

VERSLO VERSLUI KLIENTŲ APTARNAVIMO KOKYBĖS PRIEŽIŪROS VERTINIMO MODELIO SUDARYMAS

INA ŠIMKIENĖ¹, ERIKA ŽUPERKIENĖ², JURGITA PAUŽUOLIENĖ³

¹ UAB „Efis“ ir Klaipėdos universitetas, ^{2,3} Klaipėdos universitetas (Lietuva)

ANOTACIJA

Straipsnyje analizuojama verslo verslui paslaugų specifika ir klientų aptarnavimo kokybės veiksniai. Siekiama įvardyti klientų aptarnavimo kokybę lemiančius veiksnius, jų svarbą kuriant ir diegiant aptarnavimo kokybės priežiūros sistemas; pateikiamas klientų aptarnavimo kokybės priežiūros modelis, apimantis penkias vertinimo sritis: (1) potenciali paslaugų teikėjų kokybė; (2) tiesiogiai aptarnaujančių darbuotojų darbo kokybė; (3) aptarnavimo proceso kokybė; (4) techninė kokybė ir (5) pasiekto rezultato kokybė. Daroma prielaida, kad siūlomas aptarnavimo kokybės priežiūros vertinimo modelis įgalintų verslo verslui paslaugų teikėjus visapusiškai užtikrinti klientų aptarnavimo kokybės priežiūrą.

PAGRINDINIAI ŽODŽIAI: *verslas verslui, klientų aptarnavimas, paslaugų kokybė.*

JEL KLASIFIKACIJA: L15, L2, L84.

DOI: <https://doi.org/10.15181/rfds.v36i1.2392>

Įvadas

Kokybiškas klientų aptarnavimas tampa esmine organizacijų veiklos sėkmės prielaida. Kuriamos į klientus orientuotos strategijos, kokybės valdymo sistemos, tobulinami organizacijos veiklos ir klientų aptarnavimo procesai, kuriamos bei diegiamos informacinės sistemos. Pastaruoju metu vis populiarėja klientų aptarnavimo kokybei valdyti skirtos sistemos, padedančios puoselėti ryšius su klientais, stebėti ir kontroliuoti klientams teikiamų paslaugų kokybę.

Klientų aptarnavimo kokybės užtikrinimas ir jos priežiūra – akivaizdžiai daugiau iššūkių kelianti problema, kai tiekiant prekes, paslaugas ar informaciją bendradarbiauja kelios organizacijos. Verslas verslui kontekste kokybės ir jos priežiūros reikalavimai, standartai yra daug griežtesni, labiau kontroliuojami. Tai savo ruožtu lemia šios tiriamos problemos sudėtingumą, kompleksiskumą. Aptarnavimo kokybės užtikrinimas šiuo atveju traktuotinas ne kaip mechaninis veiksmas, kuriant santykius su klientais, kaip verslo partneriais, – tai nuoseklus, ilgalaikis darbas, kuriam reikia sutelkti daug pastangų ir būtinas sisteminis požiūris.

Tiriama problema: kokie klientų aptarnavimo kokybės veiksniai aktualūs vertinant teikiamų paslaugų kokybę verslo verslui kontekste.

Objektas: klientų aptarnavimo kokybė.

Darbo tikslas: išanalizavus verslo verslui paslaugų specifika sudaryti modelį, įgalinantį organizaciją visapusiškai užtikrinti klientų aptarnavimo kokybės priežiūrą.

¹ Ina Šimkienė – magistrė, UAB „Efis“, Klaipėdos universiteto Vadybos katedra
Moksliniai interesai: žmogiškųjų išteklių vadyba, organizacijų valdymas
El. paštas: inauntulyte@yahoo.com

² Erika Župerkienė – docentė, daktarė (socialinių mokslų kryptis), Klaipėdos universiteto Vadybos katedra
Moksliniai interesai: žmogiškųjų išteklių vadyba, organizacijų valdymas
El. paštas: erika.zuperkiene@ku.lt

³ Jurgita Paužuolienė – docentė, daktarė (socialinių mokslų kryptis), Klaipėdos universiteto Vadybos katedra
Moksliniai interesai: socialinė atsakomybė, darnus vystymasis, žaliąji logistika, organizacinė kultūra
El. paštas: jurgita.pauzuoliene@ku.lt

Darbo uždaviniai:

- įvardyti klientų aptarnavimo kokybę lemiančius veiksnius, jų svarbą kuriant ir diegiant aptarnavimo kokybės priežiūros sistemas;
- sudaryti klientų aptarnavimo kokybės priežiūros modelį, kuris apima kokybę lemiančių veiksnių vertinimą ir įgalina organizaciją užtikrinti visapusišką klientų aptarnavimo kokybės priežiūrą.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros, lyginamoji ir sisteminė loginė analizė, koncepcinė turinio analizė.

1. Verslo verslui paslaugų specifika ir klientų aptarnavimo kokybės veiksniai

Prekių ir paslaugų pardavimas tarp dviejų verslo subjektų vadinamas verslo verslui forma (angl. *Business to Business*, arba B2B) (Huang ir kt., 2019). Ji skiriasi nuo verslo vartotojui formos (angl. *Business to Customer*, arba B2C), kai įmonės parduoda prekes ir paslaugas galutiniam vartotojui. B2B paslaugos nuo B2C paslaugų skiriasi unikaliais požymiais, tokiais kaip didelis informacijos tarp klientų ir paslaugų teikėjų srautas (Carlson ir kt., 2018), neapčiuopiamumas ir paslaugų pritaikymas individualiems poreikiams (Lee ir kt., 2020). B2B paslauga yra daug sudėtingesnė, palyginti su B2C, nes siekiant nepriekaištingos paslaugų kokybės tenka valdyti įvairius veiksnius. Be to, svarbu, kad produktų paslaugos B2B rinkoje atitiktų techninius pirkėjų poreikius.

