

Ciljna populacija za raziskavo so vsi odjemalci obravnavanega podjetja. Seznam odjemalcev podjetja obsega 142 kupcev, ki so bili v celoti vključeni v raziskavo. Raziskava je bila opravljena v mesecu aprilu 2007. Anketa je bila opravljena po pošti, pri čemer mi je seznam naslovov posredovalo podjetje. Izpolnjeni vprašalnik je vrnilo 76 podjetij, kar predstavlja 54 % odzivnost.

*Tabela 1: Podjetja - odjemalci glede na dejavnost*

Dejavnost / segment	Celotna populacija	Delež (%)	Vzorec	Delež (%)
Bolnišnice	18	13	11	14,5
Domovi za starejše občane	4	3	2	2,6
Zdravstveni domovi	10	7	6	7,9
Zdravilišča, terme	12	9	7	9,2
Hoteli, penzioni	29	20	16	21,1
Gostinsko podjetje	28	19	12	15,8
Proizvodno podjetje	41	29	22	28,9
<b>Skupaj</b>	<b>142</b>	<b>100</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

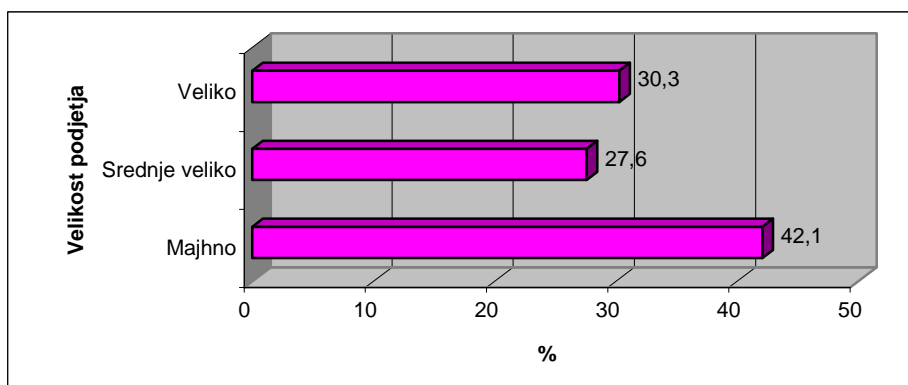
*Vir: Interno gradivo podjetja in odgovori na vprašanje 4.*

Odstotek anketirancev po posameznih dejavnostih presega polovico odjemalcev za posamezni segment, iz česar lahko sklepamo, da je vzorec dovolj reprezentativen, da lahko na podlagi njega sklepamo na celotno populacijo. Izjema je segment gostinsko podjetje, kjer je na anketni vprašalnik odgovorilo 43 % anketiranih podjetij iz segmenta gostinskih podjetij. Ker pa odstopanje vrednosti ni tako veliko, prav tako predpostavljam, da lahko tudi pri tem sklepamo enako. Struktura vzorca je glede na strukturo populacije ustrezna.

Podjetja so bila razdeljena na 7 segmentov in sicer na: bolnišnice, domove za starejše občane, zdravstvene domove, zdravilišča in terme, hotele in penzije, gostinska podjetja ter proizvodna podjetja. Največji delež anketiranih podjetij (28,9 %) se je odzvalo iz segmenta proizvodnih podjetij. Sledijo jim hoteli in penzije (21,1 %) ter bolnišnice z 14,5 %. Ostala podjetja so zastopana v manj kot 10 %.

Glede na velikost podjetij, spada večino anketiranih podjetij med majhna podjetja (42,1 %) z do 50 zaposlenimi, z majhno razliko jim sledijo velika podjetja (30,3 %), ki zaposlujejo več kot 250 zaposlenih, ter srednje velika podjetja z 27,6 % (od 51 do 250 zaposlenih).

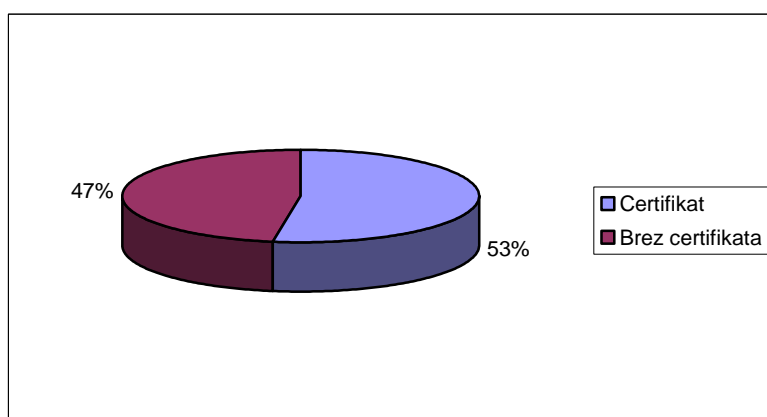
Slika 7: Struktura anketiranih podjetij glede na velikost podjetja



Vir: Odgovori na vprašanje 5, 2007.

Kot je razvidno iz slike 2, večino podjetij (53 %) poseduje certifikate (bodisi ISO ali RAL certifikat oziroma oba), zaradi česar domnevam, da so morebiti pri izpolnjevanju vprašalnika namenila več pozornosti vprašanjem, ki se nanašajo na standarde kakovosti, saj se bolj zavedajo pomena pridobitve in posedovanja določenih certifikatov, kot podjetja, ki tega še nimajo.

Slika 8: Struktura anketiranih podjetij glede na posedovanje certifikata

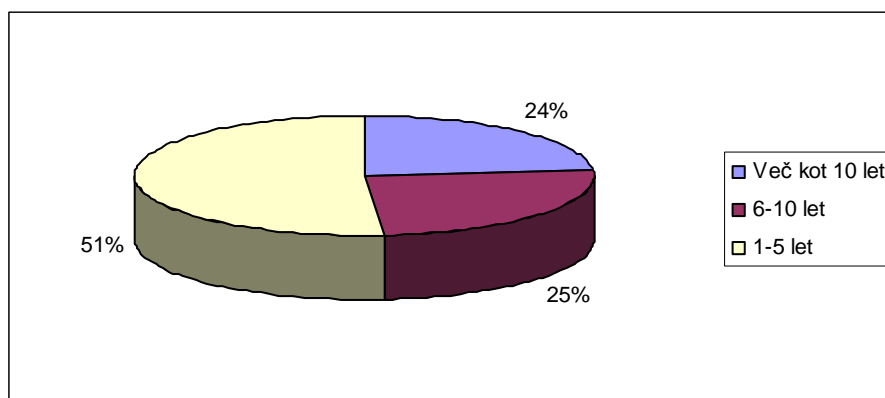


Vir: Odgovori na vprašanje 6, 2007.

Večina anketiranih podjetij (51 %) sodeluje z obravnavanim podjetjem 1-5 let, medtem ko ostala podjetja sodelujejo že dlje časa in sicer 6-10 let 25 % podjetij, kar 24 % podjetij pa že vse od začetka delovanja podjetja. Ker je bila ponudba podjetja od začetku delovanja za

slovenski trg nekaj povsem novega, sta bila dvom in nezaupanje nekaj povsem pričakovanega. Z zavedanjem podjetij odjemalcev o večjem posvečanju svoji osnovni dejavnosti pa se je vedno več podjetij pridruževalo ostalim odjemalcem.

Slika 9: Struktura anketiranih podjetij glede na čas sodelovanja z obravnavanim podjetjem (v letih)



Vir: Odgovori na vprašalnik, 2007.

Vprašanje 8 v anketnem vprašalniku je spraševalo po delovnem mestu osebe, ki je na vprašalnik odgovarjala, vendar je zaradi odprtega tipa vprašanja prihajalo pri tem vprašanju do velikega števila različnih odgovorov. V podjetjih porabnikih se namreč z rokovanjem perila ukvarjajo različne osebe z različnimi pozicijami oziroma opredelitvijo delovnega mesta, kar je odvisno tudi od dejavnosti. V zdravstveni dejavnosti (npr. bolnišnice, zdravstveni domovi) so na vprašalnik odgovarjali skupno oddelčne sestre in strokovni direktor podjetja, prav tako pri domovih za starejše občane in ostalih zavodih. Pri hotelih in penzionih so na vprašalnik odgovarjale predvsem hotelske gospodinje, v primeru manjših podjetij pa direktorji podjetij. V zdraviliški dejavnosti so delovna mesta bolj kompleksno opredeljena, zaradi česar je na vprašalnik prav tako odgovarjala skupina ljudi (od glavne gospodinje do vodja kakovosti in direktorja za področje oskrbe zdravilišča). Najmanj različnih odgovorov je pri gostinski dejavnosti, kjer so na vprašalnik v večini odgovarjali vodje restavracij.

## 5.6. Rezultati raziskave

V univariatni analizi bom najprej analizirala posamezne spremenljivke, s katerimi sem operacionalizirala kakovost. Sledila bo analiza vpliva dejavnikov, da so se porabniki odločili za podjetje. Za podjetje je pomembno tudi zadovoljstvo porabnikov s storitvami podjetja gledano v celoti, ki so jo izrazili porabniki. Rezultate, pridobljene z raziskavo, sem najprej analizirala po posamezno postavljenih trditvah, s pomočjo osnovnih statističnih mer. Preverila sem tudi zanesljivost instrumenta za merjenje kakovosti.

### 5.6.1. Preverjanje zanesljivosti instrumenta za merjenje kakovosti

Zanesljivost Likertove lestvice sem preverila z izračunom koeficienta Cronbach alfa, ki lahko zavzame vrednosti med 0 in 1. O zanesljivosti merjenja lahko govorimo v primeru, kadar je

vrednost koeficienta višja kot 0,60. Cronbach alfa za vseh 29 trditvev je 0,967, zaradi česar je zanesljivost merskega instrumenta ustrezna, da ga lahko uporabimo.

Tabela 2: Preverjanje zanesljivosti merskega instrumenta

Dimenzija	Cronbach alfa
Zanesljivost	0,861
Odzivnost	0,853
Vzbujanje zaupanja	0,879
Vživljanje v položaj posameznega porabnika	0,872
Otipljivost – vidni dokazi storitve	0,928

Vir: Rezultati raziskave, 2007.

Posamični koeficienti, ki kažejo zanesljivost posameznih preučevanih dimenzij, pa se gibljejo med 0,853 in 0,928 ter kažejo na visoko zanesljivost merskega instrumenta.

### 5.6.2. Analiza kakovosti storitve

Analiza je pokazala, da so anketirana podjetja najbolje ocenila trditve: *Zaposleni v podjetju X so nam vedno pripravljeni pomagati (npr. dajanje informacij, pomoč in svetovanje)* z aritmetično sredino 5,25, na intervalu zaupanja od 5,07 do 5,43 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$ ; *Kot odjemalcu nam je pomembno, da reklamacijo rešuje strokovno osebje (tehnolog)* z aritmetično sredino 5,22, na intervalu zaupanja od 5,06 do 5,38 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$ ; *Zaposleni v podjetju X so vljudni, prijazni in pripravljeni ustreči odjemalcu* z aritmetično sredino 5,27, na intervalu zaupanja od 5,09 do 5,44 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$ ; *Zaposleni v podjetju X ne dajajo občutka, da je za njih en odjemalec več vreden od drugega* z aritmetično sredino 5,24, na intervalu zaupanja od 5,07 do 5,40 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$ ; *Urniki in obratovalni čas podjetja X nam ustrezajo* z aritmetično sredino 5,24, na intervalu zaupanja od 5,04 do 5,43 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$ ; ter *Za nas kot odjemalce je pomembno, da ima podjetje X med standardi kakovosti tudi okoljevarstvene standarde* z aritmetično sredino 5,37, na intervalu zaupanja od 5,22 do 5,51 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$ . Prav tako so sta boljše ocenjeni trditvi: *Za nas kot odjemalce je pomembno, da ima podjetje X standarde kakovosti ISO* z aritmetično sredino 5,19, na intervalu zaupanja od 5,00 do 5,37 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$  ter *Za nas kot odjemalce je pomembno, da ima podjetje X tehnične standarde kakovosti RAL* z aritmetično sredino 5,15, na intervalu zaupanja od 4,96 do 5,34 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$ . Podjetja torej najbolj pozitivno zaznavajo standarde kakovosti in odnos zaposlenih v podjetju X do njih kot odjemalce, kar nakazuje, da odjemalci izredno cenijo zaupanje v opravljeno storitev prek standardov kakovosti in odzivnost, zlasti prek oblike pomoči njim kot odjemalcem. Četudi porabniki podjetja X nimajo dosti neposrednega stika s podjetjem v času izvajanja storitvenega procesa, temveč vidijo le rezultat opravljenih storitev, je zaupanje osebju in potrjenost tehnične zmogljivosti za doseganje rezultatov visoko ocenjeno. Pozitivno zaznavajo še podajanje informacij, pomoč in svetovanje. Porabniki se poleg tega strinjajo z

ustreznim urnikom prevzemov in dostav ter tudi z obratovalnim časom, kar ni presenetljivo, saj podjetje že na začetku sodelovanja s porabnikom skupaj oblikuje najustreznejši termin.

