

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

Andrius KILAS, Inga KILIENĖ

BANKŲ TEIKIAMŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS ĮVERTINIMAS

Magistro darbas

Šiauliai, 2010

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

Andrius KILAS, Inga KILIENĖ

BANKŲ TEIKIAMŲ PASLAUGŲ KOKYBĖS ĮVERTINIMAS

Magistro darbas

Socialiniai mokslai, vadyba ir verslo administravimas (03S1)

Teigiu, kad magistro studijų baigiamasis darbas, kurį teikiu vadybos studijų programos magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti yra originalus autorinis darbas:

Magistro darbo autorius

(vardas, pavardė, parašas)

Vadovas

(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

Recenzentas

(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

SANTRAUKA

Andrius Kilas, Inga Kilienė

Bankų teikiamų paslaugų kokybės įvertinimas.

Magistro darbas.

Magistro darbe yra iškelta bankų teikiamų paslaugų kokybės problema. Darbe išanalizuota ir susisteminta įvairių tiek Lietuvos, tiek ir užsienio autorių publikuota medžiaga bei atlikti tyrimai, susiję su paslaugų kokybe, klientų lojalumu. Darbe išsamiai išanalizuota paslaugų koncepcijos esmė, lojalumas ir jį įtakojantys veiksniai, stadijos. Darbe plačiai analizuojama paslaugų kokybė teoriniu aspektu, atlikta paslaugų kokybės modelių analizė, analizuojamas lojalumas, kas jį įtakoja, lojalumo stadijos ir lojalumo klientų kategorijos. Atlikta bankų teikiamų paslaugų kokybės ir klientų lojalumo analizė pagal komercinių bankų klientų lojalumo formavimo modelį. Nepasitvirtina autorių suformuluota hipotezė, kad bankų teikiamų paslaugų kokybė, netenkina daugelio klientų poreikių.

SUMMARY

Andrius Kilas, Inga Kiliene

Assessment of services' quality provided by the banks.

Master's work.

In this master's work analyze the quality of service in the bank's problem. The material of the foreign authors and Lithuanian ones has been analyzed and structured. However, the research, involving service, quality and loyalty of customer is made. Has been analyzed the essence of the service conception, loyalty, and its influencing factor stage.

Moreover, the paper theoretically analyzes the quality of the service, and there is made the analysis of the service quality modals analyses of the loyalty of customers, who it affects, the stage of loyalty and categories of customer loyalty. There was performed the analysis of the banks of the quality of accommodation services and loyalty of customers provided by commercial banks and the forming of the model of customer loyalty. There does not prove a hypothesis formulated by the authors that the quality of accommodation services provided by banks does not satisfy the needs of most clients.

TURINYS

ĮVADAS	8
1. LOJALUMO TEORINIAI ASPEKTAI	11
1.1. Lojalumas ir jį įtakojantys veiksniai.....	11
1.2. Lojalių klientų tipai	17
1.3. Lojalių klientų kategorijos.....	22
2. PASLAUGŲ KOKYBĖS TEORINIAI ASPEKTAI	26
2.1. Paslaugų kokybė ir ją įtakojantys veiksniai.....	26
2.1.1 <i>Techninė ir funkcinė paslaugų kokybė</i>	29
2.1.2 <i>Laukiamos kokybės samprata ir reikšmė</i>	30
2.1.3 <i>Paslaugų kokybės veiksniai</i>	35
2.2. Paslaugų kokybės matavimo modeliai	38
2.2.1 <i>E. Gummesson (1987) 4Q kokybės modelis</i>	38
2.2.2 <i>E. Gummesson ir Ch. Gronroos (1987) integruotas kokybės modelis</i>	39
2.2.3 <i>E. Gummesson išplėstinis 4 Q modelis</i>	40
2.2.4 <i>Išplėstinis kokybės funkcijos modelis</i>	42
2.2.5 <i>R. Normann (1994) ydingo ir pozityvaus ratų modelis</i>	44
2.2.6 <i>A.Parasuraman, V.A. Zeithaml ir L.L. Berry (1985) kokybės spragų modelis</i>	45
2.2.7 <i>SERVQUAL modelis</i>	47
2.3. Visuotinės kokybės vadyba	49
3. TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ	54
3.1. Bankų sektoriaus analizė.....	54
3.2. Tyrimo metodika ir organizavimas.....	57
3.3. Bankų klientų lojalumo vertinimas	59
3.4. Bankų teikiamų paslaugų kokybės vertinimas	84
3.5. Komercinių bankų klientų lojalumo formavimo modelis.....	89
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS	94
LITERATŪRA	97
PRIEDAI	102
1. Bankų teikiamų paslaugų kokybės ir klientų lojalumo tyrimas	103
2. Vartotojų pasitenkinimo ir lūkesčių vertinimo reikšmių palyginimas.....	106
3. Tikrumo kokybės kriterijai (balais)	108

LENTELĖS

1 lentelė Vartotojų lojalumo stadijos.....	19
2 lentelė Prekių ir paslaugų savybių palyginimas	26
3 lentelė Ydingo rato priežastys	45
4 lentelė Bendra bankų sektoriaus informacija 2006-2010 metais.....	554

PAVEIKSLAI

1 pav. A. Dick ir K. Basu klientų lojalumo modelis	13
2 pav. Vartotojų lojalumo evoliucija	19
3 pav. Klientų tipų klasifikacija pagal D. Aaker	23
4 pav. Dvi paslaugų kokybės dimensijos	30
5 pav. Bendroji suvokta kokybė (Grönroos,1990)	31
6 pav. Bendroji suvokta kokybė (Grönroos, 1990)	34
7 pav. E. Gummesson ir Ch. Gronroos integruotas kokybės modelis	40
8 pav. Išplėstinis 4Q modelis.....	41
9 pav. Paslaugų kokybės namelis	43
10 pav. Bankų veiklos dalyviai ir jų interesų mechanizmas	55
11 pav. Komercinių bankų klientų skaičius 2006 – 2010m., vnt.	56
12 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį, N=386.....	59
13 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį ir amžių, N=386.....	60
14 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal šeimyninę padėtį, N=386.....	60
15 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal gyvenamąją vietą, N=386.....	61
16 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą, N=386	61
17 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal mėnesines pajamas, N=386	62
18 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal socialines grupes, N=386.....	63
19 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal bankus, N=386.....	63
20 pav. „Kiek laiko naudojate šio banko paslaugomis?“, N=386.....	64
21 pav. „Kaip dažnai Jūs naudojate šio banko paslaugomis?“, N=386.....	65
22 pav. „Kokiomis banko paslaugomis naudojate?“, N=386	66
23 pav. „Kodėl Jūs pasirinkote šį banką?“, N=386	66
24 pav. „Ar bankas taiko lojalumo programas klientams?“, N=386.....	67
25 pav. „Ar naudojate banko lojalumo programomis?“, N=386	68
26 pav. „Kaip sužinojote apie lojalumo programas?“, N=118.....	68
27 pav. „Kas paskatino naudotis lojalumo programomis?“, N=118	69
28 pav. „Naudojate lojalumo programomis, nes...“, N=118.....	70
29 pav. „Kaip vertinate šio banko siūlomas lojalumo programos sąlygas, palyginus su kitais bankais?“.....	70
30 pav. „Ar rekomenduotumėte šį banką draugams, pažįstamiems?“, N=386	71
31 pav. „Šį banką rekomenduoju visiems, kas klausia mano nuomonės“, N=386.....	71

32 pav. „Savo draugus ir pažįstamus skatinu naudotis tik šio banko paslaugomis“, N=386	72
33 pav. „Apie šį banką pasakoju tik teigiamus dalykus, neigiamus nutyliu“, N=386	72
34 pav. „Kai reikia pasinaudoti banko paslaugomis, iškart pagalvoju apie šį banką“, N=386	73
35 pav. „Planuoju būti nuolatinis šio banko klientas ateityje“, N=386	73
36 pav. „Jaučiuosi svarbus klientas bankui“, N=386	74
37 pav. „Bankas mane pasveikina švenčių, gimtadienio proga“, N=386	74
38 pav. „Banko darbuotojai dažnai pateikia palankius finansinius pasiūlymus“, N=386	75
39 pav. „Man yra suteikiamos geresnės banko paslaugų kainos nei kitiems klientams“, N=386	75
40 pav. „Man bankas siūlo platesnį paslaugų spektrą nei kitiems banko klientams“, N=386	76
41 pav. „Atvykus į banką man rodomas išskirtinis dėmesys“, N=386	76
42 pav. „Man svarbu, kad būčiau atpažintas banko darbuotoju“, N=386	77
43 pav. „Man svarbu pažinoti banko darbuotojus, kurie mane aptarnauja“, N=386	77
44 pav. „Jūs turite specialiai Jums paskirtą banko darbuotoją“, N=386	78
45 pav. „Mano labai geri santykiai su mane aptarnaujančiu banko darbuotoju“, N=386	78
47 pav. „Man banko paslaugos suteikiamos greičiau nei kitiems banko klientams“, N=386	79
48 pav. „Man svarbu, kad man banko paslaugos būtų suteikiamos greičiau nei kitiems banko klientams“, N=386	80
49 pav. „Man yra labai svarbūs santykiai su šiuo banku“, N=386	80
49 pav. „Jei paslaugų kaina padidėtų, lyginant su kitais bankais, vis tiek naudočiausi šio banko paslaugomis ir toliau“, N=386	81
50 pav. „Aš esu lojalus šiam bankui, nes jis suteikia geriausios kokybės paslaugas“, N=386	81
51 pav. „Jei kiti bankai pasiūlytų mažesnius paslaugų įkainius, įvairesnes akcijas, pasinaudočiau jų pasiūlymu“, N=386	82
52 pav. „Įvykus incidentui banke, papasakočiau apie tai savo draugams ir pažįstamiems ir nebesinaudočiau šio banko paslaugomis“, N=386	83
53 pav. Apčiuopiamumo kokybės kriterijai (balais)	85
54 pav. Patikimumo kokybės kriterijai (balais)	86
55 pav. Reagavimo kokybės kriterijai (balais)	86
56 pav. Empatijos kokybės kriterijai (balais)	88
57 pav. Bendras paslaugų kokybės nuokrypiai	88
58 pav. Komercinių bankų klientų lojalumo formavimo modelis	90

ĮVADAS

Paslaugų sfera viena perspektyviausių, sparčiai besiplėtojančių ekonomikos sferų. Kuo didesnis paslaugų vartojimas, tuo daugiau yra skatinama paslaugų pasiūlos plėtra. Kadangi šiuo metu yra daug įvairių organizacijų, kurios teikia įvairių rūšių paslaugas, tai norėdamos išsiskirti iš konkurentų įmonės kuria vis naujesnes arba tobulina jau siūlomas vartotojams paslaugas.

Paslaugoms, lyginant su materialinėmis vertybėmis, būdingi tam tikri ypatumai. Pastaruosius ypatumus lemia paslaugų verslo prigimtis, paslaugų savybės, tokios kaip jų neapčiuopiamumas, nedalijamumas, t.y. neatskiriamumas nuo teikimo šaltinių, epizodiškumas, jų kokybės nepastovumas ir kt. Paslaugų savybių visuma apsprendžia gan sudėtingą paslaugų kokybę ir dar sudėtingesnę jos įvertinimą. Norint įvertinti paslaugų kokybę, pirmiausia būtina išsiaiškinti kaip ją suvokia patys klientai. Tik tuomet paslaugų teikėjas galės kontroliuoti šiuos įvertinimus ir pakreipti juos norima linkme. Vitkienės teigimu (1999), gera paslaugų kokybė reiškia didesnę vartotojų pasitenkinimą, kuris turi dvejetainį efektą: 1) tikimasi, kad pagerės vidinė atmosfera, 2) klientų padidėjęs pasitenkinimas turi ir išorinį poveikį, kurio dėka pritraukiami nauji klientai, nes teigiamas klientų atsiliepimas gerina bendrą ir vietinį paslaugų įmonės įvaizdį. Neatsižvelgus į klientų nuomonę kokybės atžvilgiu, galima imtis klaidingų veiksmų, o išleisti pinigai ir laikas bus tik beprasmė investicija. Bankų teikiamų paslaugų kokybė turi didelę reikšmę konkurencinėje rinkoje. Paslaugų organizacija, teikianti kokybiškas paslaugas, laimi vartotojų palankumą ir ištikimybę, padidina rinkos dalį, pritraukia investitorius, suformuoja ir išlaiko kompetentingų darbuotojų komandą, tampa mažiau pažeidžiama dėl kainų konkurencijos. Bagdonienės bei Hopenienės (2005) teigimu, tiek vartotojo ir paslaugos teikėjo ryšiai, tiek ir vartotojo dalyvavimas veikia ir paslaugos rezultata, ir paslaugos kokybę. Taip pat žinoma, kad kiekvieno paslaugų vartotojo poreikiai yra individualūs. Vartotojų reikšmingumas įpareigoja paslaugų teikėjus nuodugniai išanalizuoti visus veiksnius ir priimti reikiamus sprendimus, sudarančius galimybes vartotojus tinkamai atlikti savas funkcijas.

Taigi norint teikti atitinkamos kokybės paslaugas, svarbu sužinoti ko reikia vartotojui, kokie vartotojo poreikiai yra svarbiausi, ir kokiais kriterijais remdamasis jis suvokia gaunamos paslaugos kokybę. Klientai turi savus kokybės vertinimo kriterijus, kuriems suteikia individualų turinį ir svarbą, todėl šie įgyja tam tikrą hierarchiją.

Tyrimo aktualumas. Nuosekliai didėjantis bankų klientų skaičius rodo, kad bankų pastangos siekiant, jog klientas aiškiai pajustų konkrečią finansinę bendradarbiavimo su banku naudą, pasiteisina. Pastaruoju metu pastebimai didėja konkurencija tarp bankinių paslaugų sferos dalyvių. Šiuolaikiniai bankai privalo analizuoti banko veiklą, įvesti ir plėtoti naujas kokybiškas

paslaugas, tenkinti klientų norus ir poreikius. Siekdama panaudoti kokybę kaip konkurencinės kovos priemonę, firma privalo pažinti savo klientus ir jų požiūrį į firmos veiklą bei gerinti tuos veiklos momentus, kurie, klientų akimis, nulemia gerą paslaugos suteikimą (Vengrienė B., 1998). Todėl bankai, norėdami konkuruoti esamoje rinkoje, turi nuspręsti, kaip modifikuoti esamus produktus, bei išplėsti paslaugų spektrą, kuriant naujus, vartotojams patrauklius produktus. Taip ir kitiems bankams pavyktų išlaikyti esamus klientus ir pritraukti naujų.

Tyrimo problema – kokybė sąlygoja paslaugos naudingumą vartotojui ir komercinę sėkmę paslaugų teikėjui. Siekiama išsiaiškinti, kaip klientai vertina bankų teikiamų paslaugų kokybę. Organizacijos dėl prastos kokybės patiria ne tik moralinę žalą (nepatenkinti vartotojai ir personalas), bet ir materialinių nuostolių. Pasak Vanago (2004), kiekviena organizacija turi siekti patenkinti esamus ir numatomus vartotojų poreikius mažiausiomis išlaidomis. O dar geriau jų poreikius pranokti, suteikti vartotojui tokią gerą paslaugą, kokios jis net nesitikėjo. Mokslininkų apskaičiavimais, paslaugų organizacijose daugiau nei trečdalis sąnaudų skiriama klaidoms taisyti. Vadinasi, puiki paslaugų kokybė sąlygoja ne tik organizacijos konkurencingumą, bet yra ir efektyvumo prielaida.

Tyrimo objektas – bankų teikiamų paslaugų kokybės įvertinimas.

Tyrimo tikslas: įvertinti bankų teikiamų paslaugų kokybę.

Darbo tikslui pasiekti buvo iškelti tokie **uždaviniai:**

1. Išanalizuoti ir apibendrinti mokslinėje literatūroje pateiktus paslaugų kokybės modelius.
2. Atlikti bankų teikiamų paslaugų kokybės ir klientų lojalumo analizę.
3. Išanalizuoti kaip bankų teikiamų paslaugų kokybę vertina klientai.
4. Ištirti klientų lojalumą bankams.
5. Atlikti komercinių bankų klientų lojalumo tyrimą, siekiant išsiaiškinti, kas lemia jų lojalumą bankams.
6. Suformuoti bendrą bankų teikiamų paslaugų kokybės ir klientų lojalumo formavimo modelį.
7. Tyrimo metu gautus duomenis išanalizuoti pagal suformuotą paslaugų kokybės ir klientų lojalumo formavimo modelį.

Mokslinė hipotezė: bankų teikiamų paslaugų kokybė netenkina daugelio klientų poreikių.

Tyrimo empirinė bazė. Tyrimo empirine imtimi pasirinkti komercinių bankų klientai.

Tyrimo metodai. Siekiant kuo detaliau išsigilinti į tiriamo darbo problemą, teorinėje dalyje panaudoti tokie metodai: Lietuvos bei užsienio šalių autorių mokslinės literatūros analizė, interneto bei spaudos analizė paslaugų kokybės tematika. Tai yra Barczyk, C. (1999), Bagdonienė, L., Hopėnienė, R. (2005), Vanagas, P. (2004), Dikavičius, V., Stoškus, S. (2003), Stoner, J.A.F., Freeman, R.E., Gilbert, D.R. (2000), Vitkienė, E. (2004) ir kiti, bei EBSCO duomenų bazė. Buvo

apibūdinta paslaugų samprata, aptarti paslaugų kokybės suvokimo ypatumai, vartotojų paslaugų kokybės vertinimo kriterijai, paslaugų kokybės modeliai.

Praktinėje darbo dalyje analizuojamas komercinės bankininkystės sektorius, jo ypatumai, nagrinėjama bankų teikiamų paslaugų kokybė, analizuojami komercinių bankų klientų lojalumo tyrimo rezultatai, kuriais remiantis, sudaromas komercinių bankų klientų lojalumo formavimo modelis. Tyrimui buvo naudojama anoniminė anketinė apklausa raštu. Tyrimo rezultatai apdoroti MS Windows Excel programa, naudojama tyrimo duomenų analizė, lyginimas, grupavimas bei grafinis vaizdavimas.

Darbo rezultatai ir jų taikymo sritys. Atlikus tyrimą, šio tyrimo rezultatai bus aktualūs bankų vadovybėms, kadangi remiantis gautais rezultatais, galima identifikuoti problemas, susijusias su bankų teikiamomis paslaugomis, o pasinaudojusios pasiūlymais ir rekomendacijomis, tobulinti teikiamų paslaugų kokybę ir taip didinti klientų pasitenkinimą, bei klientų lojalumą.

1. LOJALUMO TEORINIAI ASPEKTAI

1.1. Lojalumas ir jį įtakojoantys veiksniai

Žodis *lojalumas* vis dažniau ir dažniau vartojamas kalbant apie verslą ir personalo vadybą. Ir pasaulio, ir Lietuvos įvairių sričių specialistai teigia, kad šiuolaikiniame verslo pasaulyje atsidavęs, lojalus klientas tampa svarbiausiu įmonės pranašumu konkurencinėje kovoje. Taigi, *lojalumas* yra dalykas, turintis didžiulę paklausą.

Larousse žodyne (*Grand Dictionnaire Larousse de la Langue Française*) lojalus asmuo apibūdinamas kaip „asmuo, kuris laikosi savo žodžio, kuris laikosi garbės ir sąžiningumo principų; asmuo, kuris yra ištikimas teisėtai valdžiai, santvarkai, bendram reikalui, šeimai ir pan.“ *International Encyclopedia of Ethics* lojalumas apibrėžiamas taip: „Atsidavimas asmeniui, bendram reikalui, šaliai ar idealui (...)“. Filosofas John Ladd teigia, kad *lojalumas* plačiąja prasme gali būti suprantamas kaip „atsidavimas objektui visa širdimi“. George Randels mano, kad *lojalumas* yra labai panašus į aistrą (Lojalumo prasmė..., Pečiulienė, L.).

Pasak N. Ivanauskienė, V. Auruškevičienė (2008) cit. Beerli, Martin ir Quintana (2004), intensyvios konkurencijos finansų rinkoje vis akivaizdesnė tampa banko ir jo mažmeninio kliento santykių svarba, kai tradiciškai į produktus orientuoti bankai keičia savo strategiją, ima orientotis į klientus, taiko santykių rinkodaros principus ir vienu svarbiausių uždavinių laiko klientų lojalumo kūrimą. (Ivanauskienė, Auruškevičienė, 2008).

R. Oliver (1999) klientų lojalumą apibūdina kaip begalinį atsidavimą nuolatos pakartotinai pirkti pasirinktą prekę ateityje, nepaisant atsitiktinių poveikių ir marketingo pastangų, norinčių skatinti elgesio pokyčius.

Kuo daugiau arba kuo dažniau klientai renkasi tam tikrą produktą ar paslaugą, tuo jie yra lojalesni. Pagal šią sampratą klientų preferencijų struktūrą geriausiai atspindi jų elgesys, t.y. jie renkasi tuos produktus, kuriems teikia pirmenybę. Pagrindinis šios sampratos pranašumas yra tas, kad ji gana objektyviai leidžia išmatuoti klientų lojalumą. Tačiau jos trūkumas yra tai, kad ji nesigilina į psichologinius lojalumo aspektus - kaip lojalumas atsiranda ir kas jį įtakoja (Oliver, 1999).

Mokslininkas G. Day (1998) teigia, kad lojalumas atsiranda sąmoningai lyginant konkuruojančius produktus ar paslaugas ir teikiant pirmenybę tiems, kurių atžvilgiu klientas yra pozityviau nusiteikęs. Šios sampratos šalininkai teigia, kad faktiškame klientų elgesyje ne visada įmanoma išvelgti lojalumą – būtina suprasti, kodėl jie vienaip ar kitaip elgiasi, kas lemia vienokią ar kitokią preferencijų struktūrą. Tik kaip galima išsiaiškinti, kas įtakoja klientų lojalumą ir ar tam tikras klientų elgesys nėra atsitiktinumas (Day, 1998).

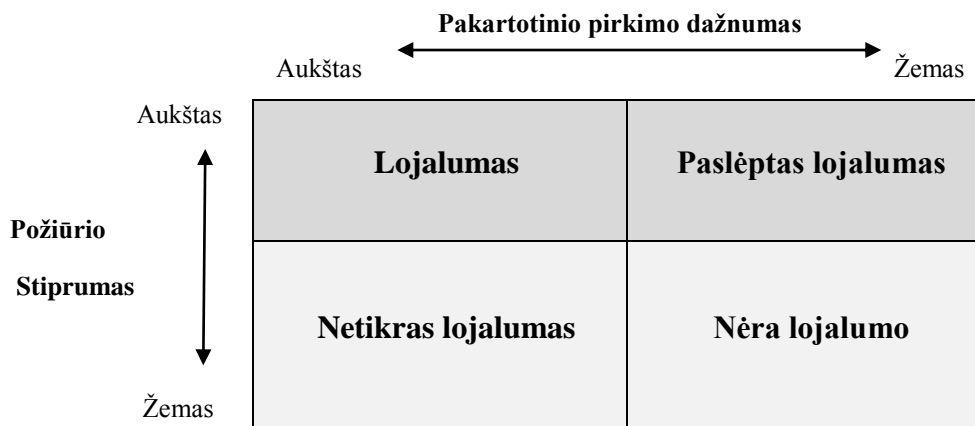
N. Ivanauskienė, V. Auruškevičienė (2008) cit. Uncles, Dowling ir Hammond (2003) nurodė tris populiariausius konceptualius lojalumo apibūdinimus:

1. *Lojalumas* - tai požiūris, kuris sąlygoja ilgalaikius vartotojo santykius su prekės ženklu. Tokiam lojalumui pasiekti būtina sąlyga yra stiprus teigiamas požiūris prekės ženklo atžvilgiu, kitaip sakant vartotojas produkto atžvilgiu turi stiprių teigiamų argumentų, kuriais tikėdamas įsigyja produktą ir naudojimasis produktu minėtus argumentus sustiprina. Vartotojo požiūrį galima įvertinti apklausos būdu, klausiant, kaip vartotojas vertina (kiek mėgsta) prekės ženklą, kiek pasiryžęs jį rekomenduoti kitiems, kiek jo tikėjimas konkrečiu prekės ženklu stipresnis nei konkuruojančiais prekės ženklais. Požiūrio nulemtą lojalumo koncepciją aprašo ir daug praktinių tyrimų, kurie pagrindė teiginį, jog vartotojai vedini požiūrio nulemtą lojalumo yra kur kas sunkiau veikiami neigiamos informacijos apie prekės ženklą nei nelojalūs vartotojai. Taip pat tyrimai parodė, kad lojalūs vartotojai, kurių lojalumą formavo požiūris į prekės ženklą, yra linkę rekomenduoti prekės ženklą kitiems vartotojams.

2. *Elgsenos lojalumas*. Šio tipo vartotojų sprendimai labai kontraversiški, nors ir geriausiai pagrįsti empiriniais tyrimais. Lojalumo elgsenos kontraversiškumą lemia tai, jog šis modelis aiškinamas įvertinus daug praeities pirkimų ir tik vėliau analizavus vartotojų motyvaciją ir pritarimą konkrečiam prekės ženklui. Tyrimų duomenys rodo, kad didžioji dalis vartotojų yra „poligamiški“, t. y. lojalūs daugeliui prekės ženklų vienoje produktų kategorijoje, ir tik nedaugelį vartotojų galima priskirti prie „monogamiškų“ (visiškai lojalių tik vienam prekės ženklui kategorijoje) ar „abejingų“ - nelojalių nė vienam prekės ženklui. Taigi elgsenos lojalumo modelį galima apibūdinti kaip lojalumą prekės ženklui, susiformavusį pavartojus produktą, kai vartotojas liko patenkintas prekės ženklo savybėmis ir pripažino prekės ženklą. Vartotojai perka prekės ženklą pakartotinai ne todėl, kad jų teigiamas požiūris ar prekės ženklo pripažinimas labai stiprus, bet todėl, kad neskiria (ar mano, jog neverta skirti) pakankamai laiko ir pastangų kito, alternatyvaus prekės ženklo paieškai. Jeigu tokio tipo vartotojas nerastų įprasto prekės ženklo lentynoje, jis ilgai nedvejojęs įsigytų kitą tos pačios kategorijos produktą, nes vartotojo vertinami keli tos pačios kategorijos ženklai yra daugiau ar mažiau tenkinantys jo poreikį.

3. *Trečiojo tipo lojalumas*, kai pirkimas yra sąlygojamas individo charakteristikų, aplinkos, pirkimo situacijų, parodo, kad net ir stiprus teigiamas požiūris prekės ženklo atžvilgiu gali būti tik menka prielaida įsigyti prekės ženklą, kai įsigijus produktą susiduriama su tam tikromis kodeterminantėmis, pvz., trokštamas prekės ženklas vartotojui pasirodo per daug brangus, jo šiuo metu nėra pasiūloje, panašus į trokštamą prekės ženklas siūlomas įsigyti su papildoma patrauklia dovana ir t.t. (Ivanauskienė, Auruškevičienė, 2008).

Mokslininkai A. Dick ir K. Basu (1994) taip pat nagrinėjo klientų lojalumą, atsižvelgdami į klientų nuostatų bei elgesio sąveiką. Jie teigė, kad lojalumo buvimą ar nebuvimą sąlygoja klientų santykinio požiūrio į produktą/paslaugą bei faktiško elgesio santykis. 1 paveiksle pavaizduotame modelyje vertikali skalė parodo klientų santykinį požiūrį į tam tikrą produktą ar paslaugą. Skalė yra dviejų dalių ir matuoja „aukštą“ arba „žemą“ produkto ar paslaugos vertinimą, lyginant su kitais produktais ar paslaugomis. Horizontali skalė matuoja faktišką klientų elgesį. „Aukštas“ rodiklis - tai dažnas pirkimą, „žemas“ rodiklis - retas produkto ar paslaugos pirkimas.



1 pav. A. Dick ir K. Basu klientų lojalumo modelis

Šaltinis: Dick A., Basu K., (1994) *Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework*. Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 22 Issue 2, p99-113

Pagal pateiktą modelį, tikrasis klientų lojalumas pasireiškia tada, kai klientai aukštai vertina tam tikrus produktus ar paslaugas ir jas dažniausiai renkasi pirkti.

„Netikras lojalumas“ pasireiškia tada, kai produktai yra dažnai pasirenkami, tačiau produkto teikėjas nėra aukštai vertinamas arba klientams nesvarbu, kas tą produktą tiekia, t.y. kai klientai neteikia pirmenybės konkrečiam teikėjui, o tam tikro teikėjo produktus perka todėl, kad juos patogiau pasiimti, jie yra arčiausiai arba tiesiog iš įpratimo perka tą pačią produkciją. N. Ivanauskienė, V. Auruškevičienė (2008) teigia, kad vartotoją, kuris naudojasi prekės ženklu vedinas inertinio lojalumo, nesudėtinga pavilioti konkurentiniu produktu, jeigu vartotojas matys ekonominius ar kitus privalumus keisti sau įprastą produktą. Siekiant pakeisti pirkimo įprotį vartotojui, kuris priskiriamas tikrojo lojalumo vartotojų grupei, derėtų jam siūlyti konkurentinį prekės ženklą, pasižymintį išskirtiniais atributais, kurie vartotojo vertinami kaip svarbūs apsisprendimo procese. (Ivanauskienė, Auruškevičienė, 2008).

„Paslėptas lojalumas“ pasireiškia tada, kai teikėjas ar prekės ženklas yra vertinamas aukštai, tačiau produktai ar paslaugos yra perkami retai arba neperkama išvis. Tai gali būti sąlygojama gana daug įvairių veiksnių, tokių kaip finansinių lėšų ar laiko stygius, psichologiniai barjerai socialinė aplinka, aplinkinių nuomonė ir pan. Šios rūšies klientai teikėjui yra įdomiausi - jie turi

gana didelį pirkimo potencialą. Šiuo atveju yra svarbiausia panaikinti kiek įmanoma daugiau barjerų, kurie trukdo klientui dažniau pasirinkti teikėjo produktus ar paslaugas bei tapti tikraisiais lojaliais klientais.

Ir ketvirtoji klientų rūšis yra tie, kurie yra *nelojalūs* tam tikrai produkcijai - retai perka produkciją ir žemai vertina tos produkcijos teikėją ar prekės ženklą (Dick, Basu, 1994).

Vartotojai savaime lojaliais netampa – lojalumas yra ryšių tarp organizacijos ir vartotojo pasekmė. Vertės vartotojui kūrimas tampa pagrindiniu organizacijos tikslu, kurį įmanoma pasiekti tik tuo atveju, kai organizacija pažįsta savo vartotojus, žino jų poreikius ir lūkesčius. Akivaizdu, kad atsitiktiniai vienkartiniai sandoriai praranda savo reikšmę organizacijoms, jie nesugeba užtikrinti ilgalaikę verslo sėkmę. Galima teigti, kad organizacijoms tampa svarbu kurti bei palaikyti ilgalaikius ryšius su vartotojais – formuoti pastarųjų lojalumą. (Bakanauskas, Pilelienė, 2008).

Mokslininkai D. D. Gremler ir S. W. Brown teigia, kad kliento lojalumas teikėjui pasireiškia tuo, kad tas teikėjas pirmiausiai jam „ateina į galvą“, kai reikia apsispręsti, kur ar ką pirkti (Gremler, Brown, 1996). V. A. Zeithaml, L. L. Berry ir A. Parasuraman teigia, kad klientų lojalumo lygis gali būti matuojamas pagal tai, ar klientai demonstruoja šiuos veiksmus produkto ar paslaugos teikėjo atžvilgiu (Zeithaml, Berry, Parasuraman, 1996):

- atsiliepia apie jį pozityviai;
- rekomenduoja jį visiems, kas klausia jo nuomonės ar patarimo;
- skatina draugus bei pažįstamus pirkti teikėjo produktus/paslaugas;
- priimant sprendimą kur ką pirkti, teikėjas pirmiausiai „ateina į galvą“;
- planuoja būti klientu (pirkti) ir ateityje.

Bali, Coelho ir Machas (2004), aiškindami lojalumą kaip pasitenkinimo prekės ženklu, įmonės įvaizdžio, komunikacijos ir pasitikėjimo visumą, pažymi, kad lojalumą tiek verslas-verslui tiek verslas-vartotojui rinkose veikia daug dedamųjų ir skiria keturias pagrindines jų grupes:

1) **aplinkos charakteristikas** (konkurentinis patrauklumas, suvokiami perėjimo kaštai, technologinės charakteristikos, įstatyminiai, ekonominiai apribojimai);

2) **santykių charakteristikas**, tokias kaip įprastos santykių vertinimo normos (solidarumas, lankstumas, konflikto sprendimas), lygiateisiškumas, santykių trukmė;

3) **vartotojo charakteristikas**, tokias kaip santykių tendencijos ir polinkiai, sandorio tendencijos, įsitraukimas į kategoriją;

4) **vartotojo suvokimą prekės ženklo ar įmonės atžvilgiu**, pasitikėjimą, komunikavimo vertės suvokimą, įvaizdžio vertinimą, pasitenkinimą santykiais su prekės ženklu.

Organizacijos turi atkreipti dėmesį į prekių ir paslaugų kokybės užtikrinimą, marketingo strategijų, susijusių su esamų klientų išlaikymu, kūrimą. Klientų lojalumo ugdymas ir Lietuvoje

tampa aktuali verslo problema. Kaip teigia G. Day (1998), „įmonės, turinčios aukščiausios klasės technologijas bei verslo sistemas, turi tik pakankamas sąlygas sėkmei užtikrinti; jei jos nesugebės *suprasti, patenkinti ir išlaikyti* savo klientų, jos neišnaudos viso savo potencialo“ (Day, 1998).

N. Ivanauskienė, V. Auruškevičienė (2008) cit. Ferguson ir Hlavinka (2007) pažymi, kad mažmeniniai bankai dar gana dažnai „pasiklysta“ tarp technologinių produkto savybių bei vystymo planų, pamiršdami esminius tikslus - pelningų santykių su klientu kūrimą. Dauguma mažmeninėse rinkose konkuruojančių bankų pristato vis naujai modifikuotus produktus, kreditines korteles; aršiai konkuruoja dėl platesnių galimybių teikti paslaugas per mažiau kainuojančius pardavimo kanalus (internetinė bankininkystė, ATM, IVR kontaktų centrai); dalyvauja įsigijimų bei susijungimų sandoriuose ir šiais veiksmais užtikrina pelno eilutės didėjimą kasmetinėse ataskaitose. Tačiau, pasak Ferguson ir Hlavinka (2007), ar ilgai gali tęstis sėkminga finansų sektoriaus dalyvių veikla, jeigu banko klientai nesuvokia, kokią naudą jiems atneša bankas? (Ivanauskienė, Auruškevičienė, 2008).

Mokslininkai F. F. Reichheld ir W. E. Sasser teigia, kad įmonės prekybinių santykių su klientu trukmė yra vienas svarbiausių veiksnių, paaiškinančių šį fenomeną. Tyrinėdami daugelio organizacijų ryšius su klientais, šie mokslininkai atrado, kad klientų pelningumas nėra pastovus dydis keičiantis laikui. Jie pastebėjo, kad kuo ilgiau įmonė palaiko prekybinius ryšius su klientais, tuo tie klientai generuoja jai didesnę pelną (Reichheld, Sasser, 1996). Tai paaiškina kelios priežastys:

Pirma, klientų pirkimo apimtys turi polinkį augti - kai klientai pažįsta teikėją ir palaiko ilgalaikius prekybinius ryšius, jie perka dažniau, didesniais kiekiais, noriai pabando naujus teikėjo produktus. Be to, įmonės, kurios žino savo klientų norus ir poreikius, gali pritaikyti alternatyvius pardavimo metodus. Vienas iš tokių pardavimo metodų yra kryžminis pardavimas, kai kažką nusipirkusiam klientui siūloma įsigyti kitą produktą ar paslaugą. Taip pat pardavėjai gali siūlyti klientui išsirinktą daiktą pakeisti į daugiau pelno pardavėjui atnešantį variantą arba atnaujinti anksčiau įsigytą. Tokia pardavimo taktika taip pat yra plačiai paplitusi ir angliškai vadinama up-selling.

Antra, egzistuojančius klientus yra lengviau aptarnauti - jų išlaikymas reikalauja mažesnių kaštų negu naujų klientų paieška, pritraukimas ir pirminis aptarnavimas. Tokiu atveju galima sakyti, kad lojalūs klientai generuoja daugiau pelno, mažindami aptarnavimo kaštus. Be to, lojalūs klientai yra mažiau jautrūs konkurentų marketinginiams veiksams, mažiau pasiduodantys jų įtakai, tuo pačiu nereikalaudami intensyvių skatinimo (rėmimo) programų iš savo teikėjo. Naumann ir kt. (2001) nuomone ilgalaikiai organizacijos ryšiai su vartotojais ir šių lojalumas tampa reikšmingiausiu šiuolaikinio verslo sėkmės svirtu: vartotojų lojalumas sudaro prielaidas

didinti rinkos dalį, pelną, taigi ir spartinti verslo plėtrą Pasak Hoisington ir Naumann (2003), svarbus ne tik finansinis vartotojų lojalumo rezultatas, bet ir geresnis organizacijos įvaizdis, teigiamai veikiantis naujų vartotojų pritraukimą. (Bagdonienė, Jakštaitė (2007)).

Trečia, lojalūs klientai yra geriausia masinės informacijos priemonė, nes jie dažniau rekomenduoja produktus ar paslaugas kitiems (galbūt potencialiems) klientams. Tokiu būdu jie netiesiogiai didina įmonių pelną.

Ketvirta, lojalūs klientai yra nelinkę priimti konkurentų pasiūlymų pirkti mažesne kaina. Pirkdami iš ilgalaikiais prekybiniais ryšiai susieto teikėjo, klientai jaučiasi gauną pridėtinę vertę, todėl sutinka mokėti didesnę kainą. Organizacijos, turinčios lojalūs klientus, turi galimybę pardavinėti savo produktus aukštesnėmis maržomis negu jų konkurentai. Be to, lojalūs klientai yra mažiau jautrūs normaliam kainos padidinimui. Todėl galima teigti, kad egzistuoja sąryšis tarp klientų lojalumo ir kainos elastingumo.

D. Aaker teigia, kad klientų lojalumas gali veikti kaip rimtas barjeras konkurentų atėjimui į rinką (Aaker, 1991). Rinkoje, kurioje dominuoja lojalūs klientai, nesuinteresuoti keisti produktų ar paslaugų teikėjus, naujo prekės ženklo pristatymas bei klientų priviliojimas gali pareikalauti ypatingai didelių sąnaudų, todėl pelno potencialas yra daug mažesnis.