Kiekviena paslaugų pramonė turi savo unikalius matmenis ir ypatybes (Ladhari, 2008). Paslaugų kokybė yra pagrindinis klientų pasitenkinimą lemiantis veiksnys (Wang, Kim, Ko, Liu, 2016). Vienas iš sėkmingos organizacijos prioritetų – orientacija į klientų pasitenkinimo didinimą, aptarnavimo kokybę, tai leidžia užsitiškinti teikiamas aukštos kokybės paslaugas (Ismail ir kt., 2006). Tačiau paslaugų teikimo ypatumai, palyginti su prekių pardavimais, matuojami kliento pasitenkinimu ar nepasitenkinimu jau pasinaudojus paslauga ir palyginus įgytą patirtį su jų lūkesčiais paslaugų kokybės atžvilgiu. Kaip pažymi R. Halvorsrud'as (2015), nepaisant to, kokia įprasta ar nekasdieniška paslauga buvo suteikta, pažymimas paslaugų nematerialumas, kaip viena iš paslaugas apibūdinančių savybių. Dėl šios savybės paslaugas sudėtingiau įvertinti nei produktus, kurių kokybę paprastai galima patikrinti dar prieš perkant (Pollack, 2008).

Prekių ir paslaugų skiriamoji riba tampa ypač neryški nagrinėjant paslaugos ir prekės materialumo charakteristiką. Paslaugos skirstomos į: 1) materialumo savybių neturinčias ir 2) materialumo elementų turinčias, t. y. neatskiriamas nuo prekės (Skačkauskienė, Vilkaitė-Vaitonė, 2017).

V. Vlckova ir L. Podskubkova (2018), tyrusios gamybos organizacijas, pažymi, kad vis dažniau diferencijuojant fizinius produktus, gamintojai akcentuoja po pardavimo teikiamas aptarnavimo paslaugas. Taigi aptarnavimo procesas teikiant paslaugas gali būti konkurencinio pranašumo šaltinis (Kotler, Keller, 2012). I. V. Kastalli's (2013) tokį paslaugos ir prekės derinį vadina mišriu pasiūlymu ir siūlo jį priskirti paslaugoms tais atvejais, kai paslaugai tenka didesnė šio derinio dalis. Taigi šiame straipsnyje atsirobojama nuo paslaugų organizacijos pasiūlymų, kuriuose dominuojančią poziciją užima prekė.

Veiksnius, lemiančius klientų aptarnavimo kokybę, galima sieti su paslaugų srities specifiškumu, kuris, anot M. Stare'o, M. Bucar'o (2009), pasireiškia kaip informacinio intensyvumo ir neapčiuopiamumo teikėjų bei klientų sąveika. Kliento dalyvavimo laipsnis paslaugos teikimo procese gali priklausyti nuo laiko, kurį jis investuoja į paslaugos gavimą: gali dalyvauti tik jas užsakydamas arba intensyviai visame paslaugos teikimo procese. Laiko veiksnį pažymi R. Rodriguez'as, G. Svensson'as, R. Roman'as (2018), kurių teigimu, paslaugų teikimo procesas klasifikuotinas, atsižvelgiant į tai, kada pasiektas pats paslaugos rezultatas – pasiūlymo metu ar prieš jos pristatymą, ar po kurio laiko aptarnavimo procesui pasibaigus. Tai atskleidžia, kad vertinant klientų aptarnavimą svarbus laiko suvokimo nuoseklumas. Kliento dalyvavimas – tai jo indėlis į paslaugos procesą, kuris formuoja gaunamą paslaugą, lemia jos kokybę, kartu ir kliento pasitenkinimą. Daugelio paslaugų klientui nedalyvaujant suteikti neįmanoma, nes procesas, kuriame jis dalyvauja, gali būti svarbus ne tik pačiam klientui, bet ir paslaugų kokybei. Klientas dalyvauja kuriant paslaugą bendraudamas ir dalydamasis informacija su paslaugos teikėju, jis pasitelkia savo patirtį, naudoja asmeninį laiką, žinias ir kitus išteklius, kartu sprendžia iškilusias problemas ir taip kuria paslaugą. Teigiama, kad kliento dalyvavimo

svarba vis akivaizdesnė, nes tai naudinga pačiai paslaugas teikiančiai organizacijai, t. y. didina jos veiklos našumą, suteikia grįžtamąjį ryšį iš kliento ir gerina paslaugos kokybę (Chua, Sweeney, 2003).

Kaip pažymi F. A. Ferreira ir kiti (2017), paslaugų kokybė palaiko klientų pasitenkinimą ir motyvuoja rekomenduoti organizacijos paslaugas kitiems klientams, didina tikimybę naudotis teikiamomis paslaugomis pakartotinai. Pasak A. Šimkaus ir R. Butkutės (2016), kokybė nėra statiška – tai kintančių klientų lūkesčių patenkinimo laipsnis. Todėl kokybės paieškos neatsiejamos nuo klientų poreikių analizės ir nuolatinio kokybės stebėjimo bei gerinimo, remiantis klientų pasitenkinimo kriterijais. Anot tyrėjų, aptarnavimo kokybė turėtų atitikti vartotojo suvokimą, priešingu atveju kokybės užtikrinimas gali būti neveiksmingas. Pasak S. Sharmin'o ir kt. (2016), pasitenkinimas – tai suteiktos paslaugos, kaip rezultato, įvertinimas, atsižvelgiant į klientų lūkesčius ir poreikius. Dažniausia paslaugos kokybės pobūdis ir klientų pasitenkinimas vertinami kaip tiesioginis ryšys, reiškiantis, kad aukštesnis paslaugų teikimo kokybės lygis tiesiogiai lemia klientų pasitenkinimo lygį (Pollack, 2008). Dėl plataus nagrinėjimo konteksto, paslaugos gavėjo lūkesčiai suprantami skirtingai – tai tam tikri numatymai, normos ar troškimai, tapatinami su vartotoju ir jo elgsena, kuri pritaikoma konkrečiai situacijai, atsižvelgiant į patirtį ir iš aplinkos gaunamą informaciją. Anot R. Stašio ir A. Malikovo (2010), klientų lūkesčiai prilyginami subjektyviam, įsivaizduojamam ateities rezultatui, kuris priklauso nuo aplinkos veiksnių pokyčių ir klientų elgsenos. Todėl svarbu įvertinti klientų elgsenos ir lūkesčių santykį. N. Budrio (2019) teigimu, organizacijos, teikdamos paslaugas rinkai, savo veiklos segmente neišvengiamai susiduria su konkurencijos reiškiniu. Norėdama tinkamai modeliuoti veiklos strategiją ir sukurti vertės grandinę, organizacija turi suvokti klientų poreikius.