Podrobnejši pregled rezultatov je nadalje pokazal, da anketirana podjetja razmeroma najnižje, a še vedno pozitivno ocenjujejo trditve *Kosovna evidenca perila je pri sprejemu in oddaji perila kosovno usklajena in natančna* z aritmetično sredino 4,61, na intervalu zaupanja od 4,32 do 4,89 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$ ; *V podjetju X rešujejo reklamacije skrbno in v najkrajšem možnem času* z aritmetično sredino 4,74, na intervalu zaupanja od 4,49 do 4,98 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$ ; *Četudi se pri izpolnjevanju posamičnega naročila pojavi več problemov hkrati, zaposleni v podjetju X vsakemu posebej namenijo ustrezno mero pozornosti* z aritmetično sredino 4,73, na intervalu zaupanja od 4,51 do 4,96 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$ ; *Zaposleni v podjetju X želijo čim več komunikacije z nami, zato nam je na voljo več kanalov komunikacije (klasično in elektronsko komuniciranje)* z aritmetično sredino 4,76, na intervalu zaupanja od 4,50 do 5,03 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$  ter *Kakovost storitev podjetja X omogoča najmodernejša računalniško vodena tehnologija* z aritmetično sredino 4,78, na intervalu zaupanja od 4,55 do 5,02 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$ . To je nedvomno posledica preteklih izkušenj z obravnavanim podjetjem, predvsem s hitrostjo pri reševanju reklamacij in reševanju več problemov hkrati, kjer so imeli odjemalci občutek, da podjetje ne posveča dovolj pozornosti vsakemu problemu posebej, prav tako pa oddelek za tehnologijo in kakovost še ni bil zelo razvit. Tudi pri usklajevanju kosovne evidence perila pri oddaji in prevzemu, kjer je večkrat vzrok človeška napaka pri preštevanju in hitrost kljub naknadnemu usklajevanju kosov porabniki zaznavajo ta del storitve kot ne najboljše opravljen. Pri trditvi *Kakovost storitev podjetja X omogoča najmodernejša računalniško vodena tehnologija* pa je za nižjo oceno morda vzrok nezanimanje podjetij odjemalcev za tehnološko opremljenost industrijske pralnice, kljub temu, da jih podjetje s tem seznanja že na začetku sodelovanja. Šele nedavno je podjetje začelo uvajati tudi druge kanale komunikacije, zaradi česar trditve *Zaposleni v podjetju X želijo čim več komunikacije z nami, zato nam je na voljo več kanalov komunikacije (klasično in elektronsko komuniciranje)* še ni toliko visoko ocenjena, ker je za pravo zaznavo pri porabnikih minilo še premalo časa.

Najbolj razpršeno so anketirana podjetja odgovarjala na 4. trditev, *Kosovna evidenca perila je pri sprejemu in oddaji perila kosovno usklajena in natančna*, kjer je standardni odklon znašal 1,26, ter 23. trditev *Zaposleni v podjetju X želijo čim več komunikacije z nami, zato nam je na voljo več kanalov komunikacije (klasično in elektronsko komuniciranje)*, kjer je standardni odklon znašal 1,16. Najmanj razpršeno so podjetja odgovarjala na 24. trditev *Za nas kot odjemalce je pomembno, da ima podjetje X med standardi kakovosti tudi okoljevarstvene standarde*, kjer je standardni odklon znašal 0,63. Pri večini trditev je modus 5. Le-ta nam pove, za katero oceno so se anketirana podjetja največkrat odločila. Modus je različen le pri 22. trditvi, ki se nanaša na urnike in obratovalni čas podjetja X.

Testna statistika je bila izvedena za vsako posamezno trditev in je predstavljena v Tabeli 3 ter v tabeli št. 5, str.11 (Priloga 5).

Tabela 3: Prikaz aritmetične sredine ter standardnih odklonov sestavin kakovosti

	TRDITVE	Aritmetična sredina	Stopnja značilnosti	95 % Interval zaupanja	
				Spodnja meja	Zgornja meja
1.	Podjetje X izpolni tisto, kar nam obljubi.	4,96	0,000	4,75	5,17
2.	Sodelovanje med zaposlenimi v podjetju X in zaposlenimi v našem podjetju poteka brez težav.	5,11	0,000	4,90	5,31
3.	Šoferji prevzemajo in dostavljajo perilo po dogovorjenem urniku dostav.	5,14	0,000	4,90	5,38
4.	Kosovna evidenca perila je pri sprejemu in oddaji perila kosovno usklajena in natančna.	4,61	0,000	4,32	4,89
5.	V podjetju X rešujejo reklamacije skrbno in v najkrajšem možnem času.	4,74	0,000	4,49	4,98
6.	V podjetju X opravijo celotno storitev brez zamud.	4,99	0,000	4,79	5,18
7.	Zaposleni v podjetju X so nam vedno pripravljeni pomagati (npr. dajanje informacij, pomoč in svetovanje).	5,25	0,000	5,07	5,43
8.	V primeru težav nas obvestijo in se z nami posvetujejo, kako odpraviti težave, ter predlagajo možne rešitve.	4,88	0,000	4,62	5,14
9.	Zaposleni v podjetju X se trudijo, da bi bile v primeru težav s pranjem našega perila slednje v najkrajšem možnem času rešene.	5,04	0,000	4,83	5,25
10.	Če potrebujemo storitev opravljeno zunaj obsega dogovorjene storitve (bodisi količinsko ali časovno), so v podjetju X pripravljeni to izpeljati.	4,93	0,000	4,71	5,16
11.	Kot odjemalcu nam je pomembno, da reklamacijo rešuje strokovno osebje (tehnolog).	5,22	0,000	5,06	5,38
12.	Če potrebujemo dodatno storitev (npr. šivanje, popravilo...), ki ni del prvotno domenjane storitve (pranje in likanje), so nam pripravljeni to izpolniti.	4,93	0,000	4,66	5,20
13.	Vse težave, ki smo jih doslej imeli s podjetjem X, so rešili v naše zadovoljstvo.	4,92	0,000	4,71	5,13
14.	Vedenje zaposlenih podjetja X je tako, da pri nas kot odjemalcih ustvarja vtis o njihovi zanesljivosti.	4,97	0,000	4,79	5,15
15.	Za nas kot odjemalce je pomembno, da ima podjetje X standarde kakovosti ISO.	5,19	0,000	5,00	5,37
16.	Za nas kot odjemalce je pomembno, da ima podjetje X tehnične standarde kakovosti RAL.	5,15	0,000	4,96	5,34
17.	Zaposleni v podjetju X so vljudni, prijazni in pripravljeni ustreči odjemalcu.	5,27	0,000	5,09	5,44
18.	Ker ima podjetje X tehnične standarde RAL, nam to jamči, da bo storitev pranja perila kakovostno opravljena.	4,82	0,000	4,59	5,06

»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

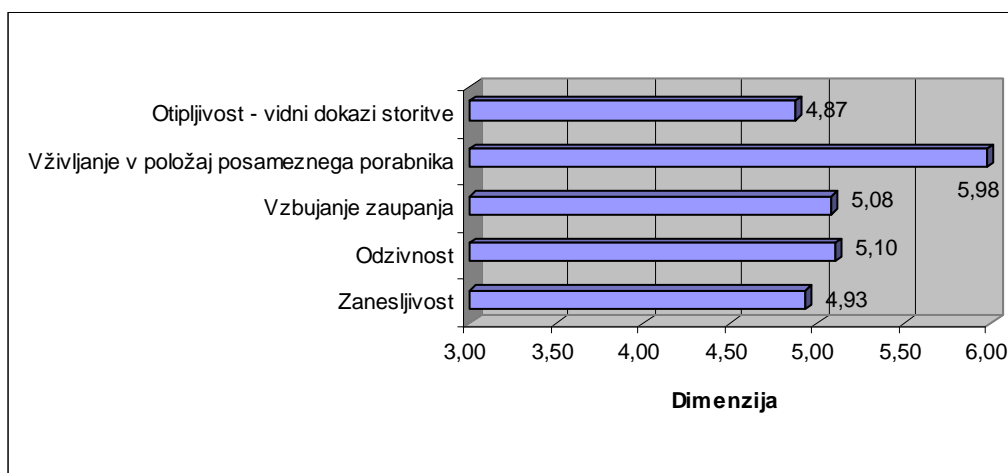
19.	Četudi se pri izpolnjevanju posamičnega naročila pojavi več problemov hkrati, zaposleni v podjetju X vsakemu posebej namenijo ustrezno mero pozornosti.	4,73	0,000	4,51	4,96
20.	Zaposleni v podjetju X ne dajajo občutka, da je za njih en odjemalec več vreden od drugega.	5,24	0,000	5,07	5,40
21.	Zaposleni v podjetju X razumejo naše potrebe in zahteve oziroma naše videnje, kakšen naj bo rezultat storitev.	5,05	0,000	4,87	5,24
22.	Urniki in obratovalni čas podjetja X nam ustrezajo.	5,24	0,000	5,04	5,43
23.	Zaposleni v podjetju X želijo čim več komunikacije z nami, zato nam je na voljo več kanalov komunikacije (klasično in elektronsko komuniciranje).	4,76	0,000	4,50	5,03
24.	Za nas kot odjemalce je pomembno, da ima podjetje X med standardi kakovosti tudi okoljevarstvene standarde.	5,37	0,000	5,22	5,51
25.	Kakovost storitev podjetja X omogoča najmodernejša računalniško vodena tehnologija.	4,78	0,000	4,55	5,02
26.	Usposobljenost zaposlenih v podjetju X pozitivno vpliva na kvaliteto storitev.	5,04	0,000	4,85	5,23
27.	Rezultati kontrole kemijskih in tekstilnih inštitutov kažejo na ustreznost postopkov pranja v podjetju X.	4,87	0,000	4,64	5,09
28.	Podjetje X namenja veliko pozornosti zdravemu in čistemu okolju (z ekološko naravnano tehnologijo in čistilno napravo).	5,01	0,000	4,80	5,23
29.	Naše perilo je po opravljenih storitvah (pranju in likanju) v podjetju X lepega videza.	4,82	0,000	4,58	5,05

Vir: Rezultati raziskave, 2007.

Posamezne trditve sem razvrstila v 5 dimenzij (glej Oblikovanje vprašalnika, str. 30) in izračunala aritmetične sredine za vsako od njih, kar mi visoke vrednosti koeficientov Cronbach alfa za posamezne dimenzije tudi dopuščajo (glej Tabela 2, str. 34).

Za posamezne dimenzije kakovosti so ocene sledeče: najnižjo vrednost aritmetične sredine dosega dimenzija otipljivost - vidni dokazi storitve, kar je glede na potek storitve pričakovano, saj razen končnega rezultata (videz opranega perila), porabniki nimajo neposrednega stika s storitvijo. Aritmetična sredina za otipljivost znaša 4,87 na intervalu zaupanja od 4,50 do 5,03 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$ . Sledi dimenzija zanesljivost z aritmetično sredino 4,93 na intervalu zaupanja od 4,50 do 5,03 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$ . Najvišje pa sta ocenjeni dimenziji odzivnost z aritmetično sredino 5,10 (na intervalu zaupanja od 4,50 do 5,03 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$ ) in vživljanje v položaj posameznega porabnika z aritmetično sredino 5,98 (na intervalu zaupanja od 4,50 do 5,03 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$ ).

Slika 10: Povprečna zaznana kakovost storitve glede na posamezne dimenzije

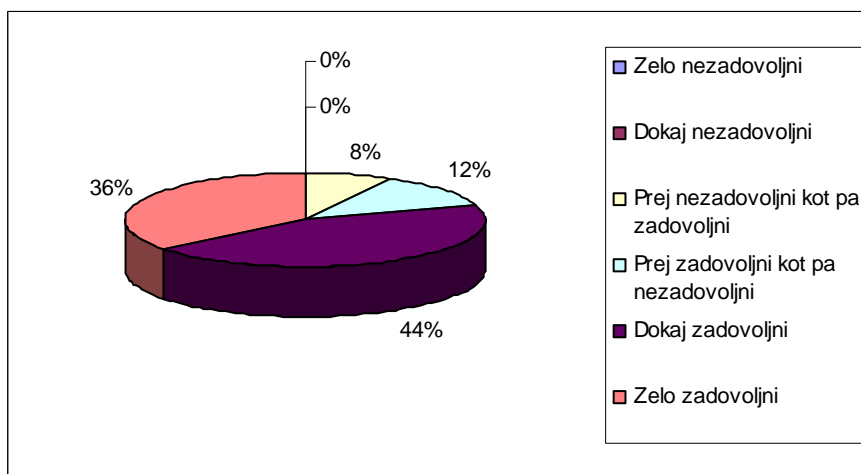


Vir: Lastna raziskava, 2007.

Kakovost storitve obravnavanega podjetja gledano v celoti, pa so ocenili s povprečno oceno 5,08.

Iz slike 5 je razvidno, kako so anketirana podjetja odgovarjala na 2. vprašanje. Največ (44 %) jih je ocenilo, da so z opravljeno storitvijo dokaj zadovoljni, kar 36 % pa jih je zelo zadovoljnih. Anketiranci so v povprečju zadovoljni s storitvami, saj znaša aritmetična sredina kar 5,08. Spodnja meja na intervalu zaupanja za omenjeno spremenljivko znaša 5,41, zgornja meja pa 5,72, pri stopnji značilnosti  $\alpha = 0,000$ . Zanimivo je dejstvo, da nobeno od podjetij ni opredelilo, da bi bilo z opravljeno storitvijo zelo ali dokaj nezadovoljno.