Šis mokslininkas taip pat teigia, kad organizacijos, turinčios lojalūs klientus, yra ne tokios jautrios konkurencijai, jos turi daugiau laiko atsakyti į konkurentų veiksmus, tokius kaip produktų patobulinimus, novatoriškas idėjas. Lojalūs klientai, patenkinti produktais ar paslaugomis, turi daug mažiau stimulų keisti teikėją (Aaker, 1991).

N. Ivanauskienė, V. Auruškevičienė (2008) cit. Gustafsson, Johnson ir Roos (2005) taip pat nurodė tris vartotojo lojalumą sąlygojančius aspektus arba pripažinimo dimensijas, kurios, autorių teigimu, būtinos vystantis stipriems ilgalaikiams lojalumo santykiams tarp vartotojo ir prekės ženklo:

1) **apskaičiuotas pripažinimas** – tai racionalus, ekonomiškai pagrįstas sprendimas naudoti konkretų prekės ženklą kategorijoje, įvertinus jo privalumus ir kaštus. Apskaičiuotas pripažinimas lems lojalų vartotojo elgesį tol, kol jis nesusidurs su pasirinkimu analogiškoms savybėmis pasižyminčio prekės ženklo ar paslaugos, ir perėjimo kaštai nebus dideli. Gustafsson ir kt. (2005) pabrėžė, kad vartotojai, vedini apskaičiuoto pripažinimo, nuolatos aktyviai vertina savo pamėgtą prekės ženklą lygindami jo savybes su kitais rinkos pasiūlymais;

2) **efektyvus pripažinimas** - emocinis veiksnys, grindžiamas vartotojo pasitikėjimu prekės ženklu ir teigiamu jo vertinimu. Autoriai akcentuoja, kad pasitikėjimas prekės ženklu yra būtina sąlyga tam, jog pripažinimas virstų ilgalaikiu lojalumu. Prekės ženklo valdytojais, siekdami

ilgalaikių santykių su vartotoju, privalo nuolat sekti tiek vartotojo pasitenkinimą prekės ženklu, tiek prekės ženklo konkurencingumą lyginant su kitais kategorijos prekės ženklais;

3) **visiškas vartotojo pasitenkinimas prekės ženklu** kaip lojalumą formuojanti sąlyga minėta daugelio autorių. Pasitenkinimas - tai patirtis, susiformavusi pasinaudojus prekės ženklu ir lyginant patirtą kokybę su tikėtina kokybe. Tačiau pagal kitus autorius vien tik užtikrinti klientų pasitenkinimą neužtenka – klientų pasitenkinimas yra būtina, tačiau nepakankama lojalumo sąlyga (Grisaffe, 1999).

Kaip teigia Gustafsson ir kt. (2005), įmonėms, disponuojančiomis mažai nuo konkurentų besiskiriančiais prekių ženklais ar operuojančiomis nedideliais biudžetais, būtina pasirinkti vieną iš trijų aukščiau išvardytų teorinių modelių ir juo remiantis kurti taktinius sprendimus prekės ženklo lojalumui plėtoti. (Ivanauskienė, Auruškevičienė, 2008).

Mokslininkai F. F. Reichheld ir W. E. Sasser nustatė, kad ilgalaikių prekybinių santykių su lojaliais klientais įtaka organizacijų gaunamo pelno padidėjimui yra nevienoda skirtingose verslo šakose (Reichheld, Sasser, 1996). Lojalumui padidėjus 5%, organizacijų pelnas padidėja nuo 35% iki 95%. Didžiausią įtaką jaučia kontraktines paslaugas teikiančios organizacijos (pvz. draudimas, bankai ir t.t.). Mažesnę įtaką jaučia atsitiktiniams klientams produktus pardavinėjančios organizacijos.

Tyrimai taip pat rodo, kad surasti naują klientą yra penkis - šešis kartus brangiau, nei išlaikyti seną (Kotler, 2003). Be to, turi praeiti nemažai laiko, kol naujasis klientas pirs tokiais pačiais kiekiais bei taip dažnai, kaip prarastasis.

1.2. Lojalių klientų tipai

Vartotojų lojalumas skiriasi stiprumu. Savotiška lojalumo hierarchija rodo esant nevienodas vartotojų pasirinkimo galimybes, jų įsipareigojimo organizacijai laipsnį ir pasitenkinimo lygį. Pastarieji du veiksniai ypač svarbūs paslaugų organizacijoms. Pasak Currasi ir Kennedy (2002), vartotojai gali būti lojalūs per prievartą, t.y. dėl to, kad neturi pasirinkimo, lojalūs atskirais atvejais, savanaudiškai lojalūs, lojalūs iš pasitenkinimo ir besąlygiškai lojalūs. Heskett (2002) mini dar vieną lojalumo lygmenį – savininkišką lojalumą, kuomet vartotojas tarsi šeimininkas prisiima atsakomybę už tolesnę prekės ar paslaugos sėkmę rinkoje. Mokslininkas tvirtina, kad tik šie vartotojai kartu su lojaliais iš pasitenkinimo ir besąlygiškai lojaliais lemia lojalumui priskiriamus rezultatus. (Bagdonienė, Jakštaitė (2007).

R. L. Oliver išskiria keturias lojalumo stadijas. Jis teigia, kad klientai yra lojalūs visose keturiose stadijose, tačiau jų lojalumas yra susijęs su skirtingais elementais (Oliver, 1999).

1 stadija. **Lojalumas, paremtas pažinimu.** Šioje stadijoje klientų lojalumas remiasi informacija apie produkto funkcines, išorines ar kaina paremtas charakteristikas. Klientai teikia pirmenybę konkrečiam produktui ar paslaugai, o ne konkurentų siūlomoms alternatyvoms, remdamiesi turima informacija. Lojalumas šioje stadijoje yra labai paviršutiniškas ir lengvai pažeidžiamas. Klientai gali būti lengvai paveikti konkurentų komunikuojama informacija apie faktiškai arba įsivaizduojamai geresnes produktų/paslaugų savybes ar kainą, aplinkinių rekomendacijomis, ir pan. Klientai patys gali siekti įvairovės, bandyti naujus, vis kitokius produktus. Lojalumą šioje stadijoje taip pat mažina produkto savybių ar kainos pablogėjimas. Dažnai lojalumas šioje stadijoje yra vadinamas „*iluziniu lojalumu*“, kadangi yra daugiau nukreiptas į naudos/kaštų santykį, nei į patį produktą.

2 stadija. **Lojalumas, paremtas pamėgimu.** Šioje stadijoje lojalumas yra paremtas malonių produkto/paslaugos pamėgimu. Klientai perka todėl, kad produktas/paslauga patinka. Tokia klientų nuostata remiasi pasitenkinimu, kurį sukelia maloni patirtis naudojant produktą/paslaugą. Šioje stadijoje lojalumas yra gilesnis nei pažinimu paremtame lojalume, kadangi pomėgius sunkiau paveikti kontrargumentais. Tačiau šioje stadijoje yra didelė tikimybė, kad klientai pakeis savo prioritetus ir pasirinks kitas siūlomas alternatyvas dėl suprastėjusių produkto savybių ar patirto nepasitenkinimo, dėl įvairovės siekimo, dėl padidėjusio konkurentų produktų patrauklumo.

3 stadija. **Lojalumas, paremtas ketinimais.** Ši lojalumo stadija yra paremta ketinimais pirkti, kuriuos įtakoja teigiama patinkančio produkto ar paslaugos vartojimo patirtis. Lojalumas šioje stadijoje reiškia nusistatymą pirkti produktą/paslaugą ir ateityje. Tačiau šis nusistatymas pirkti yra tik ketinimas, kuris nebūtinai gali būti įvykdytas ateityje. Lojalumą šioje stadijoje neigiamai įtakoja įtikinamai argumentuotos konkurentų komunikuojamos žinutės, konkurentų išsiūlyti alternatyvių produktų bandymai (kuponų, pavyzdžių, ir pan. pagalba), taip pat blogėjančios produkto/paslaugos savybės.

4 stadija. **Lojalumas, paremtas veiksmu.** Šioje stadijoje nusistatymas pirkti tampa faktišku veiksmu - pasireiškia pasikartojančiu pirkimu. Šioje lojalumo stadijoje klientai ne tik perka produktą ar paslaugą, bet taip pat yra pasirengę nugalėti bet kokias kliūtis, trukdančias pirkimui. Klientai šioje lojalumo stadijoje nekreipia dėmesio į konkurentų reklamą, ieško mėgstamos prekės ar paslaugos, neišmėgina naujų produktų. Pagrindinis neigiamas veiksnys, veikiantis lojalumą šioje stadijoje, yra blogėjančios produkto ar paslaugos savybės, sukeliančios nepasitenkinimą. Jei šio veiksnio nebus, tai tik ypatingai svarbios kliūtys, tokios kaip pvz. visiškai pasibaigusios atitinkamo produkto atsargos parduotuvėse, galės priversti klientus pakeisti perkamą produktą ar paslaugą.

Žmonės lojaliais vartotojais tampa palaipsniui. Tai procesas, susidedantis iš kelių stadijų. Visi vartotojai, remiantis jų nuostatų ir elgsenos prekės ženklo (produkto/ paslaugos/ parduotuvės)

atžvilgiu charakteristikomis, gali būti priskirti tam tikrai lojalumo stadijai – (1) „Neutraliems“, (2) „Potencialiai lojaliems“, (3) „Nesąmoningai lojaliems“ ir (4) „Nuoširdžiai lojaliems“ (1 lentelė). *Vartotojai, pasiekę skirtingas lojalumo stadijas, turi nevienodus poreikius* (Pilelienė, 2008).

Minėtų stadijų atpažinimas ir specifinių poreikių patenkinimas organizacijai suteikia daugiau galimybių, formuojant vartotojų lojalumą. Vartotojų lojalumo formavimui galima naudoti tam tikrą atlygį vartotojams – pardavimų skatinimą. Pardavimų skatinimas turi būti planuojamas, derinant su lojalumo stadija, kurią yra pasiekęs vartotojas.

Žinodama kiekvienai lojalumo stadijai priskiriamų vartotojų charakteristikas bei poreikius, organizacija gali planuoti bei naudoti tokią pardavimų skatinimą, kuris tiksliau atitiks individualaus vartotojo poreikius.

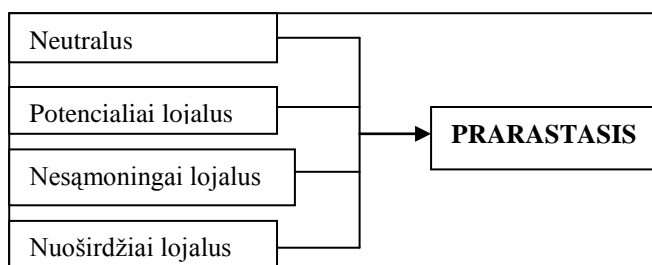
1 lentelė

Vartotojų lojalumo stadijos

Stadijos pavadinimas / Požymiai	1 stadija Neutralus	2 stadija Potencialiai lojalus	3 stadija Nesąmoningai lojalus	4 stadija Nuoširdžiai lojalus
Elgsena	Nėra vartojęs	Perka pirmą kartą	Yra pirkęs pakartotinai	Perka pastoviai
Alternatyvų paieška	Maksimali	Vidutinė	Keletas alternatyvų	Minimali → 0
Nuostata	Jokios nuostatos	Turi galimybę susidaryti nuostata	Silpna (teigiama) nuostata	Pastovi (teigiama) nuostata
Organizacijos galimybės paveikti nuostata	Sunkiai paveikiama →			Lengvai paveikiama
Konkurentų galimybės paveikti nuostata	Lengvai paveikiama →			Sunkiai paveikiama
Marketingo orientacija	Tradicinis marketingas		Ryšių marketingas	

Šaltinis: Pilelienė L. (2008), VDU, Pardavimų skatinimu pagrįstas vartotojų lojalumo formavimas. Vadybos mokslas ir studijos – kaimo verslų ir jų infrastruktūros plėtrai, *Mokslo darbai (socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas, 03S)*. 15 (4)

Nepriklausomai nuo to, kurią lojalumo stadiją yra pasiekęs vartotojas, bet kuriuo metu jis gali nustoti rinktis prekės ženklą - *tapti prarastuoju* (2 pav.). Kiekvienos organizacijos tikslu turėtų būti ne tik pritraukti vartotoją, bet ir išlaikyti, pamažu formuojant jo lojalumą. (Pilelienė, Liesionis, 2009).



2 pav. Vartotojų lojalumo evoliucija

Šaltinis: Sudaryta darbo autorių remiantis Pilelienė L., Liesionis V. (2009), VDU, Pardavimų skatinimo teikiamų naudų vertinimo priklausomybė nuo vartotojų lojalumo stadijos *Ekonomika ir vadyba. Aktualijos ir perspektyvos*, 1 (14), 197-205.

Pagal A. Payne (Payne, 1995) ir Ph. Kotler (Kotler, 1997) lojalumo stadijos skirstomos pagal klientų užimamą poziciją. Ph. Kotler išskiria pirmą kartą perkančius bei pasikartojančius klientus. Sprendimo pirkti priėmimas abiem atvejais yra skirtingas, nes pasikartojantys klientai jau yra išbandę siūlomą prekę. Kiekviena organizacija siekia, kad pasikartojantys klientai taptų nuolatiniais. Dar aukštesnei lojalumo stadijai priskiriami „advokatai“ tai nuolatiniai klientai, kurie rekomenduoja įmonę draugams, giminaičiams ir pažįstamiems. Jie jaučia malonumą bendraudamas būtent su ta organizacija ir niekada jos neišduos, net jei atsiras konkurentas, siūlantis geresnes kainos sąlygas. „Nariams“ priskiriami aukščiausios lojalumo stadijos klientai, dalyvaujantys organizacijos veikloje. Didžiausią lojalumo turi „Partneriai“, kurie patys yra suinteresuoti sėkminga įmonės veikla.

Taigi, apibendrinant lojalumo stadijas galima teigti, kad klientai yra lojalūs visose lojalumo stadijose, tačiau tai įtakoja įvairūs veiksniai.

Gali būti daug klientų tariamo lojalumo įmonėms priežasčių. A. Vezbergienė skiria penkis pagrindinius klientų lojalumo tipus:

1. **Lojalumas monopoliui.** Tai pati paprasčiausia lojalumo priežastis, kai klientas neturi kito pasirinkimo. Pavyzdžiui, elektros energijos, vandens tiekėjams, kabelinės televizijos paslaugų teikėjams.
2. **Lojalumas, kai nėra paprasta pakeisti paslaugų teikėją.** Teoriškai rinkoje yra alternatyvų, bet pakeisti paslaugų teikėją yra labai sudėtinga, nes tai dažnai susiję su papildomais kaštais ar rūpesčiais. Tiekėjas keičiamas tik blogiausiu atveju, kai nėra kitos išeities. Pavyzdžiui, klientui brangu keisti telekomunikacijų paslaugų teikėją, jei nesibaigęs ilgalaikio išpareigojimo naudotis paslaugomis sutarties terminas. Įmonėms gali būti sudėtinga pakeisti biuro nuomos paslaugų teikėją.
3. **Skatinamas lojalumas.** Tai šiuo metu itin populiarī lojalumo forma. Klientai perka produktus ar naudojami paslaugomis, nes už tai gauna taškų ar vadinamųjų mylių, vėliau – nuolaidų. Toks lojalumas būdingas maisto parduotuvių tinklų, oro linijų, telekomunikacijų paslaugų klientams.
4. **Lojalumas dėl įpratimo.** Klientai dažnai perka maisto toje pačioje parduotuvėje netoli namų ar darbo, nes prie jos yra įpratę – žino, kur pastatyti mašiną, kaip išdėliotos prekės. Benzino pasipildo degalinėje pakeliui į darbą – taip sugaišta mažiausiai laiko. Tačiau jeigu šalia atsirado konkurentas, klientas gali lengvai pakeisti įpročius.
5. **Atsidavimas.** Tai tikrasis lojalumas. Panašus į sirgalių lojalumą krepšinio komandai. Atsidavimas – tai daugiau negu pakartotinis pirkimas ar naudojimas įmonės paslaugomis. Atsidavę klientai naudojami įmonės paslaugomis, nes mano ją esant pačią geriausią, rekomenduoja

įmonę savo draugams ir pažįstamiems. Būtent šio tipo klientų lojalumo įmonės turėtų siekti, nes visų kitų rūšių lojalumas yra lengvai pažeidžiamas konkurentų. (Vezbergienė, 2007).

Šiuolaikinius vartotojus galima suskirstyti į penkias grupes:

- **potencialūs pirkėjai** gali būti suinteresuoti pirkti būtent iš vieno paslaugų teikėjo arba naudotis būtent to paslaugų teikėjo paslaugomis;
- **lankytojai** bent kartą yra apsilankę įmonėje;
- **pirkėjai** nupirkę vieną ar kelis produktus ar pasinaudoję paslaugomis;
- **nuolatiniai pirkėjai** reguliariai naudojami įmonės paslaugomis ar perka produktus;
- **lojalūs pirkėjai** nuolat naudojami vienos įmonės paslaugomis ar perka produktus ar paslaugas ir visiems pasakoja, kokia nuostabi ši įmonė.

Potencialūs pirkėjai - prieštaringiausia ir paslaptiniausia klientų grupė. Jie būtini sėkmingam verslui ir kiekvieno verslininko užduotis – kuo daugiau jų pritraukti. Potencialūs pirkėjai nepažįsta nei įmonės, nei įmonės paslaugų, todėl elgiasi kaip dauguma blaiviai mąstančių žmonių – linkę abejoti dėl įmonės kompetencijos.

Lankytojai - paprastai lankytojai nusiteikę skeptiškai. Jie kai ką žino apie įmonę, bet kol kas nenusprendę ką nors pirkti.

Pirkėjai - perkama dėl dviejų pagrindinių priežasčių: 1. pirkėjas jaučia malonumą nupirkęs naują prekę ar pasinaudojęs paslauga; 2. patenkinami tam tikri pirkėjo poreikiai. Ypač svarbu suteikti pirkėjui galimybę išsakyti savo pageidavimus.

Nuolatiniai pirkėjai - tai žmonės, kurie reguliariai perka įmonės prekes ar naudojami įmonės paslaugomis. Jie pasiryžę pirkti viską, ką įmonė pasiūlys. Tai „aukso kasykla“, tie patys 20 proc., kurie duoda 80 proc. bendrovės apyvartos. Nuolatinis pirkėjas privaloma pažinti. Jiems reikia siūlyti kažką ypatinga. Nuolatinis pirkėjas turėtų būti ypač svarbi. Paprastai tokie žmonės pageidauja bendrauti su tais, kas rūpinasi jų reikalais: su pardavėju, prekybos agentu, vadybininku arba vadovu ir labai retai – su bendrovės atstovu. *Nuolatinis pirkėjas – geriausias pirkėjas*. Jis retai piktnaudžiauja savo padėtimi. Jam paprasčiausiai malonu, kad su juo ypatingai elgiamasi.

Lojalūs pirkėjai - platina informaciją apie įmonę plačiajai visuomenei. Jie pasakoja apie įmonę visiems pažįstamiems ir net nepažįstamiems, tiems, kas domisi įmonės produktu ar paslauga. *Lojalių pirkėjų rekomendacijos – didžiulis energetinis bendrovės potencialas*. Norint išlaikyti lojalus pirkėjus reikia siūlyti kažką išskirtinio tik jiems ir niekam daugiau. (Markevičiūtė, 2007).

Išanalizavimus lojalumo sampratą, reikia iširti kaip klasifikuojami, skirstomi lojalūs klientai.

1.3. Lojalių klientų kategorijos

D. Aaker pateikia klientų klasifikavimo modelį, pagal kurį visi klientai, pakartotinai perkantys produktą ar paslaugą, gali būti suskirstyti į atskiras grupes, priklausomai nuo jų lojalumo gilumo ir tvirtumo. Kiekviena klientų grupė kelia organizacijoms skirtingus marketinginius uždavinius, kaip efektyviai valdyti bei išnaudoti jos potencialą (Aaker, 1991).

Pagal D. Aaker, žemiausią lojalumo stadiją atstovauja *nelojalūs klientai*, kurie yra visiškai abejingi prekiniam ženklui - kiekvienas prekinis ženklas yra priimtinas ir neturi jokios įtakos jų apsisprendimui pirkti. Jie perka tai, kas yra arčiausiai padėta ar patogiausiai prieinama, dažnai keičia produkto/paslaugos teikėjus. Šiai grupei priskiriami klientai, kurie vadinami „jautrūs kainai“, nes jie vadovaujasi nuostata „perku pigiausia“.

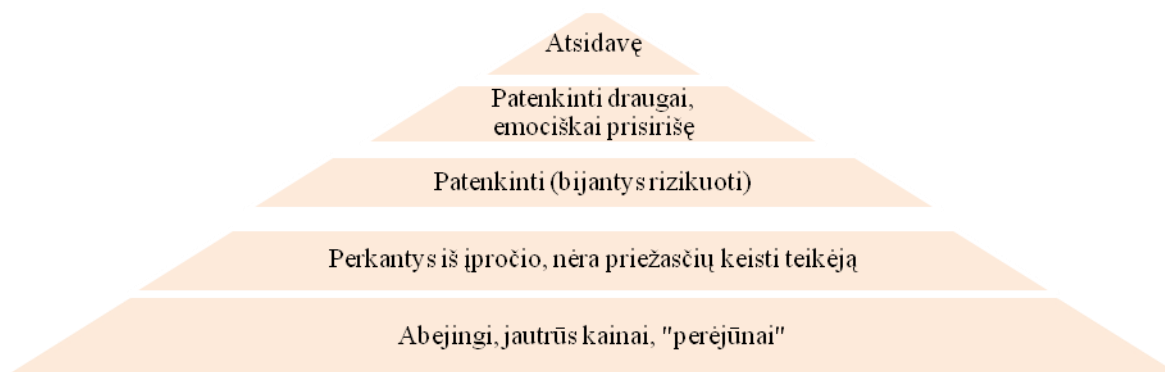
Pasak D. Aaker, antrajai grupei priklauso klientai, kurie yra *patenkinti produktu ar paslauga* arba bent jau nėra nepatenkinti. Pagrindinis veiksnys, įtakojantis pirkti šios grupės klientus, yra įprotis. Jie nejaučia nepasitenkinimo, todėl neturi priežasčių keisti teikėją, ypač jei pirkti kitur jiems yra nepatogu. Šiai grupei priklausantys klientai yra jautrūs konkurentų veiksams - nurodant konkrečius konkuruojančių produktų ar paslaugų privalumus ir parodant, kad teikėjo pakeitimas suteiks naudą, juos lengva įtikinti pakeisti teikėją.

Trečiąją grupę sudaro klientai, kurie taip pat yra *patenkinti perkamu produktu/ paslauga*, tačiau jų pasirinkimą pirkti dar įtakoja pakeitimo kaštai. Pakeitimo kaštai gali būti laikas, pinigai ar rizika, susijusi su kitų produktų ar paslaugų kokybe, funkcionavimu ir pan. Pavyzdžiui, jei klientas įsigijo tam tikrą įrangą, tai jai atsargines dalis greičiausiai pirs pas tą patį teikėją. Kai kurie klientai gali nepirkti kitų teikėjų produktų ar paslaugų tik dėl to, kad bijo rizikuoti – nemažai klientų nedrįsta keisti savo dantisto ar kirpėjo. Šiai grupei priklausančių klientų yra nelabai jautrūs konkurentų veiksams, todėl jų lojalumas yra gilesnis ir tvirtesnis nei aukščiau paminėtųjų. Konkurentai, norėdami prisivilioti tokius klientus, turi jiems aiškiai parodyti, kad pakeisdami teikėją jie gaus akivaizdžią naudą arba pasiūlyti jiems tokias sąlygas, kad jos kompensuotų jų patirtus kaštus.

Ketvirtajai grupei atstovauja klientai, kurie *iš tiesų mėgsta perkamus produktus ar paslaugas*. Jų pasirinkimą sąlygoja vartojimo patirtis, pasitikėjimas produkto ar paslaugos suteikiama papildoma verte. Dažnai šie klientai negali tiksliai pasakyti, kodėl produktas ar paslauga jiems patinka, ypač jei su teikėju juos sieja ilgalaikiai ryšiai. Šis jausmas nėra siejamas su kažkokia konkrečia savybe. Klientus su produkto ar paslaugos teikėju sieja draugiški santykiai ir emocinis prisirišimas.

Pasak D. Aaker, penktajai grupei priskiriami klientai, kurie *demonstruoja giliausią ir tvirčiausią lojalumą* - tai atsidavę klientai. Produkto ar paslaugos prekinis ženklas jiems yra ypač svarbus, nes

tai yra jų saviraiškos priemonė — atspindi turimą statusą, asmenybę, gyvenimo būdą ir pan. Šiai grupei priklausantys klientai ne tik perka savo mėgstamo prekės ženklo produktus ar paslaugas, tačiau ir rekomenduoja juos kitiems, todėl organizacijai tokie klientai yra ypač vertingi. Žemiau esančiame paveiksle pateikiama D. Aaker klientų tipų klasifikacija (3 pav.):



3 pav. Klientų tipų klasifikacija pagal D. Aaker

Šaltinis: Zinkhan, George M., Smith, Daniel C. (1992). Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name By David A. Aaker, *Journal of Marketing*, 56 Issue 2, p125-128

D. Aaker teigia, kad ne visi klientų tipai gali būti nustatyti nagrinėjant atskiro produkto ar paslaugos klientus, taip pat ne visada klientai turi grynai tik vienam tipui priskiriamus bruožus - kai kurie klientai gali turėti ir kitų čia išskirtų tipų savybių (Aaker, 1991). Aukščiau pateiktas modelis parodo, kad neįmanoma visiems klientams taikyti vienodų marketinginių veiksmų, kad nėra naudinga visus nuolatinius klientus lepinti vienodu dėmesiu, o būtina sukonzentruoti jėgas į tuos, kurie organizacijai atneša daugiausiai naudos.

Vezbergienė klientus skiria į tris kategorijas (Vezbergienė, 2005):

- *Žalieji (lojalūs)* klientai. Į šią kategoriją patenka įmone patenkinti ar net labai patenkinti klientai, vertinantys ją geriau už rinkoje esančius konkurentus. Tai patys lojaliausi įmonės klientai. Jie džiaugiasi įmonės teikiamomis paslaugomis ar parduodamomis prekėmis ir aptarnavimu.
- *Geltonieji (rizikingi)* klientai - tai klientai, kuriuos įmonė rizikuoja prarasti. Dažniausiai jie mano, kad įmonės siūloma vertė niekuo nesiskiria nuo rinkoje esančių jos konkurentų.
- *Raudonieji (prarasti)* klientai. Šiai kategorijai priklauso klientai, kuriuos įmonė greičiausiai praras. Tai tik laiko klausimas. Jų patirtis įmonėje yra labai neigiamai, klientai mano, kad įmonė nėra patraukli ir vertina ją prasčiau už konkurentus. Jie tikriausiai yra įmonėje arba iš įpratimo, arba dėl kitų priežasčių (pavyzdžiui sutartiniai įsipareigojimai).

Norint klientą priskirti vienam iš lojalumo segmentų, yra tiriamas kliento ryšio su įmone stiprumas ir įmonės patrauklumas klientui, palyginti su konkurentais.

Pasitenkinimą galima apibūdinti kaip malonumo ar nusivylimo jausmą, patirtą palyginus produkto ar paslaugos suvoktą kokybę su lūkesčiais, kuriuos suformuoja vartojimo patirtis praeityje, pažįstamų rekomendacijos, produkto ar paslaugos teikėjo bei jo konkurentų informacija ir pažadai (Kotler, 2003). Jei nupirkto produkto ar paslaugos kokybė neatitinka lūkesčių, klientas yra nepatenkintas arba netgi nusivylęs. Jei kokybė atitinka lūkesčius, klientas yra patenkintas. Jei kokybė viršija lūkesčius, klientas yra labai patenkintas, netgi sužavėtas (Oliver, 1999).

Remiantis tyrimu, Th. O. Jones ir W. E. Sasser visus klientus suskirstė į keturias grupes: „Apaštalus“, „Teroristus“, „Savanaudžius“ ir „Įkaitus“ (Jones, Sasser, 1995):

„*Apaštalai*“ yra visiškai patenkinti ir labai lojalūs klientai. Šie klientai ne tik patys nuolat perka tam tikrus produktus, bet ir rekomenduoja juos kitiems. Jie yra įmonės sėkmės pagrindas. Be to, tokius klientus yra lengviausia aptarnauti. Norėdama kuo daugiau klientų paversti „Apaštalais“, organizacija privalo suteikti klientams visišką pasitenkinimą ne tik sėkmingo bendradarbiavimo atveju, bet ir po didžiausios nesėkmės. Jei įmonė įrodo, kad sugeba patenkinti klientus net ir po padarytų klaidų, klientai tampa dar pozityvesni tos įmonės atžvilgiu (Jones, Sasser, 1995).

„*Teroristai*“ yra visiška „Apaštalų“ priešybė. Jie yra visiškai neloyalūs ir visiškai nepatenkinti klientai. Organizacijai tokio tipo klientai yra patys pavojingiausi, nes niekada nepraleidžia progos papasakoti apie blogą patirtį bendraujant su tam tikra organizacija ar vartojant jos produktus. Tyrimai rodo, kad neigiama nuomonė sklinda daug greičiau ir yra efektyvesnis nei pagyros, kurias skleidžia „Apaštalai“ (Kotler, 2003). Maža to, kiekvienu perpasakojimas dar yra „pagražinamas“ nebūtais dalykais, taip visa labiau atitolstant nuo realybės ir, žinoma, ne į naudą paslaugos ar produkto teikėjui.

„*Savanaudžiai*“ taip pat kaip ir „teroristai“ organizacijų veiklą daro sudėtingesnę. Tai yra klientai, kurie net ir būdami visiškai patenkinti produktais ar paslaugomis, nerodo jokio lojalumo - jei tik pasitaiko proga, visuomet keičia teikėją. Jie tai daro norėdami įsigyti produktą ar paslaugą mažesne kaina, veikiami impulsų, mados ar vien tik dėl to, kad nori naujovių. Tokius klientus yra ganėtinai brangu pritraukti, o prarasti labai paprasta. Be to, juos aptarnauti reikia taip pat, kaip ir ilgalaikius klientus, tačiau neretai investicijos į juos negrįžta.

„*Įkaitai*“ yra tokie klientai, kurie yra nepatenkinti produktais, paslaugomis ar jų teikėju, tačiau neturi kitų pasirinkimo alternatyvų, todėl yra priversti pirkti tuos produktus ar paslaugas ir tokiu būdu rodyti aukštą lojalumo, nors ir netikro, laipsnį. Tokia situacija dažniausiai sutinkama į monopolinėse verslo šakose, kai įmonėms monopolistėms nėra didelio poreikio pernelyg rūpintis savo klientais — vis tiek jie niekur nepabėgs. Tačiau pasikeitus konkurencinėms sąlygoms, tokie teikėjai gali prarasti labai didelę dalį savo klientų, kurie galiausiai virstų „Teroristais“.

Taigi, galima sakyti, kad klientų pasitenkinimas produktu ar paslauga yra esminė klientų lojalumo sąlyga. Tai patvirtina ir įvairių mokslininkų atlikti tyrimai. Klientai savaime lojaliais netampa – lojalumas yra ryšių tarp organizacijos ir klientų pasekmė. Vertės klientui kūrimas tampa pagrindiniu organizacijos tikslu, kurį įmanoma pasiekti tik tuo atveju, kai organizacija pažįsta savo klientus, žino jų poreikius ir lūkesčius. Įvairūs mokslininkai lojalius klientus skirsto į kelias grupes, juos klasifikuoja pagal jų elgesį. Galima išskirti tai, kad pagrindiniai veiksniai lemiantys lojalaus kliento apsisprendimą yra jo elgsena ir nuostata. Atlikus teorijos analizę galima išskirti pagrindines klientų kategorijas remiantis jų nuostatų ir elgsenos paslaugos atžvilgiu charakteristikomis:

- Pirmoji kategorija, tai labai lojalūs vienai įmonei klientai, kurie labai patenkinti įmone, jos teikiamomis paslaugomis, darbuotojų aptarnavimu. Šios kategorijos lojalūs klientai yra geriausia masinės informacijos priemonė, nes jie dažniau rekomenduoja paslaugas kitiems (galbūt potencialiems) klientams. Tokiu būdu jie netiesiogiai didina įmonės pelną. Šie klientai yra nelinkę priimti konkurentų pasiūlymų pirkti mažesne kaina. Pirkdami iš ilgalaikiais prekybiniais ryšiais susieto teikėjo, klientai jaučiasi gauną pridėtinę vertę, todėl sutinka mokėti didesnę kainą. Tokie, lojalūs klientai yra mažiau jautrūs normaliam kainos padidinimui.
- Antroji kategorija, tai lojalūs klientai, kurie domisi ir konkurentų pasiūlymais, jie įmonės neišskiria iš kitų esančių rinkoje. Didelė tikimybė, kad šios kategorijos lojalūs klientai pakeis savo prioritetus ir pasirinks kitas siūlomas alternatyvas dėl suprastėjusios paslaugos kokybės ar patirto nepasitenkinimo, dėl įvairovės siekimo, ar dėl padidėjusio konkurentų paslaugų patrauklumo.
- Trečiojo kategorija, tai ne savo noru lojalūs klientai (pvz.: įmonė perveda atlyginimą į nurodytą banką). Šios kategorijos klientai nemano, kad įmonė yra geresnė už kitas, jie naudojami tik iš įpročio arba dėl kitų priežasčių. Tokį klientą įmonė bet kada gali prarasti.

Nesvarbu kuriai kategorijai klientas bepri priklausytų, bet kuriuo metu jis gali - *tapti prarastasis*. Todėl kiekvienos įmonės tikslas turėtų būti ne tik pritraukti naują klientą, bet ir išlaikyti esamą, pamažu formuojant jo lojalumą.

Taip pat labai svarbus yra kliento pasitenkinimas, kurį klientas suformuoja per patirtį, pasinaudojus prekės ženklu ar lyginant patirtą kokybę su tikėtina kokybe. Pasitenkinimą galima apibūdinti kaip malonumo ar nusivylimo jausmą, patirtą palyginus paslaugos suvoktą (gautą) kokybę su lūkesčiais, kuriuos suformuoja vartojimo patirtis praeityje, pažįstamų rekomendacijos, produkto ar paslaugos teikėjo bei jo konkurentų informacija ir pažadai.

2. PASLAUGŲ KOKYBĖS TEORINIAI ASPEKTAI

2.1. Paslaugų kokybė ir ją įtakojojantys veiksniai

Yra daug ir įvairių kokybės apibrėžimų. Prekės kokybė tradiciškai siejama su techninėmis jos ypatybėmis, nors prekes gaminančios ir savo įvaizdį kuriančios įmonės stengiasi į kokybės sampratą įterpti įvaizdžio komponentų, susijusių su mada, statusu, gyvenimo stiliumi, o apibūdinant *paslaugų* kokybę, dažnai remiamasi asmeniniu požiūriu, todėl galima būtų išvardinti daug kokybę nusakančių ypatybių. Keliais bruožais, kurie būtų bendri tiek prekėms, tiek ir paslaugoms, kokybę sunku apibūdinti. Kokybė – tai žmogaus gebėjimas susikurti platų, informatyvų, visapusišką, kūrybišką požiūrį į daugelį dalykų, nes kokybė yra grindžiama socialiniu, etniniu, kultūriniu, istoriniu patyrimu, visuotinai priimtu bei individualiu suvokimu (Vitkienė E., 2004, 34p.).

Daugelis teoretikų ir praktikų pabrėžia, kad tiksliai apibūdinti paslaugų kokybę nėra lengva, nes kokybė gali būti suvokta ir įvertinta tiek objektyviai, tiek subjektyviai. Prekių ir paslaugų savybių palyginimas pateikiamas 2 lentelėje. A. C. Rosander (1989) teigimu, kokybė yra objektyvi, kai susijusi su išoriniais apčiuopiamais dalykais, kuriuos galima išmatuoti, faktais. Objektyvumą sustiprina apskaičiavimai, duomenys, klaidos, trūkumai, sugaištas laikas, sąnaudos ir kt. Subjektyviai kokybė vertinama, kai suveikia vartotojo vaizduotė, asmeniniai išgyvenimai, emocijos, lūkesčiai, požiūris. Visuotinėje kokybės vadyboje (VKV) paslaugų kokybė aiškinama, kaip būdas, kuriuo paslauga suteikiama taip, kad paveiktų vartotojo pasitenkinimo laipsnį (Dikavičius, V., Stoškus, S. 2003 p. 15). Svarbus dar vienas paslaugų kokybės aspektas – ją įvertinti tik vartojimo metu, nes, pasak A. Majkgard (1998), paslaugos, skirtingai nei prekės, yra patirties produktas, t.y. jas vertinti galima tik vartojant.

2 lentelė

Prekių ir paslaugų savybių palyginimas

Fizinės prekės	Paslaugos
1. Apčiuopiamos.	1. Neapčiuopiamos.
2. Homogeninės (vienalytės)	2. Heterogeninės (daugialypės)
3. Gamyba ir paskirstymas atskirtas nuo vartojimo.	3. Gamyba ir paskirstymas vyksta kartu su vartojimu.
4. Vartotojas paprastai nedalyvauja gamybos procese.	4. Vartotojas dalyvauja gamybos procese.
5. Daiktai	5. Veiklos ir procesai.
6. Pagrindinė vertė sukuriama gamybos proceso metu.	6. Pagrindinė vertė sukuriama pirkėjo ir pardavėjo sąveikos metu.
7. Gali būti sandėliuojamos.	7. Negali būti sandėliuojamos.
8. Nuosavybė perduodama pirkimo ir pardavimo proceso metu.	8. Nuosavybė neperduodama.

Šaltinis: Vitkienė, E. (2004). *Paslaugų marketingas*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla p.34

Dėl neapčiuopiamos paslaugų prigimties, teikėjo ir gamintojo sąveikos, gamybos ir vartojimo momentų sutapimo paslaugų kokybė yra momentinė būseną, kurią, kaip taikliais pažymiai

E. Gummesson, tegalima palyginti su „...asmens būseną momentinės fotografijos metu, fotografui tikrinant ir reguliuojant prožektorius“.