Kadangi kliento elgsena, jo lūkesčiai turi įtakos organizacijų veiklos rodikliams, būtina numatyti aptarnavimo kokybės valdymo veiksnius (Stašys, Malikovas, 2010). Taigi bendroji paslaugos kokybė gali būti gerinama nustačius klaidas, jų priežastis, ieškant būdų, kaip jas šalinti. K. D. Hoffman'o ir kitų (2009) teigimu, negalima laukti, kol klientai ims skųstis dėl prasto aptarnavimo ar paslaugų kokybės, jie pateikė keturias lūkesčių ir rezultatų santykį apibrėžiančias sąvokas: *pasitvirtinę lūkesčiai*, *nepasitvirtinę lūkesčiai*, *neigiamai pasitvirtinę lūkesčiai*, *teigiamai nepasitvirtinę lūkesčiai*. C. G. Johannsen'as ir N. O. Pors'as (2005) lūkesčius suskirstė į tris grupes: 1) baziniai, kurie yra bendriniai ir esminiai kalbant apie socialinius veiksmus, kurių išraiška – mandagi, ori, pagarbi; 2) socializacijos procese ir sąveikaujant su kitais įgyti lūkesčiai, kuriuos aptarnavimo procese apibūdina laukimo trukmė bei patogumas; 3) kiti lūkesčiai, kurie gali klientams tiesiog būti malonūs ar užtikrinantys patogumą. Įvardytų lūkesčių pagrindu suformuojamas laukiamas patyrimas. Nors pats paprasčiausias pasitenkinimo apibrėžimas yra kliento lūkesčių ir realios paslaugos palyginimas, K. D. Hoffman'as ir kiti (2009) pateikia daugiau šios sąvokos apibrėžimų bei su jais susijusių pasitenkinimo reikšmių (žr. 1 lentelę).

G. Tautkevičienė ir G. Adomaitytė (2018) išvelgia *klientų lūkesčių* ir *galutinio rezultato*, kuris atitinka arba neatitinka kliento suvokimo, tarpusavio sąsajas. Siekiant kokybiškai aptarnauti, kad klientas liktų patenkintas, svarbu suprasti jo poreikius esamoje situacijoje. Taip veikiant išaiškinama, ar sutampa kliento ir paslaugos teikėjo suvokimas apie paslaugos atlikimą ir kokybę. Paprastai organizacijos turi sudariusios išsamius klientų poreikių ir pageidavimų sąrašus, be to, yra ištyrusios savo klientų pasitenkinimą aptarnavimu. Taip atsiskleidžia trūkumai, kuriuos organizacija siekia šalinti, ar aptarnavimo proceso etapai, kur klientai lieka labiausiai nepatenkinti.

1 lentelė. Skirtingos pasitenkinimo paslaugų kokybe reikšmės

Norminis stokos apibrėžimas	Realaus ir kultūriškai priimto rezultatų palyginimas
Lygybės / teisingumo apibrėžimas	Socialinės naudos palyginimas, kai mažesnę naudą gaunančioji pusė lieka nepatenkinta
Standartinis apibrėžimas	Lūkesčiai grindžiami kliento nuomone, kuri nusako, ką klientas privalo gauti. Nepasitenkinimas susijęs su rezultato neatitikimu išsakytiems lūkesčiams
Procedūrinio sąžiningumo apibrėžimas	Pasitenkinimas siejamas su kliento tikėjimu, kad bus tinkamai aptarnautas

Šaltinis: sudaryta remiantis Tautkevičiene, Adomaityte, 2018, žr. Hoffman ir kt., 2009.

Paslaugos teikimo procesas apibūdinamas kaip technologinių, žmogaus, organizacinių ir kitų gebėjimų bei kompetencijų pasitelkimas, kai pagrindiniai paslaugų teikimo elementai yra: vartotojas (vartotojui nedalyvaujant poreikių patenkinti neįmanoma), klientus aptarnaujantys darbuotojai (paslaugą teikiantis, ryšius su vartotojais palaikantis personalas), techninės, fizinės priemonės ir vidinė paslaugų teikimo terpė (Skačkauskienė, Vilkaitė-Vaitonė, 2017). Iš visų minėtų paslaugų teikimo elementų ypač svarbus vaidmuo tenka paslaugą teikiantiems darbuotojams, nes klientai organizaciją ir jos paslaugą vertina atsižvelgdami į tai, kaip su jais elgiasi darbuotojai, su kuriais jiems tenka bendrauti (Papšienė, Vilkaitė, 2009).