Slika 11: Zadovoljstvo z opravljeno storitvijo, gledano v celoti



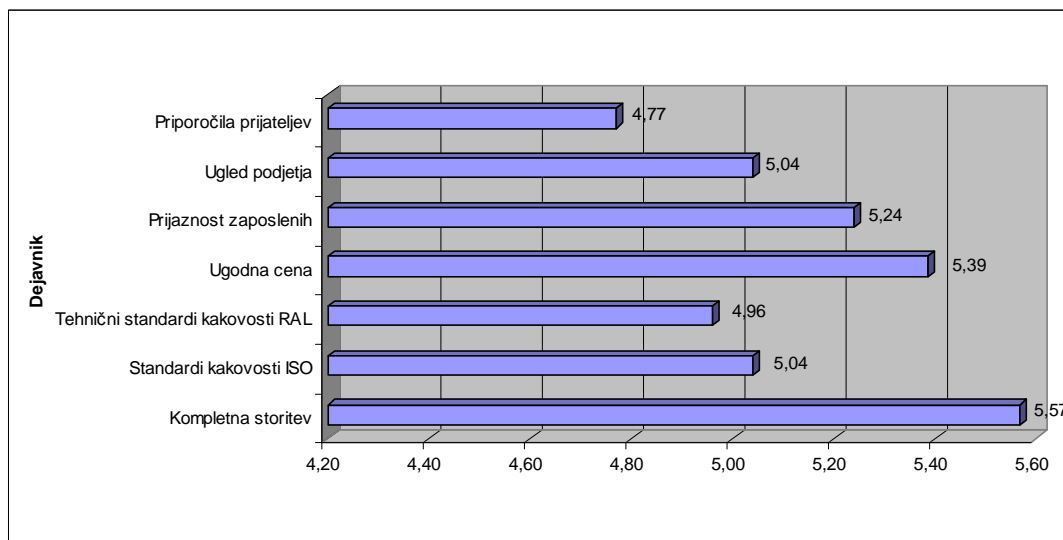
Vir: Lastna raziskava, 2007.

Na vprašanje, v kolikšni meri bi posamezni dejavnik vplival na odločitev porabnikov, da za njih opravlja storitev obravnavano podjetje, so porabniki največjo težo pripisovali ponudbi kompletne storitve, saj znaša aritmetična sredina za navedeni dejavnik 5,57 na intervalu zaupanja od 5,41 do 5,72 in pri stopnji značilnosti  $\alpha = 0,000$ . Dejavnik, ki sledi kompletni storitvi, je cena storitve z aritmetično sredino 5,39 na intervalu zaupanja od 5,22 do 5,55 in pri



stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$ . Na tretjem mestu je dejavnik prijaznost z aritmetično sredino 5,24 na intervalu zaupanja od 5,08 do 5,40 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$ . Dejavnika, ki sledita prijaznosti, sta ugled in ISO standardi z aritmetično sredino 5,04 na intervalu zaupanja od 4,85 do 5,23 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$ . Najmanjšo pomembnost pripisujejo dejavniku standardu RAL z aritmetično sredino 4,96 na intervalu zaupanja od 4,75 do 5,17 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$  ter dejavnik, ki zaseda zadnje mesto in sicer priporočila z aritmetično sredino 4,77 na intervalu zaupanja od 4,49 do 5,72 in pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,000$ .

Slika 12: Dejavniki, ki vplivajo na odločitev porabnika za podjetje X



Vir: Lastna raziskava, 2007.

### 5.6.3. Preverjanje raziskovalnih hipotez

#### 5.6.3.1. Hipoteza 1

**Najpomembnejši dejavnik za odločitev porabnika, da za izvajalca storitve izbere obravnavano podjetje, je ponudba kompletne storitve (odvoz nečistega perila, pranje, likanje, kemično čiščenje, dostava čistega perila). Drugo mesto po pomembnosti zasedajo standardi kakovosti RAL.**

Pri preverjanju hipoteze 1 sem se osredotočila na dejavnike, ki naj bi po mnenju anketiranih podjetij najbolj vplivali na odločitev podjetij, da bi za njih storitev pranja opravljalo podjetje X. Iz slike številka 6, str. 39, je razvidno, da bi na odločitev najbolj vplivala kompletna storitev z aritmetično sredino 5,57. Glede na to, da so nekatera anketirana podjetja vezana na pogoje javnih razpisov, je bil takšen rezultat pričakovan. Pri preverjanju hipoteze sem uporabila t-preizkus, s katerim sem ugotavljala, ali se povprečja ostalih preučevanih dejavnikov statistično razlikujejo od omenjene testne vrednosti (glej Priloga 14: Tabela 11, str. 15). Rezultati preizkušanja domnev so pokazali, da prihaja do statistično značilnih razlik med aritmetično sredino dejavnika *kompletna storitev* ter ostalimi dejavniki, to so *standardi ISO*, *standardi RAL*, *cena*, *prijaznost*, *ugled* in *priporočila*. Na podlagi vzorčnih podatkov

ugotavljam, da so porabniki za najvplivnejši dejavnik v povprečju ocenili kompletno storitev z oceno 5,57, medtem ko je na drugem mestu z povprečno oceno 5,39 dejavnik cena.

Analiza je torej pokazala, da je odločitev podjetja ponuditi kompletno storitev, pravilna, saj je odločilni dejavnik, da se porabniki sploh odločijo za njih kot izvajalce. Medtem ko jim standardi RAL ne predstavljajo naslednjega najbolj pomembnega dejavnika, saj so na drugo mesto postavili dejavnik cena. Spoznanje iz potrjene hipoteze predstavlja vodstvu podjetja vodilo za ukrepanje na področjih, ki so pomembna za ustvarjanje konkurenčne prednosti.

### 5.6.3.2. Hipoteza 2

**Najbolje ocenjeni element kakovosti storitve v podjetju X je vzbujanje zaupanja, saj je v primerjavi z ostalimi dimenzijami razmeroma najvišje ocenjena dimenzija kakovosti.**

Pred analizo sem opravila preizkus zanesljivosti merskega instrumenta ter ugotovila, da Cronbach alfa za dimenziji vzbujanje zaupanja in ostalimi dimenzijami kaže na visoko zanesljivost merskega instrumenta.

Trditve, ki se nanašajo na vzbujanje zaupanja odjemalcev v opravljeno storitev, so trditve 11, 13, s številkami od 15 do 19 ter 24 in 26. Povprečne ocene pri vseh trditvah so nad 4,87, kar prinese skupno povprečno oceno za to dimenzijo 5,08 in pomeni izredno visoko povprečje (glede na maksimum 6). Odjemalci obravnavanemu podjetju zaupajo, tako v primeru reševanja težav, kot tudi zaradi posedovanja standardov kakovosti ISO in tehničnih standardov kakovosti RAL ter zaradi vpludnih in prijaznih uslužbencev podjetja X. A vendar na podlagi vzorčnih podatkov ugotavljam, da so porabniki najbolje ocenili element kakovosti storitve ocenili vživljanje v položaj posameznega porabnika z aritmetično sredino 5,98, medtem ko je na drugem mestu z aritmetično sredino 5,10 odzivnost, vzbujanje zaupanja pa je šele na tretjem mestu.

Rezultati preizkušanja domnev so pokazali, da prihaja do statistično značilnih razlik med aritmetično sredino dimenzije *vzbujanje zaupanja* ter ostalimi dejavniki, to so *zanesljivost, odzivnost, vživljanje v položaj posameznega porabnika* in *otipljivost – vidni dokazi storitve*.

Preizkus domneve o aritmetični sredini (glej Prilogo 8, str. 16), je pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,05$  pokazal, da lahko na podlagi vzorčnih podatkov zavrnemo ničelno domnevo ( $H_0: \mu=5,08$ ) in sprejmemo alternativno domnevo ( $H_1: \mu \neq 5,08$ ), da je najbolje ocenjena dimenzija kakovosti vživljanje v položaj posameznega porabnika.

### 5.6.3.3. Hipoteza 3

**Standardi kakovosti RAL imajo pri odjemalcih, zlasti v segmentu bolnišnic, zdravstvenih in ostalih domov ter domov za starejše občane, pomemben vpliv na izbiro izvajalca storitev pranja.**

Hipoteza je bila postavljena na podlagi predvidevanja pomembnosti higiene in standardov v zvezi z njo zlasti v segmentih, kjer je komponenta higiene nujna (bolnišnice, zdravstveni domovi in domovi za starejše občane). Zakonske zahteve namreč tem segmentom narekujejo višje držanje omejitev kot ostalim (higienski normativi na vseh ravneh delovanja). Na podlagi predvidevanj za ta segment porabnikov je odločilni dejavnik na izbiro izvajalca pranja standardi RAL.

V tem segmentu od vseh dejavnikov, ki vplivajo na izbiro izvajalcev pranja, največjo vrednost dosega aritmetična sredina dejavnika standardi RAL z vrednostjo 5,63, sledi mu cena z aritmetično sredino 5,56, kar je glede na način izbire izvajalca pranja pri tem segmentu (pri tem mislim javni razpis pri večini anketiranih) nekaj običajnega. Namreč ta dejavnik standardi RAL in ugodna cena sta na javnih razpisih odločilna pogoja za pridobitev izvajanja storitve.

Pri preverjanju te hipoteze sem se naslonila na neodvisni t-preizkus (primerjava razlik med aritmetičnimi sredinami), ki je pokazal, da je prišlo do statistično značilnih razlik med povprečji. Rezultati preizkušanja domnev so pokazali, da prihaja do statistično značilnih razlik med aritmetično sredino dejavnika *standardi RAL* ter ostalimi dejavniki, to so *kompletna storitev, standardi ISO, cena, prijaznost, ugled in priporočila*. Iz navedenega lahko domnevo, da so standardi kakovosti RAL v segmentu bolnišnic, zdravstvenih domov in domov za starejše občane, kot odločilni dejavnik pri izboru izvajalca storitve pranja, potrdimo.

Že pregled strukture po segmentih pa nam nakazuje delni problem, ki se nanaša na poznejše dokazovanje ene izmed hipotez, saj bi za kakovostnejše rezultate potrebovali več vrnjenih anket iz segmenta bolnišnic. Kljub združitvi s segmentom zdravstvenih domov in domov za starejše občane namreč dosežejo le četrtno (25 %) anketiranih podjetij.

#### **5.6.3.4. Hipoteza 4**

**V okviru dimenzije kakovosti »vzbujanje zaupanja« so standardi kakovosti RAL najbolj pozitivno zaznana sestavina (preverjanje trditvev 16 in 18).**

Znotraj preučevanja posameznih dimenzij kakovosti je bila najbolj pod drobnogled vzeta dimenzija vzbujanja zaupanja. Znotraj te dimenzije so me najbolj zanimali tehnični standardi RAL, kar je bila tudi osnova tej hipotezi. Pri preverjanju te hipoteze sem se naslonila na t-preizkus za vse pare spremenljivk. Že sama analiza aritmetičnih sredin pokaže, da znotraj te dimenzije dosegata najvišjo vrednost aritmetične sredine trditvi 17 in 24 z aritmetično sredino 5,27 in 5,37.

Neodvisni t-preizkus (primerjava razlik med aritmetičnimi sredinami) je pokazal, da ni prišlo do statistično značilnih razlik med vsemi povprečji, zato domneve, da porabniki boljše ocenjujejo standarde RAL od ostalih sestavin vzbujanja zaupanja žal ne moremo potrditi za vseh primerih. V primeru reševanja reklamacij s strani strokovnega osebja, posedovanja

standardov kakovosti ISO, vljudnosti in prijaznosti zaposlenih ter posedovanja okoljevarstvenih standardov, zavrtnemo ničelno hipotezo in sprejmemo sklep, da v teh primerih tehnični standardi RAL niso pomembnejši.

Preizkus domneve o aritmetičnih sredinah se nahaja v prilogi 10 (Tabela 16, str. 20).

## **6. SKLEP**

Vse večja konkurenca na področju storitev na medorganizacijskem trgu sili podjetja, da so v svojih storitvah vse bolj kakovostna na vseh ravneh delovanja. Odjemalce je potrebno obdržati, kar pa je možno le z nenehnim izboljševanjem kakovosti storitev in posledično s pridobivanjem zaupanja pri odjemalcih. Odjemalci že z odločitvijo za podjetje X pričakujejo, da bodo storitve v podjetju kvalitetno opravljene. Ne glede na vzrok za odločitev, da storitev opravi podjetje X, odjemalec z odločitvijo podjetju že izkaže zaupanje, na podjetju pa ga morajo šele upravičiti. Kljub temu, da ima odjemalec že nek vtis o kakovosti storitve, saj podjetje X poseduje standarde kakovosti, s katerimi je vsak odjemalec tudi seznanjen. Prav tako je seznanjen z vsemi novimi pridobitvami na tem področju. Pri vsem tem se je potrebno vprašati, kaj bi si sami želeli, če bi zaupali izvedbo storitve podjetju X – vsekakor kakovostno opravljeno kompletno storitev v dogovorjenem času, brez časovnih zamud in ostalih večjih težav ter z ustrežljivim in prijaznim odnosom zaposlenih.

Analiza anket je pokazala, da na odločitev odjemalcev najbolj vpliva ponudba kompletne storitve (odvoz nečistega perila, pranje, likanje, kemično čiščenje, dostava čistega perila). Pomembna se jim zdi tudi ugodna cena in doseženi standardi kakovosti. Anketirana podjetja so glede na posamezne trditve najbolj izpostavila standarde kakovosti in odnos zaposlenih v podjetju X do njih kot odjemalcev, kar uvrščamo po dimenzijah Servqual v odzivnost in usmerjenost k odjemalcem. Najnižje so zaznane trditve, ki se nanašajo na hitrost pri reševanju reklamacij in reševanju več problemov hkrati ter tehnološki opremljenosti pralnice, kar pa je v veliki meri povezano z nezanimanjem podjetij odjemalcev za tehnološko opremljenost industrijske pralnice, kljub temu, da jih podjetje s tem seznanja že na začetku sodelovanja. Po dimenzijah Servqual je bila torej najslabše ocenjena dimenzija otipljivost, kar je glede na naravo storitve nekoliko presenetljivo.