Paslaugų kokybė negali būti atskiriama nuo vartotojo suvokimo. Būtent vartotojas yra pagrindinis kokybės vertintojas. Suvokdamas kokybę vartotojas vertina ją kaip integruotą sąvoką, atsižvelgdamas ne vien į technologinius aspektus. Šis vertinimas yra grindžiamas objektyvių faktų ir subjektyvių išpūdžių bei sprendimų sinteze. Taip pat teigia ir L. Berry (1995). Jo nuomone, pagrindinis vaidmuo vertinant kokybę turėtų tekti vartotojui. Panašiai mano ir C. C. Barczyk (1999): pasak jo, paslaugų kokybę išreiškia paslaugos vartotojo pasitenkinimo lygis, tikrasis kokybės matas – vartotojo poreikių patenkinimas. J. Juran teigia, kad kokybiška prekė ar paslauga ta, kuri yra tinkama vartotojui naudotis ar vartoti. Tai reiškia, kad vartotojas sprendžia, ar siūlomo produkto bruožai tenkina jo poreikius. Paslaugų organizacijos yra lankstesnės nei gamybinės įmonės, nes, teikdamos papildomų paslaugų, jos gali pasiūlyti vartotojui labiau jo poreikius atitinkantį produktą. Remiamosios šiuo požiūriu į kokybę, paslaugų organizacijos formuoja skirtingo kokybės lygio pasiūlą (Bagdonienė L., 2005, p.103). Vėlgi panašus Ph. Crosby kokybės apibūdinimas, akcentuojantis tai, kad kokybė turi atitikti tam tikrus reikalavimus, kurie gali būti nustatyti (formalizuoti) ar ne, sąmoningi ar juntami, išreikšti tam tikrais techniniais išmatuojamais parametrais ar subjektyvūs (Bagdonienė L., 2005, p.102) Visgi, kaip jau minėta, B. Vengrienės (1998) nuomone, apibrėžtis, kurioje kokybė sutapatinama su reikalavimų atitiktimi, netinka paslaugoms, nes dėl jų neapčiuopiamumo, teikėjo ir vartotojo sąveikos, teikimo ir vartojimo vienovės, paslaugų kokybė yra momentinė būseną. Tačiau V. Zeithaml, M. Bitner (1996) manymu, atskiriems paslaugų teikimo etapams visgi galima nustatyti tam tikrus reikalavimus (pavyzdžiui, priimti 6 klientus per 2 valandas; parengti sodo apželdinimo projektą per 1,5 mėnesio, atsakyti į kliento pateiktus klausimus per 2 dienas ir pan.) ir siekti juos įgyvendinti. Tai įvertinus, papildyta Ph. Crosby pateikta kokybės apibrėžtis galėtų būti taikytina ir paslaugose (Bagdonienė L., 2005, p.103). Visgi būtina atsižvelgti ir į tai, kad paslaugos yra labai nelygiareikšmės: jos skiriasi sudėtingumu, būtina teikėjams kompetencija, pasekmių reikšmingumu ir kitais aspektais. Vadinas, kokybės svertai negali būti vien tik vartotojo rankose. Todėl, anot Kotler, P., svarbiausias organizacijos uždavinys, kad jos teikiamos paslaugos pranoktų klientų lūkesčius (Kotler, P. 2003, p. 555). Jei kurios nors įmonės suvokiama paslaugų vertė pranoksta tą, kurios tikimasi, klientai yra linkę vėl pasinaudoti šios įmonės paslaugomis. Taigi galima teigti, kad kokybiškos paslaugos didina klientų lojalumą, kuris užtikrina organizacijai pastovų pelną tuo pačiu ir galimybes plėsti veiklą bei įvesti naujas paslaugas (Chang, H. Y 2006, p. 8). Profesinėse paslaugose (pavyzdžiui, policijos, notarų ir kt.), kur vartotojui stinga kompetencijos suvokti sudėtingos paslaugos niuansus, svarus yra teikėjo kokybės vertinimas (Bagdonienė L., 2005, p. 102). Be to, nereikėtų pamiršti dar vienos dėl to

iškylančios problemos - yra įprasta tvirtinti, kad vartotojai ir pardavėjai skirtingai suvokia bei vertina realybę: paslaugos teikėjas įsitikinęs, kad jo teikiamos paslaugos kokybė yra tinkama, tuo tarpu vartotojas mano kitaip. Tokiose situacijose iškyla akivaizdūs teikiamų paslaugų kokybės suvokimo skirtumai, trukdantys suformuoti bendrą, visuotinai priimtą paslaugos kokybę, ir tai taip pat turi įtakos paslaugų kokybei (Vitkienė E., 2004, p.37). Vadinasi, paslaugų kokybei nustatyti būtina teikėjo suvokiamos kokybės ir vartotojo kokybės sąveika.

D. A. Garvin (1988), pateikęs metodologinius kokybės matavimo pagrindus, manymu, į kokybės apibrėžtį galimi penki požūriai:

✓ *įgimtą tobulumą* (tai transcendentinis požūris į kokybę, kuris akcentuoja, kad žmonės mokosi pažinti kokybę, įgiję patyrimo (pakartotinai vartojant paslaugą arba naudojantis preke). Vadybiniu požūriu toks apibrėžimas menkavertis, nes juo sunku vadovautis. Šis požūris atspindi subjektyvų kokybės vertinimą);

✓ *produktą (prekę ar paslaugą)* (kokybę apibūdina tiksliai nusakomi ir išmatuojami kintamieji, pavyzdžiui, paslaugos atlikimo trukmė, telefono signalų, iki atsilieps greitosios pagalbos stoties dispečeris, ir pan. Tai objektyvus kokybės aiškinimas, tačiau jo trūkumas tas, kad neįvertina individualaus vartotojo poreikių, preferencijų, skonio, taigi, akcentuoja vidinį kokybės vertinimą);

✓ *vartotoją* (ar apslaugą kokybiška, ar ne, sprendžia pats vartotojas. Tai subjektyvus kokybės aiškinimas (suprantama, nes svarbiausius kokybės matavimo svertus, kaip jau minėta, turi organizacijos išorėje esantis vartotojas). Šis požūris paslaugos teikėjui sukelia dvi problemas: 1) kaip sužinoti, kokios privalo būti paslaugos savybės, kad tenkintų kuo daugiau vartotojų, ir 2) kaip atskirti pasitenkinimą sąlygojančius požymius nuo kokybės atributų);

✓ *procesą* (kokybiška paslauga yra ta, kuri atitinka nustatytus prekės gamybos ar paslaugų teikimo standartus. Tokio požūrio į kokybę trūkumas tas, kad standartai vėlgi neįvertina vartotojų poreikių ir prioritetų. Iš esmės kokybės užtikrinimas prilyginamas technologinio proceso kontrolei. Sakykim, greitosios pagalbos brigada mieste pas pacientą turi nuvykti per 10 min. Nepaisant to, jei medikai atvyko per tokį laiką ir suteikė jų supratimu būtinąją pagalbą (tik medikai sprendžia, ar reikalinga stacionarinė pagalba, ar ne), reiškia, kad vidiniai greitosios pagalbos teikimo standartais nepažeisti, taigi paslauga yra kokybiška. Vartotojo nuomonė, jei kokybė apibūdinama remiantis procesą reguliuojančių standartų vykdymu, neįvertinama);

✓ *vertę* (šiuo atveju kokybės sampratoje integruojama vertė ir kaina. Kokybiška paslauga yra ta, kuriai būdinga rezultato (atitikimo) arba atlikimo (procesu) ir vartotoją tenkinančios kainos pusiausvyra) (Bagdonienė L., 2005, p. 100-101).

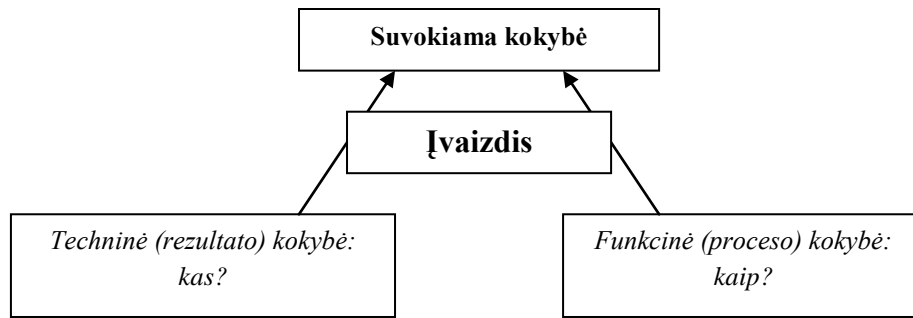
Paslaugų organizacijose apibrėžiant kokybę galėtų būti remiamasi visais minėtais požūriais, tačiau visgi, kaip jau minėta, marketingo literatūroje pabrėžiama, jog svarbiausius

kokybės matavimo svertus turi vartotojas. Požiūris, jog kokybiška paslauga yra ta, kuriai būdinga rezultato (atitikimo) arba atlikimo (proceso) ir vartotoją tenkinančios kainos pusiausvyra, iškelia ne tik pačio paslaugos teikimo rezultato, bet ir atlikimo (proceso) svarbą. Tai aktualu, kadangi rezultato kokybės parametrai savaime negarantuoja klientui, kad konkreti jam suteikta paslauga bus geros kokybės, net jei ji atitiktų išankstinius teikėjo įsipareigojimus bei pažadus. Net aukščiausios kategorijos viešbutyje klientas gali neigiamai įvertinti kokybę, jei jį apvogė arba jei įvyks konfliktas su aptarnaujančiu darbuotoju, įdomiausia turistinė kelionė gali būti sugadinta nevykusio gido ir pan. Vadinasi, klientas visuomet yra paveikiamas dar ir būdo, kuriuo paslauga jam yra teikiama. Vartotojo nuomonę apie kokybę formuoja paslaugos suteikimo būdas, teikėjo elgsena ir kitos aplinkybės, kuriomis apsauga pasiekia savo tikslą. Tarp jų paminėtinas net ir kitų vartotojų, tuo pat metu naudojančių panašias ar tokias pat paslaugas, poveikis, galintis turėti tiek teigiamos, tiek neigiamos įtakos sąveikos atmosferai. Vartotojas yra veikiamas ne tik to, ką jis gauna, bet ir to, kaip jis gauna paslaugą, kaip ir kiek jis sužino apie paslaugos gamybos ir vartojimo procesą. Jei teikėjas, vartotojo požiūriu, yra geras, t.y. jo įvaizdis patrauklus, vartotojas dažniausiai nepaisys nedidelių klaidų. Ir priešingai, jeigu įvaizdis negatyvus, tai klaidos poveikis dažniausiai žymiai didesnis, negu turėtų būti. Vadinasi, ir įvaizdis tampa savotišku filtru, vartotojui suvokiant patirtos paslaugos kokybę (Vengrienė B., 1998, p. 57).

Kaip matyti iš pateiktų kokybės apibrėžčių, vienareikšmiškai nusakyti kokybę sudėtinga. Paslaugų kokybė yra integruota sąvoka, kuri jungia paslaugos teikimo ir marketingo koncepcijas, techninę, technologinę bei funkcinę proceso kokybės koncepcijas (Vitkienė E., 2004, p.34) ir kuriai lemiamą reikšmę turi paslaugos vartotojo kokybės vertinimas (Vengrienė B., 1998, p. 57). Vadinasi, kokybės apibrėžtis turėtų padėti paslaugų organizacijai suvienyti darbuotojus ir padalinius kokybės misijai įgyvendinti - patenkinti vartotojų ir kitų suinteresuotųjų (personalo, savininkų, steigėjų) poreikius (Bagdonienė L., 2005, p.104), kadangi paslaugas teikiančioje įmonėje kokybė siejama su pelno poveikiu prekybos strategijai, tai reiškia, kad tarp paslaugų kokybės ir pelno yra glaudus ryšys.

2.1.1 Techninė ir funkcinė paslaugų kokybė

Iš esmės yra dvi paslaugų kokybės dimensijos, t.y. *techninė (rezultato) kokybė* (ką vartotojas gauna paslaugos metu) ir *funkcinė (proceso) kokybė* (kaip yra teikiama paslauga) (4 pav.).



4 pav. Dvi paslaugų kokybės dimensijos

Šaltinis: Bagdonienė L., Haponinenė R. (2005). Paslaugų marketingas ir vadyba. *Kaunas: „Technologija“* p. 35

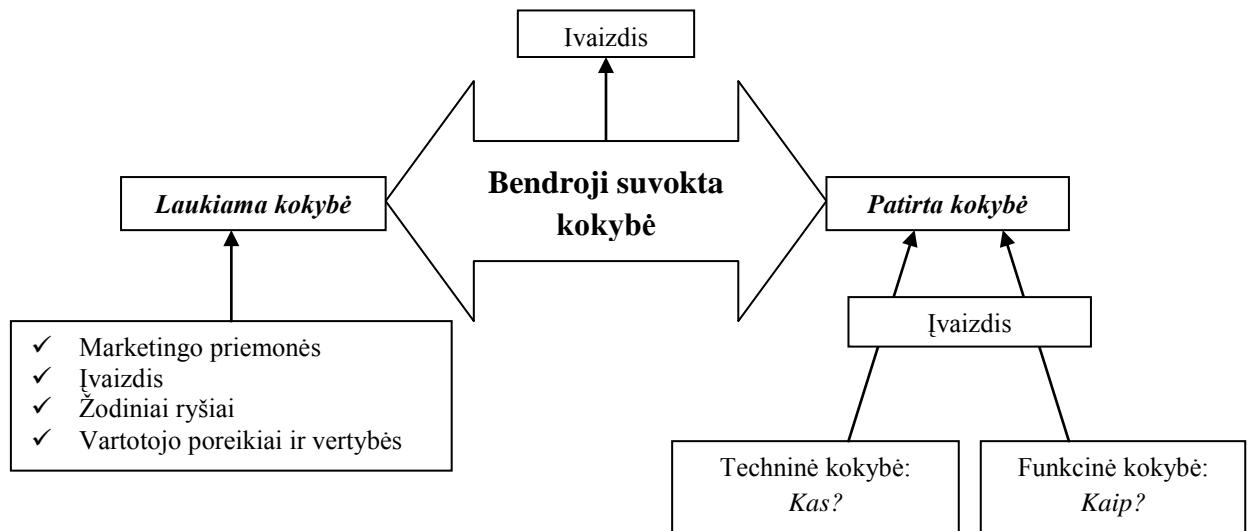
Techninė paslaugų kokybė parodo, kas lieka vartotojui, kai baigiasi paslaugos teikimas ir vartotojo bei teikėjo sąveika. Šios kokybės dėka yra apibūdinamas paslaugos rezultatas, t.y. suvokiama, jog buvo gauta tai, dėl ko buvo kreiptasi į paslaugų organizaciją, siekiant patenkinti tam tikrą vartotojo esminį poreikį. Tuo tarpu funkcinė paslaugų kokybė parodo, kaip ir kokiais būdais yra teikiama paslauga. Funkcinę kokybę lemia subjektyvus vartotojo vertinimas, kaip vyksta paslaugos „gaminimo“ ir vartojimo procesas. Funkcinė kokybė yra glaudžiai susijusi su „*tiesos momentais*“ tarp paslaugų teikėjo (darbuotojo) ir vartotojo. Tiesos momento sąvoką pirmąkart pavartojo R. Normann (1984). *Tiesos momentas* – tai kliento ir firmos išteklių (personalo ar fizinių išteklių) sąveika paslaugos teikimo metu (Bagdonienė L., 2005, p.119). Tokios sąveikos apibūdina funkcinės kokybės dimensijos lygį: šių sąveikų metu vartotojui perduodama didžioji dalis ar netgi visa rezultato techninė kokybė. Kitaip tariant, tiesos momento koncepcija reiškia, kad tai yra *laikas* ir *vieta, kada ir kur paslaugos teikėjas turi galimybę pademonstruoti vartotojui savo paslaugų kokybę*. Tokiu atveju tiesos momentą galima vadinti ir *galimybės momentu*.

Antra vertus, nagrinėjant vartotojo patirtą kokybę, reikia įvertinti ir įvaizdžio komponentą. Įvaizdis parodo, per kokią prizmę vartotojas vertina paslaugos patirtą kokybę, o tai galima būtų sieti su vartotojo išankstiniu nusistatymu, kurį jis turi prieš ateidamas į konkrečią paslaugų įmonę. Tokiu būdu patirtą kokybę galima būtų suvokti kaip palyginimą tarp kokybės, kurios vartotojas tikėjosi iš konkrečios paslaugų įmonės, ir kokybės, kurią faktiškai gavo (nors ji ir negali būti objektyviai įvertinta).

2.1.2. Laukiamos kokybės samprata ir reikšmė

Taigi paslaugos kokybę apibūdina dvi dimensijos, t.y. paslaugos techninė ir funkcinė kokybė, kurią vartotojas neretai suvokia, pasitelkdamas įvaizdį. Pasak Ch. Grönroos (1990), šiuos elementus atspindinti *patirta kokybė* neapima visos *vartotojo suvoktos bendrosios kokybės*, kuri iš esmės yra

subjektyvi ir priklauso nuo vartotojo *laukiamos paslaugos kokybės*. 5 paveiksle pavaizduotas Ch. Grönroos sudarytas išsamesnis *bendrosios vartotojo suvoktos paslaugos kokybės modelis*. Jis paaiškina, kad bendrai suvoktai paslaugos kokybei įtaką daro tai, *ko vartotojas tikėjosi*, ir tai, *ką jis patyrė* naudodamasis paslauga. Kitaip tariant, tam tikri veiksniai sąlygoja, kad formuojasi du kokybės lygiai – laukiama ir patirta kokybė (Vengrienė B., 2006, p.138).



5 pav. Bendroji suvokta kokybė (Grönroos,1990)

Šaltinis: Vitkienė E., (2004). *Paslaugų marketingas*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla p. 36

5 paveiksle pavaizduota, kaip kokybės patyrimas yra susijęs su tradicinėmis marketingo veiklomis ir kaip ši sąsaja įtakoja bendrąją vartotojo suvoktą kokybę. Kokybė paprastai suvokiama subjektyviai, todėl šis procesas yra komplikuoatas, nes nėra matų, kurie padėtų nustatyti kokybiškumo lygį. Gera, priimtina kokybė yra tada, kai ji atitinka vartotojų lūkesčius. Antra vertus, jei vartotojas turi nerealių lūkesčių, bendroji suvokta kokybė bus palaikyta žema net tuo atveju, jei objektyviai vertinant patirta kokybė būtų visai tinkama. Modelis parodo, kaip vartotojai suvokia paslaugos „savybes“, nes paslaugų kokybės sferoje ypač svarbu, jog konkretaus produkto ar paslaugos kokybė yra *būtent tokia, kaip ją suvokia vartotojas*. Kita vertus, galima sakyti, kad bendros patirtos kokybės lygmuo yra nustatomas ne atskirai vertinant techninės bei funkcinės kokybės dimensijas, o analizuojant atotrūkį tarp laukiamos ir patirtos kokybės, kuris neretai yra subjektyvus ir priklauso tiek nuo paties vartotojo, tiek nuo kitų paslaugos teikimą lemiančių veiksnių bei aplinkybių. Gana svarbų vaidmenį turi ir vartotojo susiformavęs išankstinis įvaizdis apie paslaugos kokybę, o taipogi kokybės įvaizdis, kuris atsiranda, jau pasinaudojus paslauga, galintis turėti lemiamos įtakos, ar vartotojas vėliau vėl nuspręs naudotis šia paslauga pas konkretų paslaugų teikėją.

Kalbant apie paslaugas, vartotojai prieš naudodamiesi paslauga turi susidare tam tikrus paslaugos standartus (lūkesčius), stebi paslaugos teikimo procesą bei jį lygina su savo standartais ir tuomet šio palyginimo pagrindu suformuoja nuomonę apie patirtą pasitenkinimą paslaugos vartojimo metu. Laukiama kokybė formuojasi kaip keleto veiksnių funkcija. Vienas iš tokių veiksnių yra *marketinginis bendravimas* (dar vadinamas *rinkos komunikacija*), pasireiškiantis įvairiomis formomis – tai skelbimai, reklama, įvairios populiarinimo formos, pardavimų skatinimas ir pan. Marketingo priemonės formuoja vartotojo paslaugos lūkesčius. Marketinginio bendravimo veiksnys yra dažniausiai firmos kontroliuojamas tiesiogiai, priklauso nuo jos veiklos, todėl paslaugų organizacija gali nesunkiai keisti tiek šio bendravimo tikslą, tiek priemones. Tačiau, jei bendravimo tikslas yra neaiškus arba naudojamos netinkamos priemonės, gali būti suformuoti paslaugos neatitinkantys lūkesčiai (Bagdonienė L., 2005, p.106). Kaip rodo pateiktas bendros suvoktos kokybės modelis, vartotojo lūkesčiai turi lemiamą įtaką vartotojo gaunamos kokybės suvokimui. Jei paslaugos teikėjas prižada per daug, tai padidina vartotojo lūkesčius ir tuomet vartotojas suvoks, kad gautoji paslaugos kokybė yra žema. Tokiu atveju, net jei objektyviai vertinant suteiktos paslaugos kokybė bus aukšta, tačiau vartotojo lūkesčiai nėra suderinti su patyrimu, jis manys, kad gautoji kokybė nėra pakankama. Dėl to, žvelgiant iš paslaugų teikėjo perspektyvos, yra tikslingiau žadėti tokį paslaugų kokybės lygį, kuris būtų kiek žemesnis už vartotojo patyrimą. Tokiu būdu vartotojai bent jau nepajus nepasitenkinimo, naudodamiesi tokios kokybės paslauga. Be to, tai yra galimybė paslaugų teikėjui nustebinti vartotoją, o tai savo ruožtu gali sąlygoti vartotojų lojalumą bei sugrįžimą pas tą patį paslaugos teikėją.

Gyvojo žodžio veiksnys apima kontaktus tarp paslaugų vartotojų ir darbuotojų tiesiogiai bendraujant su juo, taip pat vartotojų tarpusavio bendravimą, keičiantis informacija, susijusia su paslaugų firmos veikla (Vengrienė B., 2006, p.139). Taigi, gyvasis žodis paveikia vartotojo įvaizdžio apie paslaugų organizaciją bei lūkesčių formavimąsi. Jei nagrinėtume vartotojų tarpusavio bendravimą, reikia įvertinti tai, kad paslaugų vartotojai tarpusavyje kontaktuoja, dalinasi savo išpūdžiais bei patirtimi, naudojantis tam tikrų paslaugų įmonių teikiamomis paslaugomis. Tokio informacijos apsikeitimo metu vartotojas gali susidaryti teigiamą arba neigiamą išpūdį apie konkrečią paslaugų įmonę ar jos teikiamą paslaugą ir tai iš esmės gali įtakoti jo laukiamą paslaugos kokybę. Žinoma, reikia įvertinti ir tai, kad informaciją teikiantis vartotojas gali būti veikiamas: savo patyrimų, susijusių su praeityje gautos paslaugos kokybe; lojalumo; kitų vartotojų teigiamų/neigiamų atsiliepimų bei rekomendacijų. Tai tam tikru mastu formuoja vartotojo įvaizdį apie paslaugų organizaciją. Bet kuriuo atveju paslaugos vartotojas gali susidaryti teigiamą įvaizdį apie paslaugų organizaciją, dėl to pasitaikančios nedidelės klaidos nesukels vartotojo nepasitenkinimo. Priešingu atveju, kai įvaizdis prastas, net ir nedideli paslaugos teikimo sutrikimai

gali turėti neigiamų pasekmių. Kuo didesnis įvaizdžio ir realybės atotrūkis, tuo jis lemtingesnis teikėjui, nes vartotojas gali pasirinkti konkurentą (Bagdonienė L., 2005, p. 106).

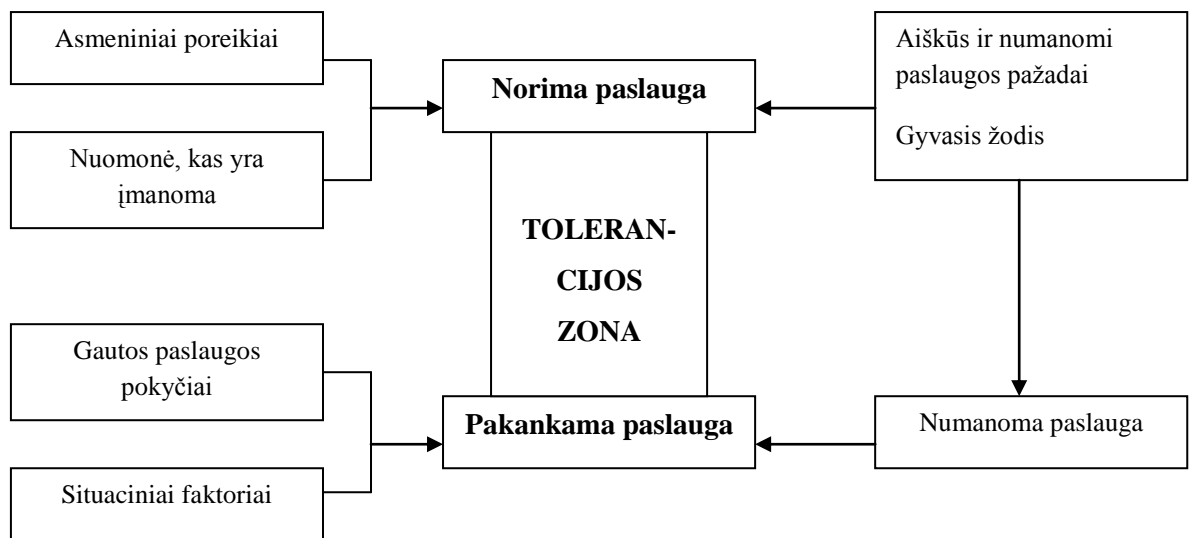
Tuo tarpu, analizuojant vartotojo bei paslaugos teikėjo (darbuotojo) sąveiką, reikia pastebėti, kad suvoktos kokybės kontekste itin svarbūs yra jau anksčiau paminėti „*tiesos momentai*“, kurių pagalba galima valdyti įvaizdžio formavimąsi ir kitimą (t.y. prieš vartotojui ateinant į paslaugų įmonę ir jau naudojantis konkrečia įmonės paslauga). Antra vertus, tiesos momento metu susiduria vartotojas ir paslaugos teikėjas (darbuotojas), o tai jau tiesiogiai nebepriklauso nuo paslaugų įmonės. Šiuo atveju paslaugos teikimo procesą lems paslaugų įmonės atstovo įgūdžiai, motyvacija ir paslaugos teikimo priemonės, o taipogi vartotojo lūkesčiai ir elgesys.

Taigi, iš marketingo priemonių, gyvojo žodžio vartotojas susidaro išankstinį firmos įvaizdį apie tai, kokios paslaugos jis gali tikėtis ir kaip ji jam gali būti suteikta. Abiejų šių veiksnių firma tiesiogiai nekontroliuoja (Bagdonienė L., 2005, p.139).

Galiausiai esminis laukiamos kokybės veiksnys yra *vartotojo poreikiai*, arba tai, kokias problemas vartotojas tikisi išspręsti, kreipdamasis į paslaugų įmonę. Skirtingose situacijose naudodamasis ta pačia paslauga, vartotojas turi nevienodus poreikius, todėl skiriasi ir paslaugos kokybės lūkesčiai. Pavyzdžiui, vieną kartą eidamas į maitinimo paslaugų įmonę vartotojas norės tik skaniai ir greitai papietauti, todėl jis vertins greitą aptarnavimą, maisto paruošimą; o kitu atveju tas pats vartotojas ateis į maitinimo paslaugų įmonę pabendrauti su draugais ar kolegomis, todėl jis norės tik ramiai išgerti kavos, jam bus svarbus socializacijos procesas bei tam procesui tinkama aplinka (tarkim, ne per garsi/tranki muzika, neskubinantis ir neįkyrus padavėjai). Be to, vartotojo poreikio patenkinimui ir subjektyviam jo suvokimui įtakos turi vartotojo vertybės.

Taigi vartotojų poreikių patenkinimo suvokimui įtakos turi lūkesčiai. Pastarieji gali būti suvokiami kaip vartotojo suformuoti standartai, vertinant paslaugų kokybę. Tačiau toks suvokimas būtų pernelyg siauras. Lūkesčių formavimuisi didelę reikšmę turi vartotojų poreikiai, norai, vertybių sistemos ir vidiniai vertę kuriantys procesai. Žmonių lūkesčiai, gaunant paslaugą, gali būti įtakojami jų ankstesne vartojimo patirtimi pas konkretų paslaugų teikėją ar konkurentišką paslaugas teikiančią paslaugų teikėją. Tuo atveju, jei vartotojas neturi atitinkamos patirties, gaunant tam tikras paslaugas, jis gali susiformuoti lūkesčius prieš įsigyjant paslaugą, remiantis išoriniais šaltiniais, pavyzdžiui, gyvojo žodžio, laikraščių straipsnių ar organizacijos marketingo veiksniais.

Vartotojo lūkesčiai apima keletą skirtingų elementų, t.y. *norima paslauga, pakankama paslauga, numatyta paslauga ir tolerancijos zona*, kuri susiformuoja tarp norimos ir pakankamos paslaugos lygių. 6 paveiksle pavaizduota, kaip susiformuoja norimos ir pakankamos paslaugos lūkesčiai.



6 pav. Bendroji suvokta kokybė (Grönroos, 1990)

Šaltinis: Lovelock, Ch. (2002). Principles of service marketing and management / Ch.

Lovelock, L. Wright. 2nd ed. Upper Saddle River. 82 p.

Paslauga, kurią vartotojas tikisi gauti, yra vadinama *norima paslauga*. Tai yra derinys to, ką vartotojas tikisi gauti ir kas jam turi būti suteikta, kad būtų patenkintas tam tikras jo asmeninis poreikis. Tačiau daugumas vartotojų yra realistai ir suvokia, kad ne visuomet paslaugų įmonės gali suteikti tokio lygio paslaugą, kokios tikisi vartotojas. Todėl yra *pakankamos paslaugos* sąvoka, kuri nurodo minimalų paslaugos lygį, kuris patenkina vartotojo poreikius, kad jis liktų patenkintas. Pakankama paslauga priklauso nuo situacinių faktorių bei paslaugos lygio, kurio galima tikėtis iš alternatyvių tiekėjų. Tiek norimos, tiek pakankamos paslaugos lūkesčiai priklauso nuo aiškių ir numanomų paslaugos pažadų, gyvojo žodžio bei vartotojo praeities patirties (jei tokia buvo) konkrečioje paslaugų organizacijoje. Nuo *numanomų paslaugos* lygio priklauso pakankamos paslaugos suvokimas. Jei numanoma paslauga yra aukšto lygio, pakankamas paslaugos lygis bus aukštesnis nei tikintis žemesnės kokybės paslaugos. *Tolerancijos zona* yra vadinama ta sritis, kurios ribose vartotojas yra pasirengęs gauti tam tikrus pakitimus paslaugos teikime. Toks paslaugos teikimas, kuris yra žemesnio lygio nei pakankama paslauga, sukelia vartotojo nusivylimą ir nepasitenkinimą; tuo tarpu, kai paslaugos suteikimas yra aukštesnio lygio nei norima paslauga, suteiks malonumo ir nustebins vartotoją. Tolerancijos zona galima laikyti situaciją, kuomet vartotojas neteikia aiškaus dėmesio paslaugos atlikimui. Kai paslauga yra suteikiama ne tolerancijos zonos ribose, vartotojai reaguos į tai arba teigiamai, arba neigiamai.

Iš esmės, žvelgiant iš paslaugų teikėjo pusės, paslaugų organizacija, net nusistačiusi paslaugos teikimo standartus, turi ribotą galimybę veikti vartotojų ir darbuotojų bendravimą ir visiškai negali paveikti vartotojo sąmonėje susiformavusio įvaizdžio. Derėtų išskirti du dalykus:

priemonės, kuriomis paslaugų organizacija formuoja savo įvaizdį, ir tai, kaip vartotojas jį suvokia. Geri ketinimai ir didelės sąnaudos ne visada būna sėkmingi. Paslaugų organizacija negali veikti ir vartotojo poreikių (Vengrienė B., 2006, p. 141).

2.1.3. Paslaugų kokybės veiksniai

Viena iš efektyviausių priemonių, kaip jau minėta, kurias naudoja paslaugų įmonės konkurencinėje kovoje – pastovi aukšta teikiamų paslaugų kokybė. Svarbu nuolat garantuoti, kad klientas gautų tokios pat ar aukštesnės kokybės paslaugas, kokių tikisi, nes paslaugų organizacija, teikianti kokybiškas paslaugas, gauna ne tik vartotojų palankumą ir ištikimybę, bet ir padidina rinkos dalį, pritraukia investitorius, suformuoja ir išlaiko kompetentingų darbuotojų komandą, tampa mažiau pažeidžiama dėl kainų konkurencijos (Bagdonienė L., 2005, p. 142). Kaip jau minėta, vartotojai ir pardavėjai skirtingai suvokia bei vertina paslaugos kokybę, ir dėl to iškyla akivaizdūs teikiamų paslaugų kokybės suvokimo skirtumai, turintys įtakos gaunamų paslaugų kokybei (Vitkienė E., 2004, p. 37). Paslaugų teikėjo motyvai gali būti komerciniai ir nekomerciniai. Komercinių paslaugų teikėjų pagrindinis ekonominis tikslas – pelnas, t.y., paslauga turi būti pelninga. Ekonominę paslaugos teikimo naudą taip pat apibūdina daug laiko nereikalaujantis paslaugų teikimo valdymas, ekonomišką teikimą dėl reguliarios paslaugos paklausos, pakankami pardavimai. Nekomercinių paslaugų teikėjų pagrindinis kokybės kriterijus yra ne pelnas, o teigiamas socialinis efektas. Beje, nors pelno siekiančių paslaugų teikėjų pavyzdžių nestinga, tačiau, matyt, daugiau yra nekomercinių paslaugų. Žmogus su šių paslaugų teikėjais susiduria nuo pat gimimo iki mirties, nors dažnai apie tai nesusimąsto (pavyzdžiui, viešosios ir valstybinės sveikatos priežiūros, ugdymo, globos ir rūpybos įstaigos, policija, gaisrinė ir pan.) (Bagdonienė L., 2004, p. 62). Visgi, kadangi šio darbo esmę sudaro būtent vartotojo paslaugų kokybės suvokimas, šioje darbo dalyje bus aptariami paslaugų kokybės kriterijai, kuriais vadovaujasi vartotojas.

Taigi paslaugų vartotojas kokybę apibūdina kitais būdais negu teikėjas. Vartotojas, apibūdinamas paslaugų kokybę, jos neskaido ir neanalizuoja, o išreiškia tam tikromis charakteristikomis, kurios jo požiūriu atrodo svarbios. Šios charakteristikos paprastai integruoja techninę ir funkcinę kokybę. Autoriai, atlikę paslaugų vartotojų suvokiamos kokybės tyrimus, pateikia skirtingą šių charakteristikų skaičių: nuo 10 (L. L. Berry, 1985) iki 4 (K. Albrecht ir R. Zemke, 1985). Nepaisant jų skaičiaus skirtumų, šios schemas savo turiniu labai panašios ir iš esmės iškelia tuos pačius vertinimo kriterijus (Vengrienė B., 2006, p.133). Daugelis autorių mano, kad vartotojui svarbiausia patikimumas, prieinamumas, teikėjo pasirengimas padėti, personalo kompetentingumas. Rečiau minimi kokybės kriterijai - apčiuopiamumas, asmeniniai kontaktai,

estetiniai aspektai, galimybė naudotis, švarumas, tvarkingumas, komfortas. Pažymėtina, kad dauguma kriterijų padeda vertinti ne tik išorinę, bet ir vidinę kokybę (Vengrienė B., 2005, p. 135). Ch. Grönroos remdamasis tyrimu, kaip vartotojai suvokia ir vertina paslaugas bei jų kokybę, rezultatais, pateikia šiuos dažniausiai akcentuojamus gerai vertinamos paslaugos kriterijus:

- **Profesionalumas ir įgūdžiai** rodo techninės, arba paslaugos rezultato, kokybės matą (Vitkienė E., 2004, p. 37). Vartotojai vertina paslaugos teikėjo darbuotojų kvalifikaciją, organizacines sistemas, fizinius išteklius. Jie turi būti pakankami vartotojo problemai išspręsti. Tai gali būti patalpos, įranga, personalas – visa tai padeda klientui suvokti, kokia yra teikiamos paslaugos kokybė (Vengrienė B., 1998, p. 61).

- **Kompensavimas (kompetencija)** – nesklandumų šalinimas, trūkumų kompensavimas, sugebėjimas imtis operatyvių veiksmų, siekiant ištaisyti klaidas, greitai suteikti paslaugą, kas užtikrintų gerą jos kokybę (Vitkienė E., 2004, p. 37). Todėl vertindamas paslaugų kokybę vartotojas atsižvelgia į tai, ar paslaugos teikėjas suinteresuotas ieškoti išeities situacijai kontroliuoti, jei paslaugos teikimo metu atsitiko kas nors nenumatyta.

- **Kreditabilumas** – tam vartotojai teikia ypač didelę reikšmę t.y., paslaugų firmos pasirengimui pateikti vertę, adekvačią sumokėtiems pinigams. Esant nenumatytai situacijai, firma turi būti pasirengusi padengti nuostolius vartotojui (Vengrienė E., 1998, p. 61).

- **Reputacija ir sąžiningumas** yra susiję su paslaugos įvaizdžio formavimu ir atlieka išankstinių garantijų vaidmenį, kas lemia gerą paslaugų įmonės vardą (Vitkienė E., 2004, p. 37).

- **Požiūris ir elgesys** susijęs su teikiamos paslaugos funkcinė proceso kokybe – kaip darbuotojai yra pasirengę spręsti paslaugos vartotojo problemas (Vitkienė E., 2004, p. 37). Todėl vertindami kokybę, paslaugų vartotojai atsižvelgia į kontaktuojančio personalo suinteresuotumą, dėmesį, mandagumą, pagarbą. Turi reikšmės, vertinant paslaugų kokybę, ir kontaktuojančio personalo išvaizda, kalba. Vartotojas atsižvelgia į tai, kaip personalas elgiasi, kaip paaiškina paslaugą, jos kainą, ryšį tarp paslaugos ir kainos. Vertinamas individualus dėmesys, nuolatinių klientų pažinimas, geranoriškumas.

- **Prieinamumas (patogumas) ir lankstumas** – tai siekimas prisitaikyti prie vartotojų norų ir pageidavimų (Vitkienė E., 2004, p. 37). Ši sąvoka apima tai, kaip paslauga pasiekiamą, telefono, transporto, transporto ryšio su firma būklę. Vartotojas vertina darbo laiko patogumą, trumpą laukimo laiką, patogią paslaugos atlikimo vietą (Vengrienė B., 1998, p. 61).