Paslaugų kokybę suprantama kaip bendras klientų paslaugos įvertinimas arba požiūris į teikiamų paslaugų kokybę, o aptarnavimo patirtis suprantama kaip vidinis organizacijos procesas, išreiškiamas subjektyvia kliento reakcija į bet kurią tiesioginę ar netiesioginę sąveiką su paslaugos teikėju įvairiuose paslaugos teikimo proceso etapuose (Meyer, Schwager, 2007).

Paslaugas teikiančioms organizacijoms įvertinti klientų pasitenkinimą nelengva dėl paslaugų neapčiuopiamumo savybių. Paslaugų kokybę pačios organizacijos atžvilgiu yra pagrindinis veiksnys kuriant konkurencinį pranašumą. Procesas, kai klientai įvertina aptarnavimo kokybę, sudaro pakartotinio pirkimo prielaidas, kas ypač svarbu paslaugų teikėjams (Butkutė, Šimkus, 2016, žr. Hudson ir kt., 2004). Klientų aptarnavimu siekiama išlaikyti ir patenkinti jų poreikius, didinti jų skaičių, mažinti konkurencinį spaudimą (Skačkauskienė, Vilkaitė-Vaitonė, 2017, žr. Davis, 1984). Svarbu, kad tenkintų jų lūkesčius, poreikius ir reikalavimus. Tinkamas aptarnavimas būtinas, nes vien žemos kainos ar platus paslaugų asortimentas gali būti nepakankama paskata rinktis atitinkamos organizacijos paslaugas. Klientų aptarnavimą apibrėžiant kaip paslaugų organizacijos aptarnavimo kultūrą, išryškėja žmogiškųjų išteklių valdymo, informacijos apie aukštą aptarnavimo kultūrą sklaidos tarp darbuotojų ir skatinimo sistemos diegimo svarba. Taigi *klientų aptarnavimas*, *aptarnavimo kultūra*, be abejo, susijusios sąvokos, kai pati organizacijos kultūra nukreipiama į klientų aptarnavimą, pagrįstą tam tikromis taisyklėmis ir procedūromis, praktiniais įgūdžiais bei sugebėjimais.

Klientų aptarnavimo procese gera, priimtina kokybė yra kokybė, atitinkanti klientų lūkesčius. Jei paslaugos kokybė viršija kliento lūkesčius, ji vertinama kaip ideali, na, o jei lūkesčiai bent minimaliai netenkinami, gali būti vertinama kaip nepatenkinama. Iš aptarnaujančio personalo tikimasi teisingumo, greitos reakcijos į pastabas, mandagaus ir kultūringo bendravimo, paslaugų suteikimo laiku.

Kai vartotojai lengvai gali gauti informaciją apie jam reikalingų paslaugų pasiūlą, jie laisvi rinktis alternatyvius paslaugų teikėjus. Kliento praradimas gali gerokai sumažinti organizacijos pajamas ir padidinti veiklos sąnaudas, tenkančias vienam klientui. Organizacijos savo veiklos ir rinkodaros strategijas turėtų nukreipti į klientų išlaikymą, kadangi lojalūs klientai tampa patys reikšmingiausi teikiamų paslaugų atžvilgiu (Rodionova, Vasilienė-Vasiliauskienė, 2017).

Kaip pažymėjo R. Adomaitienė ir S. Mažuikaitė (2016), dėl pačių paslaugų neapčiuopiamumo, nevienalytiškumo, neatskiriamumo nuo procese dalyvaujančių klientų ir vertinimo subjektyvumo, įvertinti paslaugų kokybę gana sudėtinga. Mokslinėje literatūroje analizuojamų paslaugų kokybės (vertinimo) modelių ir metodų charakteristikos bei taikymo ypatumai skirtingi.

Vertinant paslaugos kokybę pasitelkiami tokie kriterijai kaip paslaugos patikimumas, reagavimas, kompetentingumas, prieinamumas, paslaugumas, komunikabilumas, pasitikėjimas, saugumas, supratimas ir apčiuopiamumas. Minėti kriterijai paslaugų kokybės vertinimo modelyje suskirstyti į penkias kategorijas, taikant *SERVQUAL* metodą. Remiantis S. Tazreen'u (2012), šis metodas yra plačiai taikomas vertinant suvoktą paslaugų kokybę. Vertinama laikantis šio modelio logikos, kai matuojama kliento suvoktos (patirtos) kokybės ir jo lūkesčių (laukiamos kokybės) spraga pripažįstama validžiu ir efektyviu paslaugų kokybės vertinimo instrumentu. Klientų suvokimas matuojamas šiomis dimensijomis: apčiuopiamumu, tikrumu, empatija, reagavimu. Nauji papildomi veiksniai yra finansinis aspektas, darbuotojų kompetentingumas ir paslaugos prieinamumas.

Klientų pasitenkinimas priklausys nuo paslaugos teikimo proceso, t. y. aptarnavimo. Siekdami suformuoti klientų aptarnavimo standartą ir parinkti paslaugos teikimo proceso valdymo metodus, vadovai turi būti pasirėngę suprasti atotrūkį tarp klientų suvokimo ir lūkesčių (Titko ir kt., 2013). Paslaugų savybė, kuri apibūdinama kaip *apčiuopiamumas*, apima materialius paslaugos teikimo aspektus. *Patikimumas* – tai organizacijos gebėjimas tesėti pažadus, patikimai ir tiksliai teikti paslaugas. *Operatyvumas*, arba *reagavimas*, atkleidžia darbuotojų

norą ir pasirengimą kuo skubiau aptarnauti klientus. *Tikrumas* skleidžiasi per darbuotojų paslaugumą ir turimus įgūdžius, *empatija* – darbuotojų pasirengimą atitikti specifinius klientų reikalavimus, skiriant individualų dėmesį (Pakurár ir kt., 2019, žr. Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1985). Į modelį įtrauktas finansinės vertės veiksnys susietas su tyrėjų analizuojamu finansiniu sektoriumi, kai vartotojas lygina finansines paslaugas teikiančių įstaigų paslaugų kainas. Laikantis šio požiūrio, finansinis kriterijus gali lemti pasitenkinimą gaunamomis paslaugomis. Optimali paslauga, anot O. A. Omotayo ir kitų (2014), yra kelių į jos teikimo procesą integruotų veiksnių rezultatas. Personalo valdymo sprendimai apima darbuotojų kompetencijos ir įgūdžių gerinimo sprendimus, kas tiesiogiai veikia aptarnavimo proceso rezultata, išreiškiamus klientų pasitenkinimu.