Pri preverjanju hipotez so se pokazale nekatere razlike. Pri prvi hipotezi namreč niso drugo mesto po pomembnosti zasedli tehnični standardi kakovosti RAL, ampak ugodna cena, kar je glede na strukturo nekaterih podjetij razumljivo. Podjetja, ki spadajo med javne zavode, so namreč vezana na javne razpise, kjer je izbira izvajalca storitve dostikrat pogojena z ugodno ceno, v zadnjem času pa tudi z standardi RAL. To je nedvomno slabost, saj bi se pri tem morali zavedati, da nižja cena dostikrat vpliva na nižjo raven kakovosti opravljene storitve. Kljub vsemu je bila kakovost storitve obravnavanega podjetja, gledano v celoti, izjemno dobro ocenjena, kar z oceno 5,07, večina anketiranih podjetij pa je z opravljeno storitvijo zelo in dokaj zadovoljnih.

Rezultati ankete so prav tako pokazali, da sami tehnični standardi kakovosti RAL res nekoliko več pomenijo segmentom, kjer je komponenta higiene nujna (bolnišnice, zdravstveni domovi in domovi za starejše občane). Zakonske zahteve namreč tem segmentom narekujejo višje držanje omejitev kot ostalim (higienski normativi na vseh ravneh delovanja). V tem primeru je tudi zaznati, da podjetja ne zaznajo dovolj pomembnosti tehničnih standardov RAL kot bi jih morali, oziroma kot v podjetju X želijo, da bi jih zaznali njihovi porabniki. Zagotovo je ena od smernic podjetju, da morajo v prihodnosti drugače izpostaviti standarde RAL, predvsem ostalim segmentom. Pri njih kot tudi še vedno pri nekaterih odjemalcih iz segmenta zdravstva standardi RAL ne predstavljajo ključne prednosti.

Presenetljiva ugotovitev ankete kaže, da ni najboljše ocenjeni element kakovosti storitve v podjetju X zaupanje, temveč najvišje vrednosti dosegajo trditve, ki po Servqual dimenzijah kakovosti spadajo v odzivnost in otipljivost. Trditve, ki se nanašajo na zaupanje, so na 3. mestu. Kljub vsemu, dosegajo vse trditve iz različnih dimenzij visoke vrednosti.

Druga, prav tako presenetljiva ugotovitev ankete pa kaže, da je odjemalcem znotraj dimenzije vzbujanja zaupanja bolj pomembno vedenje zaposlenih, strokovna izobrazba zaposlenih kot pa standardi RAL, kar je glede na naravo storitve nepričakovano, saj je v storitev vpleteno perilo odjemalcev. Morebiti so v očeh odjemalcev standardi RAL sami po sebi umevni, ali pa pri odjemalcih niso prejeli dovolj velike pozornosti oziroma takšno pozornost, kot bi si jo zaslužili.

Če povzamem, so odjemalci podjetja X z opravljeno storitvijo precej zadovoljni, saj so jim zaposleni v podjetju pripravljeni pomagati, posedujejo standarde kakovosti ter je osebje, ki rešuje reklamacije, strokovno. Preteklo vlaganje podjetja v kakovost in pridobivanje certifikatov za kakovost se je očitno obrestovalo, saj so v očeh odjemalcev pridobljeni certifikati pomembni. Zaradi navedenega bi podjetje moralo nadaljevati po tej zastavljeni poti. Po ugotovitvah ankete bi podjetje na drugi strani moralo še več pozornosti usmeriti kosovni evidenci perila, še hitrejšemu času reševanja reklamacij (kar bi za podjetje pomenilo sicer zaposlitev novega osebja), poudarku na kanale komunikacije (vsi odjemalci očitno ne uporabljajo vseh kanalov komunikacije, bodisi zaradi nepoznavanja ali pa zato, ker jih nimajo na razpolago) ter namenjanju pozornosti vsakemu problemu posebej.

Menim, da sem z raziskavo pripomogla k boljšemu razumevanju odjemalcev, njihovih potreb in želja, ter hkrati opozorila na področja, ki so pomanjkljivo obdelana s strani obravnavanega podjetja in jim bo v prihodnje potrebno posvetiti več pozornosti. Hkrati menim, da bo raziskava lahko služila podjetju kot smernica za nadaljnje aktivnosti tudi na področju izvajanja ankete in obdelavi podatkov za podrobnejšo analizo. Kljub priporočilom ISO standardom o učinkovitem preverjanju izvajanja ankete in rezultatov pa bi bilo za podjetje dobro, da bi tudi za lastne namene v prihodnje izvajali anketo, ki bi bila podrobnejše zastavljena od obstoječe. Predvsem pa je pomembno, da obravnavano podjetje še naprej sledi svoji začrtani poti pri ohranjanju kakovosti storitve ter se osredotoči na zadovoljstvo odjemalcev in doseganje kakovostne storitve.

## 7. LITERATURA IN VIRI

1. About ISO [International Organization for Standardization]. Najdeno 25.05.2007 na spletnem naslovu <http://www.iso.org/iso/en/ISOOnline.frontpage>
2. Achieving more sales through intelligent testing systems [The Hohenstein Institutes]. Najdeno 25.05.2007 na spletnem naslovu <http://www.hohenstein.de/en/content/content1.asp?hohenstein=43-0-0-0-0>
3. Bateson, J.E.G. & Hoffman, K.D. (1997). *Managing services marketing: Text and readings*. (Fourth edition). Fort Worth: The Dryden Press.
4. Björn, A. & Finn, W. (2002). *Buying business services*. West Sussex, England: John Wiley Sons Ltd.
5. Burill, W.C. & Ledolter, J. (1999). *Achieving quality through continual improvement*. West Sussex, England: John Wiley Sons Ltd.
6. Cronin, J.J. & Taylor A.S. (1994). Servperf versus Servqual: Reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality. *Journal of marketing*. 11 (3) 25-131.
7. Crosby, P.B. (1989). *Kakovost je zastoj*. Ljubljana: ČGP Delo - Tozd Gospodarski vestnik.
8. Dovč, F. (2002). Sign of the green times: in the next few years, local companies will have to find at least 500 bilion tolar for green investment. *Slovenian business report*. (5), 114-153.
9. Fitzsimmons, J.A., Noh, J. & Thies, E. (1998). Purchasing business services. *Journal of Business & Industrial marketin*, 13 (4/5), 256-276.
10. Gabrijelčič, J. (1995). *Od kakovosti k odličnosti: po poti organizacijskega razvoja*. Novo mesto: Tiskarna Novo mesto, Dolenjska založba.
11. Gronroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European journal of marketing*. (5).
12. Gronroos, C. (2004). *Service management and marketing: a customer relationship management approach*. (Second edition). Chichester: John Wiley&Sons, Ltd.
13. Hill, J. (1995). *Marketing and entrepreneurship in SMEs*. London: Prentice Hall.
14. Interno gradivo podjetja X – brošura podjetja X in slike. (2005).
15. Košmelj, B. & Rovar, J. (2000). *Statistično sklepanje*. (2. natis). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
16. Kotler, P. (2004). *Marketing management (Trženjsko upravljanje)*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
17. Novak R. (2001). *Novosti in spremembe, ki jih prinaša standard ISO 9001:2000*. Ljubljana: Slovenski inštitut za kakovost in meroslovje.
18. Podobnik, D. (2001). *Trženjsko središče kot nosilec dobaviteljevih trženjskih prizadevanj na medorganizacijskem trgu*. Ljubljana: Akademija MM.
19. Potočnik, V. (2000). *Trženje storitev*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
20. Pridobivanje konkurenčne prednosti s kakovostjo [Bureau Veritas]. Najdeno 25.07.2007 na spletnem naslovu [http://certification.bureauveritas.si/homePage\\_frameset.html](http://certification.bureauveritas.si/homePage_frameset.html)

21. Rojšek, I. (2001). *Zapiski predavanj, Trženje storitev*.
22. Rovan, J. & Turk, T. (1999). *Analiza podatkov s SPSS za Windows*. (1.izdaja). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
23. Rusjan, B. (1999). *Management proizvodnje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
24. Samuel, K.M.H. (1999). *Operations and quality management*. London: International Thomson Business Press.
25. Seth, N., Deshmukh, S.G. & Vrat P. (2005). Service quality models: a review. *International Journal of Quality & Reliability Management*. 22 (9), 913-949.
26. Strašek, S., Treven, S. & ostali. (1998). *Management – izbrane teme, gradivo za seminar*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, Raziskovalno izobraževalni center.
27. Šostar, A. (2003). *Management kakovosti*. (2.ponatis). Maribor: Fakulteta za strojništvo.
28. Šostar-Turk, S. & Fijan, S. (2003). *Postopek pridobivanja certifikata kakovostne nege in higiene tekstilij RAL-GZ 992/2 za bolnišnične tekstilij*. Maribor: Univerza v Mariboru, Fakulteta za strojništvo.
29. Trebar, A. (2001). *ISO 9001:2000. Vodenje sistema kakovosti*. Ljubljana: Creativ d.o.o.
30. Verbič, B. (1994). *Dobrodošli med najboljšimi - Pot do kakovosti v storitveni dejavnosti*. (1.natis). Ljubljana: Gospodarski vestnik.
31. Vujošević, N. (1996). *Vodilo za standarde kakovosti ISO 9000*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
32. Woo, K. & Ennew, C. (2005). Measuring business-to-business professional service quality and its consequences. *Journal of business research*. (58), 1178-1185.
33. Zeithaml, V.A., Parasuraman, A. & Berry, L.L. (1996). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. New York: The free press.
34. Zmrzлак, M. (1998). *Analiza uvajanja standardov ISO v Rudisu*. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
35. Žnidaršič, J., Seražin, S. & Polak, P. (1990). *Razumevanje kakovosti*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
36. Žabkar, V. (1999). *Trženjski odnosi na medorganizacijskih trgih profesionalnih storitev: konceptualni model in empirična ponudba*. Doktorska dizertacija. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

## **PRILOGE**

**PRILOGA 1: Izhodiščne točke za vodenje globinskih intervjujev**

**PRILOGA 2: Povzetek globinskih intervjujev**

**PRILOGA 2: Anketni vprašalnik za podjetja**

**PRILOGA 3: Struktura anketiranih podjetij glede na segment, velikost podjetja, posedovanje certifikata in čas sodelovanja**

**PRILOGA 4: Izračunane statistike za univariatno analizo zaznavanja izvedbe storitve obravnavanega podjetja**

**PRILOGA 5: Izračunane statistike za univariatno analizo in frekvenčne porazdelitve odgovorov o kakovosti storitve gledano v celoti**

**PRILOGA 6: Izračunane statistike za univariatno analizo dejavnikov, ki vplivajo na odločitev, da izbrano storitev opravlja obravnavano podjetje in frekvenčne porazdelitve odgovorov ter preverjanje hipoteze 1**

**PRILOGA 7: Izračunane statistike za univariatno analizo ter preverjanje hipoteze 2**

**PRILOGA 8: Izračunane statistike za univariatno analizo ter preverjanje hipoteze 3**

**PRILOGA 9: Izračunane statistike za univariatno analizo ter preverjanje hipoteze 4**



## **PRILOGA 1: IZHODIŠČNE TOČKE ZA GLOBINSKI INTERVJU**

### **TOČKE ZA GLOBINSKI INTERVJU**

1. Uvodna predstavitev (diplomsko delo, katerega namen je raziskava kakovosti storitve pranja).
2. Kako je prišlo do odločitve, da storitev pranja izvaja zunanje podjetje? (vzrok)
3. Katera merila ste si zadali pri izbiri ponudnika za tovrstno storitev, kakšne so bile vaše želje v zvezi s storitvijo? (želje, potrebe)
4. V kakšnem obsegu ste si pred izbiro zamislili obseg tovrstne storitve? (želje)
5. Kaj vas največkrat skrbi pri celotni storitvi? (kakovost, pomanjkanje perila...)
6. Ko so stekle prve odločitve, koliko po vašem mnenju je ponudnik razumel vaše želje in potrebe? (komunikacija)
7. Glede na to, da odjemalec slej ko prej naleti na reklamacije, kakšno bi bilo po vašem mnenju reševanje reklamacij za tovrstno storitev? (postopek in ažurnost)
8. Kakšno obliko komuniciranja in sodelovanja glede na tovrstno storitev pričakujete v zvezi z ostalimi težavami, nevezanimi na perilo? (elementi kot so dostava, zamude in podobno)
9. Kadar se pojavi dodatna težava (časovna, količinska), kakšen je vaš pristop k reševanju le-te? (komunikacija, pripravljenost ustreči in podobno)
10. Koliko se vam zdi pomembno, da ste seznanjeni z zadevami oziroma, da vas izvajalec storitve (pranje perila) obvešča o dogajanju v zvezi z vašim perilom ali zadevami, ki se dotikajo storitve? (komunikacija, odnos, prijaznost, točnost, korektnost)
11. V kolikšni meri zaupate, da bo storitev opravljena kvalitetno oziroma kaj po vaših merilih predstavlja kakovostno opravljeno storitev? (zaupanje v kvaliteto)
12. Glede na to, da podjetja pridobivajo razne standarde (tako organizacijske kot tehnične standarde in podobne), ali vam to predstavlja boljše opravljeno storitev? A gre zaradi tega bolj zaupati v boljše opravljeno storitev? Če je podjetje, ki že poseduje certifikat, kakšno je gledanje na vzpostavljen sistem kakovosti?
13. V kakšnem primeru (razlogi) bi bili primorani zamenjati ponudnika storitve, katere bi bile glavne težave pri zamenjavi?