- **Patikimumas ir pasitikėjimas** – tikėtinos ir patirtos paslaugos kokybės atitikimas, tiesos momentų ir vartotojų lūkesčių pateisinimas (Vitkienė E., 2004, p. 37). Vartotojas tikisi, kad firma jį aptarnaus su tokiu dėmesiu, lyg paslaugą atliktų pirmą kartą. Vertinamas kruopštumas sąskaityboje, tinkamas įrašų saugojimas, paslaugos savalaikiškumas, greitas vartotojo iškvietimas,

tikslus pašto pervedimų atlikimas, pažadų tesėjimas, kontaktuojančio personalo asmeninės savybės. Čia įeina kompanijų reputacija, fizinio, finansinio saugumo, konfidencialumo laidavimas (Vengrienė B., 1998, p. 61).

Vartotojo kokybės vertinimas remiasi ne vien tik šiomis teikėjo veiklos pagrindinėmis charakteristikomis, bet ir kainos bei kokybės santykio vertinimu. Kaina tampa priemone informuojant klientą apie būsimos paslaugos kokybę, arba, kitaip tariant, ji tampa kokybės išraiška. Kaina dalyvauja laukiamos kokybės formavimosi procese. Pasitaiko atveju, kai, pavyzdžiui, motelio paslaugos vertinamos kaip labai geros kokybės, o aukščiausios klasės viešbučio paslaugos kaip vidutiniškos, kadangi skirtinga kaina suformuoja skirtingus klientų lūkesčius. Todėl kainos ir kokybės suderinimas paslaugų firmose yra svarbus jų vadybos uždavinys. Būtina sąlyga, kad klientas pripažintų šį santykį teisingą ir priimtina. Jam neturėtų kilti abejonių, kad už savo pinigus jis gavo jų vertą paslaugą. Tik tokiu atveju firma gali tikėtis, kad klientas gerai vertins paslaugos kokybę (Vengrienė B., 1998, p. 62) Ch. Grönroos taip pat teigia, kad kainos vaidmuo nėra aiškus. Viena vertus, jei kaina bus per aukšta, vartotojas tos paslaugos paprasčiausiai nesirinks. Tačiau kai kuriose situacijose, kaina tampa kokybės kriterijumi: t.y., aukštesnė kaina tarsi atspindės aukštesnę kokybę vartotojo sąmonėje.

A. Parasuraman, V. A. Zeithaml ir L. L. Berry tvirtina, kad iki paslaugos vartojimo vartotojui žinomos tik dvi iš dešimties kokybės savybių – paslaugos apčiuopiamumas ir pasitikėjimas jos teikėju. Daugiausia kokybės parametrų suvokiami vartojant. Tai paslaugos prieinamumas, teikėjo patikimumas, paslaugumas, personalo gebėjimas suprasti vartotojus, pasirengimas padėti vartotojui (reagavimas) ir komunikabilumas. Metodikos autoriai pažymi, kad, nepaisant savo patirties ir informacijos iš šalies, paprastai vartotojai kiekvieną kartą naudodamiesi paslauga, iš naujo pervertina minėtus kokybės parametrus. Kuo daugiau produktas turi prigimtinių savybių (pavyzdžiui, spalva, akina, kvapas), tuo lengviau vartotojui įvertinti jo kokybę (Bagdonienė L., 2005, p. 141).

Atsižvelgiant į paslaugų pobūdį bei situaciją, atsiranda ir naujų paslaugų kokybės kriterijų, kai tik vartotojas gali nuspręsti, kokia kokybė jam yra priimtina, o kokia – ne. Nes vartotojas vertina atsižvelgdamas į tikėtiną kokybę, o šio vertinimo rezultatas – patirta paslaugos kokybė. Paslaugų įmonės, norėdamos pasiekti geresnių veiklos rezultatų, privalo rūpintis teikiamų paslaugų kokybe, kontroliuoti visus kokybės tipus. Be paslaugų kokybės kriterijų, išskiriami kokybei įtaką darantys veiksniai, kaip antai: valdymas, susijęs su bendruoju vadovavimu, kontrolė (su ypatingu vadovavimu), statistika (technika, duomenys), psichologija (žmonės – vartotojai), ekonomika (kaštai), laikas (planavimas), procesai (sistemos), dalyko esmė (pakeitimai, taisymai). Iš visų šių veiksnių, įvertinant paslaugų kokybę, svarbiausias psichologinis veiksnys (Vitkienė E., 2004, p.

37). Todėl siekdama panaudoti kokybę kaip konkurencinės kovos priemonę, firma privalo pažinti savo klientus ir jų požiūrį į firmos veiklą bei gerinti tuos veiklos momentus, kurie, klientų akimis, nulemia gerą paslaugos suteikimą (Vengrienė B., 1998, p. 62)

Apibendrinant galima teigti, jog paslaugos kokybė sąlygoja paslaugos naudingumą vartotojui ir komercinę sėkmę paslaugų teikėjui, taigi, abi pusės lieka patenkintos. O taip bus tik tada, kai organizacijos atsižvelgs ir į kiekvieno vartotojo nuomonę apie jų teikiamas paslaugas, nes klientai dažnai skirtingai išskiria bei suvokia svarbiausius kokybės kriterijus.

2.2. Paslaugų kokybės matavimo modeliai

Svarbiausias veiksnys, didinant paslaugų konkurencingumą, yra jų kokybė ir jos stabilumas, o tai efektyviausiai pasiekama vadovaujantis Visuotinės kokybės vadybos principais, kur visų pirma būtina diegti kokybės valdymo sistemas įmonėse bei organizacijose. Paslaugų kokybės tyrimams plačiai taikomi įvairūs modeliai, sujungiantys teoriją ir praktiką. Modelyje atsiribojama nuo tyrimui mažai reikšmingų elementų ir analizuojami tie, kurie daro didžiausią poveikį kokybei. Kokybės modelio pasirinkimą lemia paslaugos prigimtis ir tyrimo tikslai. Kaip teigia Bagdonienė ir Hopenienė (2005), modelius, priklausomai nuo tyrimo pobūdžio, galima būtų skirstyti į tris grupes:

- 1) vartotojo kokybės suvokimo,
- 2) paslaugos teikimo proceso,
- 3) paslaugų teikimo sistemos.

Tirdama kokybę, paslaugų organizacija turėtų taikyti ne vieną, o kelis modelius. Jei naudojamosi tik vienu modeliu, sutaupoma lėšų ir greitai gaunami rezultatai, tačiau jie išsamiai neatspindi, kokia yra paslaugos kokybė. Kokybės tyrimas turėtų būti kompleksinis. Tyrimo rezultatai parodytų, ar paslaugos nauda, užkoduota koncepcijoje, atitinka vartotojo poreikius, ar gerai suderintas paslaugos teikimo procesas ir ar sklandžiai veikia paslaugų teikimo sistema. Toliau pateikiami paslaugų kokybės modeliai.

2.2.1. E. Gummesson (1987) 4Q kokybės modelis

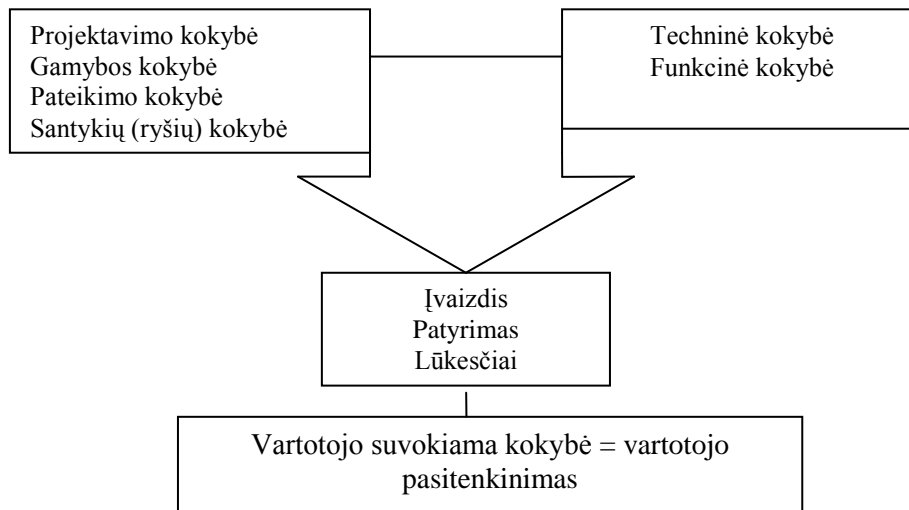
Pirmasis aptariamas modelis yra *Gummesson (1987) 4Q kokybės modelis*. Šio kokybės modelio esmė - vartotojo suvokiama kokybė, veikiama vartotojų lūkesčių, patirties ir paslaugų teikėjo įvaizdžio, ir pagrindiniai kokybę lemiantys procesai: *projektavimas, gamyba, pateikimas ir ryšiai*. Taigi šis modelis atspindi keturis kokybės šaltinius. *Projektavimo kokybė*, pasak Bagdonienės ir Hopenienės (2005), reiškia, kad produktas turėtų būti kuriamas taip, kad nuo pat

pradžių būtų paklausus. Čia prireikia vartotojo pagalbos. Jis galėtų nusakyti poreikius, pareikšti savo pageidavimus, kuriuos tenkinantį produktą (prekę ir paslaugų rinkinį) vėliau organizacija pateiktų vartotojui. Tačiau *išorinis* vartotojas nėra vienintelis, nustatantis reikalavimus kuriamam produktui. Daugeliu atvejų *vidinių* vartotojų nuomonė gali būti reikšminga rengiant produkto ne tik gamybos, bet ir pateikimo kokybės koncepciją. *Gamybos kokybei* įtakos turi ne tik pats gamybos procesas, bet ir projektavimo, pirkimų ir marketingo funkcijos. *Pateikimo kokybė* susijusi su pažadu vartotojui pateikti geros kokybės produktą ištesėjimu. Gaminant prekes už šią kokybę atsako realizavimo skyrius, kuris atsakomybe dalijasi su projektavimo, gamybos ir marketingo padaliniais. *Ryšiu kokybę* lemia profesiniai ir socialiniai žmonių – gamintojo ir vartotojų, tiekėjų, tarpininkų ir darbuotojų tarpusavio santykiai. Tiekimo ir vartotojus aptarnaujančios kompanijos kooperuojasi, kad turėtų platesnes galimybes plėtoti produktą, geriau panaudotų įrengimus (įrangą). Nuolat kintančioje veiklos aplinkoje organizacijos stengiasi veikti išvien, kad valdytų sudėtingas sistemas. Atskiriems projektams vykdyti jos formuoja tinklines struktūras. Visa tai sąlygoja didelę ryšių kokybės svarbą.

E. Gummesson 4Q modelis yra orientuotas ir į vartotoją, ir į procesą. Tai reiškia, kad būtina garantuoti gerą paslaugos kokybę nuo pat sumanymo momento iki vartotojo galutinio įvertinimo. Ch. Gronroos bendrai suvoktos kokybės ir E. Gummesson 4Q modeliai skiriasi kokybės informacijos šaltiniu. Ch. Gronroos modelis sukurtas remiantis empirinių galutinio vartojimo paslaugų kokybės, o E. Gummesson 4Q modelis - technologiškai sudėtingų prekių gamybos ir šias prekes *lydinčių* paslaugų pateikimo kokybės tyrimų rezultatais. Pavyzdžiui, įmonė gamina programinę įrangą, ją instaliuoja, konsultuoja vartotojus ir pan. Abu modeliai panašūs tuo, kad atskleidžia, jog vartotojo suvokiamą kokybę veikia lūkesčiai, patirtis ir įvaizdis. Kitaip tariant, turi ir objektyvų, ir subjektyvų vertinimo pradą. Toliau pateikiamas kitas paslaugų kokybės modelis - E. Gummesson ir Ch. Gronroos (1987) integruotas kokybės modelis.

2.2.2 E. Gummesson ir Ch. Gronroos (1987) integruotas kokybės modelis

Jis sujungia du požiūrius į kokybės prigimtį: Ch. Gronroos modelis akcentuoja paslaugos kokybės dimensijas, o E. Gummesson 4Q modelis - kokybės šaltinius. Kaip teigia Haksever, Cook ir Chaganti (1997), šis modelis susieja projektavimo, gamybos, pristatymo (pakeitimo) ir santykių kokybes, kaip keturis paslaugų kokybės šaltinius ir kaip žinomą ryšį su Gronroos kokybės suvokimu. Šis modelis pateikiamas 7 paveiksle.



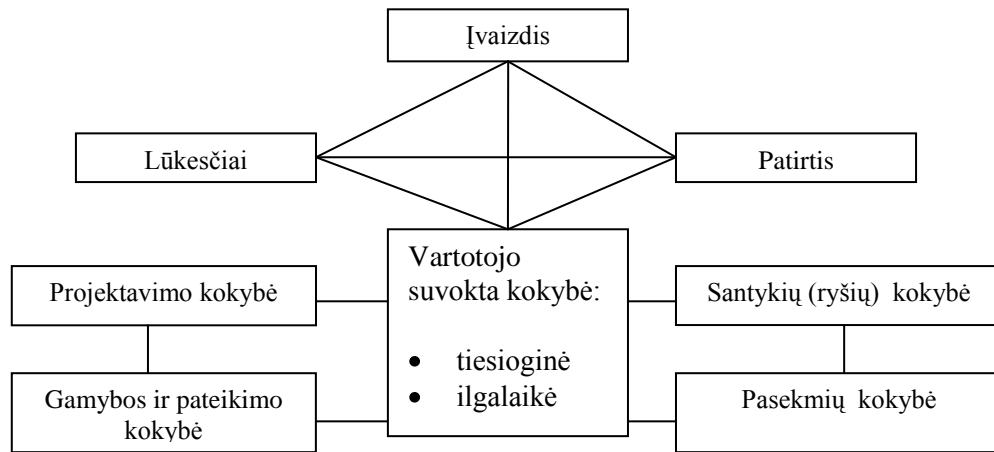
7 pav. E. Gummesson ir Ch. Gronroos integruotas kokybės modelis

Šaltinis: Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2005). Paslaugų marketingas ir vadyba. *Kaunas: Technologija*.

Bagdonienės ir Hopenienės (2005) teigimu, šis modelis svarbus toms organizacijoms, kurių paslaugos neatskiriamos nuo prekių, nes vartotojui svarbi pasiūlos visumos, o ne atskirai prekės ar paslaugos kokybė. Pavyzdžiui, viešbutis, pasirinkdamas tam tikrą paslaugų lygį (projektavimo kokybė), turi įrengti šį lygį atitinkančius numerius (kambarius, apartamentus) ir apsirūpinti reikiama baldais, santechnine įranga ir kt. (techninė kokybė). Be to, vadovybė numato, kiek ir kokio reikės personalo. Administratorių, apsaugos darbuotojų, vairuotojų, kambarinių, padavėjų, barmenų, rūbininkų elgesys (funkcinė kokybė) daro įtaką viešbučio svečių kokybei suvokti. Projektuojant paslaugą, numatomos ir paslaugos teikimo metu galimos klaidos, ir jų kompensavimo mechanizmas. Šių procesų kokybė priklauso nuo paslaugų operacijų atlikimo. Kai kurios operacijos (numerių tvarkymas, paslaugų apmokėjimas) yra daugiau ar mažiau standartizuoti ir veikia tiek rezultato (techninė kokybė), tiek ir proceso patyrimą (funkcinė kokybė). Vienos paslaugų operacijos svečiui yra matomos (registracija, aptarnavimas restorane), kitos -nematomos (drabužių lyginimas, patalynės keitimas, mini baro papildymas). Be to, kai kuriose operacijose svečias ir pats aktyviau ar pasyviau dalyvauja. Taigi operacijų atlikimas sąlygoja techninę ir funkcinę kokybės dimensiją. Kokybės suvokimą veikia svečio santykiai su kontaktiniais darbuotojais, kai kada ir administracijos atstovais. Taigi nuo santykių (ryšių) kokybės priklauso ir rezultato (techninė), ir proceso (funkcinė) kokybė.

2.2.3. E. Gummesson išplėstinis 4 Q modelis

Tai mokslininko E. Gummesson tolimesnių tyrimų rezultatas; modelis paskelbtas 1993m.



8 pav. Išplėstinis 4Q modelis

Šaltinis: The service provider's right approach. [Žiūrėta 2009-03-20].

Šio modelio pradinis taškas tas, kad paslaugos ir prekės - lygiavertės bendrosios pasiūlos dalys. Tai reiškia, kad būtina apgalvoti ir nagrinėti išorinę ir vidinę kokybę, nes jų valdymą skirianti riba yra ne tokia aiški kaip gamyboje. Kaip ir integruotas kokybės modelyje yra keturios kokybės (4 Q), kurios padeda valdyti vartotojo suvokiamą kokybę ir pasitenkinimą. Dvi iš jų perkeltos iš originalaus modelio. Tai kokybės šaltiniai, kuriuos kontroliuoja paslaugų teikėjas. *Projektavimo kokybė* atskleidžia, koks bus pasiūlymas. Čia pasitelkiami brėžiniai, specifikacijos, pasiūlymo įgyvendinimo eigos diagramos, paslaugų žemėlapiai arba kitos tinkamos priemonės ir būdai. Žema projektavimo kokybė sukelia keblumų vartotojui, taip pat kontaktiniam personalui, paramos personalui ir valdymui apskritai. Šiame modelyje *gamybos ir pateikimo kokybė* sujungta. Ji parodo, kiek pasiūlymo įgyvendinimas skiriasi nuo suprojektuotojo. Prasta gamybos ir pateikimo kokybė sąlygoja gaišatį - tenka taisyti klaidas, prarandamos pardavimo galimybės ir nutrūksta ryšiai su vartotojais. Paslaugose gamybos ir pateikimo procesai dažniausiai sutampa, prekių gamyboje šiuos procesus skiria sandėliavimas.

Likusios dvi Q atspindi pasiūlymo įgyvendinimo rezultata. Santykių (ryšių) kokybė - tai betarpiškai paslaugos teikimo procese vartotojo suvokiama kokybė: pavyzdžiui, ar malonūs ir paslaugūs darbuotojai, ar jie sukuria kompetentingų teikėjų įvaizdį ir pan. Gamyboje santykių (ryšių) kokybė vertinama, kai prekės gaminamos pagal užsakymą. Kaip teigia Bagdonienė ir Hopenienė (2005), E. Gummesson manymu, santykių (ryšių) kokybė sietina su kituose modeliuose pateikiama funkcinė, proceso ar sąveikos kokybe. Pasiūlymo pasekmių kokybė išreiškia *būsimąją naudą* (būsto renovacijos efektas, pasireiškiantis tam tikrą laikotarpį, chirurginė intervencija, užkertanti kelią būsimiesiems skausmams, ir pan.). Taigi E. Gummesson modelyje pateiktos kokybės (4Q), nepaisant skirtingo pobūdžio, yra vienodai reikšmingos. Autoriaus teigimu, jos gali būti interpretuojamos skirtingame kontekste, t.y. teikiant paslaugas, gaminant prekes arba

formuojant prekės ar paslaugos pasiūlymą. Išplėstinis 4Q modelis - tai įvairių paslaugų teikimo ir prekių gamybos nepriklausomų tyrimų sintezės rezultatas.

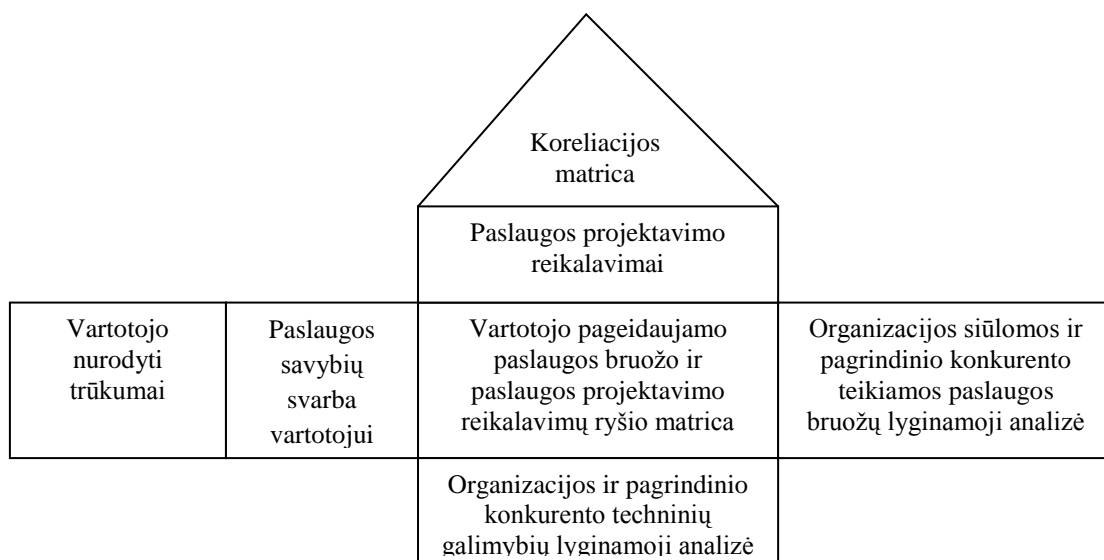
2.2.4. Išplėstinis kokybės funkcijos modelis

Išplėstinės kokybės funkcijos idėja XX a. 7-ajame dešimtmetyje gimė Japonijoje ir pradžioje buvo įgyvendinama gamybos, o vėliau ir paslaugų sektoriuje. IKF yra kokybės planavimo metodas. Siekiant nuolatinio tobulėjimo, įmonės veikloje yra neatsiejamas ir procesų planavimas, analizė ir tobulinimas. Išplėstinės kokybės funkcijos (IKF) paskirtis - padėti paslaugų organizacijai nustatyti vartotojo pageidaujamas paslaugos savybes (bruožus) ir laiduoti, kad rinkai bus pasiūlyta būtent tokia paslauga. IKF leidžia tobulinti vidinius procesus mažinant projektavimo sąnaudas ir paslaugos modifikavimo laiką. IKF įgyvendinimas *pereina* keturis etapus:

- Pradedama vartotojų pageidaujamų paslaugos savybių (bruožų) sąrašo sudarymu. Vienos savybės (bruožai) vartotojams yra svarbesnės už kitas, todėl išaiškinama jų hierarchija. Pirminė (svarbiausia) paslaugos savybė turi antrinę, o ši tretinę (pavyzdžiui, restorane patiekalai turi būti skanūs ir gražiai patiekti).
- Po to palyginama, kiek pageidaujamos paslaugos savybės (bruožai) nukrypsta nuo dabartinės paslaugos savybių (bruožų) (pavyzdžiui, patiekalų skoniui, vertindamas savybių reikšmingumą, vartotojas skiria 5 balus, o pateikiamų patiekalų skonį vertina tik 3 balais).
- Paslauga pradedama tobulinti nuo tretinių bruožų. Taigi pageidaujami paslaugos bruožai transformuojami į planuojamus reikalavimus, kurie skaidomi į dalinius; vėliau šie tampa proceso operacijomis, o jų vykdytojams parengiamos darbo instrukcijos.
- IKF taikant paslaugų kokybei gerinti, dėl teikimo ir vartojimo vienovės (vienalaikiškumo) sunkiausia atskirti taisytinių (*išplėstinių*) dalių savybes ir pagrindines proceso operacijas. Taigi paslaugose antrasis ir trečiasis *kokybės namelis* dažnai yra sujungiami.

Pasak Bagdonienės ir Hopenienės (2005), M. D. Johnson pažymi, kad keturi IKF etapai apima tik nedidelę naujos paslaugos planavimo dalį. Naujausi IKF variantai - tai sistema matricų, skiriamų ne tik paslaugos kokybės, bet ir technologijos, paslaugų patikimumo, sąnaudų efektyvumo *išplėtimui*, tobulinant planavimą, projektavimą, bandymus teikimą ir kitus procesus. Abiem atvejais pirminė informacija yra vartotojo pageidavimai ir dabartinės padėties vertinimai.

Kokybės namelis (žr. 9 pav.), kuris sudarytas remiantis IKF, padeda geriau suprasti vartotojo norus ir jais pagrįsti paslaugų teikimo sprendimus.



9 pav. Paslaugų kokybės namelis

Šaltinis: Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2005). Paslaugų marketingas ir vadyba. *Kaunas: Technologija*.

Kompleksinis vartotojų patenkinimo tyrimo modelio ir IKF taikymas įgalina paslaugų organizaciją gauti informaciją apie vartotojų skirtingai vertinamas paslaugų savybes (bruožus) ir ja remiantis pasirinkti efektyvesnes ribotų išteklių naudojimo priemones. Siekiant išsiaiškinti vartotojo pageidaujamas paslaugos savybes, dažniausiai naudojamos klausimynais, kuriuos užpildydamas kiekvienas vartotojas nurodo tiriamų savybių reikšmingumą - vertina jas nuo 1 iki 5 balų. Kitas dažnai taikomas būdas - savybių palyginimas ir jų prioriteto viena kitos atžvilgiu nustatymas. Jo esmė ta, jog tyrėjas vartotojui pateikia paslaugos savybių poras ir prašo jo nurodyti, kuri jų jam svarbesnė. Svarbus vartotojo indėlis ir norint išsiaiškinti paslaugų organizacijos konkurencinius pasiekimus. Vartotojo suvokimas padeda įvertinti, kiek tiriamos paslaugos savybės pralenkia ar atsilieka nuo pagrindinio konkurento teikiamos paslaugos. Vartotojo pastebėti ir nurodyti paslaugos trūkumai tampa IKF objektu.

Kita užduotis - nustatyti, kaip jie bus šalinami, t.y. reikia numatyti reikalavimus. Jie turėtų būti išmatuojami. Svarbu suvokti, kad šie reikalavimai - tai dar ne trūkumų pašalinimo sprendimų numatymas. Tai antrojo *kokybės namelio* funkcija. Šiame etape atliekami du palyginimai. Pirmasis - numatomų reikalavimų ir vartotojų nurodytų savybių palyginimas. Iš įvairių specialistų sudaryta komanda apibūdina, koks yra trūkumų ir reikalavimų ryšys (stiprus, vidutiniškas, silpnas ar jo iš viso nėra). Tik po to pasirenkama, kurie iškelti reikalavimai bus tenkinami. Antrasis palyginimas (koreliacijos matrica) padeda atskleisti galimas konfliktines situacijas, kai vieno reikalavimų tenkinimas gali neigiamai paveikti kitus. Kitaip tariant, vienos paslaugos savybės (bruožai) negali būti gerinamos bloginant kitas. Vadovaujantis vartotojų prioritetais, pasirenkamos tobulintinos paslaugos savybės (bruožai). Nustačius jų reikšmingumą ir pasiekimų lygį, tiriami ir kokybės

ištekliai, kurie būtini gerinant vartotojams svarbias paslaugos savybes (bruožus). Be to, pasiekimai lyginami su pagrindinio konkurento paslaugų bruožais. Šių palyginimų rezultatai įgalina iš iškeltų reikalavimų pasirinkti tuos, kuriuos tenkinti organizacija turi galimybių ir gali sustiprinti konkurencingumą. Techninių galimybių lyginamosios analizės rezultatai irgi sąlygoja nustatomus ir tenkinamus reikalavimus.

Kiti kokybės nameliai (tolesni IKF etapai) apima paslaugos teikimo procesą ir stipriai veikia vartotojo kokybės suvokimą bei pasitenkinimą. Jie padeda darbuotojams geriau suprasti savo vaidmenį vartotojo pasitenkinimo procese. Personalo funkcijos ir atsakomybė atspindi paslaugų teikimo diagramose. *Kokybės namelio taikymo tikslas* - pateikti vartotojui pageidaujama paslauga. Kokybiška paslauga lemia vartotojo pasitenkinimą ir ugdo jo ištikimybę paslaugų teikėjui. Tai sudaro prielaidas plėtoti ilgalaikius ir abiem šalims naudingus ryšius. Svarbiausias šio modelio taikymo ribotumas tas, kad vartotojai sunkiai sugeba įvardyti, kokios jie norėtų paslaugos arba kurios siūlomos paslaugos savybės jų netenkina. Be to, kokybę gerinti, vadovaujantis šiuo modeliu reikia nemažų laiko sąnaudų.

2.2.5. R. Normann (1994) ydingo ir pozityvaus ratų modelis

Paslaugos neapčiuopiamumas sąlygoja didelę personalo svarbą vartotojo kokybės suvokimui ir vertinimui, todėl darbo motyvacijos stoka, personalo ir vartotojų sąveikos nesklaidumai, nepakankamas rūpinimasis paslaugų teikimu arba net šio proceso savieiga *įtraukia* paslaugų organizaciją į *ydingą ratą* (3 lentelė). Netrukus pasireiškia ir rezultatai: sumažėja pajamos, sulėtėja teikiamų paslaugų fizinių apimčių augimas, pakrinka darbuotojų moralė, vartotojai piktinasi nerūpestingu aptarnavimu. Sumažėjusios pajamos pastūmėja paslaugų organizacijos vadovybę atsisakyti papildomų paslaugų, neretai ir jas teikusių darbuotojų. Tačiau tokio sprendimo ekonominė nauda būna menka ir trumpalaikė, nes vartotojai, pasigedę įprastinių paslaugų ir sugaišdami daugiau laiko, piktinasi prasta kokybe ir dažnai pereina pas konkurentą. R. Normann pažymi, kad, norėdama išvengti *ydingo rato*, paslaugų organizacija turėtų sutelkti dėmesį į centrinių ir periferinių paslaugų harmonizavimą. Paslaugų pritaikymas vartotojų poreikiams turėtų būti grindžiamas giliu suvokimu, kas yra visuminė paslauga ir kaip kokybę vertina vartotojas. Paslaugų teikimo sistema ir joje vykstantys procesai yra glaudžiai susiję, todėl, ieškant *ydingo rato* priežasčių, paprastai identifikuojama ne viena problema, o keletas.

Ydingo rato priežastys

Priežastis	Paaškinimas
Nepagrįstai sudėtinga paslaugų vadybos sistema	Naujų paslaugų gausa trukdo sėkmingai valdyti jų teikimo procesą. Dažnai šioms paslaugoms nepakanka reikalingų gamybinių pajėgumų ir darbuotojų.
Nekontroliuojamas augimas	Kiekvienai paslaugai projektuojama teikimo sistema. Sunkumų kyla, kai bandoma visoms paslaugoms pritaikyti tą pačią formulę.
Netinkamas valdžios pasidalijimas	Paslaugų organizacijos būstinė nenoriai deleguoja sprendimų priėmimų įgaliojimus paslaugų teikimo vienetams (filialams, punktams ir kt.).
Visuminės paslaugos ir vartotojų lūkesčių neatitikimas	Pasiūloje stinga periferinių paslaugų, tenkinančių vartotojo antrinius poreikius. Teikti tik kokybišką centrinę paslaugą nepakanka.
Prasta operatyvaus valdymo sistema	Riboti organizacijos ištekliai verčia taupyti. Tačiau dėl sąnaudų ekonomijos neturėtų būti prarandami vartotojai ir kompetentingi darbuotojai.
Prasti darbuotojai	Prastas paslaugų organizacijos įvaizdis ir menki pasiekimai neleidžia pasamdyti kompetentingų ir motyvuotų darbuotojų.

Šaltinis: sudaryta darbo autorių remiantis paslaugų kokybės valdymo R. Veršinskienės (2006) paskaitų konspektu

R. Normann pabrėžia, kad *ratų* prigimtis skiriasi priklausomai nuo to, kokios trukmės laikotarpis (trumpasis ar ilgasis) ir kurie veiksniai (pavieniai ar organizacijos bendroji padėtis) nagrinėjami. Tačiau, nepriklausomai nuo analizės lygio, visuomet *ydingas ir pozityvus ratas* yra susiję. R. Normann pateiktas *ydingo ir pozityvaus rato* modelis atskleidžia vartotojų ir personalo pasitenkinimo sąsają. Paslaugų organizacijų vadovai turėtų suprasti, kad tik geras darbo sąlygas ir pakankamai įgaliojimų turintis bei motyvuotas personalas gali teikti kokybiškas ir vartotojo pasitenkinimą sukeliančias paslaugas. Visa tai dar kartą patvirtina investicijų į žmones tikslumą.

2.2.6. A.Parasuraman, V.A. Zeithaml ir L.L. Berry (1985) kokybės spragų modelis

Modelis atskleidžia, kad kokybę formuoja du subjektai - vartotojas ir paslaugų teikėjas - ir kaip įvairios spragos paslaugų teikimo procese gali paveikti vartotojo kokybės suvokimą. Boshoff ir Terblanche (1997) teigimu, Parasuraman, Zeithaml ir Berry siūlė, kad skirtumai tarp kliento lūkesčių ir suvokimų reikštų paslaugų kokybę ar paslaugų kokybės spragą. Be to, jie siūlė, kad penki pagrindiniai matmenys (veiksniai) turi įtakos paslaugų kokybės suvokimams: realūs dalykai, patikimumas, atsakomumas, garantija ir empatija. Taip pat, pasak McAlexander, Kaldenberg, Dennis ir Koenig (1994), Parasuraman išvystė abstraktų paslaugų kokybės modelį, į kurį įeina šie

lemiamieji veiksniai: patikimumas, atsakomumas, kompetencija, priėjimas, mandagumas, komunikacija, įtikimumas, apsauga, supratimas ir materialūs dalykai. Teas R. Kenneth (1993) teigimu, Parasuraman, Zeithaml ir Berry apibrėžia suprastą paslaugų kokybę kaip „pasaulinį nuosprendį ar požiūrį, susietą su paslaugų pranašumais“. Jie sujungia suprastos paslaugų kokybės sąvoką su suvokimo ir lūkesčių sąvokomis taip: „Suprasta kokybė yra matoma kaip skirtingumo tarp vartotojo supratimo ir lūkesčių lygis ir kryptis“. Lūkesčiai yra Parasuraman apibrėžiami kaip „vartotojo troškimai ar norai“, t.y. ką jų manymu, paslaugų tiekėjai turėtų pasiūlyti negu, kad „pasiūlytų“.

Anot Cronin ir Taylor (1992), Parasuraman spragų teorija, teigia, jog yra skirtumas tarp vartotojo lūkesčių apie paslaugų tiekėjo veikimą ir jų specifinės formos veikimo vertinimo. Kaip bebūtų, teorinis ar empirinis požymis paremia lūkesčių - veikimo spragos svarbą, kaip pagrindą paslaugų kokybės vertinime.

Galima išskirti du sąlyginius modelio kūrimo etapus. Pirmajame etape mokslininkus domino, kas yra paslaugos kokybė vartotojo požiūriu, todėl buvo sudarytos ir tiriamos keturių grupių paslaugų vartotojų tikslinės (*fokus*) grupės. Kokybės lūkesčiai buvo nustatomi remiantis vartotojų patirtimi, jų poreikiais, potencialiems vartotojams paskleidžiama nuomone ir teikėjo komunikaciniais pranešimais. Šių tyrimų rezultatai leido mokslininkams paslaugų kokybę apibūdinti kaip skirtumą vartotojų lūkesčių, kuriuos jie puoselėja dėl *geriausio* paslaugų teikėjo (pavyzdžiui, idealaus banko) aptarnavimo, ir *įprastinio* teikėjo siūlomos paslaugos kokybės. Taigi vartotojo pasitenkinimas ar nepasitenkinimas priklauso nuo to, kokią paslaugą jis gavo. Jei paslauga viršija lūkesčius, vartotojas tai vertina kaip idealią kokybę, ir atvirkščiai - jei nepasiekia net minimalaus lygio - kaip nepriimtina.

Kaip teigia Bagdonienė ir Hopenienė (2005), nustatę paslaugos kokybės suvokimo mechanizmą, Parasuraman, Zeithaml ir Berry sutelkė dėmesį į paslaugų teikėjų pastangų, kurios padėtų suteikti vartotojui pageidaujamos kokybės paslaugą, tyrimą. Mokslininkai surengė interviu su žinomų JAV paslaugų kompanijų aukščiausios ir vidurinėsios grandies vadovais. Pagrindinė šio tyrimo išvada - esama spragų tarp paslaugų organizacijų vadovų kokybės suvokimo ir užduočių, kurios sietinos su teikiamomis paslaugomis; šios spragos gali veikti vartotojo paslaugų kokybės suvokimą. Keturios vidinės paslaugų organizacijos spragos:

- *Pirmąją kokybės spragą* lemia vartotojų lūkesčių ir teikėjo gebėjimų juos suvokti neatitiktis.
- *Antroji spraga* - tai paslaugos teikėjo suvokiamų vartotojų lūkesčių ir jų modifikavimo į paslaugos savybes (kokybės standartus) neatitiktis.
- *Trečioji modelio nurodyta kokybės spraga* atsiranda, kai paslaugos teikimas nukrypsta nuo nustatytų standartų.

- *Ketvirtoji spraga* - paslaugos teikimo ir marketingo komunikacijų neatitiktis. Penktąją kokybės spragą mokslininkai nustatė, nagrinėdami tikslinių vartotojų grupių atsakymus. Kuo didesnis laukiamos ir patirtos kokybės atotrūkis, tuo prasčiau vertina kokybę vartotojas.

Kaip teigia Bagdonienė ir Hopenienė (2005), kokybės spragų modelio privalumas – jo taikomasis pobūdis. Kokybės spragų modelis įgalina ne tik atskleisti vartotojų lūkesčius ir suvokimą, bet ir padeda analizuoti organizacijos struktūrą ir išaiškinti kliūtis, trukdančias suteikti vartotojams pageidaujamos kokybės paslaugą.

2.2.7. *SERVQUAL modelis*

Parasuraman, V. A. Zeithaml ir L. L. Berry pateikė kokybės matavimo instrumentariją, kuris mokslinėje literatūroje vadinamas Servqual metodika. Jos esmė ta, kad suvokiama paslaugos kokybė nustatoma kaip balų, kuriais įvertinama laukiama ir patirta kokybė, skirtumas (Hartikainen, M. 2005).

Servqual metodika numato šiuos kokybės kriterijus:

- **Patikimumas** apima paslaugos pateikimą be jokių atsisakymų, suderėtu laiku, pažadų ištesėjimą. Į patikimumą įeina tikslūs įrašai, teisingas sąskaitų pateikimas.
- **Reagavimas** – tai personalo norai ir pasirengimas aptarnauti vartotoją bei paslaugos suteikimas laiku. Vartotojai vertina greitą dokumentų, patvirtinančių sandėrio sudarymą, išsiuntimą; skubų atsiliepimą telefonu, greitą aptarnavimą.
- **Kompetingumas** – tai yra personalo žinios ir įgūdžiai. Kontaktinis personalas, aptarnaudamas klientus, privalo turėti tam tikrų žinių ir įgūdžių, reikalingų kokybiškai paslaugai atlikti.
- **Prieinamumas** nusako kontaktų užmezgimą trukdančių kliūčių nebuvimą. Paslaugų teikėjui turi būti lengva prisiskambinti, atsiliepęs asmuo neprašo palaukti. Aptarnaujamas klientas neturi ilgai laukti, kol bus suteikta paslauga. Taip pat prieinamumui įtakos turi patogūs paslaugos teikimo erdvė.
- **Paslaugumas** ypač nulemia teikiamos paslaugos kokybę. Mandagus ir pagarbus kontaktinio personalo elgesys, pagarba vartotojo asmeniniams daiktams, tvarkinga ir švari personalo apranga paliks teigiamą įspūdį lankytojams.
- **Komunikabilumas** – tai gebėjimas bendrauti su vartotoju ta kalba, kurią jis moka, išklausymas, vartotojo norų supratimas. Aptarnaujančiam personalui svarbu išaiškinti klientui paslaugos esmę, supažindinti su paslaugos kainomis, įtikinti vartotoją, kad organizacija gali išspręsti jo problemas.