Klientų pasitenkinimas apibrėžiamas kaip teigiama afektinė būseną, atsirandanti procesą įvertinus kaip verslo sandorį su kita įmone (Sales-Vivo ir kiti, 2020, žr. Anderson, Narus, 1984). Taigi pasitenkinimas yra visuotinis paslaugos kokybės įvertinimas ir programos veiksmingumo tarp verslo santykius palaikančių partnerių rodiklis (Ferro ir kt., 2016). Klientų pasitenkinimas B2B sektoriuje turi gilesnę prasmę, kai vartotojo pasitenkinimas yra pelningų ir ilgalaikių santykių su jais puoselėjimas (Gounaris 2005, žr. Webster, 1992; Achrol, 1997). Anot tyrėjo, atliktais tyrimais įrodytas empirinis suvokiamos paslaugų kokybės ir verslo rezultato tarpusavio ryšys (Gounaris 2005, žr. Athanassopoulos ir kt., 2001), kas paslaugas teikiančiai organizacijai suteikia konkurencinį pranašumą. B2B sektoriui paslaugų kokybės atžvilgiu ypač būdinga strategiškai užsitikrinti ilgalaikius santykius su vartotojais.

Detalizavus paslaugų savybes ir jų galimą sąlytį su paslaugos teikimo procesu, paslaugos kokybės vertinimo kriterijus, klientų patirtis paslaugos teikimo procese matyti, kad klientų aptarnavimo kokybės priežiūros įvertinimas verčia detalizuoti teikiamas paslaugas, atsižvelgiant į viso aptarnavimo proceso eigą, kiekvienam etapui skiriamą laiką, žmogiškojo veiksnio ir technologijų taikymo laipsnį. Aptarnavimo proceso rezultatas vertinamas kaip kliento lūkesčių ir patirtos paslaugos kokybės atitiktis.

2. Paslaugų kokybės vertinimo modelis

Aptarnavimo procesas atskleidžia organizacijos filosofiją, kuri nusako vertybes, lūkesčius ir kryptis, kuriomis ji veikia siekdama savo tikslų ir plėtodama savo veiklą. Tai įrodo filosofijos perdavimo svarbą kiekvienam paslaugų organizacijos darbuotojui. Anksčiau filosofija buvo suprantama kaip planavimas, organizavimas ir kontrolė. Dabar į tai žvelgiama giliau – tai patarimai, pagalba ir savikontrolė. Formuojamas naujas valdymo stilius, į šį procesą įtraukiant darbuotojus, didinant jų atsakomybę. Šis stilius suteikia didesnę pasitenkinimą ir darbuotojams, ir klientams. Taigi nauja korporacinė filosofija lemia kokybiškesnę valdymą (Šalkauskienė ir kt., 2006). Siekiama, kad darbuotojai būtų suinteresuoti teikti kokybiškas paslaugas. Klientų aptarnavimo kultūra yra vienas svarbiausių organizacijos valdymo veiksnių, nes netinkamas aptarnavimas lemia neigiamą klientų reakciją, svarbu, kad tai suprastų visi paslaugų organizacijos darbuotojai. Tačiau V. Vlckova, L. Podskubkova (2018, žr. Pulpanova [2012]) pažymėjo, kad paslaugų kokybės parametrai skirtingi ir šiame procese reikėtų įvertinti vertinimo matmenis atsižvelgiant į paslaugų produkto tipą, aptarnavimo proceso pobūdį ir organizacijų veiklą. A. Šimkus ir L. Pilelienė (2010) skyrė septynis kintamuosius, kurie apibūdina darbuotojo ir paslaugos gavėjo sąveikos procesą: informacija, sprendimas, laikas, problema, pakeičiamumas, galia, prisirišimas. Pačių paslaugų skirtumus nemažai lemia informacijos, kuria keičiasi darbuotojas ir paslaugos gavėjas, apimtis bei darbuotojo kompetencijos. Klientas formuoja lūkesčius, vertindamas dviejų tipų informaciją: turimą dabartinę ir numatomą, kuri susijusi su lūkesčiais.