## PRILOGA 2: POVZETEK GLOBINSKIH INTERVJUJEV S PORABNIKI

Globinski intervjui so bili izvedeni XXX v prostorih porabnikov v Ljubljani. Skupaj s pomočjo podjetja so bili dogovorjeni ter izbrani glede na segment, v katerega spadajo po opredelitvi njihove dejavnosti. Potekali so po začrtanih smernicah (glej Prilogo 1, str. 1). Predstavniki porabnikov so bili pripravljene podajati odgovore na vprašanja, ki jih podajam strnjene v ugotovitve. Ugotovitve so predstavljale podlago za pripravo vprašalnika.

1. Moja naloga je, da v diplomski nalogi raziščem kakovost storitve, ki zajema tako pranje perila kot tudi storitve, ki dopolnjujejo to glavno storitev, se pravi, odvoz in dostava perila, pranje in likanje ter popravila perila. Mi lahko pojasnite, kako je v vašem primeru prišlo do odločitve, da storitev pranja izvaja zunanje podjetje?

Povzetek odgovora:

Porabnik želi svojim odjemalcem zagotoviti čisto, urejeno in predvsem udobno sobo, ki bi gostom zagotovila miren počitek, odmik od dogajanja zunaj in ki bi pri vsem tem dajala občutek nekega zavetja. Izkušnje so pokazale, da se gostje želijo počutiti kot doma. Glavna diferenca je predvsem v opremljenosti sob, saj ostali kriteriji kot so čistoča, urejenost, ustrezni higienski in ostali hotelski standardi ne morejo izostati pri nobenem od segmentov. Gostje so vedno bolj in bolj zahtevni in so že vrednote, ki so bile prej omenjene, že skoraj same po sebi umevne in osnovne. Težko je vzdrževati neke razmere na najvišjem nivoju ves čas. Prav tako je dandanes težko slediti vsej zakonodaji in predpisom, ki jih za vsak element v naši ponudbi, predpišejo za to pooblaščenice institucije in zavodi. Zato so ves tekstil oziroma perilo, ki ga hotel ima - tako hotelsko posteljnino kot gostinsko perilo iz restavracije - raje prepustili zunanjemu izvajalcu. Težava se je pojavila ne samo zaradi vse strožjih kriterijev, ki jim mora pralnica zadostovati, ampak tudi zaradi obdelave različnih vrst tkanin, npr. v znanju o rokovanju s perilom in s kapaciteto. Perilo predstavlja bistven in zelo pomemben element njihove ponudbe, zato si niso mogli privoščiti, niti ni bilo smotrno vlagati v tehnologijo in osebje, ki bi zagotavljalo, da je ta del ponudbe skorajda brezhiben. In potem nam je ostala le še odločitev, komu bo zaupano rokovanje z njihovim perilom. Tudi v drugih segmentih je razlog pomanjkanje osebja, ki bi skrbelo za primerno rokovanje z njihovim perilom in glede na visoke zahteve higiene za take vrste ustanove (bolnišnice), je stroškovno drago in neučinkovito, da bi imeli svojo pralnico. V preteklosti so to že poizkušali. Prav tako pa je bilo potrebno slediti ne samo vsem higienskimi in ostalim standardom, pri čemer se je izkazalo, da se ne potrebuje samo osebja in sredstev na nivoju pralnice, ampak tudi profile ljudi, kot so tehnologi in vodje kakovosti. Takoj, ko so imeli priložnost zunanjega izvajanja pranja svojega perila, so to tudi izkoristili, saj jim je ta dejavnost predstavljala veliko breme, zaradi neizvedljivosti pa je prihajalo tudi do pomanjkanja oskrbe s perilom pri določenih oddelkih in podobno. Priznavajo, da je bila poleg pomanjkanja osebja največja težava pomanjkanje znanja za rokovanje s tako veliko količino bolnišničnega perila pri dani kapaciteti pralnice. Na odločitev o zunanjem izvajanju pranja pa so vplivali

vsi elementi ponudnika storitev, saj so omejeni z sredstvi, vezanimi na izvedbo tovrstne storitve v celoti (pomanjkanje osebja, vozila in podobno).

2. Katera merila ste si zadali pri izbiri ponudnika za tovrstno storitev, kakšne so bile vaše želje v zvezi s storitvijo?

Povzetek odgovora:

Sprva so bila ta merila enaka, kot če bi obdelovali perilo v njihovi pralnici in niti niso bila tako zahtevna. Perilo je moralo biti predvsem pravočasno dostavljeno hotelskim gospodinjam, biti je moralo čisto, brez znakov poškodb ali kakršnihkoli napak na perilu. Zahtevali so dosledno evidenco kosov, ki prihajajo v hotel in iz njega, saj gre za zlasti v višjem nivoju za drage in kakovostne tekstilne izdelke in vsakršna izguba kosov ni ravno dobrodošla. Želeli so tudi, da se jih o vsakršnem problemu, ki ni v okviru normalnega delovnega procesa, in zadeva njihovo hotelsko perilo, pravočasno obvesti. Kasneje pa se je pokazalo, da je tu še cel kup malenkosti, na katere prej v njihovi pralnici niso bili tako pozorni ali pa so se nam zdele samoumevne, medtem ko so s predajo perila ugotovili, da spadajo med njihove zahteve za kakovostno opravljeno storitev. Predvsem reklamacije in pritožbe ter posebne želje. Reklamacij praktično ni bilo, ker perilo ni bilo izdano na oddelek, dokler ni bilo popolnoma čisto, pa čeprav je to pomenilo veliko število pranj ali likanj. Težave so bile predvsem z madeži, ki so že po naravi težje odstranljivi, kot so madeži šminke, črnila in podobno. Z oddajo zunanjemu izvajalcu so bili kar naenkrat primorani prilagoditi komuniciranje osebja in zunanje delavce ter uskladiti postopke in načine delovanja na tem področju. Zdaj okoli kapacitet ni težav, vendar je problem enak kot pri reklamacijah, potrebno je izpeljati dogovor. Izognili so se nekaterim težavam, so pa na ta račun morali ogromno delati na organizaciji dela in postopkov znotraj hotela. Podobni so izsledki iz ostalih segmentov, saj jim je bilo merilo predvsem higienska neoporečnost in perilo brez madežev. Glede na zmogljivosti oskrbe oddelkov s perilom, pa je bil potreben pogoj tudi hitro opravljena storitev. Pri enem izmed segmentov je bila bolj želja kot pa tudi zahteva izredno prilagajanje različnim vrstam perila, saj zaradi kakovostne ponudbe svojim porabnikom nudijo različne tkanine.

3. V kakšnem obsegu ste si pred izbiro zamislili obseg tovrstne storitve?

Povzetek odgovora:

Prvotno je bilo zamišljeno kot pranje in likanje perila, pri iskanju ponudnika pa so ugotovili, da ne bi bilo slabo, če bi bila ponujena širša storitev, ki bi vključevala tudi odvoz in dostavo perila ter razne malenkosti, kot so drobna popravila ali šivanje, ter bi s tem rokovanje s perilom v celoti prepustili drugim, njihova skrb pa bi bila zgolj osredotočena na pobiranje perila po sobah in restavracijah in potem dostava čistega. S tem bi se delo, ki je potrebno za rokovanje s perilom, zmanjšalo na čisti minimum ter bi se tako lahko posvetili drugim elementom v njihovi ponudbi. Pri segmentu, kjer je bila izražena želja po prilagajanju pranja različnega perila porabnika, je želja po testiranju

prerasla že v zahtevo, prav tako pa je pri segmentu bolnišnic že od samega začetka ponudba morala vsebovati kompletno storitev.

4. Kaj vas največkrat skrbi pri celotni storitvi?

Povzetek odgovora:

Zdaj že kar nekaj let sodelujejo z zunanjim izvajalcem in doslej ni bilo nekih večjih, resnih težav, zato niti ni bilo pravega odgovora na to vprašanje. Po njihovem mnenju so se v podjetju izkazali za izredno ažurne, komunikacija med njimi je odprta, nikoli niso imeli občutka, da bi jih postavljali na stranski tir, če so karkoli potrebovali, pa čeprav je morda šlo le za informacijo. Zadnjih nekaj let so se celo dogovorili za svetovanje okoli nabave perila za hotel, saj so bili pripravljene vzorce, ki so jih dobili od ponudnika perila, celo testirati, tako da bi njihovo sodelovanje ocenjujejo za izredno plodno, kar je tudi razlog, da izvajalca še niso zamenjali. Tudi pri ostalih segmentih niso ravno zaskrbljeni okoli kakovosti opravljene storitve, temveč jih bolj skrbi izvedljivost storitve v primeru nepredvidenih okoliščin (izredni dogodki kot so razne prireditve, delo izven delovnega časa in podobno).

5. Ko so stekle prve odločitve, koliko po vašem mnenju je ponudnik razumel vaše želje in potrebe? Ali ste naleteli na kakšen negativen odziv na vaše zahteve?

Povzetek odgovora:

Svoje zahteve so zelo jasno izrazili. Presenetljivo hitro so uskladili vse časovne termine, kosovne evidence, postopke spremljanja perila skozi ves proces, urnike dostav, reklamacije, v glavnem vse. Predstavniki hotela je bil prisoten predvsem pri večjih stvareh, za manjše so bile zadolžene hotelske gospodinje. Tudi nobenega negativnega odziva niso imeli. Predstavniki podjetja so bili pripravljene svetovati in tudi skupaj so našli nekaj boljših rešitev. Nad hitro uskladitvijo časovnih terminov in ostalih elementov storitev so bili presenečeni tudi v segmentu bolnišnic. S strani ponudnika storitve so očitno določene zahteve že pričakovali, saj so bile po njihovem mnenju zahteve uresničljive. Vsi sogovorniki so mnenja, da je bilo največ porabljenega časa pri dogovorih okoli cene ponujene storitve in pogojih plačila.

6. Glede na to, da odjemalec slej ko prej naleti na reklamacije, kakšno bi bilo po vašem mnenju reševanje reklamacij za tovrstno storitev?

Povzetek odgovora:

Reklamacije so bile predvsem na kakšno strganino, ki je bila očitno spregledana, na kaj drugega do sedaj niso naleteli. Najbolj pomembno se jim v prvi vrsti zdi, da je v takem primeru možno obrniti se na eno kontaktno osebo oziroma osebo, ki ve največ o njihovem perilu, ki ima neposreden stik s težavo, ter da je oseba in s tem seveda tudi vpleteno podjetje, na razpolago bodisi preko telefonov ali elektronske pošte. Imajo celo svoje obrazce oziroma formularje za reklamacije, kar se jim ne zdi slaba ideja. Pomembno jim je, da steče komunikacija in to v čim krajšem času. Težave se preko tega takoj rešijo.

Izkušnje porabnikov kažejo, da se reklamacije ponavadi pojavijo vedno, kadar ne gre za prvotno dogovorjeno storitev. Bodisi, da gre za povečanje količine perila, bodisi, da želijo imeti storitev opravljeno v krajšem času kot je predvideno, oziroma za drugačno obdelavo perila (posebno obdelavo v primeru trdovratnih madežev).

7. Kakšno obliko komuniciranja in sodelovanja glede na tovrstno storitev pričakujete v zvezi z ostalimi težavami, navezanimi na perilo?

Povzetek odgovora:

Pri sedanjem izvajalcu so - kolikor se komunikacije tiče - nadvse zadovoljni, saj so se do sedaj vedno izkazali pripravljeni na pogovor, čeprav rezultat ni bil vedno ugoden za obe strani. Vsi sogovorniki so potrdili izredno pripravljenost ponudnika storitve na komunikacijo vseh vrst.

8. Kadar se pojavi dodatna težava (časovna, količinska), kakšen je vaš pristop k reševanju le-te?

Povzetek odgovora:

Sodelovanje je zelo rutinsko, saj gre za količine perila, ki so v skladu z njihovimi kapacitetami v hotelu, prav tako so določene rezerve v perilu, ki pa so v evidenci hotelskih gospodinj. V primeru bolnišničnega perila je ponavadi večja težava z oskrbo, zlasti pri večji zasedenosti bolnišničnih kapacitet, zaradi česar je potrebna posebna previdnost in takojšnje ukrepanje ob takšnem dogodku. S ponudnikom storitve so v takem primeru dogovorjeni, da uskladijo pomembnost vrste perila ter način, kako bodo oskrbovali posamezne oddelke. Bolnišnično perilo je namreč vezano na posebne nabavne pogoje, zaradi česar je odvisno celotno oskrbovanje.

9. Koliko se vam zdi pomembno, da ste seznanjeni z zadevami oziroma, da vas izvajalec storitve (pranje perila) obvešča o dogajanju v zvezi z vašim perilom ali zadevami, ki se dotikajo storitve? (komunikacija, odnos, prijaznost, točnost, korektnost)

Povzetek odgovora:

Za njih je izrednega pomena predvsem komunikacija. Odprta in pogosta komunikacija jim predstavlja ključ do rešitev še tako velike težave. Prav tako so vsi sogovorniki mnenja, da ni potrebe o obveščanju o vsaki malenkosti v zvezi z njihovim perilom, temveč bolj pri zadevah, ki s kakršnegakoli razloga motijo njihove procese. Izjema je testiranje perila, saj gre v tem primeru za spremljanje celotnega procesa in je spremljanje posameznih korakov izrednega pomena ter močno vpliva na končno odločitev porabnika in na poslovanje porabnika (na primer na stroške porabnika za nakup tovrstnega perila, če je odločitev osnovana na podlagi tega testiranja). Pri trenutnem ponudniku pa sicer cenijo vso vzpostavljeno komunikacijo, saj je izredno tekoča in učinkovita. Prav tako do sedaj niso imeli težav pri komunikaciji s ponudnikom storitev. Odnos zaposlenih ocenjujejo kot izredno korekten in prijazen.