- **Pasitikėjimas** - organizacijos atvirumas ir garbingumas, pasirengimas tenkinti vartotojo poreikius. Organizacijai svarbu išlaikyti gerą vardą ir reputaciją, kontaktinio personalo asmenines savybes, kurios priimtinos vartotojams.
- **Saugumas** - grėsmės vartotojui nebuvimas, rizikos ir abejonių sumažinimas. Klientui svarbu, jog bus užtikrintas jo asmeninis, finansinis saugumas, informacijos konfidencialumas.
- **Vartotojo pažinimas (supratimas)** - tai yra pastangos suvokti vartotojo poreikius. Svarbu išsiaiškinti, sužinoti konkrečių vartotojų reikalavimus, pažinti nuolatinius klientus, turėti individualų požiūrį į kiekvieną vartotoją.
- **Apčiuopiamumas** – tai visi elementai, patvirtinantys paslaugos realumą. Į apčiuopiamumą įeina materialinės galimybės, kontaktinio personalo apranga, instrumentai, įrengimai ir įranga, būtina paslaugai suteikti, materialus paslaugos simbolis (pavyzdžiui, plastikinė kortelė, čekis ir pan.), kitų vartotojų buvimas (Bagdonienė L., 2005, p. 140).

Parasuraman, V. A. Zeithaml ir L. L. Berry nustatė, kad, nepriklausomai nuo paslaugos, vartotojas daugeliu atvejų vertina tas pačias savybes. Vėlesnių tyrimų rezultatai atskleidė glaudų kai kurių kriterijų ryšį, todėl komunikabilumą, kompetenciją, paslaugumą, patikimumą ir saugumą pakeitė tikrumas, o prieinamumo ir vartotojo supratimo kriterijus – empatija (Palaima, T., 2005, p. 39). Todėl kriterijų skaičius sumažėjo iki penkių.

Servqual metodologija leidžia nustatyti netik skirtumą tarp vartotojų patirtos kokybės ir lūkesčių, bet ir įvertinti įmonės teikiamų paslaugų kokybę pagal kiekvieną kriterijų, palyginti dviejų konkuruojančių įmonių paslaugų kokybę, bei nustatyti atskirų paslaugos vartotojų segmentų suvoktos paslaugų kokybės vertinimo skirtumus (Palaima, T. 2005, p. 40).

Šis kokybės matavimo būdas yra ganėtinai paprastas, bet efektyvus, kad atskleistų stipriąsias ir silpnąsias teikiamų paslaugų kokybės savybes. Servqual modelis yra praktiškas tuo, kad jo pagalba įvertinama ne tik bendroji paslaugų kokybė, bet ir tiksliai identifikuojamos paslaugų tobulinimo sritys (Korsakaitė, D. 2004). Vartotojo pasitenkinimas ar nepasitenkinimas paslaugų kokybe priklauso nuo to, kokią paslaugą jis gavo. Jei suteikta paslauga viršijo vartotojo lūkesčius, tai jis vertina kaip idealią kokybę, o jei paslauga nepasiekia net minimalaus lygio, - kaip neapriimtina. Iki paslaugos vartojimo vartotojui gali būti žinomos tik dvi iš dešimties kokybės savybių – paslaugos apčiuopiamumas ir pasitikėjimas jos tiekėju. Visi kiti kriterijai suvokiami paslaugą vartojant. Nepaisant savo patirties ir informacijos iš šalies, paprastai vartotojai, kiekvieną kartą naudodamiesi paslauga, iš naujo pervertina kokybės elementus.

Mokslininkai patobulino tiek Parasuraman, Zeithaml ir Berry (1988 m.) modifikuotas penkių faktorių amerikietiško modelio versijas, tiek ir Gronroos (1982 m.) skandinavišką

konceptijų formavimą, susidedantį iš dviejų faktorių (Rust ir Oliver 1994 m.). Tai reiškia, kad paslaugos kokybė apibrėžiama atsižvelgiant į tam tikras arba į visas klientų nuomones, remiantis:

1. organizacijos technine ir funkcinė kokybe;
2. paslaugos tipu, paslaugos atlikimu ir paslaugos aplinka;
3. patikimumu, reagavimu, supratingumu, garantijomis ir materialiais elementais, susijusiais su aptarnavimo patirtimi.

Taigi Servqual modelis išsiskiria iš kitų, nes naudojami terminai, kurie aprašo vieną arba daugiau determinantų, priklausančių paslaugos kokybės apraiškoms. Kitaip sakant, penkių kriterijų Servqual susideda iš terminų, kuriuos galima panaudoti sukonkretinant kai kuriuos aspektus apie paslaugos kokybę. Nepaisant to, daugiausia dėmesio reiktų skirti dalykams, kurie nusakytų kas turėtų būti patikimas, reaguojantis, supratingas, užtikrintas ir materialus, jei norima tiekti aukštos kokybės paslaugas. Remiantis teorija galima teigti, kad jei nuomonę apie paslaugos kokybę apibudintų sunkiai pastebimas kintamasis, reiktų ieškoti kažko konkretesnio apsprendžiant patikimumą, reagavimą, supratingumą, užtikrintumą ir materialumą.

2.3. Visuotinės kokybės vadyba

Kiekvienam vartotojui paslaugos kokybė visuomet buvo vienas svarbiausių veiksnių. Todėl įmonės kelia didelius reikalavimus darbuotojams ir siekia aukštos darbo kokybės. Nes bet kuris ūkio subjektas, norėdamas laimėti konkurencinę kovą, turi nuolat tobulėti bent jau tokiais tempais, kokiais tobulėja konkurentai. Įmonės siekdamos užtikrinti aukštą kokybę laikosi tam tikrų kokybės standartų. Kaip nurodo Juozaitienė ir Staponkienė savo metodinėje priemonėje, tik aukšta paslaugų kokybė leidžia užimti geresnes pozicijas rinkoje, įgyti konkurencinį pranašumą, garantuoja išlikimą ir didina galimybes siekti numatytų tikslų. Dikavičiaus ir Stoškaus (2003) teigimu, **visuotinės kokybės vadyba (VKV)** – tai mokslas tyrinėjantis universalius metodus, užtikrinančius organizacijos išlikimą rinkoje, tenkinant bei viršijant esamus bei numanomus vartotojų poreikius. Pasak C. Barczyk (1999), VKV yra plati vadovavimo teorija su grupe svarbių principų, drauge sudarančių tolydžio gerinamo darbo organizavimo pamatą. Ji analizuoja darbo išteklius moksliniu metodu – numato, kaip gerinti medžiagas ir paslaugas, kurios teikiamos organizacijai, kaip tobulinti visus organizavimo procesus ir tinkamai tenkinti vartotojų reikmes dabar ir ateityje. Kaip teigia Abramavičius (2002), VKV buvo atrasta, kaip praktinių reikalų esminio pagerinimo ir nuolatinio tolimesnio gerinimo priemonė. Anot Vanago (2004), VKV yra tokia vadybos filosofija ir metodai, kuriuos pasirinkusi organizacija nuolat tobulėja, įtraukdama į tobulinimo veiklą visus darbuotojus ir siekdama kuo geriau patenkinti vartotojų poreikius, gerindama produktų kokybę ir mažindama

kaštus. Kaip teigia Jurkauskas (2001), VKV – į kokybę orientuotas organizacijos vadovavimo būdas, pagrįstas visų jos narių dalyvavimu, siekiant ilgalaikės sėkmės, tenkinant klientą ir naudosis visiems savo organizacijos nariams bei visuomenei.

Šių autorių apibrėžimuose akcentuojamas vartotojas bei jo poreikiai. Paslauga nebus kokybiškai atlikta, kol nebus patenkinti vartotojo lūkesčiai. Taigi visuotinės kokybės vadyba įtraukia visus organizacijos darbuotojus į siekimą aukščiausios paslaugos kokybės. Kaip teigia Kotler (2003), vienas iš geriausių būdų, kuriuo paslaugų įmonė gali išskirti save iš kitų – tai nuolatos teikti kokybiškesnes nei konkurentų paslaugas. Kaip teigia Stoner (2000), Demingo, Jurano ir kitų požiūriai į VKV labai specifiški, detalūs, tuo tarpu penkios pagrindinės idėjos suteikia kontekstą šiems požiūriams ir atrodo tinkamos bet kuriam VKV požiūriui. Penkios idėjos:

1. **Sisteminis požiūris.** VKV požiūris priklauso nuo organizacijos kaip sistemos suvokimo. Yra trys pagrindinės sistemos: socialinė arba kultūrinė sistema – tai įsitikinimai ir iš jų kylantis elgesys, bendras visai organizacijai; valdymo sistema – tai procesai, kuriais organizacija valdo savo žmonių ir materialinius išteklius bei kitą turtą; techninė sistema – tai tokie veiksniai kaip technologija bei fizinė infrastruktūra ir kapitalinės investicijos, būtini, kad organizacija pasiektų savo tikslus.
2. **VKV priemonės.** Viena iš tokių priemonių yra Kaoru Ishikawa „žuvies griaučių“ diagramos būdas, padedantis nustatyti, kaip įvairūs veiksniai sąlygoja gerą ar blogą rezultatą
3. **Dėmesio sutelkimas į vartotoją.** Daugelis ankstyvųjų pastangų gerinti kokybę dažnai nepavykdavo būtent todėl, kad vadovai susižavėdavo kokybės priemonėmis. Daug laiko jie sugaišdavo kurdami diagramas, atlikdami statistinę proceso kontrolę, tačiau jei išeities taškas nebus vartotojo poreikiai, kokybės priemonių naudojimas gali baigtis tuo, kad paslaugų niekas nenorės.
4. **Vadovų vaidmuo.** VKV teigia, jog kokybės problema prasideda valdybos ar aukštesniojo lygio vadovų arba kitų, į kokybę rimtai nežiūrinčių, kabinetuose.
5. **Darbuotojų dalyvavimas.** Aukštesniojo lygio vadovų parama ir dėmesys – būtina sąlyga, kad organizacijoje pasiteisintų VKV, tačiau nesuteikęs įgaliojimų galios darbuotojams jis toli nenueis. Galios suteikimas reiškia svarius pokyčius, diegiamus organizacijų.

Abramavičiaus (2002) teigimu, VKV idėjoms plisti yra palankios teorinės prielaidos. *Pirmoji ir pagrindinė prielaida* – tai Lietuvoje egzistuojanti rinkos ekonomika. Pats rinkos egzistavimo faktas byloje apie tai, kad vartotojo poreikių tenkinimas anksčiau ar vėliau vis viena taps aukščiausiu verslo tikslu. O vartotojo poreikių tenkinti neįmanoma, jeigu nuolat negerinama produktų ir procesų kokybė. O kokybės gerinimas neįmanomas be visuotinio dalyvavimo. *Antroji prielaida* – tai VKV pritaikomumas. VKV pritaikomumas yra nepaneigiama teorinė prielaida:

belieka ją realizuoti praktikoje. Tačiau tam turi atsirasti arba būti sukurtos kiek palankesnės sąlygos. *Trečioji prielaida* – Lietuvoje jau sukurta akademinė ir teisinė infrastruktūra VKV plisti. Vyksta kokybės vadybos konkurencijos, kokybės apdovanojimai, sukurta kokybės asociacija, visuotinė kokybės vadyba bei kokybės vadyba dėstoma aukštojo mokslo institucijose, yra kokybės vadybos ekspertų, specialistų, kokybės klausimais konsultuojamos bendrovės ir panašiai. Taip pat yra diegiami ISO serijos standartai, kuriuos rengia Tarptautinė standartizacijos organizacija. Pagal standarto reikalavimus įdiegta kokybės vadybos sistema užtikrina, kad kliento reikalavimų vykdymo tęstinumas bus užtikrintas nuo užsakymo gavimo iki projektavimo, gamybos ir pristatymo.

Taigi vartotojo tenkinimas yra svarbus visuotinės kokybės vadybos elementas. Organizacija su aiškiu VKV nusistatymu yra pasirengusi ištisai tenkinti vartotoją visais įmanomais būdais. Tokioje organizacijoje visi darbuotojai yra įtraukti tobulinti savo sugebėjimus, laikytis ištikimybės vartotojui. Kadangi yra svarbu, kad vartotojų reikalavimai būtų tenkinami, o lūkesčiai viršijami. Todėl būtina aptarti, kaip paslaugų kokybę vertina patys vartotojai, kokiais kriterijais remiasi.

Apibendrinant paslaugų kokybės teoriją galima teigti, kad paslaugų kokybė yra objektyvi, kai susijusi su išoriniais apčiuopiamais dalykais, kuriuos galima išmatuoti, faktais. Objektyvumą sustiprina apskaičiavimai, duomenys, klaidos, trūkumai, sugaištas laikas, sąnaudos ir kt. O subjektyviai kokybė vertinama, kai suveikia kliento vaizduotė, asmeniniai išgyvenimai, emocijos, lūkesčiai, požiūris. Svarbu ir kokią išankstinę įvaizdį klientas turi susiformavęs apie paslaugos kokybę, o taipogi koks kokybės įvaizdis, kuris atsiranda, jau pasinaudojus paslauga, galintis turėti lemiamos įtakos vėlesniam šios paslaugos pas konkretų paslaugų teikėją vartojimą.

Išanalizavus įvairių autorių paslaugų kokybės kriterijus, charakteristikas, pateikiami pagrindiniai kriterijai, kaip klientai suvokia ir vertina paslaugas bei jų kokybę:

Pirmasis kriterijus. Klientai vertina paslaugos teikėjo darbuotojų kvalifikaciją, profesionalumą, bei įgūdžius, organizacines naujoves. Aptarnavimo patalpos, darbo įranga, personalas – visa tai padeda klientui suvokti, kokia yra teikiamos paslaugos kokybė.

Antrasis kriterijus. Vertindamas paslaugų kokybę klientas atsižvelgia į tai, ar paslaugos teikėjas suinteresuotas ieškoti išeities situacijai kontroliuoti, jei paslaugos teikimo metu atsitiko kas nors nenumatyta. Įmonė norėdama ištaisyti klaidas, operatyviai suteikti paslaugas, bei užtikrinti paslaugų kokybę privalo greitai šalinti iškilusius nesklandumus, kompensuoti trūkumus, imtis kitų operatyvių veiksmų.

Trečiasis kriterijus. Klientas tikisi, kad paslaugos kokybė atitiks sumokėtus pinigus. Įmonė netikėtai situacijai, turi būti pasirengusi padengti nuostolius klientui, kad šis nenusiviltų įmonės teikiamomis paslaugomis.

Ketvirtasis kriterijus. Klientas pirkdamas paslaugą atkreipia dėmesį į įmonės reputaciją ir paslaugos įvaizdį, kas lemia išankstinę gerą nuomonę, kuri vėliau lemia gerą įmonės vardą.

Penktasis kriterijus. Vertindami paslaugų kokybę klientai atsižvelgia į aptarnaujančio personalo suinteresuotumą, dėmesį, mandagumą, pagarbą. Didelę reikšmę vertinant paslaugų kokybę turi ir aptarnaujančio personalo išvaizda, kalba. Klientas atsižvelgia į tai, kaip personalas elgiasi, kaip paaiškina paslaugą, jos kainą, ryšį tarp paslaugos ir kainos. Vertinamas individualus dėmesys, nuolatinių klientų pažinimas, geranoriškumas. Aptarnaujantys darbuotojai turi būti pasirengę spręsti paslaugos kliento problemas.

Šeštasis kriterijus. Klientui labai svarbu, kaip paslauga pasiekama, bendravimas telefonu, transportas, patogī vieta. Vartotojas vertina darbo laiko patogumą, trumpą laukimo laiką eilėje, patogią paslaugos atlikimo vietą. Įmonė turi prisitaikyti ir orientuotis į klientų norus ir pageidavimus.

Septintasis kriterijus. Tai svarbiausias kriterijus klientui. Klientas tikisi, kad įmonė jį aptarnaus su tokiu dėmesiu, lyg paslaugą atliktų pirmą kartą. Todėl labai svarbus kruopštumas, pateikimas aiškios rašytinės medžiagos, tinkamas įrašų saugojimas, paslaugos savalaikiškumas, greitas kliento iškvietimas, pažadų tesėjimas. Čia įeina įmonės reputacija, fizinio, finansinio saugumo, konfidencialumo laidavimas. Klientas lygina tikėtą ir gautą paslaugos kokybę, ar kliento lūkesčiai pasiteisino.

Klientai prieš naudodamiesi paslauga turi susidareti tam tikrus paslaugos standartus (lūkesčius), stebi paslaugos teikimo procesą bei jį lygina su savo standartais ir tuomet šio palyginimo pagrindu suformuoja nuomonę apie patirtą pasitenkinimą paslaugos vartojimo metu. Lūkesčių formavimuisi didelę reikšmę turi vartotojų poreikiai, norai, vertybių sistemos ir vidiniai vertę kuriantys procesai. Tuo atveju, jei klientas neturi atitinkamos patirties, gaunant tam tikras paslaugas, jis gali susiformuoti lūkesčius prieš įsigyjant paslaugą, remiantis išoriniais šaltiniais, pavyzdžiui, gyvojo žodžio, laikraščių straipsnių ar organizacijos marketingo veiksniais. Tuo tarpu įmonės pagrindinis uždavinys, kad jos teikiamos paslaugos pranoktų klientų lūkesčius. Jei kurios nors įmonės suvokiama paslaugų vertė pranoksta tą, kurios tikimasi, klientai yra linkę vėl pasinaudoti šios įmonės paslaugomis. Taigi galima teigti, kad kokybiškos paslaugos didina klientų lojalumą, kuris užtikrina įmonei pastovų pelną tuo pačiu ir galimybes plėsti veiklą bei įvesti naujas paslaugas.

Viena iš efektyviausių priemonių, kurias naudoja paslaugų įmonės konkurencinėje kovoje – pastovi aukšta teikiamų paslaugų kokybė. Svarbu nuolat garantuoti, kad klientas gautų tokios pat ar

aukštesnės kokybės paslaugas, kokių tikisi, nes paslaugų organizacija, teikianti kokybiškas paslaugas, gauna ne tik klientų palankumą ir ištikimybę, bet ir padidina rinkos dalį, pritraukia investitorius, suformuoja ir išlaiko kompetentingų darbuotojų komandą, tampa mažiau pažeidžiama dėl kainų konkurencijos.

3. TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ

3.1. Bankų sektoriaus analizė

Bankų paslaugos yra išskirtinės nuo kitų organizacijų paslaugų, nes bankai disponuoja milijoninėmis sumomis. Nė viena organizacija negali pasigirti tokiu paslaugų asortimentu, kaip bankai. Ivaškevičius D., Sakalas A. (1997) apibūdina bankų veiklą kaip specifinę veiklą, nes dirbama su vienu iš sudėtingiausių objektų – pinigais, kurie yra kiekvieno asmens gyvenimo lygio, pasisekimo matas ir kurių apyvartos procese susiduria labai skirtingi įvairių žmonių grupių interesai.

Bankai veikia vadovaudamiesi Lietuvos Respublikos bankų įstatymu (2004) su galiojančiais pakeitimais. Šiame įstatyme įtvirtinta, kad bankai, gali verstis indėlių ar kitų gražintinų lėšų priėmimu iš neprofesionalių rinkos dalyvių. Bankas turi teisę teikti visas finansines paslaugas, tarp jų ir finansines paslaugas užsienio valiuta, jei ši teisė neapribota pagal įstatymus. Bankas, be finansinių paslaugų teikimo, gali verstis tik tokia kita veikla, be kurios neįmanoma teikti finansinių paslaugų, kuri padeda teikti finansines paslaugas ar yra kitaip tiesiogiai susijusi su finansinių paslaugų teikimu (Lietuvos respublikos..., 20004).

2010 metų pradžioje Lietuvoje veikė 9 Lietuvos banko licenciją turintys komerciniai bankai (Komerčių bankų....). 4 lentelėje pateikta bendra Lietuvos komercinių bankų sektoriaus informacija 2005-2009 metais. Iš pateiktų duomenų matyti, kad iki 2008 metų naujų bankų skyrių skaičius augo, o nuo 2009 m. šis skaičius pradėjo mažėti, bankai ne tik neatidarė naujų, bet ir uždarė dalį seniau atidarytų. Bankų skyrių atidarymas, bei uždarymas įtakojo ir darbuotojų skaičiaus augimą, bei mažėjimą. Kai buvo kuriami nauji skyriai, reikėjo ir daugiau darbuotojų, kai skyrius uždarinėjo darbuotojus atleido. Tačiau bankuose išduodamų mokėjimo kortelių skaičius didėja. Tai gali lemti auganti konkurencija tarp bankų, atsirandanti šalyje dėl panašios bankinių paslaugų asortimento pasiūlos. Todėl bankai privalo analizuoti kitų bankų veiklą, gerinti paslaugų kokybę bei didinti esamų klientų lojalumą.

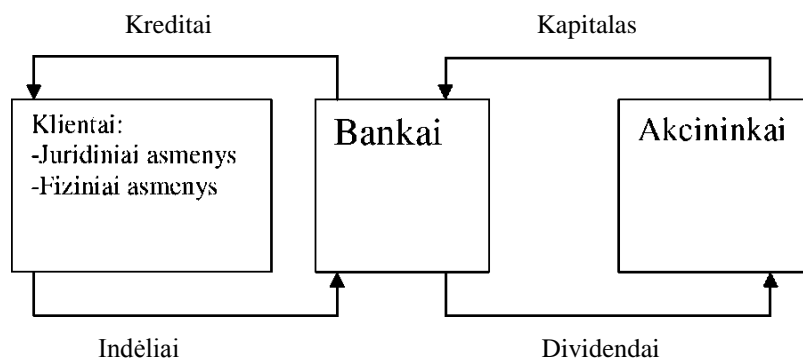
4 lentelė

Bendra bankų sektoriaus informacija 2006-2010 metais

	2005	2006	2007	2008	2009
Skyrių skaičius (klientų aptarnavimo vietas)	620	661	709	733	690
Darbuotojų skaičius (Finansinė grupė)	9319	9917	11223	11499	10779
- iš jų darbuotojų skaičius banke	7291	8243	9397	9758	9039
Mokėjimo kortelių skaičius	3037707	3463328	3723149	4090809	4121048

Šaltinis: sudaryta darbo autorių remiantis Lietuvos Bankų asociacijos duomenimis

Banko klientai yra juridiniai asmenys, tai stambios akcinės bendrovės, smulkios individualios įmonės, valstybinės įstaigos, bei fiziniai asmenys. Klientai yra tiek indėlininkai, laikantys lėšas bankuose, tiek atsiskaitomąsias sąskaitas turinčios įmonės, kurių pinigai nuolat apyvartoje (Ivaškevičius D., Sakalas A., 1997). Indėlininkai suinteresuoti didesnėmis palūkanomis ir indėlių saugumu. Didesnės palūkanos yra mokamos už didesnę riziką, todėl didelės palūkanas gaunantis indėlininkas rizikuoja savo indėliu. Kita dalis banko klientų siekia pasinaudoti bankais, kad kuo mažesnėmis palūkanomis gautų iš jų kreditus. Banko akcininkai suinteresuoti už įdėtą kapitalą gauti kuo didesnius dividendus, padidinti turimų akcijų vertę. Visų banko veikloje dalyvaujančių fizinių ir juridinių asmenų interesai yra skirtingi. Tai rodo 10 pav. pateikiami duomenys.



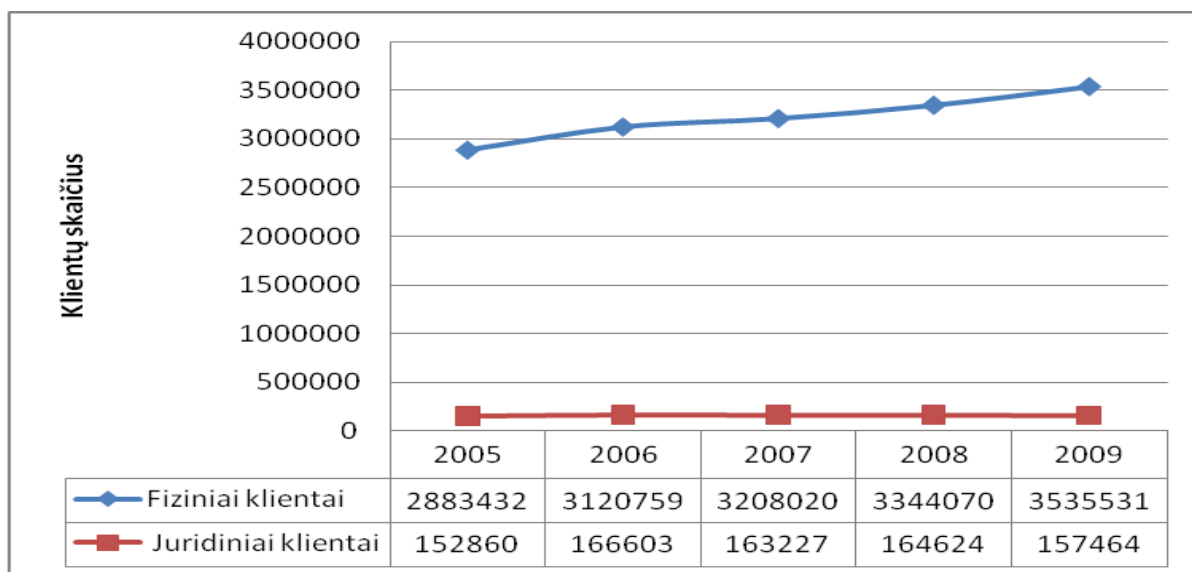
10 pav. Bankų veiklos dalyviai ir jų interesų mechanizmas

Šaltinis: Ivaškevičius D., Sakalas A (1997). Bankų vadyba.

Pagrindinis banko veiklos tikslas: maksimalus pelnas ir didelis kapitalo rentabilumas. Efektyvios veiklos tikslui pasiekti analizuojami ir vertinami finansiniai ir nefinansiniai aplinkos veiksniai. Finansiniams aplinkos veiksniams priklauso gerų finansinių normatyvų ir rodiklių išsaugojimas ir maksimizavimas bei banko patiriamų rizikų minimizavimas. Nefinansiniams veiksniams priklauso - įvaizdis, pasitikėjimas ir savarankiškumas. Konkurencija bankininkystės sektoriuje yra atkakli ir nuolat didėja. Įsitvirtinti ir užimti gerą poziciją rinkoje padeda klientų poreikių analizė, modernesnės technologijos diegimas, nauji produktai, išplėta klientų aptarnavimo infrastruktūra, pasitikėjimas banku. Konkurencijos augimas ir efektyviau dirbančių užsienio bankų įsiskverbimo į rinką grėsmė padidina bankų suinteresuotumą plėsti paslaugas ir skverbtis į naujas rinkas (Kraujalis Š. Snieška V., 2000).

Lietuvos komerciniuose bankuose klientų skaičius stabiliai didėja kiekvienais metais. Klientų skaičiaus dinamika 2005 - 2009 m. pavaizduota 11 paveiksle. Klientų skaičius bankuose nuolat auga, 2006 -2007 m. jų augimo tempai buvo kiek sumažėję, tačiau 2009 m. klientų skaičius smarkiai išaugo. Tai galėjo lemti aktyvi bankų rinkodaros politika, vykdomos įvairios akcijos, kurių metu buvo mokamos didesnės palūkanos už indėlius, bei gyventojų pajamų mažėjimas, mažesni

paslaugų įkainiai. Tai lemia, kad klientai renkasi nebe vieną banką, o keletą įvairioms skirtingoms paslaugoms atlikti.



11 pav. Komercinių bankų klientų skaičius 2006 – 2010m., vnt.

Šaltinis: sudaryta darbo autorių remiantis Lietuvos bankų asociacijos duomenimis

Klientus bankas gali pritraukti daugeliu būdų: paslaugų įvairove, ekonomiškai naudingesnėmis sąlygomis. Tačiau nereikia pamiršti, kad klientai vertina darbuotojų kvalifikaciją, aptarnavimo kultūrą, gerą banko įvaizdį, naudojamas pažangias technologijas. Bankai turėtų nustatyti, kokias paslaugas teikiant jie turi konkurencinį pranašumą ir teikti tokias paslaugas, kurios juos išskirtų iš konkurentų sąrašo.

Ivaškevičiaus D., Sakalo A. (1997) nuomone, rinkos sąlygomis visada yra pasirinkimas, kurį dažnai lemia realios banko padėties žinojimas. Visuomenė turi žinoti tikslią padėtį, tai savotiškai mobilizuoja ir banką, nes jis norėdamas gerai atrodyti visuomenės, klientų akyse, turi formuoti stabilaus ir patikimo banko įvaizdį.

Šiuolaikinėje paslaugų sferoje svarbu ne tik pateikti paslaugą, bet ir kuo kokybiškiau ją atlikti. Kartą nusivylęs klientas gali nebegrįžti atgal į tą patį banką. Taigi bankui, norint pritraukti kuo didesnę srautą klientų, reikia teikti tik pačios aukščiausios kokybės paslaugas bei ieškoti metodų, kurie padėtų organizuoti ir planuoti veiklą. Savaitraštis „Veidas“ kasmet sudaro šalies bankų reitingą pagal šiuos vertinimo parametrus: bankų paslaugų prieinamumas ir jų kokybė, veiksniai, parodantys bankų socialinį atsakingumą – kiek bankai iš tikrųjų yra patikimi kliento finansų patarėjai ir kaip jie elgiasi, jeigu žmogus ar įmonė susiduria su laikiniais sunkumais; privačių klientų aptarnavimo taškų, bankomatų, privačių klientų, internetinės bankininkystės skaičius, išduotų mokejimo kortelių skaičius, terminuotųjų indėlių palūkanos bei kiti veiksniai.

Pirmoje 2010 metų Lietuvos bankų reitingo vietoje - komercinis SEB bankas, antroje - „Snoras“, trečiojoje – „Swedbank“. Šiaulių bankui atiteko ketvirta vieta, toliau Ūkio bankas, „Parex“, „DnB Nord“, Medicinos bankas, „Nordea“ ir „Danske“ bankas (SEB bankui..., (2009)).

Atlikti tyrimai parodo, kad bankai daug dėmesio turi skirti paslaugos kokybės kūrimui ir klientų lojalumui. Darbuotojai ir klientai nori žinoti viską apie banką. Būtent todėl didelį dėmesį reikia skirti informacijai. Klientams labai svarbu, kad bankas būtų patikimas, stabilus. Kraujalis Š. (2000) teigia, kad bankai turi orientotis į ilgalaikius santykius su klientais, o ne į „vienkartinį pardavimą“. Pavyzdžiui, kokia nauda įtikinti naują klientą atidaryti sąskaitą, jei jis netrukus bus nuviltas aptarnavimu, kadangi jis neatitinka jo poreikių? Bankai turi bandyti pritraukti ir išlaikyti klientus, kurie ateitų į banką patenkinti savo plačius finansinius poreikius, o ne tik įsigyti konkretų bankų produktą.

Komercinė bankų sėkmė iš esmės priklauso nuo jų įvaizdžio ir suinteresuotų klientų paplitusios nuomonės apie teikiamų paslaugų kokybę. Kadangi dauguma bankų paslaugų neturi fizinės išraiškos, kitaip tariant, vartotojas negali jų matyti tiesiogiai, todėl apie paslaugų kokybę klientai dažniausiai sprendžia iš to, kokią įspūdį jiems padaro pats bankas. Slapto pirkėjo tyrimu bendrovė „Spect-Dive“ atliko tyrimą kurio duomenimis bankų klientų aptarnavimo lygis Lietuvoje – vidutinis. Bankų klientai geriausiai pasitinkami, tačiau prasčiausiai išlydimi: 12-os tirtų bankų darbuotojų išvaizda ir bendravimo įgūdžiai atitinka aukščiausią kokybės lygį, klientų poreikių aiškinimosi kriterijus įvykdytas 77%, o prasčiausiai šalies bankai vykdo „paskutinio kontakto“ kriterijų – 53%. Tyrimo metu nustatyta, kad nusivylimas bankų darbu didėja, bet ne tiek dėl pačių paslaugų, o dėl jų administravimo kokybės (Aiškindamiesi poreikius..., (2010)). Atliktas tyrimas parodo, kad bankai per mažai dėmesio skiria paslaugų kokybei gerinti ir klientų lojalumui didinti. Galima teigti, kad komerciniai bankai yra finansinių paslaugų institucijos, teikiančios dešimtis įvairiausių paslaugų savo klientams. Sugebantys geriausiai numatyti ir prisitaikyti prie permainų bankai palaiapsniui tampa rinkos lyderiais, o nesugebantys to padaryti – atsilieka. Bankai stengiasi dirbti kuo mažesniais kaštais ir kuo efektyviau. Klientų pageidavimas gauti kuo aukštesnės kokybės paslaugas, auganti konkurencija, esami ir galimi pranašumai rinkoje verčia bankus ieškoti efektyvesnių būdų, kaip gerinti paslaugų kokybę bei didinti esamų klientų lojalumą.

3.2. Tyrimo metodika ir organizavimas

Komercinių bankų didelis dėmesys turėtų būti skiriamas paslaugų kokybei gerinti, bei ilgalaikių ryšių su vartotojais kūrimui ir jų lojalumo skatinimui. Todėl būtina išsiaiškinti, kaip klientai vertina komercinių bankų teikiamą paslaugų kokybę, bei kokie veiksniai lemia klientų

lojalumą. Kadangi paslaugų kokybę ir klientų lojalumą gali sąlygoti daugelis veiksnių, svarbu išsiaiškinti klientų požiūrį į komercinius bankus, kurių paslaugomis naudojasi, esamą santykį su pagrindiniu komerciniu banku, kaip klientai suvokia komercinio banko kuriamą vertę. Taigi **tyrimo uždaviniai:**

- išsiaiškinti, ar respondentai aktyviai naudojami komercinių bankų paslaugomis, ar jie yra lojalūs pagrindiniam bankui, kurio paslaugomis naudojasi;
- nustatyti, kokiais paslaugų kokybės ir lojalumo kriterijais vadovaujasi vartotojai, rinkdamiesi komercinį banką;
- išanalizuoti komercinių bankų klientų bendrą pasitenkinimą lemiančius veiksnius;
- nustatyti ryšį tarp tikėtos ir gautos paslaugų kokybės.

Atliekant tyrimą buvo derinami tokie **tyrimo metodai:** apklausos metodas (apklausa raštu), duomenų analizė, lyginimas, grupavimas, grafinis vaizdavimas, skaičiavimai atlikti naudojantis Microsoft Office Excel 2007 programa *PivotTable* arba *PivotChart*.

Apklausa raštu (anketinė apklausa). Pasak Kardelio (2007) socialiniuose moksluose anketinė apklausa yra plačiai paplitęs tyrimo metodas. *Apklausa* - tai informacijos rinkimo metodas, apklausiant respondentus asmeniškai, telefonu, per paštą ar mišriu būdu (Pranulis, V. ir kt., 2000, p. 102). Valackienė (2004) apklausą apibūdina kaip susistemintą informacijos iš respondentų rinkimą pateikus anketą. *Anketa* - tai klausimų, kuriuos apjungia tyrėjo siekimas iširti kokį nors socialinį reiškinį ar procesą, visuma (Luobikienė, I., 2006, p. 83).

Anketose surenkama gausios statistinės medžiagos, atskleidžiančios faktinę realybę, jos raidos tendencijas, vienu reiškinį priklausomybę nuo kitų, jų sąveiką. Visi šie duomenys, išreikšti empiriniais kiekybiniais rodikliais, atspindi tikrovę. Taigi gaunama vertingos medžiagos, suteikiančios pagrindą pažvelgti į tikrovę objektyviau, įveikti kartais susidariusią subjektyvią stereotipinę nuomonę, kategoriškus kai kurių žmonių vertinimus (Kardelis, K., 2007, p. 189).

Tyrimo metodas. Siekiant įvertinti, kokie veiksniai įtakoja komercinių bankų teikiamų paslaugų kokybę ir klientų lojalumą, buvo atlikta anketinė bankų klientų apklausa (1 priedas).

2010 m. balandžio 1-20 dienomis respondentams buvo išplatintos paslaugų kokybės ir klientų lojalumo tyrimo anketos. Tyrimo metu buvo išdalinta 450 anketų, iš jų sugrįžo 386. Likusių anketų respondantai arba negrąžino, arba grąžino sugadintas.

Anketose buvo pateikti 19 klausimų, turinčių atsakymų variantus ir dvi teiginių grupės: pirmoje grupėje pateikti 23 teiginiai, kur klientai galėjo *sutikti* su teiginiu arba *nesutikti* pažymėdami savo pasirinkimą („visiškai sutinku“, „nesutinku“, „nežinau“, „sutinku“, „visiškai sutinku“); antroje grupėje pateikti 35 teiginiai, kurie buvo vertinami 10 balų sistema, kur 1 - nepatenkinamai, 10 - puikiai.

Pirmąją klausimų grupę siekiama išsiaiškinti respondentų socialines charakteristikas. Antroji klausimų grupė susijusi su pagrindinio banko pasirinkimą lemiančiais veiksniais. Siekiama išsiaiškinti, kokios priežastys lėmė komercinio banko pasirinkimą; kokiomis bankų paslaugomis respondentai naudojami, kiek laiko naudojami pagrindinio banko paslaugomis, kaip dažnai kreipiasi į savo pagrindinį banką. Kita klausimų grupė padeda išsiaiškinti, ar respondentai naudojami bankų lojalumo programomis; kaip jie vertina lojalumo programas.