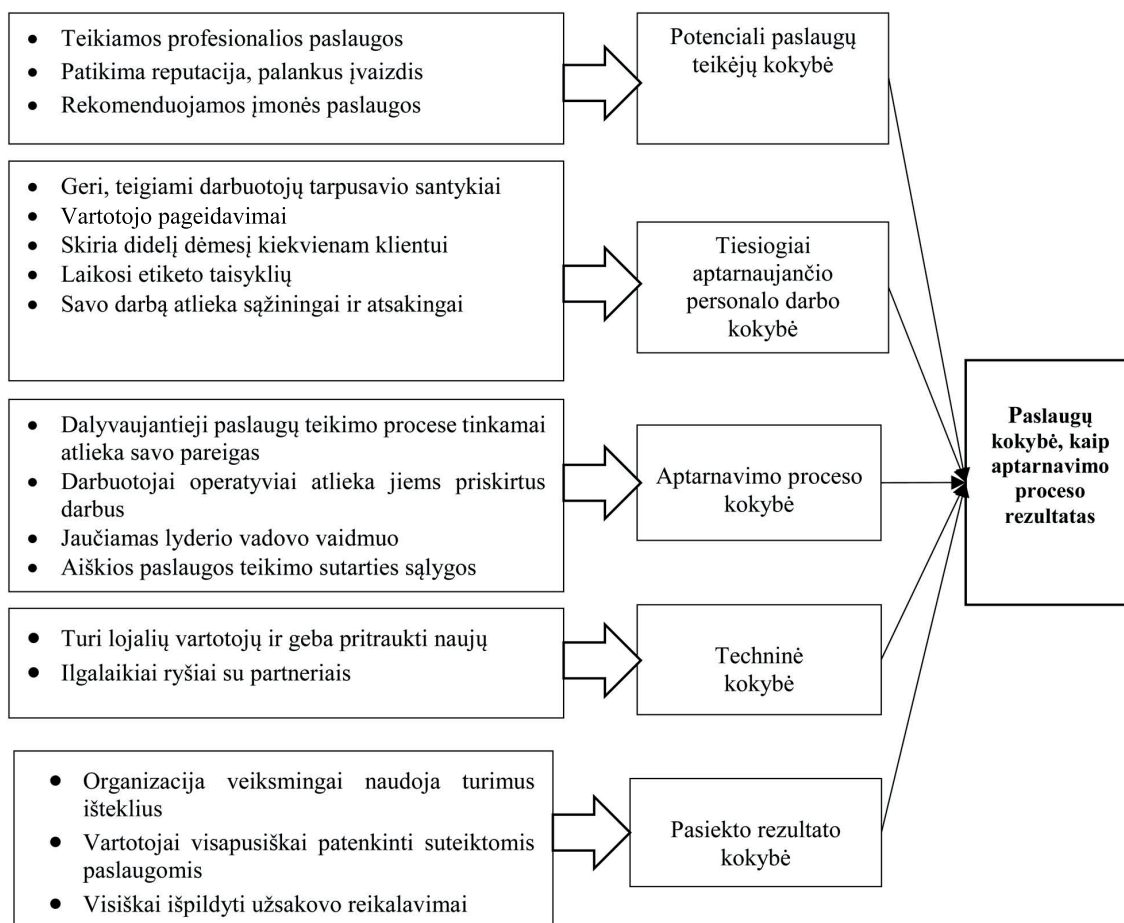
Sklandų aptarnavimą užtikrinatys veiksniai yra tinkamas laikas, efektyvūs ir sistemingi procesai, vartotojų lūkesčius atitinkančių paslaugų teikimas (Han, Lee, 2012). V. Grigaliūnaitė ir L. Pilelienė (2014) mokslinės literatūros analizės pagrindu atskleidė, kad aptarnaujantis personalas yra svarbi grandis, nustatanti organizacijos ir klientų kokybės tarpusavio ryšį.

Paslaugos kokybės aspektas, susijęs su komunikacijos palaikymu ir informacijos valdymu, yra *paslaugos suteikimo laikas*. Kai kurios įmonės nustato klientų aptarnavimo lygio indeksą, kuris priklauso nuo paslaugos suteikimo laiko, informacijos išsamumo ir nepriekaištingumo. Jei gautasis indeksas lygus 100 %, tai yra vadinamasis *puikus aptarnavimas* (Vlckova, Podskubkova, 2018). Laiko kriterijus lemia, kad įgyvendinant verslas verslui (B2B) sandorius dažnai taikomos įvairios skaitmeninės technologijos, pradedant el. paštu, organizacijos

svetainė, internetinės prekybos portalais, socialine žiniasklaida, mobiliosiomis programomis ir baigiant integruotomis informacijos valdymo sistemomis (duomenų bazėmis). Integruotos sistemos pirmiausia kaupia būtiną informaciją apie klientą ir pritaikomos pakartotinai perkant tam tikrą produktą ar paslaugą iš konkretaus tiekėjo (Van Den Steen ir kt., 2020). Informacinių technologijų plėtra lemia, kad vis dažniau verslo organizacijos siunčia klientams informaciją elektroniniais kanalais, pasirinkdami interaktyviosios komunikacijos sprendimą. Duomenų mainai, vykdomi elektroninėje terpėje ir standartizuota forma, gali tapti viena pagrindinių organizacijos komunikacijos ryšių su vidaus ir išorės vartotojais stiprinimo strategijų (Kiselytė ir kt., 2019).

Moksliniuose tyimuose vertinant B2B paslaugų kokybę pasitelkiamas A. Gummesson'o 4Q paslaugų kokybės dimensijų modelis (techninis ir funkcinis). Mokslininkai siūlo ir kitų tyrimo būdų, kurie apima įvairius paslaugų teikimo aspektus, tačiau, kadangi sunku nustatyti aiškią techninės ir funkcinės kokybės ribą, bendras tinkamas tyrimo instrumentas nepatvirtintas.

Klientui teikiamų paslaugų kokybę siūloma vertinti pasitelkus 1 paveiksle pateiktą modelį, kuris orientuotas į vartotoją ir procesą, apima klientų lūkesčių bei paslaugų teikėjo įvaizdžio formuojamą suvokiamą kokybę. Taikant šį modelį nagrinėjamas klientų pasitenkinimas, kas jį lemia. Sudarant paslaugų kokybės vertinimo modelį, pasitelktas A. Gummesson'o 4Q paslaugų kokybės tyrimo modelis, orientuotas į vartotoją ir į procesą bei apimantis klientų lūkesčių ir paslaugų teikėjo įvaizdžio formuojamą suvokiamą kokybę. Esant skirtingiems paslaugų procesams, tikslinga paslaugų kokybę vertinti remiantis paskirais S. Gounaris'o (2005) aptartais aspektais, kuriuos sudarytame modelyje skiria J. Lee ir kt. (2019). Tai: (1) potenciali paslaugų teikėjų kokybė; (2) tiesiogiai aptarnaujančio personalo darbo kokybė; (3) aptarnavimo proceso kokybė; (4) techninė kokybė ir (5) pasiekto rezultato kokybė (žr. 1 pav.).