10. V kolikšni meri zaupate, da bo storitev opravljena kvalitetno oziroma kaj po vaših merilih predstavlja kakovostno opravljeno storitev? (zaupanje v kvaliteto)

Povzetek odgovora:

Storitev je kakovostno opravljena, ko je perilo oprano, brez madežev in pravilno zlikano in zloženo ter pravočasno dostavljeno do porabnika. To je prvo merilo kakovosti za vse sogovornike. Ker mora segment bolnišnic ustrezati strogim higienskim standardom, mora (poleg ostalim pogojem) opravljena storitev zadoščati tudi higienski neoporečnosti, zaradi česar so pogoj pri njih postali RAL standardi. S tem, ko jih ponudnik storitve poseduje, nakazuje na neko raven ustrežanja tem standardom, saj to pomeni nenehno spremljanje opravljanja storitve. Prav tako se kakovost opravljene storitve izkazuje ne samo na perilu, temveč tudi na odnosu vseh zaposlenih pri ponudniku (od šoferja do vodstvenega kadra v podjetju) do porabnika.

11. Glede na to, da podjetja pridobivajo razne standarde (tako organizacijske kot tehnične standarde in podobne), ali vam to predstavlja boljše opravljeno storitev? A gre zaradi tega bolj zaupati v boljše opravljeno storitev? Če je podjetje, ki že poseduje certifikat, kakšno je gledanje na vzpostavljen sistem kakovosti?

Povzetek odgovora:

Ker mora segment bolnišnic ustrezati strogim higienskim standardom, mora poleg ostalim pogojem opravljena storitev zadoščati tudi higienski neoporečnosti, zaradi česar so pogoj pri njih postali RAL standardi. S tem, ko jih ponudnik storitve poseduje, nakazuje na neko raven ustrežanja tem standardom, saj to pomeni nenehno spremljanje opravljanja storitve.

12. V kakšnem primeru (razlogi) bi bili primorani zamenjati ponudnika storitve, katere bi bile glavne težave pri zamenjavi?

Povzetek odgovora:

Vsi sogovorniki se zavedajo začetnih težav pri vzpostavljanju tovrstnega dela poslovanja, zaradi česar trenutnega porabnika ne bi zamenjali tako zlahka. Prav tako se zavedajo, da imajo nekateri bodisi omejene zmogljivosti za kakovostno opravljeno storitev, bodisi storitev ni ponujena v kompletu in bi bili sami primorani poskrbeti za preostali del storitve. Prav tako je potrebno določeno prilagajanje pri novem ponudniku, kar za seboj potegne časovno obdobje vzpostavljanja določene rutine, v vmesnem obdobju pa bi znalo močno vplivati na njihove porabnike. Eden izmed razlogov za zamenjavo pa je zagotovo cena, saj imajo nekateri porabniki kot javne ustanove omejene pogoje pri izbiri ponudnika tovrstne storitve. Cena ni zanemarljiv pogoj niti pri ostalih segmentih, saj morajo skrbeti za stroškovno učinkovito poslovanje.

## PRILOGA 3: ANKETNI VPRAŠALNIK ZA PODJETJA

### VPRAŠALNIK

Pozdravljeni! Moje ime je Kristina Potočnik in sem študentka Ekonomske fakultete v Ljubljani. V okviru svoje diplomske naloge izvajam raziskavo kakovosti storitev podjetja X, kot jo zaznavajo njegovi odjemalci, saj je podjetje vodilno v svoji dejavnosti po pridobljenih certifikatih kakovosti. Vljudno vas naprošam za izpolnitev naslednjega vprašalnika, v katerem izrazite svoje mnenje v zvezi s storitvami, ki jih opravlja podjetje X. Vaše sodelovanje v anketi mi bo v veliko pomoč. Anketa je **anonimna**, vaše odgovore bom uporabila izključno za potrebe raziskave. Za sodelovanje se vam najlepše zahvaljujem.

1. Prosim, da pri trditvah v nadaljevanju odgovorite, v kolikšni meri se z njimi strinjate. To storite tako, da obkrožite ustrezno številko pri vsaki trditvi, pri čemer številke pomenijo naslednje:

	<b>1</b> Sploh se ne strinjam	<b>2</b> Ne strinjam se	<b>3</b> Delno se ne strinjam	<b>4</b> Delno se strinjam	<b>5</b> Strinjam se	<b>6</b> Popolnoma se strinjam	
1.	Podjetje X izpolni tisto, kar nam obljubi.	1	2	3	4	5	6
2.	Sodelovanje med zaposlenimi v podjetju X in zaposlenimi v našem podjetju poteka brez težav.	1	2	3	4	5	6
3.	Šoferji prevzemajo in dostavljajo perilo po dogovorjenem urniku dostav.	1	2	3	4	5	6
4.	Kosovna evidenca perila je pri sprejemu in oddaji perila kosovno usklajena in natančna.	1	2	3	4	5	6
5.	V podjetju X rešujejo reklamacije skrbno in v najkrajšem možnem času.	1	2	3	4	5	6
6.	V podjetju X opravijo celotno storitev brez zamud.	1	2	3	4	5	6
7.	Zaposleni v podjetju X so nam vedno pripravljeni pomagati (npr. dajanje informacij, pomoč in svetovanje).	1	2	3	4	5	6
8.	V primeru težav nas obvestijo in se z nami posvetujejo, kako odpraviti težave, ter predlagajo možne rešitve.	1	2	3	4	5	6
9.	Zaposleni v podjetju X se trudijo, da bi bile v primeru težav s pranjem našega perila slednje v najkrajšem možnem času rešene.	1	2	3	4	5	6
10.	Če potrebujemo storitev opravljeno zunaj obsega dogovorjene storitve (bodisi količinsko ali časovno), so v podjetju X pripravljeni to izpeljati.	1	2	3	4	5	6
11.	Kot odjemalcu nam je pomembno, da reklamacijo rešuje strokovno osebje (tehnolog).	1	2	3	4	5	6
12.	Če potrebujemo dodatno storitev (npr. šivanje, popravilo...), ki ni del prvotno domenjene storitve (pranje in likanje), so nam pripravljeni to izpolniti.	1	2	3	4	5	6
13.	Vse težave, ki smo jih doslej imeli s podjetjem X, so rešili v naše zadovoljstvo.	1	2	3	4	5	6
14.	Vedenje zaposlenih podjetja X je tako, da pri nas kot odjemalcih ustvarja vtis o njihovi zanesljivosti.	1	2	3	4	5	6
15.	Za nas kot odjemalce je pomembno, da ima podjetje X standarde kakovosti ISO.	1	2	3	4	5	6
16.	Za nas kot odjemalce je pomembno, da ima podjetje X tehnične standarde kakovosti RAL.	1	2	3	4	5	6
17.	Zaposleni v podjetju X so vljudni, prijazni in pripravljeni ustreči odjemalcu.	1	2	3	4	5	6
18.	Ker ima podjetje X tehnične standarde RAL, nam to jamči,	1	2	3	4	5	6

	da bo storitev pranja perila kakovostno opravljena.						
19.	Četudi se pri izpolnjevanju posamičnega naročila pojavi več problemov hkrati, zaposleni v podjetju X vsakemu posebej namenijo ustrezno mero pozornosti.	1	2	3	4	5	6
20.	Zaposleni v podjetju X ne dajajo občutka, da je za njih en odjemalec več vreden od drugega.	1	2	3	4	5	6
21.	Zaposleni v podjetju X razumejo naše potrebe in zahteve oziroma naše videnje, kakšen naj bo rezultat storitev.	1	2	3	4	5	6
22.	Urniki in obratovalni čas podjetja X nam ustrezajo.	1	2	3	4	5	6
23.	Zaposleni v podjetju X želijo čim več komunikacije z nami, zato nam je na voljo več kanalov komunikacije (klasično in elektronsko komuniciranje).	1	2	3	4	5	6
24.	Za nas kot odjemalce je pomembno, da ima podjetje X med standardi kakovosti tudi okoljevarstvene standarde.	1	2	3	4	5	6
25.	Kakovost storitev podjetja X omogoča najmodernejša računalniško vodena tehnologija.	1	2	3	4	5	6
26.	Usposobljenost zaposlenih v podjetju X pozitivno vpliva na kvaliteto storitev.	1	2	3	4	5	6
27.	Rezultati kontrole kemijskih in tekstilnih inštitutov kažejo na ustreznost postopkov pranja v podjetju X.	1	2	3	4	5	6
28.	Podjetje X namenja veliko pozornosti zdravemu in čistemu okolju (z ekološko naravnano tehnologijo in čistilno napravo).	1	2	3	4	5	6
29.	Naše perilo je po opravljenih storitvah (pranju in likanju) v podjetju X lepega videza.	1	2	3	4	5	6

2. V kolikšni meri ste, gledano v celoti, zadovoljni s storitvami podjetja (obkrožite ustrezno številko):

LESTVICA: 1.....2.....3.....4.....5.....6

Zelo                      Dokaj                      Prej nezadovoljni                      Prej zadovoljni                      Dokaj                      Zelo  
nezadovoljni                      nezadovoljni                      kot pa zadovoljni                      kot pa nezadovoljni                      zadovoljni                      zadovoljni

3. V kolikšni meri bi po vašem mnenju vsak od spodaj navedenih dejavnikov vplival na vašo odločitev, da bi za vas storitev pranja opravljalo podjetje X (za vsak dejavnik uporabite eno od ocen na naslednji lestvici)?

1.....2.....3.....4.....5.....6
Popolnoma                      Zmeren                      Zelo močan brez vpliva                      vpliv                      vpliv

1.	Kompletna storitev (odvoz, pranje, dostava...).	1	2	3	4	5	6
2.	Standardi kakovosti ISO.	1	2	3	4	5	6
3.	Tehnični standardi kakovosti RAL.	1	2	3	4	5	6
4.	Ugodna cena.	1	2	3	4	5	6
5.	Prijaznost zaposlenih.	1	2	3	4	5	6
6.	Ugled podjetja.	1	2	3	4	5	6
7.	Priporočila prijateljev / znancev.	1	2	3	4	5	6

<b>4. OBKROŽITE, V KATERO OD NAVEDENIH SKUPIN SODI VAŠA ZDRUŽBA (po pretežni dejavnosti):</b>	1 – bolnišnice 2 – domovi za starejše občane 3 – zdravstveni domovi 4 – zdravilišča, terme 5 – hoteli, penzioni 6 – gostinsko podjetje 7 – proizvodno podjetje
<b>5. VELIKOST VAŠE ZDRUŽBE (obkrožite ustrezno):</b>	1 – majhna (do 50 zaposlenih) 2 – srednje velika (od 51 do 250 zaposlenih)



	<b>3 – velika (nad 251 zaposlenih)</b>	
<b>6. ALI IMA VAŠA ZDRUŽBA KAKŠEN CERTIFIKAT STANDARDOV KAKOVOSTI?</b>	<b>1 – DA</b>	<b>2 – NE</b>
<b>7. S PODJETJEM X SODELUJEMO</b> (obkrožite ustrezno):	<b>1 – več kot 10 let</b> <b>2 – 6-10 let</b> <b>3 – 1-5 let</b>	
<b>8. VAŠE DELOVNO MESTO:</b>		

Hvala za sodelovanje!