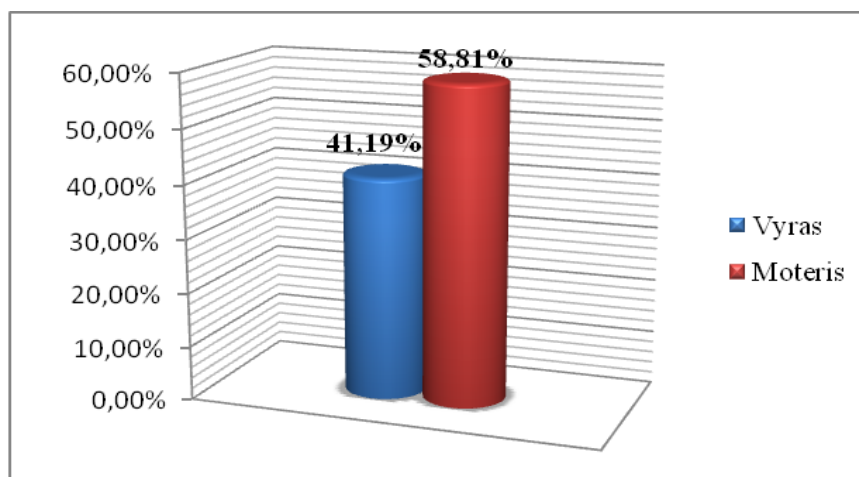
Pirmieji teiginiai padeda išsiaiškinti, ar respondentai yra lojalūs komerciniams bankams, kurių paslaugomis naudojami. Antroji teiginių grupė susijusi su respondentų nuomone apie komercinių bankų teikiamą paslaugų kokybę. Respondentai gali įvertinti kokios paslaugos tikėjosi ir kokia paslauga jiems buvo suteikta.

3.3. Bankų klientų lojalumo vertinimas

Analizuojant banko klientų nuomonę apie bankų teikiamų paslaugų kokybę ir klientų lojalumą, visų pirma reikia nustatyti vartotojų demografines charakteristikas, kadangi tiek banko pasirinkimą, tiek ir naudojimąsi konkrečiomis jo paslaugomis bei produktais, įtakoja tokie veiksniai, kaip lytis, amžius, išsilavinimas bei veikla, kuria jie užsiima.

Atlikus apklausą, galima apibūdinti respondentus pagal socialines - demografines charakteristikas. Pirmiausia buvo siekiama sužinoti kas sudaro didžiąją dalį banko klientų, t.y., ar vyrai, ar moterys. Pagal *lytį* respondentai pasiskirstė 12 paveiksle pavaizduotu santykiu.

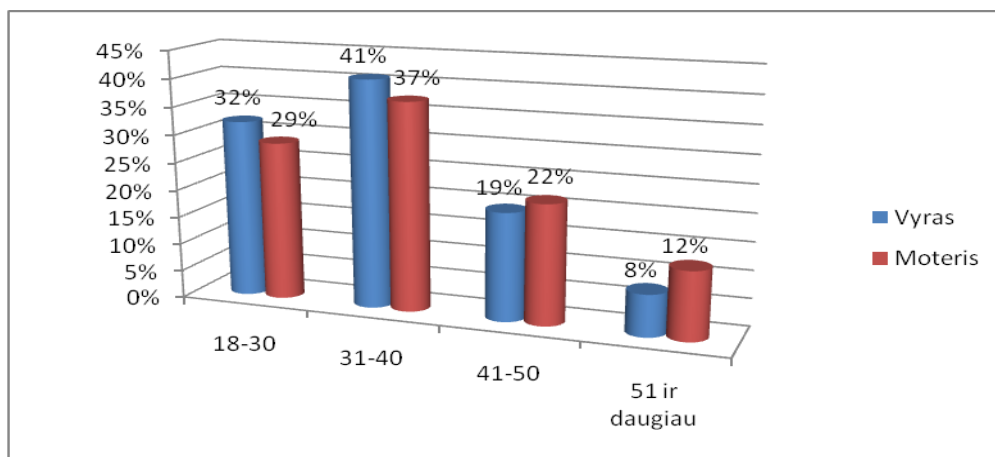
Kaip jau minėta tyrimui buvo panaudotos 386 respondentų anketos. Suskaičiavus rezultatus (12 pav.) tyrime dalyvavo atitinkamai moterų (58,81%) ir vyrų (41,19%).



12 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį, N=386

Galima teigti, jog šis skirtumas nėra didelis, kad nulemtų priešingus tyrimo rezultatus asmens lyties aspektu.

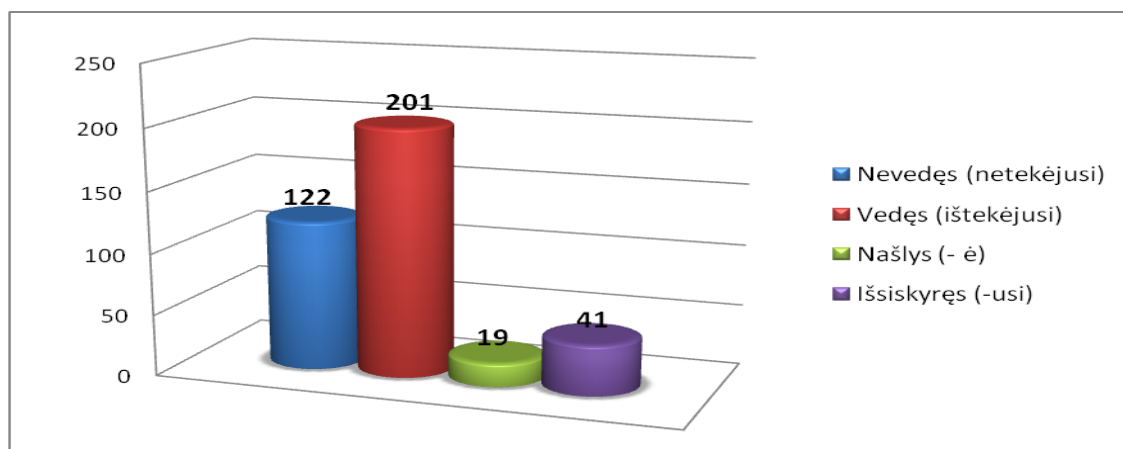
Išsiaiškinus kiek vyrų ir kiek moterų dalyvavo apklausoje, toliau buvo siekiama sužinoti kokio amžiaus klientų daugiausia naudojasi bankų teikiamomis paslaugomis. Pagal *amžių* grupes daugiausiai apklaustųjų vyrų ir moterų buvo 31 - 40 metų amžiaus, atitinkamai 41% ir 37%. Mažiausiai apklausos respondentų buvo nuo 51 ir daugiau metų amžiaus, atitinkamai 8% ir 12% (13 pav.).



13 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį ir amžių, N=386

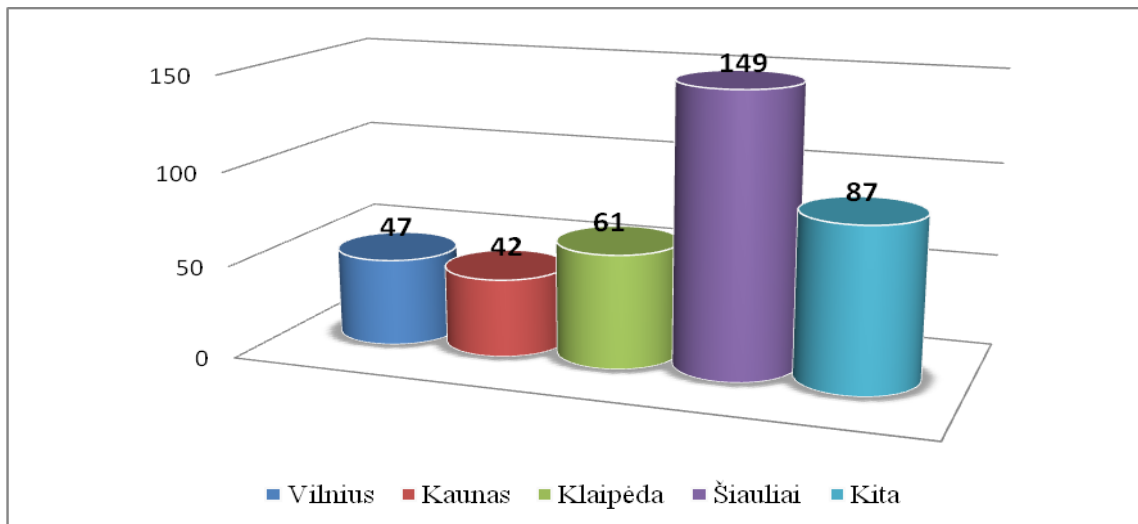
Galima daryti išvadą, jog pagrindiniai banko klientai yra vidutinio amžiaus vyrai (41%) ir vidutinio amžiaus moterys (37%), kurių nuomonė daugiausia ir nulėmė tyrimo rezultatus.

Sužinojus, kad bankuose lankosi vidutinio amžiaus žmonės, toliau buvo aiškinamasi apie respondentų *šeimyninę padėtį*. Kaip matyti (žr. 14 pav.), banko teikiamomis paslaugomis dažniausiai naudojasi asmenys, turintys šeimas, net 201 respondentas nurodė, kad yra vedęs/ištekėjusi. 122 respondentai dar nesukūrę šeimos, 19 respondentų našliai ir 41 išsiskykę asmenys. Vadinas, bankų paslaugomis daugiausiai naudojasi klientai turintys šeimas.



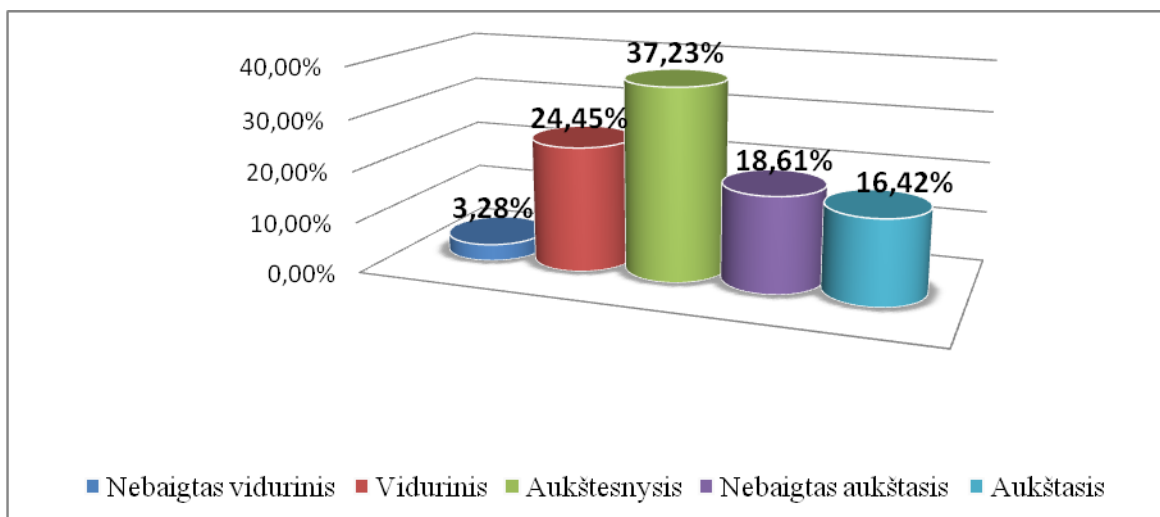
14 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal šeimyninę padėtį, N=386

Didžioji dalis apklausoje dalyvavusių respondentų gyvena Šiauliuose (N=149) iš 386 apklaustųjų. Kaip matyti iš 15 paveikslėlio, didesnė dalis respondentų (N=87) pasirinko atsakymą „kita“. Šiame atsakymo variante respondentai dažniausiai minėjo kitus miestus, tokius kaip: Rokiškis, Tauragė, Kuršėnai.



15 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal gyvenamąją vietą, N=386

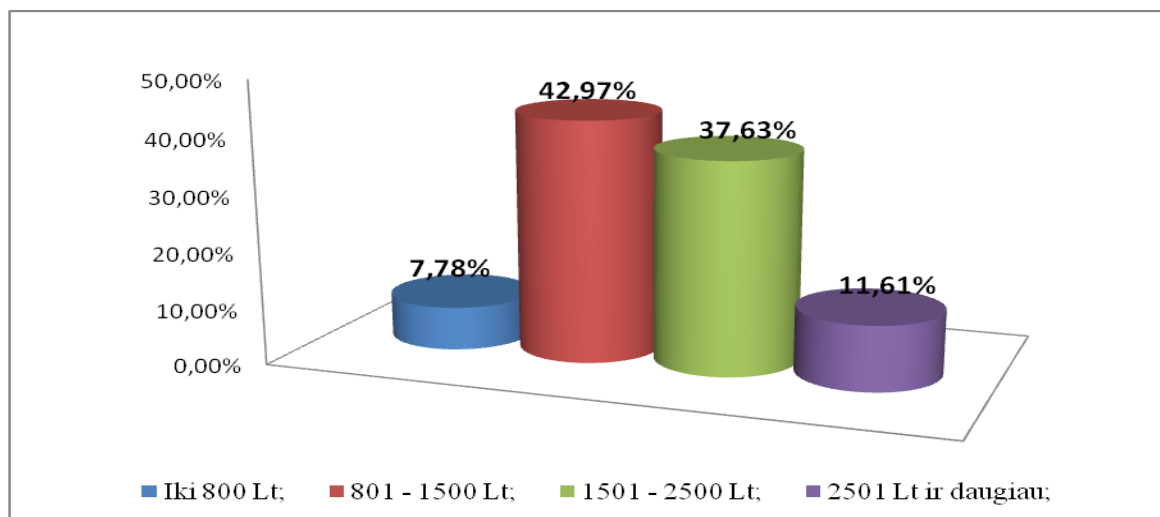
Išsiaiškinus respondentų gyvenamąją vietą toliau buvo siekiama sužinoti kokį išsilavinimą jie turi. Bankų teikiamomis paslaugomis dažniausiai naudojasi aukštesnį išsilavinimą turintys asmenys (37%). Vidurinį išsilavinimą turintys klientai sudaro 24,45%, nebaigtą aukštąjį išsilavinimą turi 18,61% respondentų, aukštąjį 16,42% ir 3,28% sudaro neturintys vidurinio išsilavinimo (16 pav.).



16 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą, N=386

Išanalizavus kokį išsilavinimą daugiausiai turi apklausoje dalyvavę respondentai, buvo siekiama išsiaiškinti kokias pajamas jie gauna. Šis veiksnys gali lemti banko pasirinkimą, bei paslaugų kokybę, nes aukštesnes pajamas gali už teikiamas paslaugas mokėti „daugiau“.

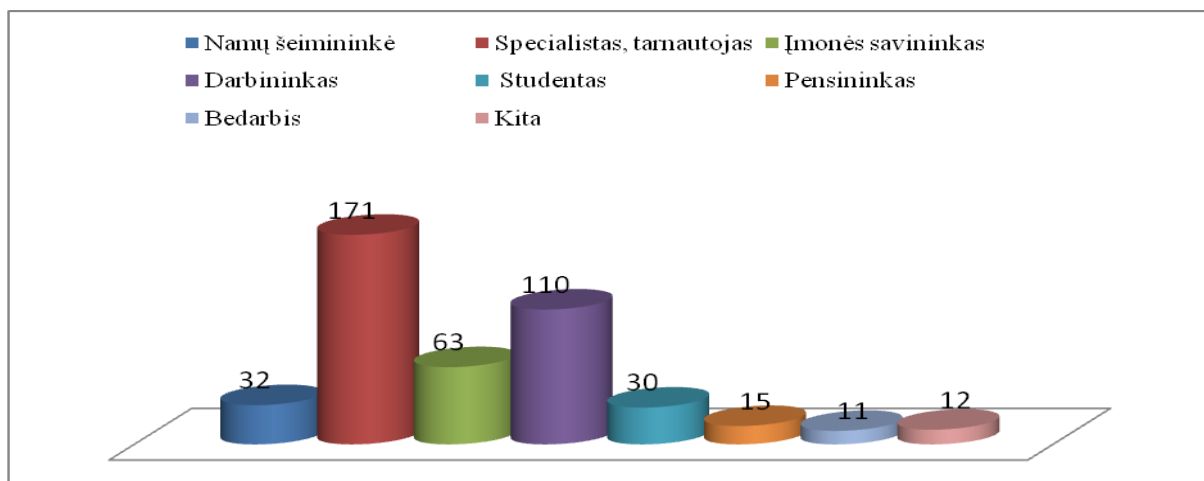
Respondentų pasiskirstymas pagal pajamas pateikiamas 17 pav.. Iš paveikslėlio duomenų matyti, jog daugiausia (42,97 proc.) tyrime dalyvavusių respondentų pajamos svyruoja tarp 801 ir 1500 litų per mėnesį, 37,63 proc. respondentų mėnesinės pajamos sudaro nuo 1501 iki 2500 litų, o 11,61 proc. respondentų gauna didesnes nei 2500 Lt. pajamas per mėnesį.



17 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal mėnesines pajamas, N=386

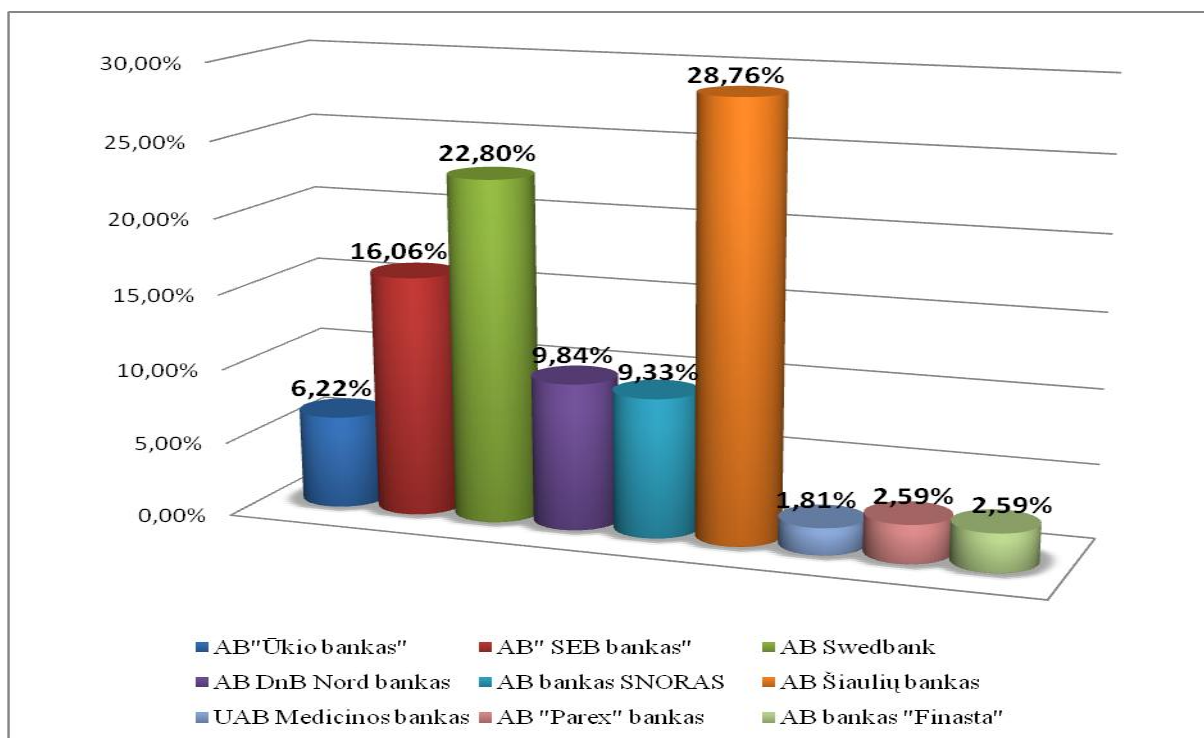
Iš 18 paveiksle pateiktų duomenų matyti, kad bankuose dažniausiai lankosi žmonės pasiskirstę pagal šias *socialines grupes*: specialistai tarnautojai, gaunantys stabilias pajamas. Jie sudaro didžiausią klientų dalį, t.y. 171 respondentas. Mažesnę dalis klientų save pažymėjo, kaip darbininkais (N=110), įmonės savininkais (N=63), namų šeimininkėmis (N=32), studentais (N=30), pensininkais (N=15), bedarbiais (N=11) ir tik 12 respondentų nurodė kitą pasirinkimą.

Nedidelę dalį bedarbių bei studentų galėjo lemti ir tai, kad jie neturi darbo ir negauna jokių pajamų, kad galėtų mokėti už suteiktas paslaugas. Iš šių rezultatų galima teigti, kad banke dažniausiai lankosi dirbantys klientai, kurie tvarko su darbu susijusius reikalus arba asmeninius, pvz.: atlyginimo išsigrūdinimas, mokesčių mokėjimas, pensijų fondo sutarčių sudarymas.



18 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal socialines grupes, N=386

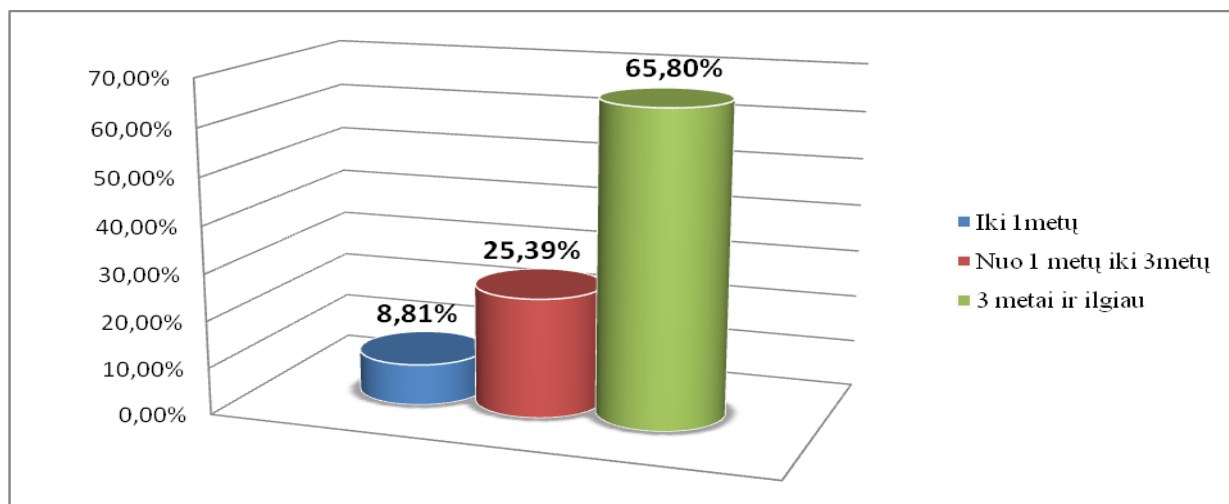
Toliau analizuojamas apklausoje dalyvavusių respondentų pasiskirstymas pagal *komercinių bankų pasirinkimą* (19 pav.). AB Šiaulių bankas yra populiariausias tarp apklaustųjų. Jo paslaugomis naudojasi 28,76% visų apklaustųjų. Bankas AB Swedbank taip pat turi didelę paklausą, jo paslaugomis naudojasi 22,80% tyrime dalyvavusių klientų. AB „SEB bankas“ paslaugomis naudojasi 16,06% tiriamųjų, o banku AB DnB Nord bankas naudojasi 9,84% respondentų. AB bankas SNORAS paslaugomis naudojasi 9,33% apklaustųjų, 6,22%, naudojasi respondentų naudojasi AB „Ūkio bankas“ teikiamomis paslaugomis. AB „Parex“ bankas ir AB bankas „Finasta“ respondentai, kurie naudojasi šių bankų paslaugomis, pasiskirstė po lygiai 2,59%. Mažiausiai iš apklaustųjų pažymėjo UAB Medicinos banką (1.81%).



19 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal bankus, N=386

Klausimas „Kiek laiko naudojėtės šio banko paslaugomis?“ padeda išsiaiškinti ar iš tiesų respondentai pasitiki pagrindiniu banku ir kiek jie yra išsipareigoję šiam bankui (20 pav.). Tyrimo rezultatų analizė parodė, kad pasirinkto banko paslaugomis naudojasi dauguma respondentų (65,80%) ilgiau nei 3 metus.. 25,39% apklaustųjų naudojami to paties banko teikiamomis paslaugomis nuo 1 metų iki 3 metų. Ir tik 8,81% respondentų nurodė, kad šio banko paslaugomis naudojasi trumpiau nei 1 metai. Pasitikėjimas yra sukuriamas per ilgalaikius ryšius. Respondentai, ilgesnį laiką besinaudojantys vieno banko paslaugomis, yra išsipareigoję ir pasitiki šiuo banku.

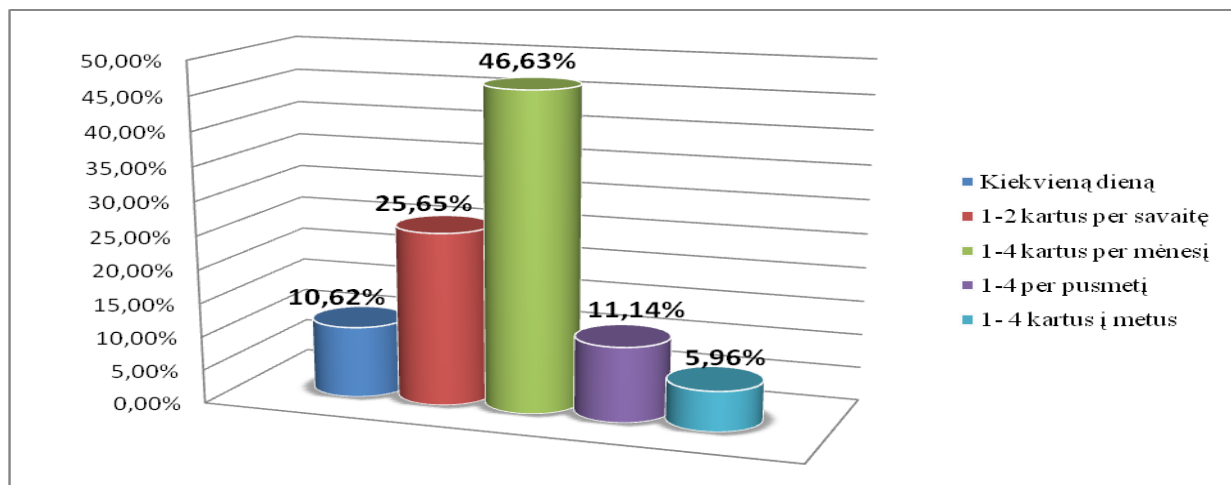
Dažniausiai klientai į banką kreipiasi esant papildomų paslaugų poreikiui arba iškilus problemai. Ir vienu, ir kitu atveju galima daryti išvadą, kad 65,80% respondentų yra aktyvūs banko paslaugų naudotojai, ir yra lojalūs savo pasirinktam bankui.



20 pav. „Kiek laiko naudojėtės šio banko paslaugomis?“, N=386

Paslaugų naudojimosi dažnumas. Kiekvieną dieną banko teikiamomis paslaugomis naudojasi 10,62% apklaustųjų. Kiti respondentai bankų paslaugomis naudojasi 1-2 kartus per savaitę 25,65%, 1-4 kartus per mėnesį 46,63%, 1-4 kartus per pusmetį 11,14%, 1-4 kartus į metus 5,96% (žr. 21 pav.).

Iš šių rezultatų galima tvirtai sakyti, kad bankai turi pastovius ir lojalus klientus, kurie kiekvieną mėnesį banke atlieka tam tikras operacijas, t.y. įmokas už paskolas, suteiktus kreditus, ar mokesčių mokėjimą.

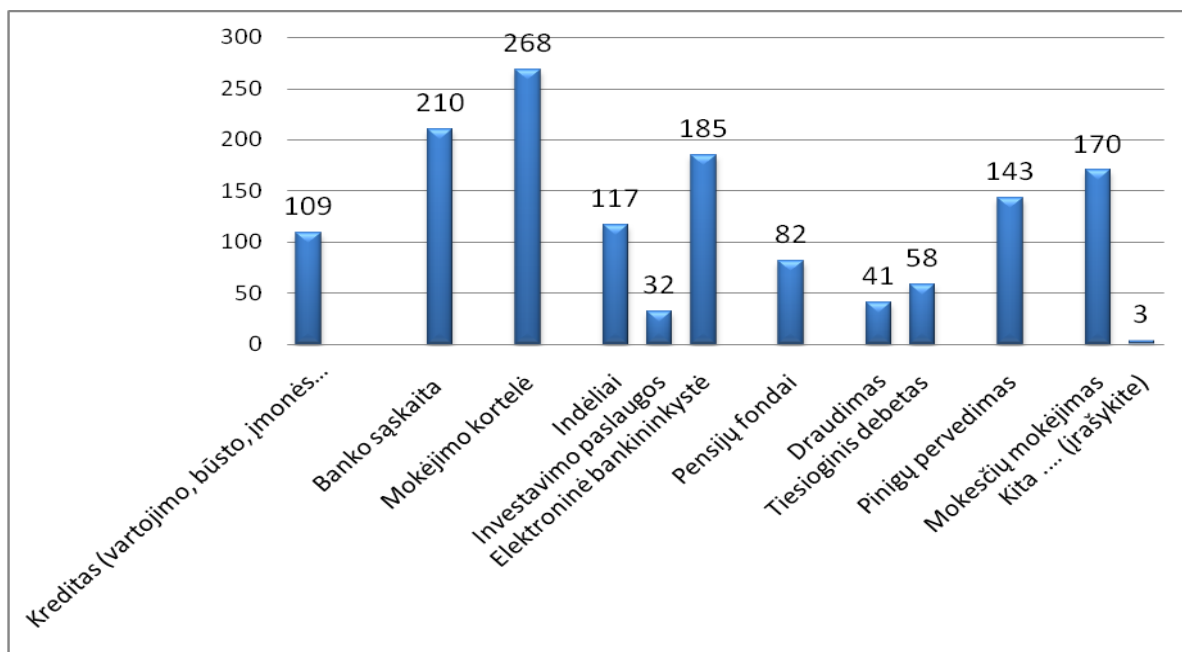


21 pav. „Kaip dažnai Jūs naudojate šio banko paslaugas?“, N=386

Nustačius bankų klientų lankymosi dažnumą, toliau buvo analizuojama, *kokiomis banko paslaugomis klientai dažniausiai naudojasi* (žr. 22 pav.) Tai ne tik padeda išsiaiškinti, kokią vietą respondentų gyvenime užima komercinio banko paslauga, bet ir tai, ar apklausos dalyviai yra susipažinę su bankų teikiamomis paslaugomis.

Remiantis 22 paveikslo duomenimis matyti, kad bankų klientai daugiausia naudojami mokėjimo kortelėmis (N=268). Kitų paslaugų naudojimosi populiarumu respondentai pasiskirstė taip: banko sąskaitomis 210, elektronine bankininkyste 185, mokesčių mokėjimu 170 pinigų pervedimu 143, indėliais 117, 109 įvairiomis kreditų paslaugomis, 82 kaupiamaisiais pensijų fondais, 58 tiesioginio debeto paslauga, 41 draudimu, 32 įvairiomis investavimo paslaugomis. Ir tik trys respondentai nurodė kitas į apklausą neįtrauktas paslaugas.

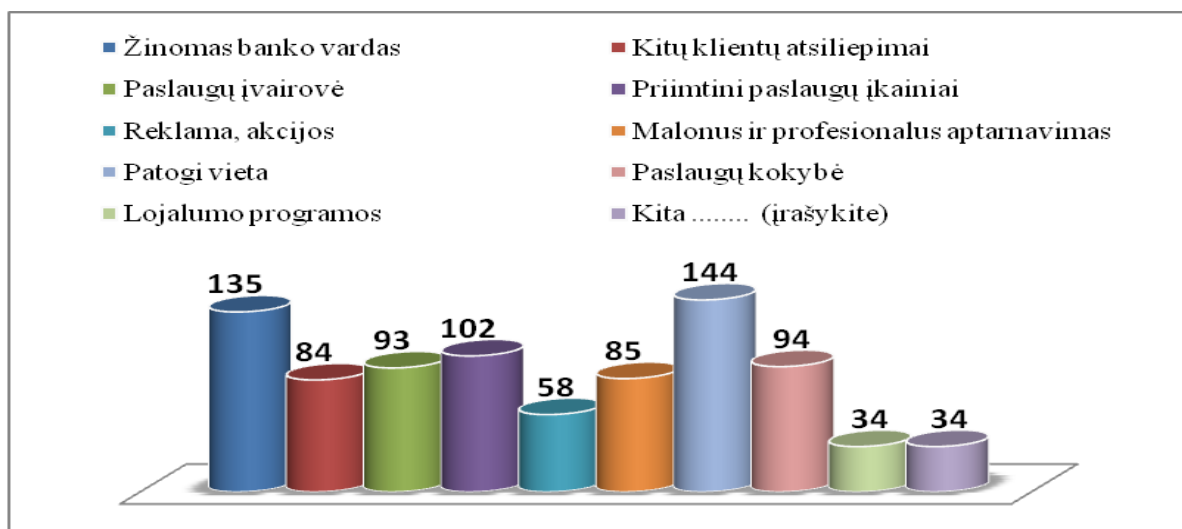
Pagal atlikto tyrimo gautus duomenis galima daryti išvadą, jog banke populiariausios yra mokėjimo kortelės ir banko sąskaitos. Šiuo laikotarpiu kiekvienas žmogus turi mokėjimo kortelę ar banko sąskaitą. Taip pat šiuos rodiklius gali įtakoti ir tai, kad jau visos įmonės darbuotojams atlyginimus perveda į mokėjimo kortelę, banką sąskaitą. Tai daug patogiau tiek darbuotojui, tiek įmonei kurioje jis dirba.



22 pav. „Kokiomis banko paslaugomis naudojėtės?“, N=386

Nuostata kaip tam tikras įsitikinimas ir jausmas sąlygoja individo prisirišimą prie organizacijos. Dauguma respondentų renkasi vieną aptarnaujantį banką dėl įvairių priežasčių: pirmiausia, komerciniame banke paprastai yra saugoma konfidenciali kliento informacija nuo asmens duomenų iki pajamų dydžio, be to, naudotis vieno banko paslaugomis dažnai yra patogiau pačiam klientui – viename banke klientas gali išspręsti visus rūpimus klausimus.

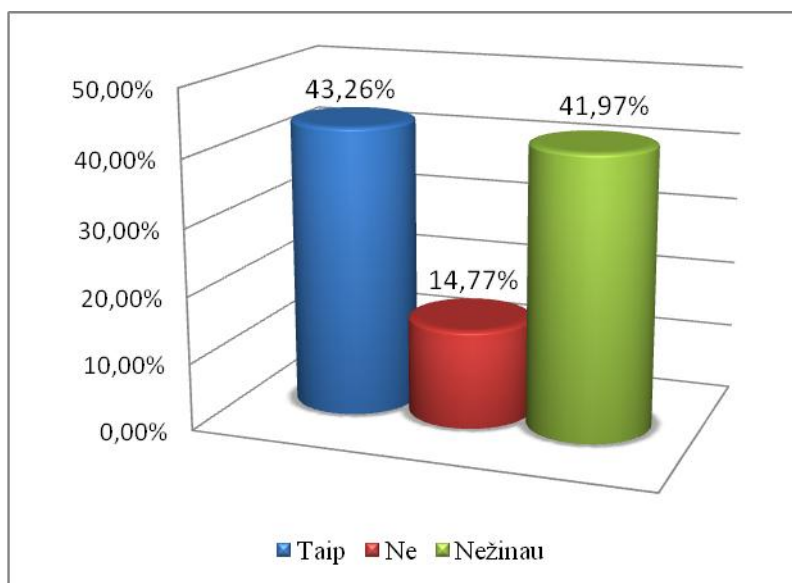
Pagrindinio banko pasirinkimas. Ši klausimų grupė skirta išsiaiškinti, kokios priežastys lėmė pagrindinio banko pasirinkimą, kodėl respondentai nusprendė naudotis esamo pagrindinio banko paslaugomis, kokie buvo jų lūkesčiai. Kadangi dauguma respondentų pagrindinio banko paslaugomis naudojami ilgesnį laiką ir nėra keitę pagrindinio banko galima daryti išvadą, kad jų lūkesčius atitinka esamas pagrindinis bankas.



23 pav. „Kodėl Jūs pasirinkote šį banką?“, N=386

23 paveiksle pateikti duomenys apie priežastis, lėmusias pagrindinio banko pasirinkimą. Svarbiausią veiksnių respondentai įvertino, kaip patogi vieta net 144 apklaustųjų. O mažiausiai svarbų - lojalumo programas (N=34) arba nurodė kitas priežastis neįtrauktas į anketą (N=34). Klientai taip pat pasirinko ir šiuos veiksnius: žinomas banko vardas (N=135), rinkdamasis pagrindinį banką, didžiausią reikšmę teikė priimtiniams paslaugų įkainiams (N=102), kaip svarbiausią veiksnių įvardino paslaugų kokybę (N=94), paslaugų įvairovę (N=93), malonų ir profesionalų aptarnavimą (N=85), kitų klientų atsiliepimus (N=84), reklamas, akcijas (N=58). Respondentų atsakymai parodo, kad renkantis pagrindinį banką visi išvardinti kriterijai vartotojams yra panašiai svarbūs.

Lojalumo programos. Siekiant išsiaiškinti klientų nuomonę apie banko *lojalumo programos* buvo pateiktas klausimas, kurio metu siekta nustatyti bankai taiko lojalumo programas savo klientams. Iš 24 paveiksle pateiktų duomenų matyti, kad 43,26% apklaustųjų respondentų nurodė, kad bankas taiko lojalumo programas. Tačiau taip pat didelė dalis apklaustųjų (41,97%) net nežinojo apie tokias bankų teikiamas paslaugas. Ir tik 14,77% apklaustųjų nurodė, kad bankas lojalumo programų netaiko.

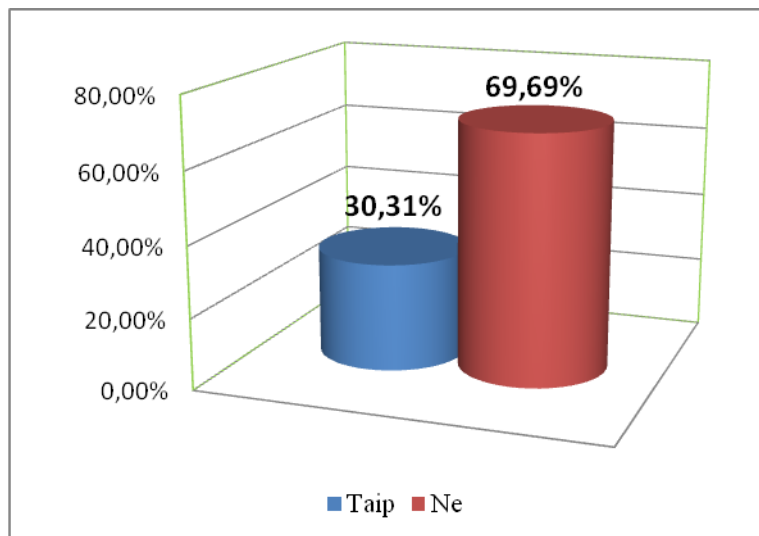


24 pav. „Ar bankas taiko lojalumo programas klientams?“, N=386

Apibendrinant galima teigti, jog beveik pusę banko klientų nežino ar bankai taiko lojalumo programas klientams. To pasekoje galima daryti išvadą, kad bankai nereklamuojama arba mažai reklamuoja savo lojalumo programas, arba jų neturi, arba taiko tik susitarus su klientu asmeniškai.