1 pav. Paslaugų kokybės vertinimo modelis B2B sektoriuje

Šaltinis: sudaryta remiantis Lee ir kt., 2019

Kaip matyti modelyje, potenciali paslaugų kokybė atsiskleidžia per organizacijos įvaizdį, reputaciją, komunikacinius informacijos kanalais paskleistą nuomonę. Aptarnaujančio personalo darbo kokybė atsiskleidžia per sąveiką su vartotoju. Šis veiksnys apima tarpasmeninius santykius, individualius asmenybės bruožus, tokius kaip kantrybė, pažinimas, ištikimybė ir elgsena. Aptarnavimo proceso kokybę sudaro paslaugas teikiančių darbuotojų komandinis darbo rezultatas, įskaitant operatyvumą, iniciatyvumą ir lyderio vaidmenį šiame procese. Techninis paslaugos teikimo kokybės aspektas gali atskleisti paslaugos teikimo kokybės atitikimą sutarties sąlygoms. Pasiektas rezultatas siejamas su suteiktos paslaugos kokybės vertinimu.

Iš veiksnių, lemiančių klientų aptarnavimo kokybę, analizės išplaukia, kad paslaugos teikimo procese jų svarba gali atsiskleisti skirtinguose paslaugos teikimo etapuose. Paslaugos imlios žmogiškųjų išteklių atžvilgiu, o B2B paslaugų ypatumai susiję su informacijos valdymo sprendimais paslaugos projektavimo ir įgyvendinimo etapuose.

Išvados

Įmonės klientų aptarnavimo kokybę lemiančių veiksnių įvertinimas apima sprendimus, kuriais siekiama matuoti, kontroliuoti ir valdyti teikiamų paslaugų procesą. Šių veiksnių nustatymas yra aptarnavimo kokybės priežiūros sistemos diegimo, kuri reikšminga pačiam klientui, paslaugą teikiančiai įmonei ir paslaugų teikimo procese dalyvaujantiems darbuotojams, pagrindas.

Verslo verslui paslaugų kokybės vertinimui rekomenduojamas modelis, orientuotas į vartotoją ir procesą, apima klientų lūkesčių ir paslaugų teikėjo įvaizdžio formuojamą suvokiamą kokybę, kuri susijusi su penkiomis vertinimo sritimis: (1) potenciali paslaugų teikėjų suvokiama kokybė; (2) tiesiogiai aptarnaujančio personalo darbo kokybė; (3) aptarnavimo proceso kokybė; (4) techninė aptarnavimo kokybė ir (5) pasiekto rezultato kokybė.

Literatūra

- Bucar, M., Stare, M. (2009, November). Governance of innovation policy in the new member states. In *4th Annual Conference of the GARNET Network of Excellence*, Rome, 11–13.
- Budrys, N. (2019). Vertės grandinės strategijos tobulinimo modelis tiekimo grandinės kontekste. *22-osios Lietuvos jaunųjų mokslininkų konferencijos „Mokslas – Lietuvos ateitis“ teminė konferencija*. Prieiga internete: [///C:/Users/Laura/Desktop/437-1322-1-PB.pdf](http://C:/Users/Laura/Desktop/437-1322-1-PB.pdf)
- Carlson, J., Rahman, M., Voola, R., De Vries, N. (2018). Customer engagement behaviours in social media: Capturing innovation opportunities. *Journal of Services Marketing*, 32 (1), 83–94. Doi: 10.1108/JSM-02-2017-0059.
- Chua, C., Sweeney, J. (2003). Customer Participation in Service Production: Development of a Multidimensional Scale. In R. Kennedy (ed.). *Anzmac 2003 Conference Proceedings*. Adelaide, Australia ed., N/A. Promaco Conventions Pty. Ltd.
- Ferreira, F. A., Spahr, R. W., Sunderman, M. A., Banaitis, A., Ferreira, J. J. (2017). A learning-oriented decision-making process for real estate brokerage service evaluation. *Service Business*, 11 (3), 453–474.
- Gounaris, S. (2005). Measuring service quality in B2B services: an evaluation of the SERVQUAL scale vis-a-vis the INDSERV scale. *Journal of Services Marketing*, 19 (6), 421–435.
- Halvorsud, R., Kvale, K., Folstad, A. (2016). Improving service quality through customer journey analysis. *Journal of service theory and practice*, 26 (6), 840–867.
- Hoffman, K. D., Bateson, J. E. Wood, E. H., Kenyon, A. K. (2009). *Services marketing: Concepts, strategies, and cases*. 3rd ed. London: South-Western Cengage Learning.
- Huang, P.-L., Lee, B. C. Y., Chen, C.-C. (2019). The influence of service quality on customer satisfaction and loyalty in B2B technology service industry. *Total Quality Management & Business Excellence*, 30 (13–14), 1449–1465. Doi: 10.1080/14783363.2017.1372184.
- Ismail, I., Harson H., Nasir Ibrahim D., Mohd Isa, S. (2006). Service quality, Client Satisfaction and loyalty Towards audit Firms – perceptions of Malaysian public listed companies. *Managerial Auditing Journal*, 21 (7), 738–756.
- Johannsen, C. G., Pors, N. O. (2005). *Pokycių ir kokybės valdymas bibliotekose*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
- Kastalli, V. I., Van Looy, B., Nelly, A. (2013). Steering manufacturing firms towards service business model innovation. *California Management Review*, 56 (1), 100–23.