**PRILOGA 4: STRUKTURA ANKETIRANIH PODJETIJ GLEDE NA SEGMENT, VELIKOST PODJETIJ, POSEDOVANJA CERTIFIKATA IN ČAS SODELOVANJA**

*Tabela 1: Podjetja glede na segment*

<b>Segment</b>	<b>Frekvenca</b>	<b>Odstotni delež</b>
Bolnišnice	11	14,5
Domovi za starejše občane	2	2,6
Zdravstveni domovi	6	7,9
Zdravilišča, terme	7	9,2
Hoteli, penzioni	16	21,1
Gostinsko podjetje	12	15,8
Proizvodno podjetje	22	28,9

*Vir: Rezultati raziskave, 2007.*

*Tabela 2: Podjetja glede na velikost podjetja*

<b>Velikost podjetja</b>	<b>Frekvenca</b>	<b>Odstotni delež</b>
Majhno	32	42,7
Srednje veliko	21	28,0
Veliko	22	29,3

*Vir: Rezultati raziskave, 2007.*

*Tabela 3: Podjetja glede na posedovanje certifikata*

<b>Posedovanje certifikata</b>	<b>Frekvenca</b>	<b>Odstotni delež</b>
Da	40	59,7
Ne	27	40,3

*Vir: Rezultati raziskave, 2007.*

*Tabela 4: Podjetja glede na čas sodelovanja z obravnavanim podjetjem*

<b>Čas sodelovanja (v letih)</b>	<b>Frekvenca</b>	<b>Odstotni delež</b>
1-5 let	38	50,7
6-10 let	19	25,3
Več kot 10 let	18	24,0

*Vir: Rezultati raziskave, 2007.*

**PRILOGA 5: IZRAČUNANE STATISTIKE ZA UNIVARIATNO ANALIZO ZAZNAVANJA IZVEDBE STORITVE OBRAVNAVANEGA PODJETJA**

*Tabela 5: Opisne statistike za posamezne trditve*

	N	Min	Max	Aritmetična sredina	Standardni odklon	Modus	Varianca
Zanes_1	75	2	6	4,96	0,92	5	0,85
Zanes_2	76	2	6	5,11	0,89	5	0,79
Zanes_3	71	2	6	5,14	0,99	5	0,98
Zanes_4	76	1	6	4,61	1,26	5	1,58
Zanes_5	76	2	6	4,74	1,06	5	1,13
Zanes_6	76	2	6	4,99	0,86	5	0,73
Odziv_7	76	3	6	5,25	0,77	5	0,59
Odziv_8	75	2	6	4,88	1,13	5	1,27
Odziv_9	76	2	6	5,04	0,90	5	0,81
Vživ_10	73	1	6	4,93	0,96	5	0,93
Zaup_11	73	4	6	5,22	0,67	5	0,45
Vživ_12	72	1	6	4,93	1,17	5	1,36
Zaup_13	76	2	6	4,92	0,91	5	0,82
Zanes_14	75	3	6	4,97	0,79	5	0,62
Zaup_15	75	3	6	5,19	0,80	5	0,64
Zaup_16	74	3	6	5,15	0,82	5	0,68
Zaup_17	75	2	6	5,27	0,76	5	0,58
Zaup_18	74	1	6	4,82	0,99	5	0,99
Zaup_19	75	1	6	4,73	0,98	5	0,96
Vživ_20	76	3	6	5,24	0,73	5	0,53
Vživ_21	76	3	6	5,05	0,81	5	0,67
Odziv_22	76	2	6	5,24	0,86	6	0,74
Vživ_23	76	1	6	4,76	1,16	5	1,36
Zaup_24	76	3	6	5,37	0,63	5	0,40
Otip_25	69	1	6	4,78	0,97	5	0,94
Zaup_26	72	2	6	5,04	0,81	5	0,66
Otip_27	67	1	6	4,87	0,94	5	0,88
Otip_28	70	1	6	5,01	0,91	5	0,83
Otip_29	76	1	6	4,82	1,04	5	1,09
<b>DIMENZIJA</b>				<b>Arit.sredina</b>			
Zanesljivost				4,93			
Odzivnost				5,10			
Vzbujanje zaupanja				5,08			
Vživljanje v položaj posameznega porabnika				5,98			
Otipljivost				4,87			

Vir: Rezultati raziskave, 2007.

**PRILOGA 6: IZRAČUNANE STATISTIKE ZA UNIVARIATNO ANALIZO IN FREKVENČNE PORAZDELITVE ODGOVOROV O KAKOVOSTI STORITVE GLEDANO V CELOTI**

*Tabela 6: Zadovoljstvo s storitvijo, gledano v celoti*

<b>Zadovoljstvo</b>	<b>Frekvenca</b>	<b>Odstotek</b>
1 – zelo nezadovoljni	0	0
2 – dokaj nezadovoljni	0	0
3 – prej nezadovoljni kot pa zadovoljni	6	8,0
4 – prej zadovoljni kot nezadovoljni	9	12,0
5 – dokaj zadovoljni	34	45,3
6 – zelo zadovoljni	26	34,7

*Vir: Odgovor na 2. vprašanje v anketi.*

*Tabela 7: Statistike za 2. vprašanje v anketi*

	<b>Zadovoljstvo</b>
Aritmetična sredina	5,07
Mediana	5,00
Modus	5
Standardni odklon	0,89
Varianca	0,79
N	75

*Vir: Odgovor na 2. vprašanje v anketi.*

**PRILOGA 7: IZRAČUNANE STATISTIKE ZA UNIVARIATNO ANALIZO DEJAVNIKOV, KI VPLIVAJO NA ODLOČITEV, DA IZBRANO STORITEV OPRAVLJA OBRAVNAVANO PODJETJE IN FREKVENČNE PORAZDELITVE ODGOVOROV TER PREVERJANJE HIPOTEZE 1**

*Tabela 8: Dejavniki, ki vplivajo na odločitev podjetij*

Dejavnik	Aritmetična sredina	Mediana	Modus	Standardni odklon	Varianca	N
Kompletna storitev (D1)	5,57	6,00	6	0,66	0,44	74
Standardi kakovosti ISO (D2)	5,04	5,00	5	0,83	0,69	75
Tehnični standardi kakovosti RAL (D3)	4,96	5,00	5	0,90	0,81	74
Ugodna cena (D4)	5,39	6,00	6	0,71	0,51	75
Prijaznost zaposlenih (D5)	5,24	5,00	5	0,71	0,51	75
Ugled podjetja (D6)	5,04	5,00	5	0,85	0,72	75
Priporočila prijateljev / znancev (D7)	4,77	5,00	5	1,21	1,47	74

*Vir: Odgovor na 3. vprašanje v anketi.*

*Tabela 9: Frekvenčna porazdelitev različnih dejavnikov na odločitev za storitev podjetja X*

	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7
1 – popolnoma brez vpliva	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,7
2	1,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,4
3 – zmeren vpliv	0,0	5,3	8,1	0,0	2,7	2,7	12,2
4 – zmeren vpliv	1,4	16,0	17,6	13,3	8,0	2,7	14,9
5	35,1	48,0	44,6	34,7	52,0	9,3	37,8
6 – zelo močan vpliv	62,2	30,7	29,7	52,0	37,3	58,7	31,3
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

*Vir: Odgovor na 3. vprašanje v anketi.*

**H1: Najpomembnejši dejavnik za odločitev porabnika, da za izvajalca storitve izbere obravnavano podjetje, je ponudba kompletne storitve (odvoz nečistega perila, pranje, likanje, kemično čiščenje, dostava čistega perila). Drugo mesto po pomembnosti zasedajo standardi kakovosti RAL.**

*Tabela 10: Opisne statistike dejavnikov za hipotezo 1*

	N	Aritmetična sredina	Standardni odklon	Varianca
D.Komp_31	74	5,57	0,66376	0,077
D.ISO_32	75	5,04	0,82920	0,096
D.RAL_33	74	4,96	0,89808	0,104
D.Cena_34	75	5,39	0,71458	0,083
D.Prijaz_35	75	5,24	0,71357	0,082
D.Ugled_36	75	5,04	0,84534	0,098
D.Pripor_37	74	4,77	1,21122	0,141

*Vir: Rezultati raziskave, 2007.*

**Preizkušanje domneve o aritmetični sredini:**

$$H_0: \mu=5,5676$$

$$H_1: \mu < 5,5676$$

$$t=-5,510 \quad (P=0,000) < (\alpha=0,05) \text{ razlika je značilna}$$

Na podlagi vzorčnih podatkov ugotavljamo, da je razlika značilna pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,05$ , kar pomeni, da lahko zavrnemo ničelno domnevo in sprejmemo sklep, da je vrednost aritmetične sredine dejavnika *standardi kakovosti ISO* statistično manjša od dejavnika *kompletna storitev*.

$$H_0: \mu=5,5676$$

$$H_1: \mu < 5,5676$$

$$t=-5,825 \quad (P=0,000) < (\alpha=0,05) \text{ razlika je značilna}$$

Na podlagi vzorčnih podatkov ugotavljamo, da je razlika značilna pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,05$ , kar pomeni, da lahko zavrnemo ničelno domnevo in sprejmemo sklep, da je vrednost aritmetične sredine dejavnika *tehnični standardi kakovosti RAL* statistično manjša od dejavnika *kompletna storitev*.

$$H_0: \mu=5,5676$$

$$H_1: \mu < 5,5676$$

$$t=-2,193 \quad (P=0,015) < (\alpha=0,05) \text{ razlika je značilna}$$

Na podlagi vzorčnih podatkov ugotavljamo, da je razlika značilna pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,05$ , kar pomeni, da lahko zavrnemo ničelno domnevo in sprejmemo sklep, da je vrednost aritmetične sredine dejavnika *ugodna cena* statistično manjša od dejavnika *kompletna storitev*.

$$H_0: \mu=5,5676$$

$$H_1: \mu < 5,5676$$

$$t=-3,976$$

$(P=0,000) < (\alpha=0,05)$  razlika je značilna

Na podlagi vzorčnih podatkov ugotavljamo, da je razlika značilna pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,05$ , kar pomeni, da lahko zavrnemo ničelno domnevo in sprejmemo sklep, da je vrednost aritmetične sredine dejavnika *prijaznost zaposlenih* statistično manjša od dejavnika *kompletna storitev*.

$$H_0: \mu=5,5676$$

$$H_1: \mu < 5,5676$$

$$t=-5,405$$

$(P=0,000) < (\alpha=0,05)$  razlika je značilna

Na podlagi vzorčnih podatkov ugotavljamo, da je razlika značilna pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,05$ , kar pomeni, da lahko zavrnemo ničelno domnevo in sprejmemo sklep, da je vrednost aritmetične sredine dejavnika *ugled podjetja* statistično manjša od dejavnika *kompletna storitev*.

$$H_0: \mu=5,5676$$

$$H_1: \mu < 5,5676$$

$$t=-5,663$$

$(P=0,000) < (\alpha=0,05)$  razlika je značilna

Na podlagi vzorčnih podatkov ugotavljamo, da je razlika značilna pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,05$ , kar pomeni, da lahko zavrnemo ničelno domnevo in sprejmemo sklep, da je vrednost aritmetične sredine dejavnika *priporočila prijateljev / znancev* statistično manjša od dejavnika *kompletna storitev*.

**Tabela 11: Preizkus domneve o aritmetični sredini za hipotezo 1**

	Test Value = 5,5676					
	t	df	Stopnja značilnosti Sig. (2-tailed)	Razlika med aritm.sredinama	95% interval zaupanja za razliko aritm.sredin	
					Nižji	Višji
D.ISO_32	-5,510	74	,000	-,52760	-,7184	-,3368
D.RAL_33	-5,825	73	,000	-,60814	-,8162	-,4001
D.Cena_34	-2,193	74	,031	-,18093	-,3453	-,0165
D.Prijaz_35	-3,976	74	,000	-,32760	-,4918	-,1634
D.Ugled_36	-5,405	74	,000	-,52760	-,7221	-,3331
D.Pripor_37	-5,663	73	,000	-,79733	-1,0779	-,5167

Vir: Rezultati raziskave, 2007.

## PRILOGA 8: IZRAČUNANE STATISTIKE ZA UNIVARIATNO ANALIZO TER PREVERJANJE HIPOTEZE 2

**H2: Najbolje ocenjeni element kakovosti storitve v podjetju X je vzbujanje zaupanja, saj je v primerjavi z ostalimi dimenzijami razmeroma najvišje ocenjena dimenzija kakovosti.**

Tabela 12: Opisne statistike za hipotezo 2

	N	Aritmetična sredina	Standardni odklon	Varianca
Zanesljivost	74	4,93	0,63767	0,075
Odzivnost	75	5,10	0,82201	0,026
Vzbujanje zaupanja	74	5,08	0,79708	0,041
Vživljanje v položaj posameznega porabnika	75	5,98	0,71548	0,055
Otipljivost	75	4,87	0,79958	0,012

Vir: Rezultati raziskave, 2007.

### Preizkušanje domneve o aritmetični sredini:

$$H_0: \mu=5,0800$$

$$H_1: \mu<5,0800$$

$$t=-5,512$$

$$(P=0,000) < (\alpha=0,05) \text{ razlika je značilna}$$

Na podlagi vzorčnih podatkov ugotavljamo, da je razlika značilna pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,05$ , kar pomeni, da lahko zavrnemo ničelno domnevo in sprejmemo sklep, da je vrednost aritmetične sredine dimenzije *zanesljivost* statistično manjša od dimenzije *vzbujanje zaupanja*.

$$H_0: \mu=5,0800$$

$$H_1: \mu<5,0800$$

$$t=-1,187$$

$$(P=0,061) > (\alpha=0,05) \text{ razlika ni značilna}$$

Na podlagi vzorčnih podatkov ugotavljamo, da razlika ni značilna pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,05$ , kar pomeni, da lahko sprejmemo ničelno domnevo in sklep, da je vrednost aritmetične sredine dimenzije *odzivnost* statistično večja od dimenzije *vzbujanje zaupanja*.

$$H_0: \mu=5,0800$$

$$H_1: \mu<5,0800$$

$$t=-2,159$$

$$(P=0,055) > (\alpha=0,05) \text{ razlika ni značilna}$$

Na podlagi vzorčnih podatkov ugotavljamo, da razlika ni značilna pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,05$ , kar pomeni, da lahko sprejmemo ničelno domnevo in sklep, da je vrednost aritmetične sredine dimenzije *vživljanje v položaj posameznega porabnika* statistično večja od dimenzije *vzbujanje zaupanja*.



$H_0: \mu=5,0800$

$H_1: \mu<5,0800$

$t=-5,976$

$(P=0,000) < (\alpha=0,05)$  razlika je značilna

Na podlagi vzorčnih podatkov ugotavljamo, da je razlika značilna pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,05$ , kar pomeni, da lahko zavrnemo ničelno domnevo in sprejmemo sklep, da je vrednost aritmetične sredine dimenzije *otipljivost – vidni dokazi storitve* statistično manjša od dimenzije *vzbujanje zaupanja*.