Sužinojus ar bankas taiko lojalumo programas, toliau siekiama išsiaiškinti „ar klientai naudojami banko lojalumo programomis“. Net 69,69% apklaustųjų respondentų nurodė, kad nesinaudoja banko lojalumo programomis (41,97%). Ir tik 30,31% nurodė, kad naudojami banko

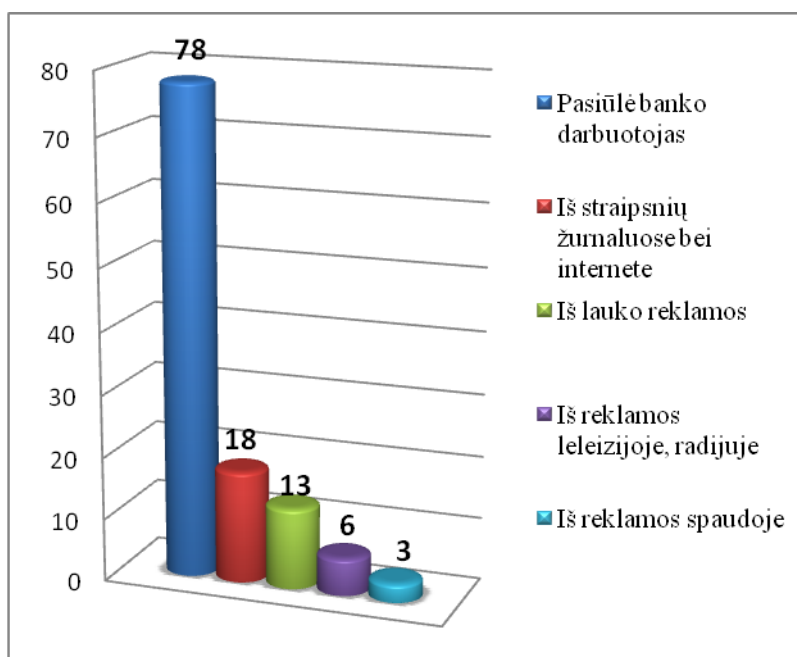
lojalumo programomis. Lojalumo programos skatina klientų prisirišimą bankui. Kiekvienas bankas turi sukurti ir taikyti lojalumo programas savo esamiems ištikimiesiems klientams.



25 pav. „Ar naudojate banko lojalumo programas?“, N=386

Pagal atliktą tyrimą mažai banko klientų naudojami lojalumo programomis. Lojalumo programos puiki galimybė pritraukti naujus ir išlaikyti esamus klientus.

Nustačius banko lojalumo programų naudojimąsi svarbu buvo išsiaiškinti „iš kur respondentai sužinojo apie lojalumo programas?“. Gauti respondentų atsakymai, kurie naudojami lojalumo programomis pavaizduoti 26 paveiksle.

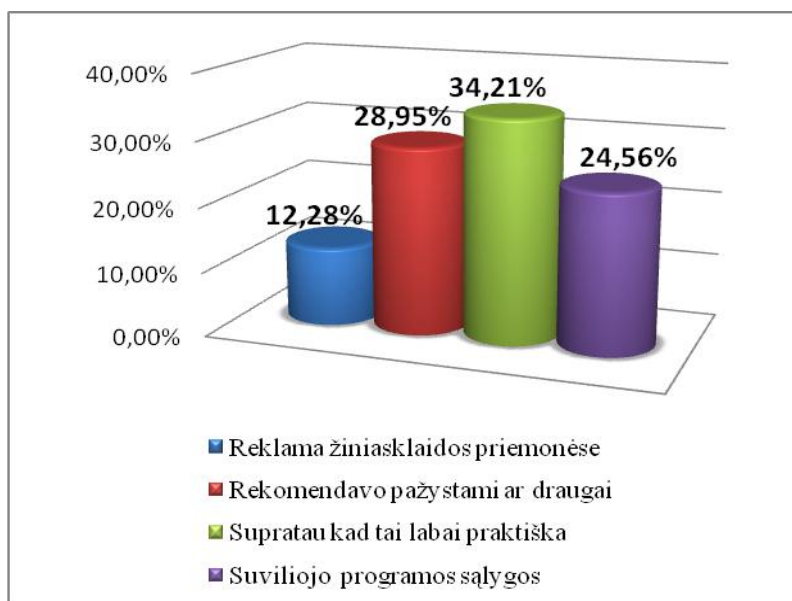


26 pav. „Kaip sužinojote apie lojalumo programas?“, N=118

Pagal paveiksle pateiktus duomenis matyti, kad pati efektyviausia priemonė iš kur respondentai sužinojo apie lojalumo programas yra banko darbuotojas, taip teigia net 78 apklaustųjų, kurie naudojami lojalumo programomis. Taip pat kaip informacinę priemonę apklaustieji nurodė straipsnius žurnaluose ir internete (N=18). Mažesnė dalis nurodė lauko reklamas (N=13), reklamą televizijoje, radijuje (N=6), bei reklamą spaudoje (N=3).

Apibendrinant galima teigti, kad lojalumo programos yra mažai išreklamuotos, balbūt todėl, kad jos taikomos tik ištikimiams, ilgą laiką banko paslaugomis besinaudojantiems klientams.

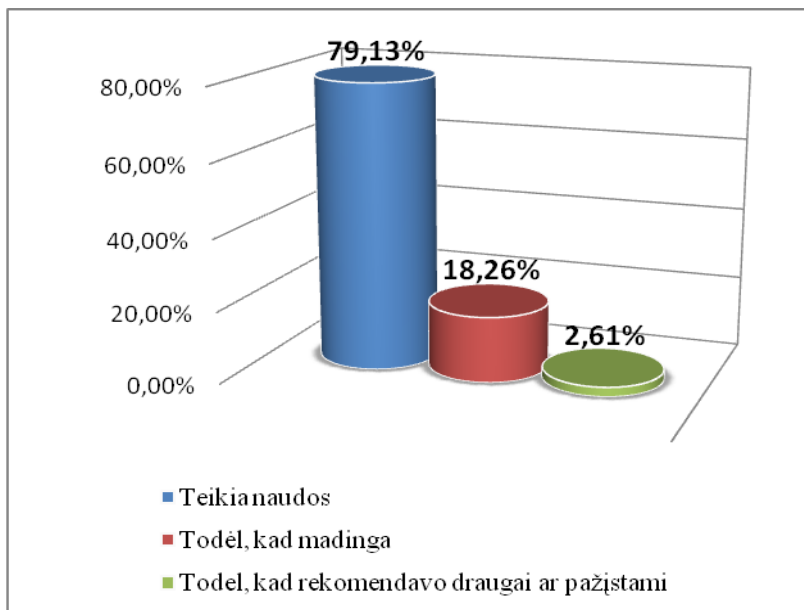
Įdomu buvo sužinoti *kas paskatino respondentą naudotis banko lojalumo programomis*. Šio klausimo rezultatai pavaizduoti 27 paveiksle.



27 pav. „Kas paskatino naudotis lojalumo programomis?“, N=118

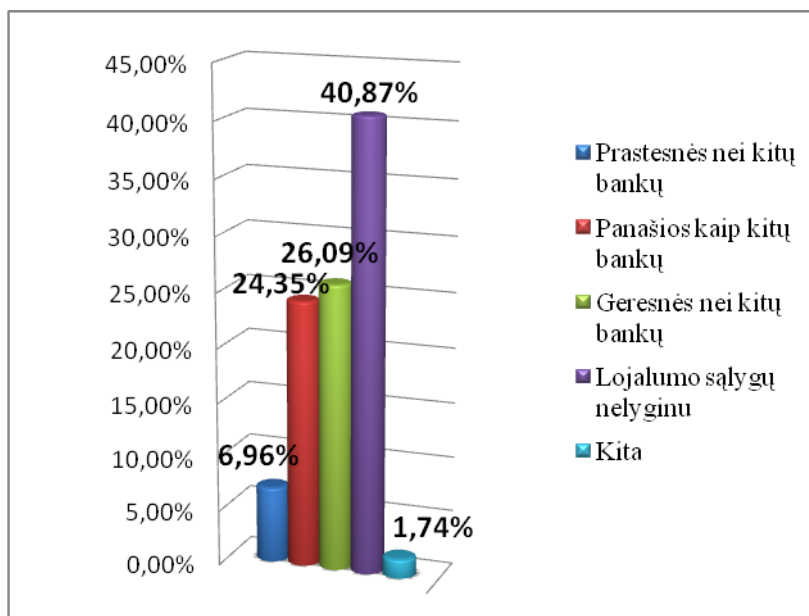
Iš gautų rezultatų galima teigti, kad respondentus labiausiai paskatino naudotis lojalumo programomis supratimas, kad tai labai praktiška (34,21%), tai pat rekomendavo pažystami ar draugai (28,95%). Šiek tiek mažiau respondentų (24,56%) atsakė, kad juos suviliojo programos sąlygos. Kadangi labai mažai klientų apie lojalumo programas sužinojo iš reklamos televizijoje, laikraščiuose, tai ir turėjo mažiausią paskatinimą naudotis lojalumo programomis (12,28%).

Tyrimo metu taip pat buvo nustatyta, kad banko *lojalumo programomis naudojami* respondentai (79,13%) nes tai teikia naudos (28 pav.). Todėl, kad tai madinga pasirinko 18,26% apklaustųjų. Ir tik 2,61% pažymėjo kad jiems rekomendavo draugai ar pažystami.



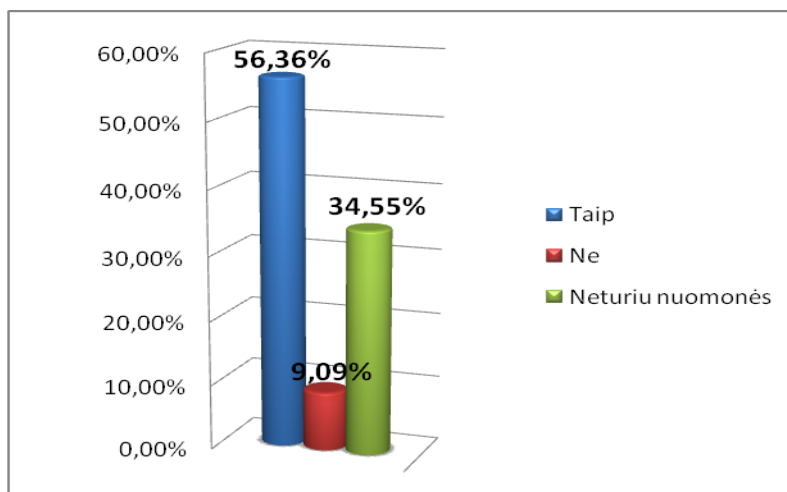
28 pav. „Naudojatės lojalumo programomis, nes...“, N=118

Į klausimą „kaip vertinate šio banko siūlomas lojalumo programos sąlygas, palyginus su kitais bankais?“ paašškėjo, kad beveik kaip pusę respondentų (40,87%) lojalumo programos sąlygų nelygina. 26,09% pažymėjo, kad šio banko lojalumo sąlygos yra geresnės nei kito banko, 24,35% respondentų nurodė, kad panašios kaip ir kitų bankų. Kiti respondantai (6,96%) nurodė, kad sąlygos prastesnės nei kitų bankų, likę respondantai (1,74%) nurodė kitas priežastis neįtrauktas į anketos duomenis.



29 pav. „Kaip vertinate šio banko siūlomas lojalumo programos sąlygas, palyginus su kitais bankais?“

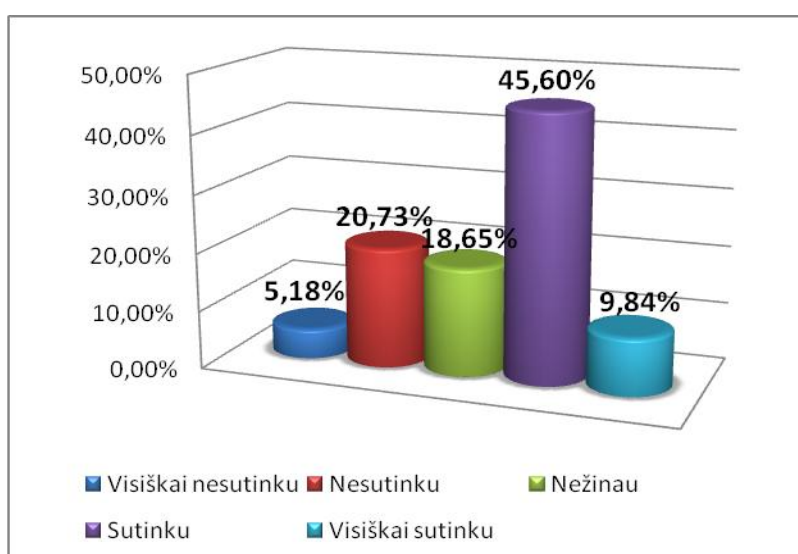
Apibendrinant 29 paveikslo rezultatus, galima teigti, kad žmonės nelygina lojalumo sąlygų. Nes kaip jau anksčiau pastebėta bankų klientai nelabai žino ar iš viso bankai jiems taiko lojalumo programas klientams.



30 pav. „Ar rekomenduotumėte šį banką draugams, pažįstamiems?“, N=386

Iš pateiktų respondentų nuomonių pasiskirstymo pagal tai „ar rekomenduotų šį banką draugams, pažįstamiems“ (30pav.) didžioji dalis respondentų (56,36%) teigia, kad rekomenduotų šį banką. Tai leidžia daryti prielaidą, kad respondentai yra patenkinti banko teikiamų paslaugų kokybe ir yra lojalūs šiam bankui. 34,55% apklaustųjų teigia, kad neturi nuomonės šiuo klausimu. Tačiau labai maža dalis respondentų (9,09%) pasisako, kad neketina rekomenduoti šio banko draugams, pažįstamiems, turbūt jiems teko nusivilti banko teikiamomis paslaugomis, jei neturi geros nuomonės apie šį banką.

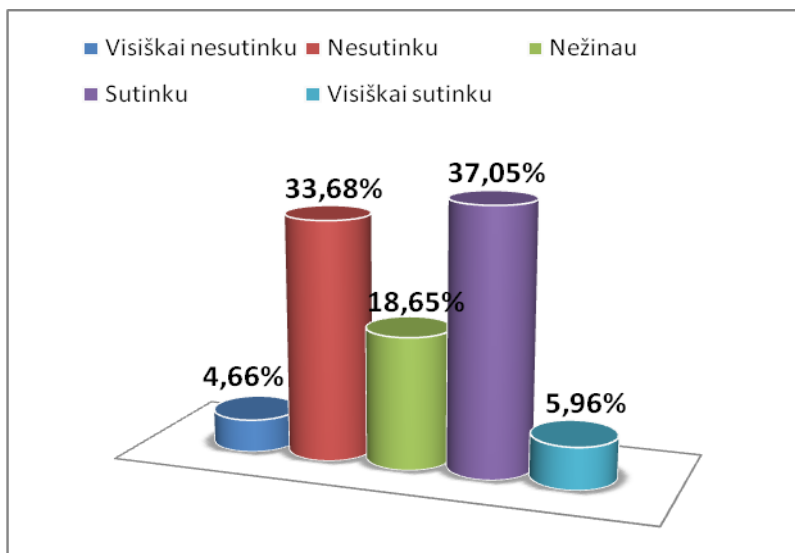
Išsiaiškinus kiek respondentų rekomenduotų banką kitiems svarbu išsiaiškinti klientų lojalumą.



31 pav. „Šį banką rekomenduoju visiems, kas klausia mano nuomonės“, N=386

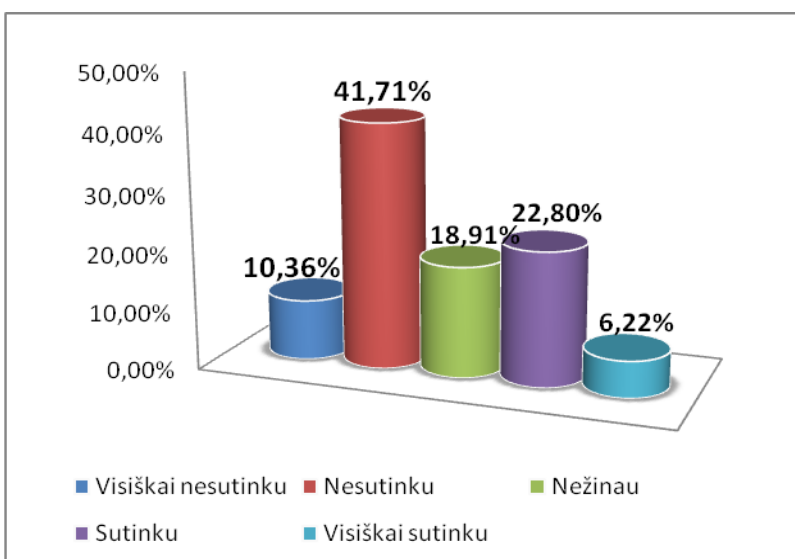
Klientų lojalumas. Analizuojant kleintų lojalumo kriterijų „*ši banką rekomenduoju visiems, kas klausia mano nuomonės*“ (31 pav.) daugiausia respondentų (45,60%) sutiko su šiuo teiginiu arba visiškai sutiko (9,84%), banką rekomenduotų daugiau nei pusę tyrime dalyvavusių respondentų. Tai rodo, kad respondentai pasitiki pasirinktu banku ir yra jam lojalūs.

Analizuojant lojalumo kriterijų „*savo draugus ir pažįstamus skatinu naudotis tik šio banko paslaugomis*“ (32 pav.) respondentai pasiskirstė panašiai.



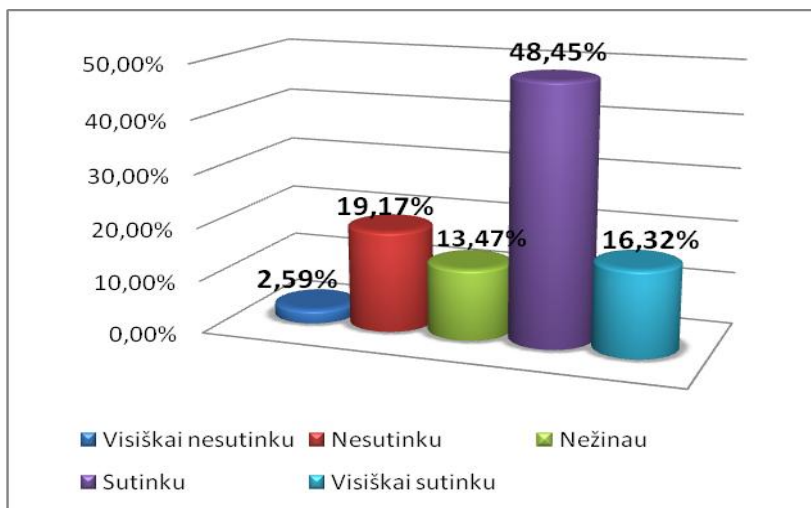
32 pav. „Savo draugus ir pažįstamus skatinu naudotis tik šio banko paslaugomis“, N=386

37,05% apklaustųjų sutiko su teiginiu, jie banko teikiamomis paslaugomis ir paslaugų kokybe yra patenkinti, jie neketina keisti kito banko. Šie klientai ir skatintų naudotis jo teikiamomis paslaugomis savo draugus ir pažįstamus. 33,68% neskatina savo draugų ir pažįstamų naudotis pasirinkto banko paslaugomis.



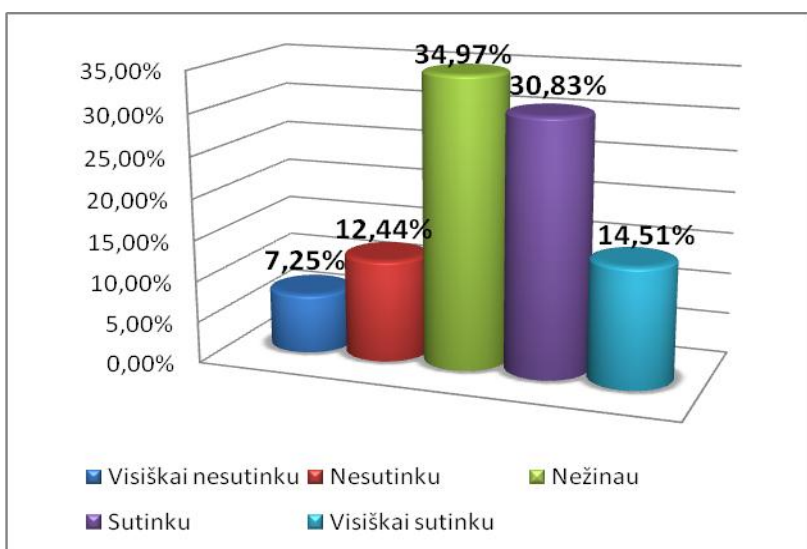
33 pav. „Apie šį banką pasakoju tik teigiamus dalykus, neigiamus nutyliu“, N=386

Tiriant sekantį lojalumo kriterijų „apie šį banką pasakoju tik teigiamus dalykus, neigiamus nutyliu“ respondentų nuomonė žymiai išsiskyrė. Net 41,71% nesutiko su šiuo teiginiu ir nemano, kad neigiamus dalykus vertėtų nutylėti. Juk yra kalbama apie pinigus. Manoma, kad dabartinės krizės laikais, kiekvienas nori žinoti apie pasirinkto banko neigiamus ir teigiamus dalykus. Paskleidus neigiamą gandą apie banką iš karto „pasipila“ klientai besiteiraujantys apie esamą situaciją.



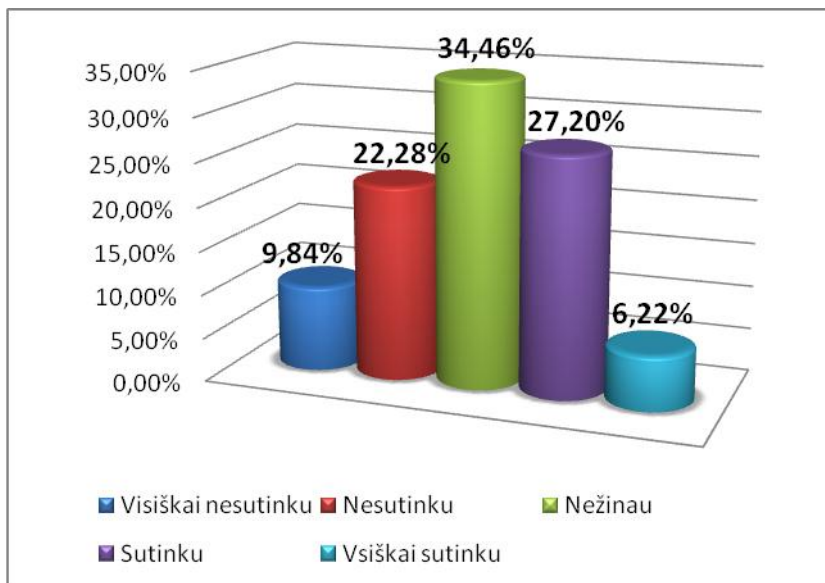
34 pav. „Kai reikia pasinaudoti banko paslaugomis, iškart pagalvoju apie šį banką“, N=386

Nagrinėjant sekantį klientų lojalumo teiginį „kai reikia pasinaudoti banko paslaugomis, iškart pagalvoju apie šį banką“ apklausoje dalyvavusių respondentų nuomonės išsiskyrė. Net 48,45% sutiko su šiuo teiginiu, ir tik 2,59% visiškai nesutiko. Tai parodo, kad dauguma jau esamų klientų net negalvoja apie kitus bankus, juos tenkina jau pasirinkto banko teikiamos paslaugos, jų kokybė, tokie klientai dažniausiai būna lojalūs bankui.



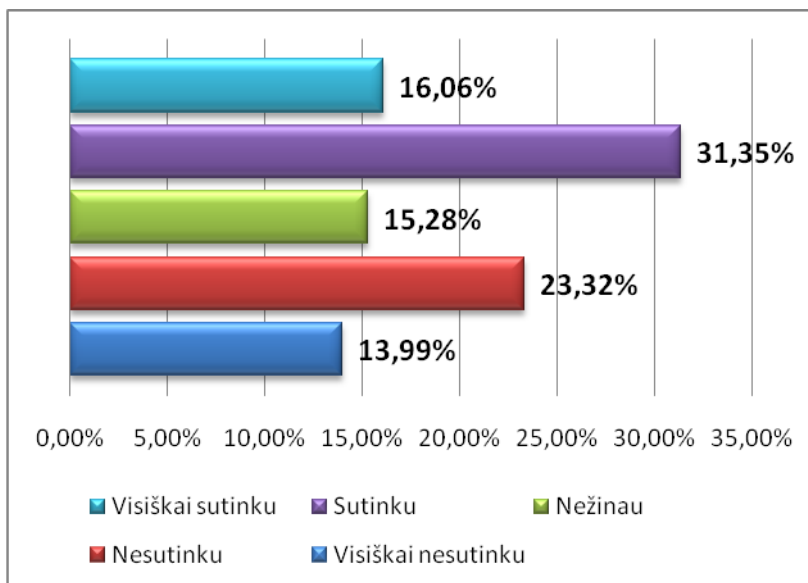
35 pav. „Planuoju būti nuolatinis šio banko klientas ateityje“, N=386

Kitame paveiksle (žr. 36 pav.) analizuojamas lojalumo kriterijus „*planuoju būti nuolatinis šio banko klientas ateityje*“. Didžioji dauguma apklaustųjų (34,97%) nežino ar ir toliau bus pasirinkto banko klientais. 30,83% respondentų pasirinko, kad ir ateityje naudosis šio banko teikiamomis paslaugomis. Iš pateiktų duomenų galima daryti išvadą, kad klientai nėra prisirišę prie vieno banko ir pakeistų į kitą banką, kuris pasiūlytų palankesnes sąlygas.



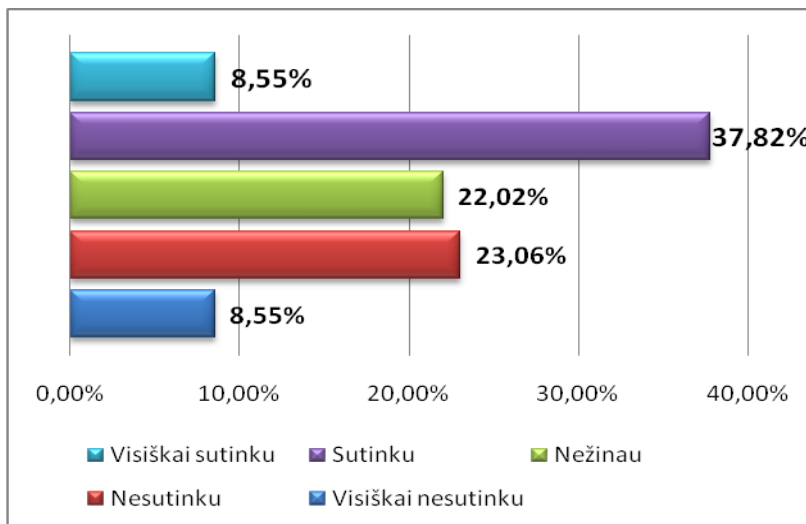
36 pav. „Jaučiuosi svarbus klientas bankui“, N=386

Iš sekančiame paveiksle (36 pav.) pateiktų duomenų matyti, kad su teiginiu „*jaučiuosi svarbus klientas bankui*“ net 27,20% apklaustųjų sutiko. Tačiau labai didelė dalis nežinojo ar yra svarbus klientas bankui (34,46%). Kiekvienas klientas turi jaustis svarbiu klientu savo bankui. Galbūt tai įtakoja darbuotojų neprofesionalumas aptarnaujant banko klientus.



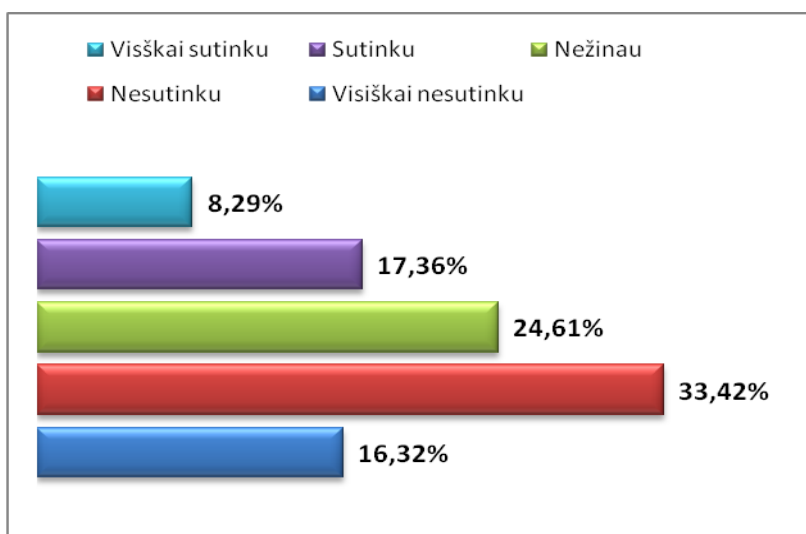
37 pav. „Bankas mane pasveikina švenčių, gimtadienio proga“, N=386

Nagrinėjant sekantį klientų lojalumo teiginį „*bankas mane pasveikina švenčių, gimtadienio proga*“ (37 pav.). Šį kriterijų 31,35% respondentų įvertino teigiamai. Taip pat daug respondentų (23,32%) pažymėjo, kad nesutinka su šiuo teiginiu ir jaučiasi pamiršti savo banko. Galima teigti, kad klientams yra labai svarbus ir paprastas pasveikinimas švenčių proga, tai rodo banko domėjimąsi klientu ir kliento gerą atsiliepimą apie banką.



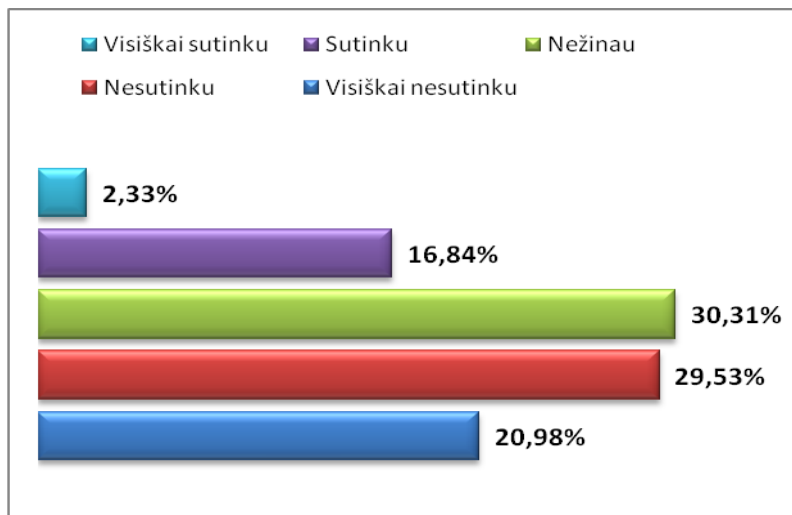
38 pav. „Banko darbuotojai dažnai pateikia palankius finansinius pasiūlymus“, N=386

Analizuojant sekantį lojalumo kriterijų „*banko darbuotojai dažnai pateikia palankius finansinius pasiūlymus*“ (38 pav.) nemažai respondentų (37,82%) teigiamai pasisako apie banko darbuotojus, kurie pateikia palankius finansinius pasiūlymus. Kita dalis respondentų (23,06%) nesutinka su šiuo teiginiu, nes jiems banko darbuotojai nepateikė geresnių išeičių sprendžiant finansinius klausimus. Ar banko darbuotojai pateikia palankesnius finansinius pasiūlymus priklauso nuo paslaugos ir konkrečios situacijos.



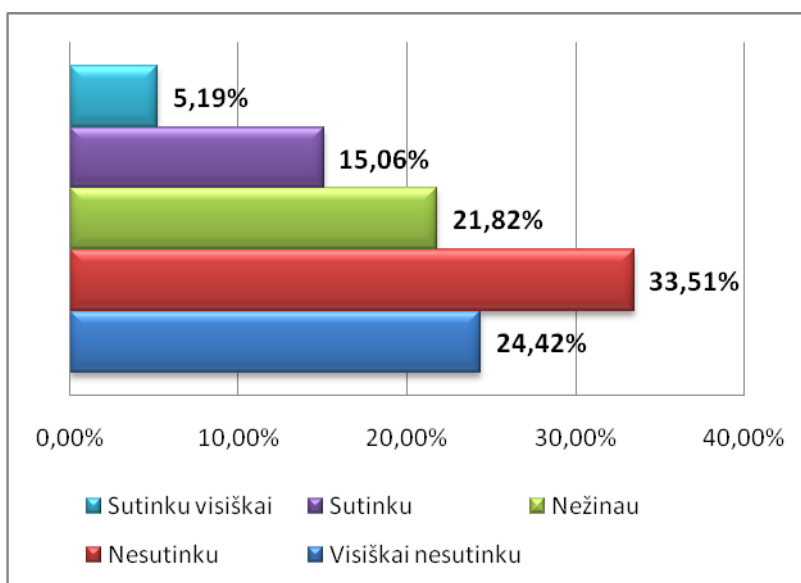
39 pav. „Man yra suteikiamos geresnės banko paslaugų kainos nei kitiems klientams“, N=386

Nagrinėjant sekantį klientų lojalumo teiginį „*man yra suteikiamos geresnės banko paslaugų kainos nei kitiems klientams*“ (39 pav.) nesutiko didžioji dauguma respondentų (33,42%). Taip pat didžioji dalis respondentų (24,61%) nežino, ar jiems yra suteikiamos geresnės banko paslaugų kainos nei kitiems klientams. Tai parodo, kad bankuose trūksta informacijos klientams apie lojalumo programas



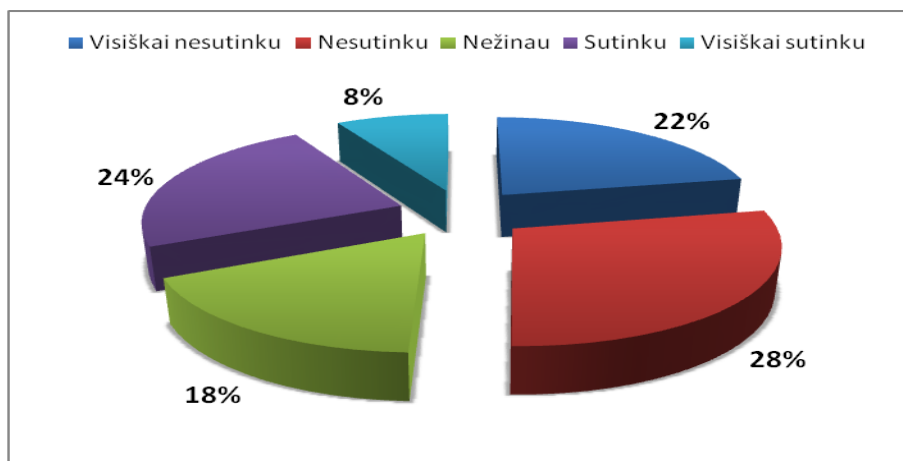
40 pav. „Man bankas siūlo platesnį paslaugų spektrą nei kitiems banko klientams“, N=386

Kaip matyti iš 40 paveikslo, kuriame pateikta analizė apie sekantį klientų lojalumo teiginį „*man bankas siūlo platesnį paslaugų spektrą nei kitiems banko klientams*“ net 30,31% respondentų nežino, kad bankas gali pasiūlyti platesnį paslaugų paketą. Ir 29,53% klientų nesutiko su šiuo teiginiu. Tai parodo, kad bankų aptarnaujantis personalas nesuteikia pakankamai informacijos apie teikiamų paslaugų galimybes, tai gali įtakoti klientų lojalumą, klientas negavęs norimos paslaugos gali kreiptis į kitą banką.



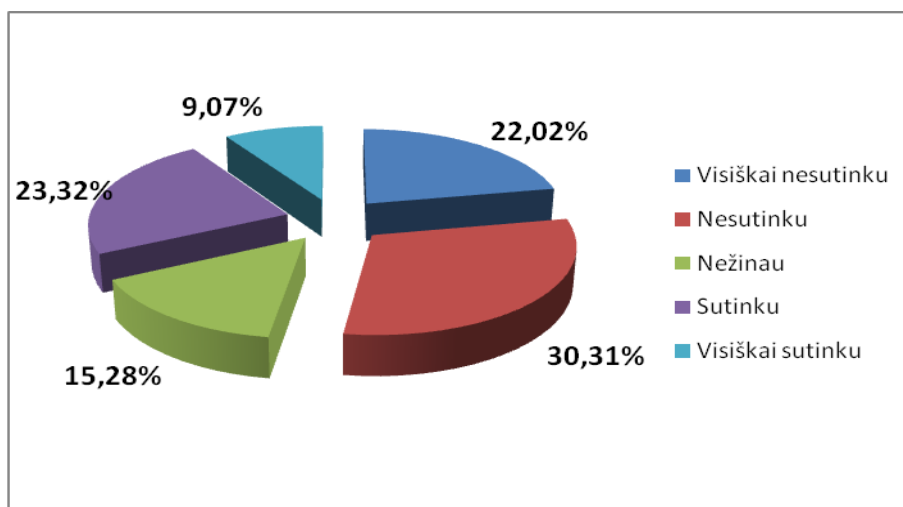
41 pav. „Atvykus į banką man rodomas išskirtinis dėmesys“, N=386

Analizuojant sekantį lojalumo kriterijų „atvykus į banką man rodomas išskirtinis dėmesys“ (41 pav.) dauguma respondentų (33,51%) nesutiko su šiuo teiginiu. Banko darbuotojai nerodo pakankamai dėmesio esamiems banko klientams. Tačiau didžioji dalis respondentų (21,82%) net nežino ar atvykus į banką jam bus rodomas išskirtinis dėmesys. 24,42% apklaustųjų visiškai nesutinka, kad darbuotojai jiems rodo išskirtinį dėmesį, atpažįsta, žino juos. Banko darbuotojai turi turėti gebėjimą išklaudyti ir suprasti kliento poreikius, bei pasiūlymų pateikimą atliekant bankines operacijas.