- Kotler, P., Keller, K. L. (2012). *Marketing Management*. 14th edition. Pearson Education.
- Ladhari, R. (2008). Alternative measures of service quality: A review. *Managing Service Quality: An International Journal*, 8 (1), 65–86. Doi: 10.1108/09604520810842849.
- Lee, M., Kang, M., Kang, J. (2019). Cultural influences on B2B service quality – satisfaction-loyalty. *The Service Industries Journal*, 39 (3–4), 229–249.
- Meyer, C. H., Schwager, A. (2007). Understanding Customer Experience. *Harvard Business Review* 85 (2), 116–126.
- Papšienė, P., Vilkaitė, N. (2009). Vartotojų lojalumas kaip efektyvios žmogiškųjų išteklių vadybos rezultatas. *Vadyba*, 2 (14), 127–134. ISSN 1648-7974.
- Pollack, B. L. (2008). The nature of the service quality and satisfaction relationship. *Managing Service Quality*, 18(6), 537–558.
- Rodionova, V., Vasilienė-Vasiliauskienė, V. (2017). Klientų patirčių valdymo taikymo ypatumai transporto įmonėse veikiančiuose B2B verslo modeliu. *20-osios jaunųjų mokslininkų konferencijos „Mokslas – Lietuvos ateitis“ teminės konferencijos „Transporto inžinerija ir vadyba“*, vykusios 2017 m. gegužės 12 d. Vilniuje, straipsnių rinkinys, 158–162.
- Rodriguez, R., Svensson, G., Roman, R. (2018). Comparing the life-cycles of service sales between buyers and sellers in business relationships through a teleological lens. *International Journal of Business Excellence*, 15 (1), 95–113. Prieiga internete: <https://doi.org/10.1504/IJBEX.2018.091282>.
- Sharmin, S., Tasnim, I., Shimul, D. (2016). Measuring Customer Satisfaction through SERVQUAL Model: A Study on Beauty Parlors in Chittagong. *European Journal of Business and Management*, 8 (35), 97–108.
- Skačkauskienė, I., Vilakaitė-Vaitonė, N. (2017). *Paslaugų vartotojų lojalumas*. Monografija. Vilnius: Technika.
- Stašys, R., Malikovas, A. (2010). Vartotojo lūkesčiams darantys įtaką veiksniai. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, 22 (3), 1–8.
- Šimkus, A., Butkutė, R. (2016). Sporto klubų paslaugų kokybės vertinimas. *Tarptautinė mokslinė konferencija „Verslo aktualijos būsimųjų specialistų požiūriu“*. Kauno kolegija, 172–175.
- Taustkevičienė, G., Adomaitytė, G. (2018). Research on User Satisfaction with Library Services at the Kaunas University of Technology. *Informacijos mokslai*, 0(83), 71–89. Doi: 10.15388/Im.2018.83.5.
- Vlckova, V., Podskubova, L. (2018). Customer service quality in b2b market from the buyer's perspective. *10th International Scientific Conference “Business and Management 2018”*. Vilnius.
- Wang, H., Kim, K. H., Ko, E., Liu, H. (2016). Relationship between service quality and customer equity in traditional markets. *Journal of Business Research*, 69 (9), 3827–3834.

CREATING A MODEL FOR B2B CUSTOMER SERVICE QUALITY SUPERVISION EVALUATION

INA ŠIMKIENĖ, ERIKA ŽUPERKIENĖ, JURGITA PAUŽUOLIENĖ
UAB „Efis“, Klaipėda University (Lithuania)

Summary

The article analyses the specifics of business-to-business services and customer service quality factors. Ensuring and maintaining the quality of customer service is clearly a more challenging issue when there is collaboration between multiple organisations to deliver goods, services or information. In a business-to-business context, the requirements for quality, its standards and its maintenance, are much stricter and more controlled. This, in turn, determines the complexity of the problem under investigation. Service quality assurance in this case cannot be seen as a mechanical action, it is building relationships with customers as business partners, consistent, long-term, effort-intensive work that requires a systematic approach.

The research problem: what factors of customer service quality are relevant in assessing the quality of services provided in a business-to-business context.

Subject: quality of customer service.

The aim of the work: after analysing the specifics of business-to-business services, to create a model that enables an organisation to better ensure the quality of its customer service.

Objectives:

- to name the factors determining the quality of customer service, and their importance in the development and implementation of service quality supervision systems;
- to create a customer service quality supervision model which includes the assessment of factors determining quality, and enables the organisation to better ensure the supervision of customer service quality.

Research methods: the comparative and systematic logical analysis of scientific literature and conceptual content analysis were used.

The analysis of factors determining the quality of customer service shows that the importance of factors in the process of providing a service may be revealed at different stages of the provision of the service. Services are human resource-intensive, and the specifics of B2B services relate to information management solutions in the design and implementation phases of the service.

Conclusions. Assessing factors that determine the quality of a company's customer service includes solutions to measure, control and manage the process of providing services. Identifying factors that determine the quality of customer service is the basis for the implementation of a service quality monitoring system, which is significant for the customer, the company providing the service, and the employees involved in the process of providing services.

A business-oriented and process-oriented model for business-to-business service quality assessment is recommended, encompassing perceived quality formed by customer expectations and the image of the service provider, covering five assessment areas: (1) the potential quality of service providers; (2) the quality of direct service staff; (3) process quality; (4) technical quality; and (5) the quality of the result obtained.

KEY WORDS: *business, business to business services, customer service, quality of service.*

JEL CODES: L15, L2, L84.

Gauta: 2021-12-22

Priimta: 2022-01-16

Pasirašyta spaudai: 2022-01-18