**Tabela 13: Preizkus domneve o aritmetični sredini za hipotezo 2**

	Test Value = 5.0800						
	t	df	Stopnja značilnosti Sig. (2-tailed)	Razlika med aritm.sredinama	95% interval zaupanja za razliko aritm.sredin		
					Nižji	Višji	
Odzivnost	-1,187	75	,061	,23840	,1231	,3363	
Zanesljivost	-5,512	74	,000	-,60814	-,5447	-,8771	
Vživljanje v položaj posameznega porabnika	-2,159	75	,055	,33760	,2165	,3453	
Otipljivost – vidni dokazi storitve	-5,976	75	,000	-,56760	-,4944	-,6122	

Vir: Rezultati raziskave, 2007.

## PRILOGA 9: IZRAČUNANE STATISTIKE ZA UNIVARIATNO ANALIZO TER PREVERJANJE HIPOTEZE 3

**H3: Standardi kakovosti RAL imajo pri odjemalcih v segmentu bolnišnic, zdravstvenih in ostalih domov ter domov za starejše občane, pomembnejši vpliv na izbiro izvajalca storitev pranja kot pri odjemalcih ostalih segmentov.**

*Tabela 14: Opisne statistike dejavnikov za hipotezo 3 (iz segmenta bolnišnic, zdravstvenih domov ter domov za starejše občane)*

	N	Aritmetična sredina	Standardni odklon	Varianca
D.Komp_31	19	5,39	0,82822	0,083
D.ISO_32	19	5,04	0,82799	0,077
D.RAL_33	19	5,63	0,81060	0,098
D.Cena_34	19	5,56	0,82831	0,084
D.Prijaz_35	19	4,89	0,72458	0,083
D.Ugled_36	18	4,77	0,82664	0,078
D.Pripor_37	18	5,01	0,72559	0,112

*Vir: Rezultati raziskave, 2007.*

### **Preizkušanje domneve o aritmetični sredini:**

$$H_0: \mu=5,6311$$

$$H_1: \mu < 5,6311$$

$$t=-3,977$$

$(P=0,000) < (\alpha=0,05)$  razlika je značilna

Na podlagi vzorčnih podatkov ugotavljamo, da je razlika značilna pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,05$ , kar pomeni, da lahko zavrnemo ničelno domnevo in sprejmemo sklep, da je vrednost aritmetične sredine dejavnika *kompletna storitev* statistično manjša od dejavnika *standardi RAL*.

$$H_0: \mu=5,6311$$

$$H_1: \mu < 5,6311$$

$$t=-4,946$$

$(P=0,000) < (\alpha=0,05)$  razlika je značilna

Na podlagi vzorčnih podatkov ugotavljamo, da je razlika značilna pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,05$ , kar pomeni, da lahko zavrnemo ničelno domnevo in sprejmemo sklep, da je vrednost aritmetične sredine dejavnika *standardi kakovosti ISO* statistično manjša od dejavnika *standardi RAL*.

$$H_0: \mu=5,6311$$

$$H_1: \mu < 5,6311$$

$$t=-3,994$$

$(P=0,000) < (\alpha=0,05)$  razlika je značilna

Na podlagi vzorčnih podatkov ugotavljamo, da je razlika značilna pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,05$ , kar pomeni, da lahko zavrnemo ničelno domnevo in sprejmemo sklep, da je vrednost aritmetične sredine dejavnika *ugodna cena* statistično manjša od dejavnika *standardi RAL*.

$$H_0: \mu=5,6311$$

$$H_1: \mu < 5,6311$$

$$t = -4,999$$

$(P=0,000) < (\alpha=0,05)$  razlika je značilna

Na podlagi vzorčnih podatkov ugotavljamo, da je razlika značilna pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,05$ , kar pomeni, da lahko zavrnemo ničelno domnevo in sprejmemo sklep, da je vrednost aritmetične sredine dejavnika *prijaznost zaposlenih* statistično manjša od dejavnika *standardi RAL*.

$$H_0: \mu=5,6311$$

$$H_1: \mu < 5,6311$$

$$t = -4,999$$

$(P=0,000) < (\alpha=0,05)$  razlika je značilna

Na podlagi vzorčnih podatkov ugotavljamo, da je razlika značilna pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,05$ , kar pomeni, da lahko zavrnemo ničelno domnevo in sprejmemo sklep, da je vrednost aritmetične sredine dejavnika *ugled podjetja* statistično manjša od dejavnika *standardi RAL*.

$$H_0: \mu=5,6311$$

$$H_1: \mu < 5,6311$$

$$t = -4,997$$

$(P=0,000) < (\alpha=0,05)$  razlika je značilna

Na podlagi vzorčnih podatkov ugotavljamo, da je razlika značilna pri stopnji značilnosti  $\alpha=0,05$ , kar pomeni, da lahko zavrnemo ničelno domnevo in sprejmemo sklep, da je vrednost aritmetične sredine dejavnika *priporočila prijateljev / znancev* statistično manjša od dejavnika *standardi RAL*.

**Tabela 15: Preizkus domneve o aritmetični sredini za hipotezo 3**

	Test Value = 5,6311					
	t	df	Stopnja značilnosti Sig. (2-tailed)	Razlika med aritm.sredinama	95% interval zaupanja za razliko aritm.sredin	
					Nižji	Višji
D.Komp_31	-3,977	19	,000	-,32766	-,30006	-,37749
D.ISO_32	-4,946	19	,000	-,38979	-,32566	-,42654
D.Cena_34	-3,994	19	,000	-,43556	-,39454	-,46741
D.Prijaz_35	-4,999	19	,000	-,39994	-,32661	-,45733
D.Ugled_36	-4,999	18	,000	-,38976	-,30137	-,39876
D.Pripor_37	-4,997	18	,000	-,41220	-,39965	-,45978

Vir: Rezultati raziskave, 2007.

**PRILOGA 10: IZRAČUNANE STATISTIKE ZA UNIVARIATNO ANALIZO TER PREVERJANJE HIPOTEZE 4**

**H4: V okviru dimenzije kakovosti »vzbujanje zaupanja« so standardi kakovosti RAL najbolj pozitivno zaznana sestavina (preverjanje trditev 16 in 18).**

*Tabela 16: Preverjanje hipoteze 4 s pomočjo primerjave dvojic (Paired samples t-test)*

	N	Aritmetična sredina	Standardni odklon	Varianca
16	74	5,15	0,82	0,68
18	74	4,82	0,99	0,99
11	73	5,22	0,67	0,45
13	76	4,92	0,91	0,82
15	75	5,19	0,80	0,64
17	75	5,27	0,76	0,58
19	75	4,73	0,98	0,96
24	76	5,37	0,63	0,40
26	72	5,04	0,81	0,66

Par	Korelacija	Sig.
16 & 11	,889	,000
16 & 13	,489	,061
16 & 15	,842	,000
16 & 17	,925	,003
16 & 18	,658	,094
16 & 19	,936	,086
16 & 24	,947	,004
16 & 26	,664	,093
18 & 11	,894	,000
18 & 13	,867	,000
18 & 15	,934	,004
18 & 17	,966	,000
18 & 19	,676	,090
18 & 24	,901	,000
18 & 26	,921	,000

	Paired differences			t	df	Sig. (2-tailed)
	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean			
16 & 11	5,19	0,87	0,45	,259	72	0,000
16 & 13	5,04	0,83	0,66	,202	74	0,062
16 & 15	5,17	0,96	0,64	,646	72	0,000
16 & 17	5,21	0,09	0,45	,261	73	0,006
16 & 18	4,99	0,87	0,51	,299	73	0,188
16 & 19	4,94	0,76	0,69	,247	72	0,172
16 & 24	5,26	0,81	0,50	,316	73	0,008
16 & 26	5,10	0,98	0,64	,556	69	0,186
18 & 11	5,02	0,11	0,92	,202	72	0,000
18 & 13	4,87	0,81	0,53	,301	72	0,000
18 & 15	5,01	0,96	0,44	,251	73	0,008
18 & 17	5,05	0,92	0,68	,209	72	0,000
18 & 19	4,78	0,82	0,59	,259	72	0,180
18 & 24	5,10	0,93	0,67	,556	71	0,000
18 & 26	4,93	0,81	0,41	,248	72	0,000

Vir: Rezultati raziskave, 2007.

1.  $t=0,259$ ,  $P=0,000 < \alpha=0,05$

Na podlagi vzorčnih podatkov zavrnamo ničelno domnevo pri  $P=0,000$  in sprejmemo sklep, da standardi kakovosti RAL niso bolj pomembna sestavina vzbujanja zaupanja kot reševanje reklamacij s strani strokovnega osebja.

2.  $t=0,202$ ,  $P=0,061 > \alpha=0,05$

Na podlagi vzorčnih podatkov sprejmemo ničelno domnevo pri  $P=0,061$ , sprejmemo sklep, da so standardi kakovosti RAL bolj pomembna sestavina vzbujanja zaupanja kot posvečanje reševanju vseh težav odjemalcev.

3.  $t=0,646$ ,  $P=0,000 < \alpha=0,05$

Na podlagi vzorčnih podatkov zavrnamo ničelno domnevo pri  $P=0,000$  in sprejmemo sklep, da standardi kakovosti RAL niso bolj pomembna sestavina vzbujanja zaupanja kot standardi kakovosti ISO.

4.  $t=0,261$ ,  $P=0,003 < \alpha=0,05$

Na podlagi vzorčnih podatkov zavrnamo ničelno domnevo pri  $P=0,003$  in sprejmemo sklep, da standardi kakovosti RAL niso bolj pomembna sestavina vzbujanja zaupanja kot vljudnost in prijaznost zaposlenih.

5.  $t=0,299$ ,  $P=0,094 > \alpha=0,05$

Na podlagi vzorčnih podatkov sprejmemo ničelno domnevo pri  $P=0,094$ , sprejmemo sklep, da

je posedovanje standardov kakovosti RAL bolj pomembna sestavina vzbujanja zaupanja kot jamstvo standardov RAL za kakovostno opravljeno storitev oziroma povedano drugače, standardi RAL sami po sebi brez posedovanja ne vzbujajo zaupanja pri odjemalcih.

6.  $t=0,247$ ,  $P=0,086 > \alpha=0,05$

Na podlagi vzorčnih podatkov sprejmemo ničelno domnevo pri  $P=0,086$ , sprejmemo sklep, da so standardi kakovosti RAL bolj pomembna sestavina vzbujanja zaupanja kot posvečanje vsakemu problemu posebej.

7.  $t=0,316$ ,  $P=0,004 < \alpha=0,05$

Na podlagi vzorčnih podatkov zavrnemo ničelno domnevo pri  $P=0,004$  in sprejmemo sklep, da standardi kakovosti RAL niso bolj pomembna sestavina vzbujanja zaupanja kot posedovanje okoljevarstvenih standardov.

8.  $t=0,556$ ,  $P=0,093 > \alpha=0,05$

Na podlagi vzorčnih podatkov sprejmemo ničelno domnevo pri  $P=0,093$ , sprejmemo sklep, da so standardi kakovosti RAL bolj pomembna sestavina vzbujanja zaupanja kot usposobljenost zaposlenih.

9.  $t=0,202$ ,  $P=0,000 < \alpha=0,05$

Na podlagi vzorčnih podatkov zavrnemo ničelno domnevo pri  $P=0,000$  in sprejmemo sklep, da jamstvo tehničnih standardov kakovosti RAL niso bolj pomembna sestavina vzbujanja zaupanja kot reševanje reklamacije s strani strokovnega osebja.

10.  $t=0,301$ ,  $P=0,000 < \alpha=0,05$

Na podlagi vzorčnih podatkov zavrnemo ničelno domnevo pri  $P=0,000$  in sprejmemo sklep, da jamstvo tehničnih standardov kakovosti RAL niso bolj pomembna sestavina vzbujanja zaupanja kot reševanje vseh težav.

11.  $t=0,251$ ,  $P=0,004 < \alpha=0,05$

Na podlagi vzorčnih podatkov zavrnemo ničelno domnevo pri  $P=0,004$  in sprejmemo sklep, da jamstvo tehničnih standardov kakovosti RAL niso bolj pomembna sestavina vzbujanja zaupanja kot samo posedovanje standardov RAL za kakovostno opravljeno storitev oziroma povedano drugače standardi RAL sami po sebi brez posedovanja ne vzbujajo zaupanja pri odjemalcih.

12.  $t=0,209$ ,  $P=0,000 < \alpha=0,05$

Na podlagi vzorčnih podatkov zavrnemo ničelno domnevo pri  $P=0,004$  in sprejmemo sklep, da jamstvo tehničnih standardov kakovosti RAL niso bolj pomembna sestavina vzbujanja zaupanja kot vljudnost in prijaznost zaposlenih.

13.  $t= 0,259$ ,  $P=0,090 > \alpha=0,05$

Na podlagi vzorčnih podatkov sprejmemo ničelno domnevo pri  $P=0,090$ , sprejmemo sklep, da

so standardi kakovosti RAL bolj pomembna sestavina vzbujanja zaupanja kot posvečanje vsakemu problemu posebej.

14.  $t=0,556$ ,  $P=0,000 < \alpha=0,05$

Na podlagi vzorčnih podatkov zavrnejo ničelno domnevo pri  $P=0,000$  in sprejmemo sklep, da jamstvo tehničnih standardov kakovosti RAL niso bolj pomembna sestavina vzbujanja zaupanja kot posedovanje okoljevarstvenih standardov.

15.  $t=0,248$ ,  $P=0,000 < \alpha=0,05$

Na podlagi vzorčnih podatkov zavrnejo ničelno domnevo pri  $P=0,000$  in sprejmemo sklep, da jamstvo tehničnih standardov kakovosti RAL niso bolj pomembna sestavina vzbujanja zaupanja kot usposobljenost zaposlenih.