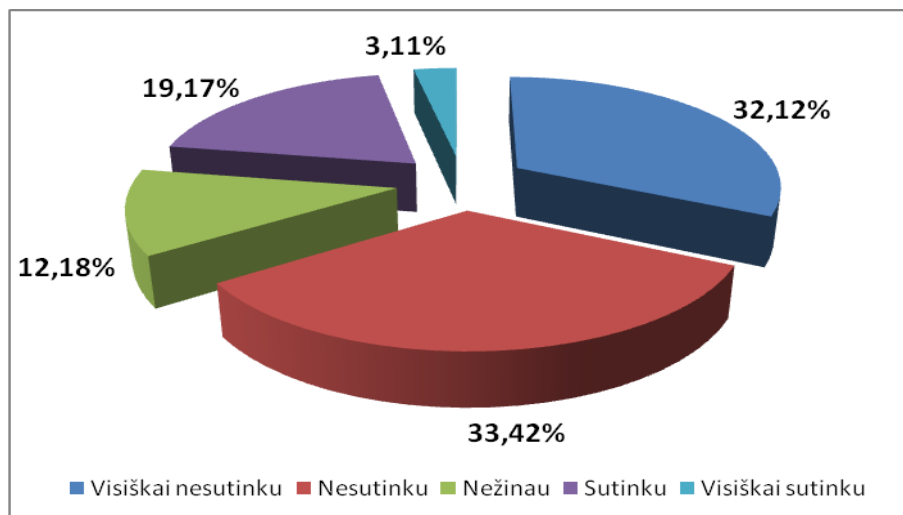
42 pav. „Man svarbu, kad būčiau atpažintas banko darbuotojų“, N=386

Nagrinėjant sekantį klientų lojalumo teiginį „man svarbu, kad būčiau atpažintas banko darbuotojų“ (42 pav.) dauguma apklaustųjų (28%) nesutinka, ir visiškai nesutinka (22%), kad darbuotojai juos atpažįsta, žino jų asmeninius poreikius. Darbuotojams tikrai yra sunku išsiminti klientus, tuo labiau sunku atsimiti klientą ir jo asmeninius poreikius, nes kiekvienas asmuo yra skirtingas, skirtingi jų poreikiai



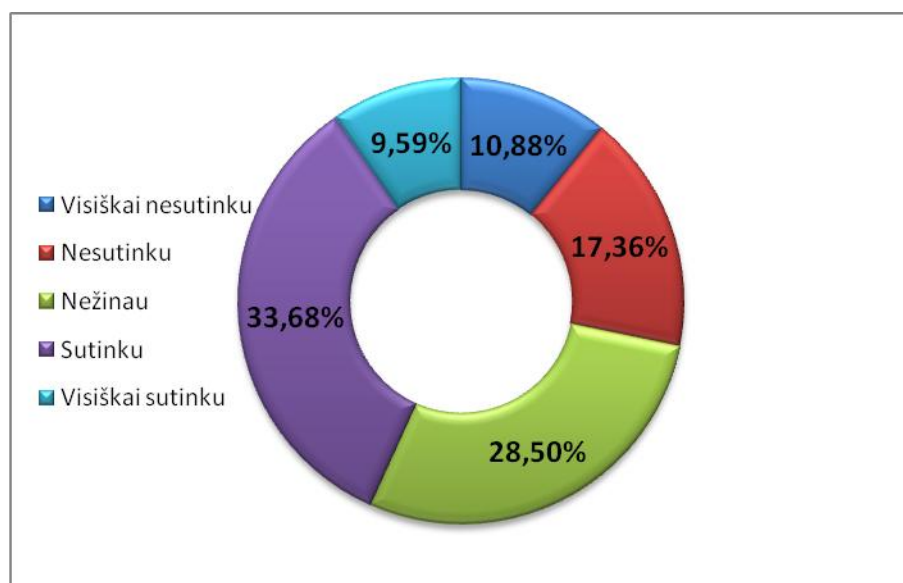
43 pav. „Man svarbu pažinoti banko darbuotojus, kurie mane aptarnauja“, N=386

Analizuojant sekantį klientų lojalumo kriterijų (43 pav.) didžioji dalis respondentų nesutinka (30,31%), jog „banko klientui svarbu pažinoti banko darbuotojus, kurie mane aptarnauja“ tačiau yra ir 23,32% sutinkančių su šiuo teiginiu. Priežastimi gali būti tai, kad šie apklaustieji yra pažystami su jais aptarnaujančiais banko darbuotojais arba daugybę metų kai išskyla su bankais susijusių problemų/ reikalų lankosi tik tame skyriuje, pas tą patį darbuotoją. Klientams su pažystam aptarnaujančiu personalu lengviau bendrauti, juo pasitikėti.



44 pav. „Jūs turite specialiai Jums paskirtą banko darbuotoją“, N=386

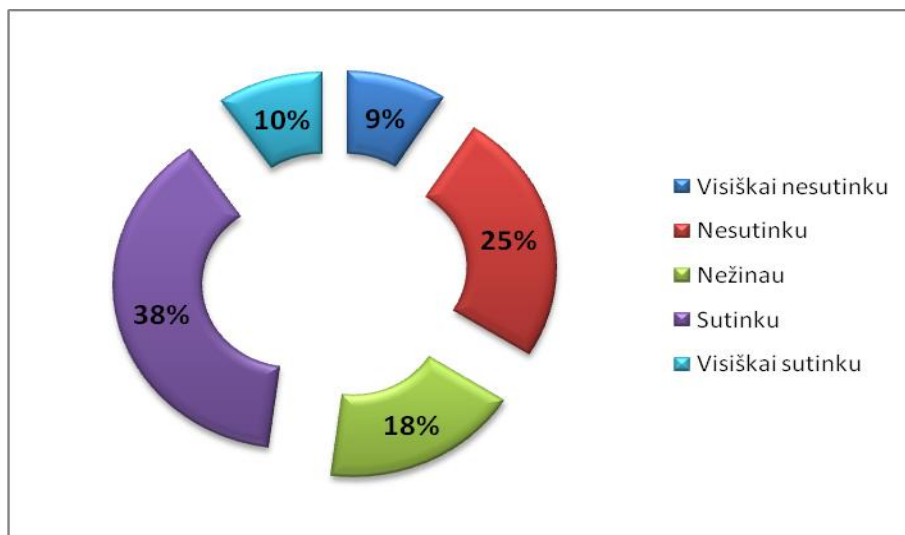
Analizuojant sekantį lojalumo kriterijų „jūs turite specialiai Jums paskirtą banko darbuotoją“ (44 pav.) daugiau nei pusę respondentų pasisakė (33,42%), kad nesutinka su šiuo teiginiu, visiškai nesutiko (32,12%) apklaustųjų. 19,17% sutinka, kad jie turi jiems paskirtą banko darbuotoją. Bankas dažniausiai paskiria specialiai darbuotoją įmonių savininkams, kredito ėmėjams.



45 pav. „Mano labai geri santykiai su mane aptarnaujančiu banko darbuotoju“, N=386

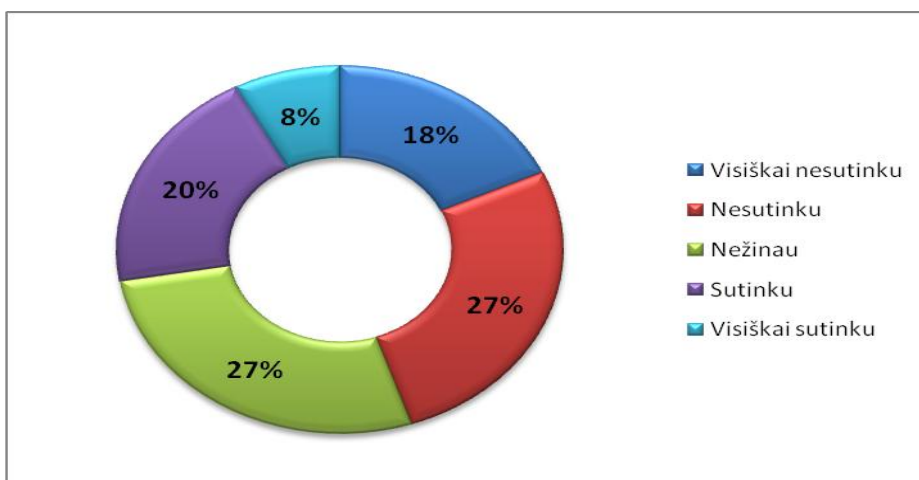
Analizuojant sekantį lojalumo kriterijų „*mano labai geri santykiai su mane aptarnaujančiu banko darbuotoju*“ (45 pav.). Darbuotojų geri santykiai, su esamais klientais kokybės kontekste taip pat užima reikšmingą vietą: kaip svarbiausią kriterijų palaikymas gerų santykių su aptarnaujančiu banko darbuotoju paminėjo 33,68% respondentų. 28,50% respondentai pažymėjo, kad nežino ar juos sieja geri santykiai su aptarnaujančiu banko darbuotoju.

Galima teigti, kad didžiausią reikšmę, vertindami klientų lojalumą, respondentai teikia aptarnaujančiam banko personalui, darbuotojui.



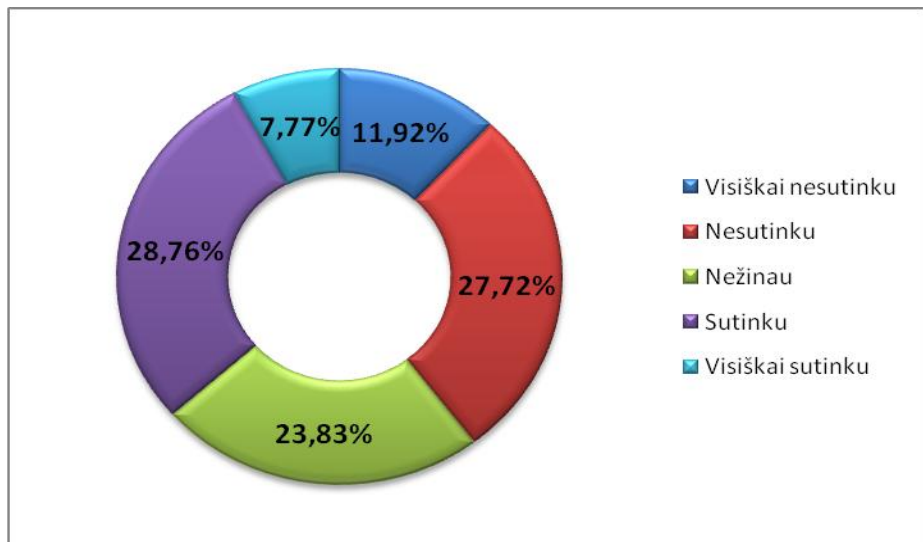
46 pav. „Aš visiškai pasitikiu banko darbuotojais“, N=386

Analizuojant sekantį lojalumo kriterijų „*aš visiškai pasitikiu banko darbuotojais*“ (46 pav.) net 38% respondentų sutiko su šiuo teiginiu. Šiuo sunkiu krizės laikotarpiu svarbu yra pasitikėti ne tik banku, bet ir tave aptarnaujančiu darbuotoju. Pasitikėjimas skatina nuoširdų bendradarbiavimą su esamais ir naujais banko klientais.



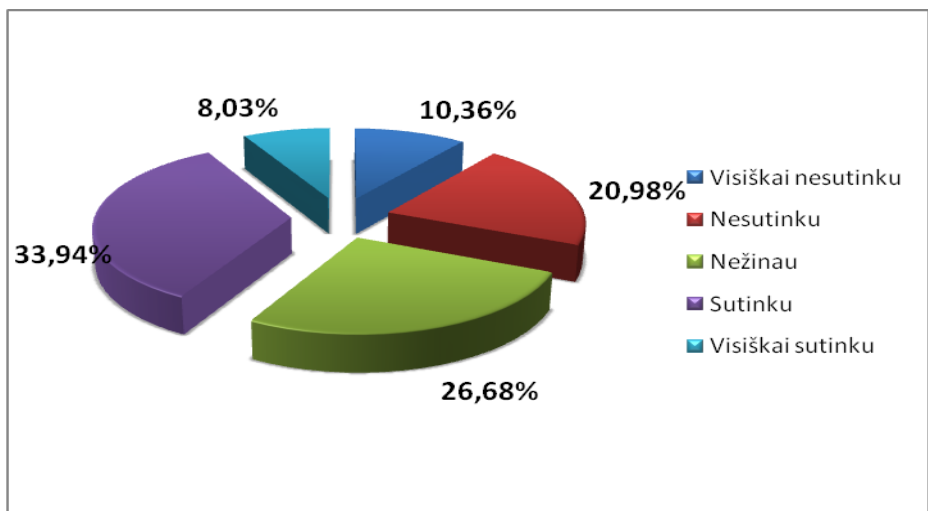
47 pav. „Man banko paslaugos suteikiamos greičiau nei kitiems banko klientams“, N=386

Toliau nagrinėjamas kitas klientų lojalumo kriterijus „*man banko paslaugos suteikiamos greičiau nei kitiems banko klientams*“ (47 pav.). Tyrimo duomenys parodė, kad respondentai nesutinka su šiuo teiginiu (27%) arba nežino (27%). Nors 20% respondentų sutiko arba 8% visiškai sutiko, jog kai kurios paslaugos suteikiamos jiems greičiau, nei kitiems banko klientams.



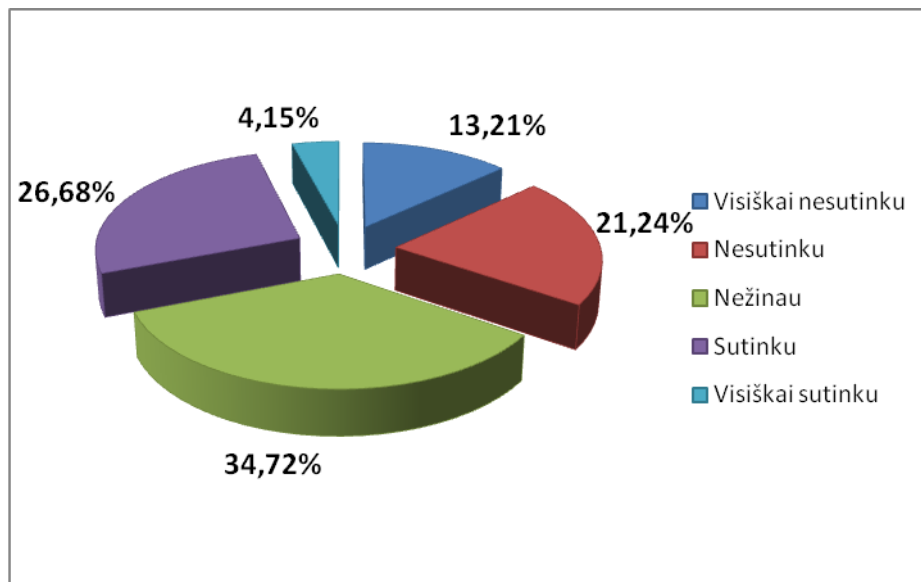
48 pav. „Man svarbu, kad man banko paslaugos būtų suteikiamos greičiau nei kitiems banko klientams“, N=386

Nagrinėjant sekantį klientų lojalumo teiginį „*man svarbu, kad man banko paslaugos būtų suteikiamos greičiau nei kitiems banko klientams*“ (48 pav.) respondentų atsakymai pasiskirstė panašiai. 28,76% pasirinkusių šį teiginį sutinka su juo, šie respondentai gal būt yra lojalūs klientai ir mano, kad paslaugos jiems bus greičiau suteikiamos nei kitiems klientams. 27,27% respondentų nesutinka su šiuo teiginiu, nes greičiausiai jie nėra lojalūs ar kitaip įtakingti klientai savo bankui ir nesitiki jokių papildomų lengvatų.



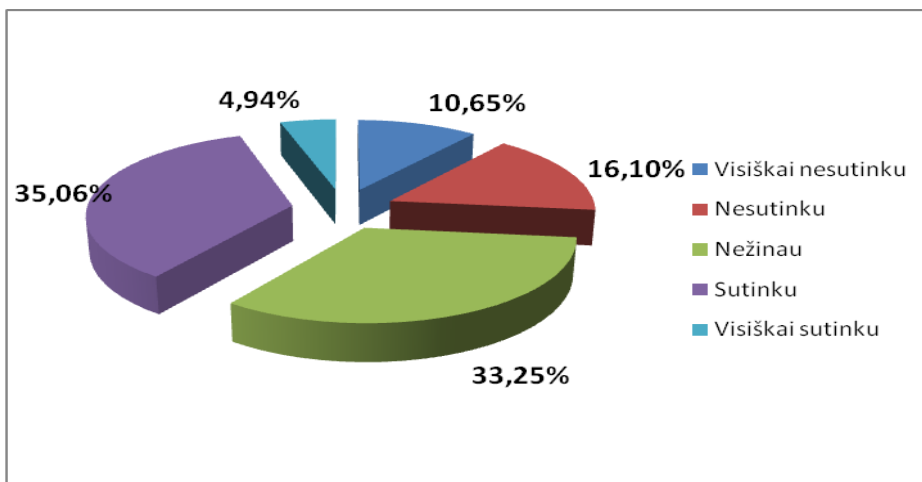
49 pav. „Man yra labai svarbūs santykiai su šiuo banku“, N=386

Nagrinėjant sekantį klientų lojalumo teiginį „man yra labai svarbūs santykiai su šiuo banku“ (49 pav.), 33,94% respondentų sutinka su šiuo teiginiu. Šie klientai patenkinti banko teikiama paslaugų kokybėmis įkainiais, galbūt bankas jiems taiko įvairias lojalumo programas. Klientų išsaugojimas ir naujų klientų pritraukimas yra labai svarbus tikslas bankams. Bankai turi stengtis suteikti klientams kuo didesnę pasitenkinimą, kad konkurentams būtų sunku juos pritraukti mažomis kainomis ar kitaip įtikinti pereiti pas juos.



49 pav. „Jei paslaugų kaina padidėtų, lyginant su kitais bankais, vis tiek naudočiausi šio banko paslaugomis ir toliau“, N=386

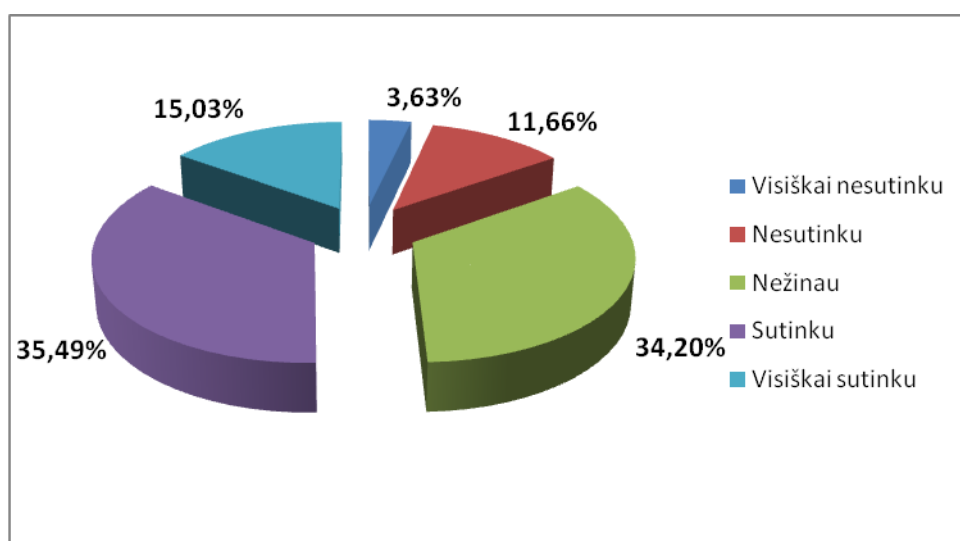
Analizuojamas sekantis lojalumo kriterijus „jei paslaugų kaina padidėtų, lyginant su kitais bankais, vis tiek naudočiausi šio banko paslaugomis ir toliau“ (49 pav.). 34,72% apklaustųjų nežinojo ar naudotųsi ir toliau šio banko paslaugomis. 26,68% respondentų ir padidėjus paslaugų kainai, nekeistų banko, tai rodo, kad šie klientai yra tikrai lojalūs pasirinktam bankui.



50 pav. „Aš esu lojalus šiam bankui, nes jis suteikia geriausios kokybės paslaugas“, N=386

Kaip matyti iš pateiktų duomenų „aš esu lojalus šiam bankui, nes jis suteikia geriausios kokybės paslaugas“ (50 pav.). 35,06% respondentų sutiko, kad yra lojalūs šiam bankui, nes jis suteikia geriausios kokybės paslaugas. Komerciniams bankams būtina į tai atsižvelgti, nes geras aptarnavimas išlaiko esamus ir pritraukia naujus klientus, taip veikia „gyvas žodis“. Taip pat būtina motyvuoti aptarnaujantį personalą, kad jie stengtųsi kuo geriau aptarnauti visus klientus, neskiriant jų.

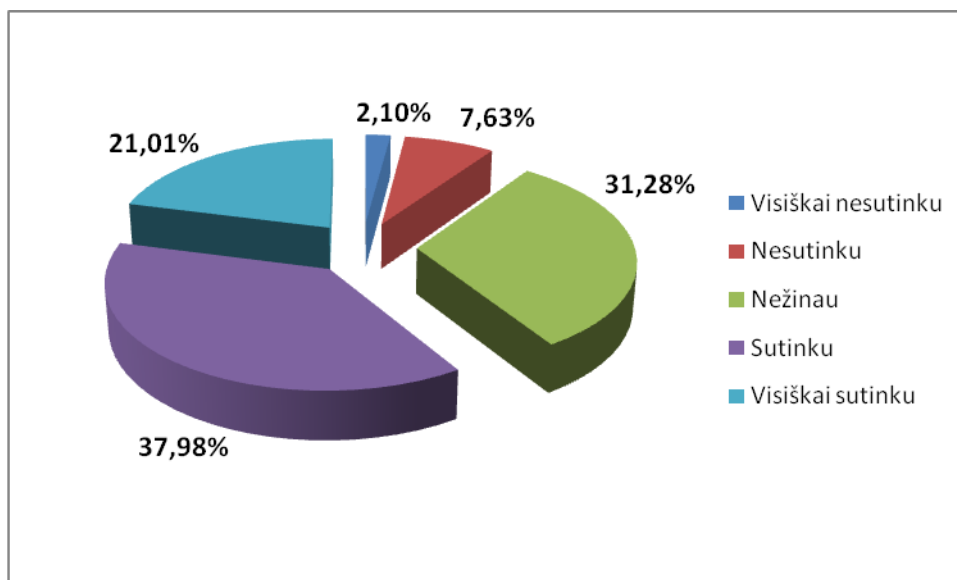
Lojalumas pasireiškia dvejopai: kaip elgsena ir kaip nuostata. Jei vartotojas ilgą laiką naudoja pagrindinio banko paslaugomis, tačiau laikui bėgant neatlieka pakartotinių pirkimų iš to paties banko, toks lojalumas grindžiamas nuostata. Taigi tikslinga išsiaiškinti, ar ilgalaikiai kliento ir banko ryšiai yra grindžiami tik nuostatomis nekeisti pagrindinio banko, ar pasireiškia ir kaip lojali elgsena – pakartotiniais pirkimais.



51 pav. „Jei kiti bankai pasiūlytų mažesnius paslaugų įkainius, įvairesnes akcijas, pasinaudočiau jų pasiūlymu“, N=386

Nagrinėjant sekantį klientų lojalumo teiginį „jei kiti bankai pasiūlytų mažesnius paslaugų įkainius, įvairesnes akcijas, pasinaudočiau jų pasiūlymu“ (51 pav.) respondentai pasiskirstė taip: net 35,49% respondentų atsakė, kad sutiktų ir 15,03% visiškai sutiktų pakeisti banką, jei kiti bankai pasiūlytų mažesnius paslaugų įkainius, įvairesnes akcijas; 34,20% apklaustųjų nežinojo kaip elgtųsi tokioje situacijoje.

Vadinasi, klientai gal ir yra prisirišę prie savo pasirinkto banko, tačiau jų pasirinkimą labai įtakoja ir kaina, kadangi kiekvienas įvertina ar gali mokėti tiek, už pasirinktą paslaugą. Galbūt klientas pakeis esamą banką į mažiau patrauklų, bet tą, kuris taikys mažesnius įkainius. Tam įtakos turi ir dabartinė „finansinė krizė“. Kiekvienas žmogus ieško jam palankesnių, pigesnių finansinių sprendimų.



52 pav. „Įvykus incidentui banke, papasakočiau apie tai savo draugams ir pažįstamiems ir nebesinaudočiau šio banko paslaugomis“, N=386

Analizuojant sekantį lojalumo teiginį „Įvykus incidentui banke, papasakočiau apie tai savo draugams ir pažįstamiems ir nebesinaudočiau šio banko paslaugomis“ (52 pav.), matyti, kad 37,98% apklaustųjų sutinka su šiuo teiginiu. Ir incidentus, kurie gali įvykti banke laiko neigiamais kriterijais. Bankų personalas daro viską, kad tik išvengtų įvairių neigiamų incidentų su klientais. Bet ne visada tai jiems pavyksta. Esamo banko trūkumus identifikuoti yra lengviau nei nustatyti kito banko pranašumus, kadangi galima remtis patirtimi.

Atlikus analizę apie banko klientų lojalumą, pirmiausia buvo išanalizuoti socialiniai - demografiniai veiksniai, kurie daro didelę įtaką kliento lojalumui. Atliktame tyrime moterų ir vyrų skaičius pasiskirstė tolygiai, daugiausia apklausoje dalyvavo 31 - 40 metų amžiaus respondentai, kurių didžioji dauguma vedę arba ištekėjusios, turintys aukštesnį išsilavinimą, vidutines pajamas gaunantys specialistai, tarnautojai. Šie duomenys rodo, kad klientai yra patyrę, išbandę įvairių paslaugų kokybę, turintys tvirtą savo nuomonę, kurią lemia visi šie veiksniai.

Atliktas tyrimas parodė, kad didžioji dauguma klientų yra ištikimi pasirinktam bankui ir jo paslaugomis naudojami ilgiau nei 3 metus, 1-4 kartus per mėnesį. Populiariausios paslaugos yra mokėjimo kortelė ir banko sąskaita, taip pat dabar labai populiarėjanti elektroninė bankininkystė, mokesčių mokėjimas, pinigų pervedimai. Kuo daugiau klientų naudosis elektronine bankininkyste, tuo mažės jų vizitai į banką mokėti mokesčius ar atlikti pervedimus. Populiariausi kriterijai, pasirenkamt banką yra: patogi banko vieta, žinomas bei geras banko vardas, priimti įkainiai, paslaugų kokybė, paslaugų įvairovė.

Klientus apklausiant apie lojalumo programas, pastebėta, kad jie mažai turi informacijos arba nežino apie taikomas bankų lojalumo programas. Bankai šių programų netaiko arba taiko tik pasirinktiems klientams. Klientai, kurie naudojami lojalumo programomis, nurodė, kad jiems rekomendavo banko darbuotojai. Tai rodo, kad vyksta komunikacija tarp kliento ir banko.

Dauguma klientų rekomenduotų savo banką kitiems asmenims, t.y. savo draugams, pažystamiems, artimiesiems. Tačiau skatinti naudotis tik šio banko paslaugomis drįstų tik trečdalis apklaustųjų. Taip pat ir nutylėtų neigiamą informaciją tik nedidelė dalis respondentų. Klientai dar neapsisprendę kaip elgtųsi tokiose situacijose, kadangi didelė dalis klientų nežino ar būtų šio banko klientu, taip pat daug klientų nežino arba nemano, kad jie yra svarbūs klientai bankui, tai rodo, kad jie dar neapsisprendę ar lojalūs šiam bankui, jie laukia geresnių pasiūlymų iš kitų bankų arba esamo banko. Tačiau, ka reikia pasinaudoti banko paslaugomis, dauguma klientų iškart pagalvoja apie šį banką.

Klausiant apie klientų lojalumo kriterijus, klientai nemano arba nežino ar jiems banko darbuotojai pateikia palankius finansinius pasiūlymus; geresnes banko paslaugų kainas nei kitiems klientams; platesnį paslaugų spektrą nei kitiems klientams. Jie mano, kad jiems nėra rodomas išskirtinis dėmesys, nors norėtų, kad juos atpažintų banko darbuotojai, norėtų pažinoti banko darbuotojus, kurie aptarnauja. Iš apklaustųjų tik maža dalis nurodė, kad turi jiems priskirtą banko darbuotoją.

Galima daryti išvadą, kad tie klientai kurie, reikalauja dėmesio iš banko darbuotojų, kuriems labai svarbūs santykiai su banku, svarbios banko teikiamos paslaugos dažniausiai yra lojalūs bankui klientai arba galvoja jais būti. Klientai, kuriems nėra svarbus išskirtinis dėmesys, išskirtinės paslaugos yra neutralūs ir bet kada gali pasinaudoti kito banko paslaugomis.

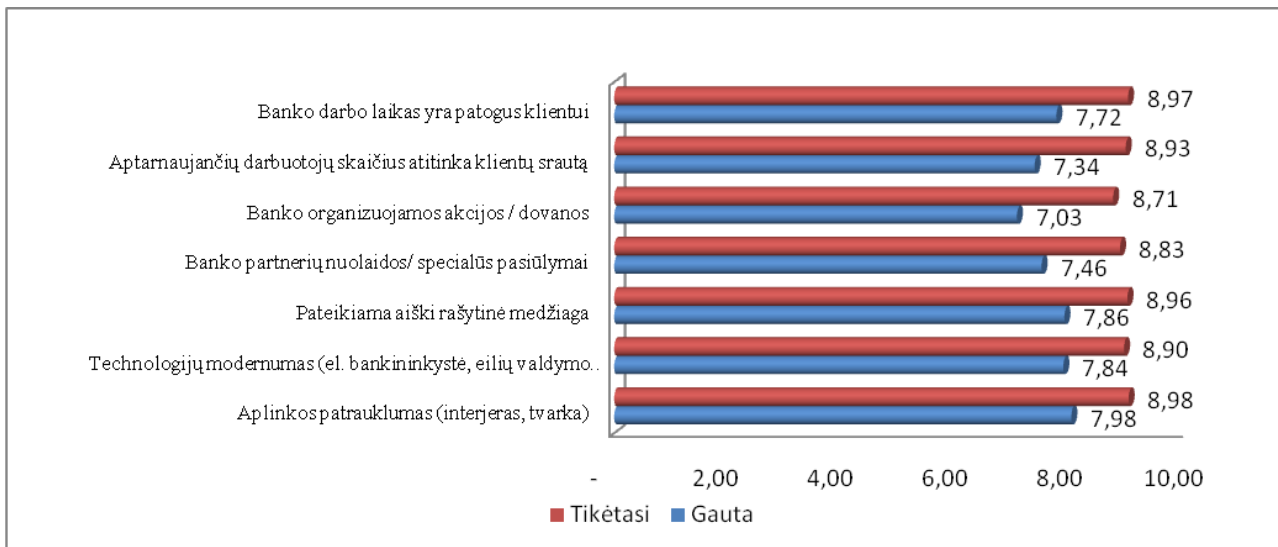
3.4 Bankų teikiamų paslaugų kokybės vertinimas

Potencialūs klientai renkantis banką kaip vieną iš pagrindinių reikalavimų taiko paslaugų kokybei. Kadangi bankų paslaugos yra specifinės ir susijusios su finansais, klientai pageidauja aukščiausios paslaugų kokybės. Todėl bankai teigdami paslaugas akcentuoja teikiamų paslaugų kokybę, o klientai tikisi, kad jų finansai bus pačiose „geriausiose rankose“. Todėl labai svarbu ištirti, ar bankai suteikia klientams kokybiškas paslaugas ir ar klientų gauta kokybė atitinka jų taikomus lūkesčius.

Kiekvieną paslaugos kriterijų respondentai įvertino 10 balų sistema. Apklausos duomenys susisteminti pagal atskirus kriterijus: tikėtos paslaugos vertinimas (lūkesčiai) ir gautos paslaugos vertinimas (pasitenkinimas) (2 priedas).

Apčiuopiamumą atspindėjo kriterijai, tokie kaip aplinkos patrauklumas, partnerių nuolaidos/specialūs pasiūlymai, akcijos/dovanos, aptarnaujančių darbuotojų skaičius, darbo laikas, pateiktos rašytinės informacijos aiškumas bei technologijų modernumas (53 pav.).

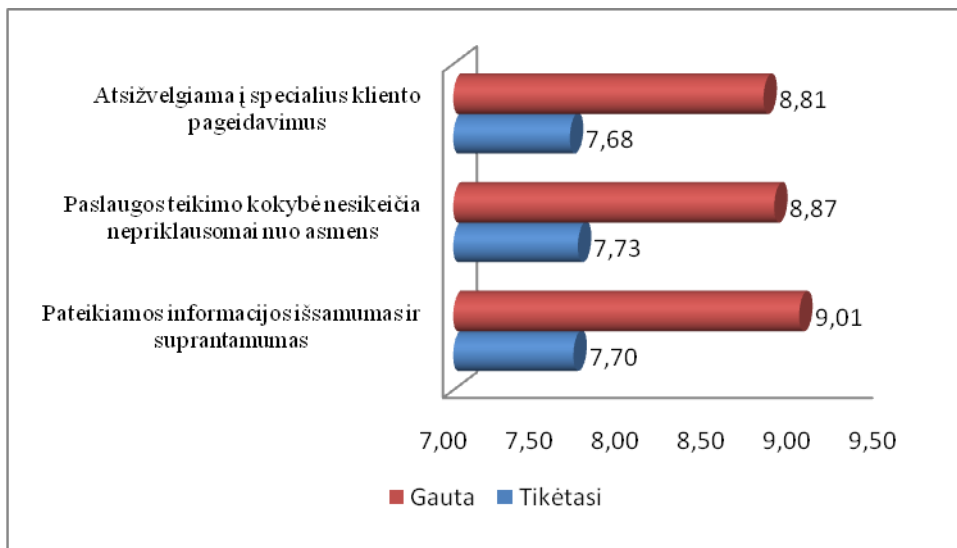
Apklausus bankų klientus ir remiantis tyrimo metu surinktais duomenis nustatyta, kad apčiuopiamumo paslaugos kokybės lūkesčiai įvertinti buvo 8,9 balo iš dešimties galimų balų, o gauta paslauga buvo įvertinta 7,6 balais. Skirtumas tarp tikėtos ir gautos paslaugos – 1,29 balo.



53 pav. Apčiuopiamumo kokybės kriterijai (balais)

Respondentai vertindami apčiuopiamumo kokybės kriterijus pirmenybę teikė aplinkos patrauklumui, patogiam darbo laikui, bei aiškiai rašytinei informacijai. Tarp tikėtos ir gautos paslaugos didžiausią skirtumą respondentai pastebi „banko organizuojamoms akcijoms/dovanoms“ ir „aptarnaujančių darbuotojų skaičius atitinka klientų srautą“. Galima daryti išvadą, kad bankų klientams reikia daugiau įvairių akcijų arba labiau išreklamuoti esamas, taip pat didinti dirbančių darbuotojų skaičių bankų skyriuose.

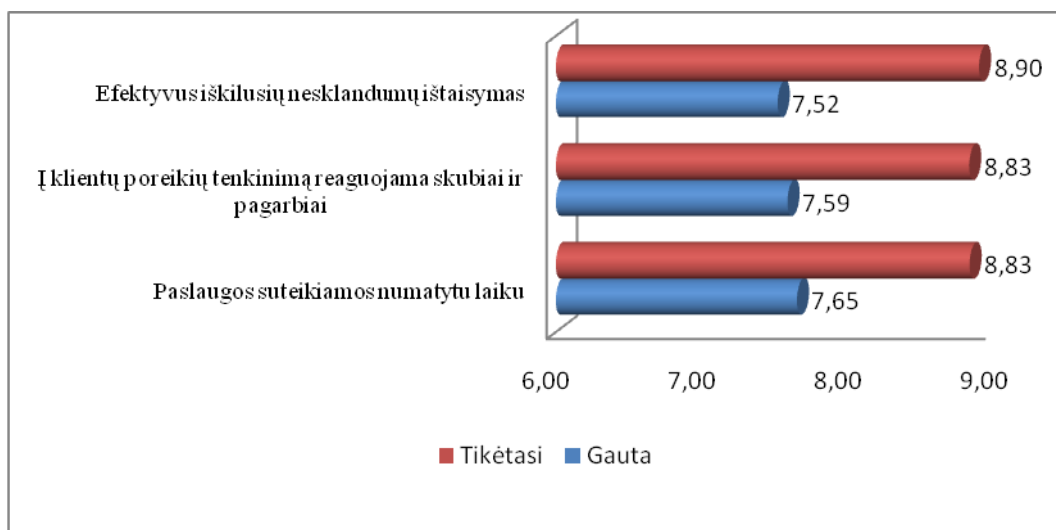
Patikimumo kokybę atspindėjo kriterijai, tokie kaip atsižvelgimas į vartotojo pageidavimus, pateiktos informacijos išsamumas ir suprantamumas, paslaugų kokybės stabilumas nepriklausomai asmens (54 pav.). Analizuojant apklaustų bankų paslaugų vartotojų pateiktus atsakymus nustatyta, kad patikimumo kokybės lūkesčiai buvo vertinami 8,9 balo iš dešimties galimų balų, o gauta paslauga buvo įvertinta 7,7 balais. Skirtumas tarp tikėtos ir gautos paslaugos – 1,19 balo.



54 pav. Patikimumo kokybės kriterijai (balais)

Respondentai vertindami patikimumo kokybės kriterijus daugiausia lūkesčių suteikė informacijos išsamumui ir suprantamumui. Tačiau jie nusivylė paslauga, nes lūkesčiai buvo didesni, nei gauta paslauga. Galima daryti išvadą, kad bankų klientams pateikiama neišsami arba jiems nesuprantama informacija, galima teigti, kad vartojama daug „banko žargonų“, kurie nesuprantami klientams.

Reagavimo kokybę atspindėjo kriterijai, tokie kaip paslaugos suteikimas numatytu laiku, į klientų poreikių tenkinimą reaguojama skubiai ir pagarbiai, efektyvus iškilusių nesklaidumų ištaisymas (55 pav.). Analizuojant apklaustų bankų paslaugų vartotojų pateiktus atsakymus nustatyta, kad reagavimo kokybės lūkesčiai buvo vertinami 8,85 balo iš dešimties galimų balų, o gauta paslauga buvo įvertinta 7,58 balams. Skirtumas tarp tikėtos ir gautos paslaugos – 1,27 balo.



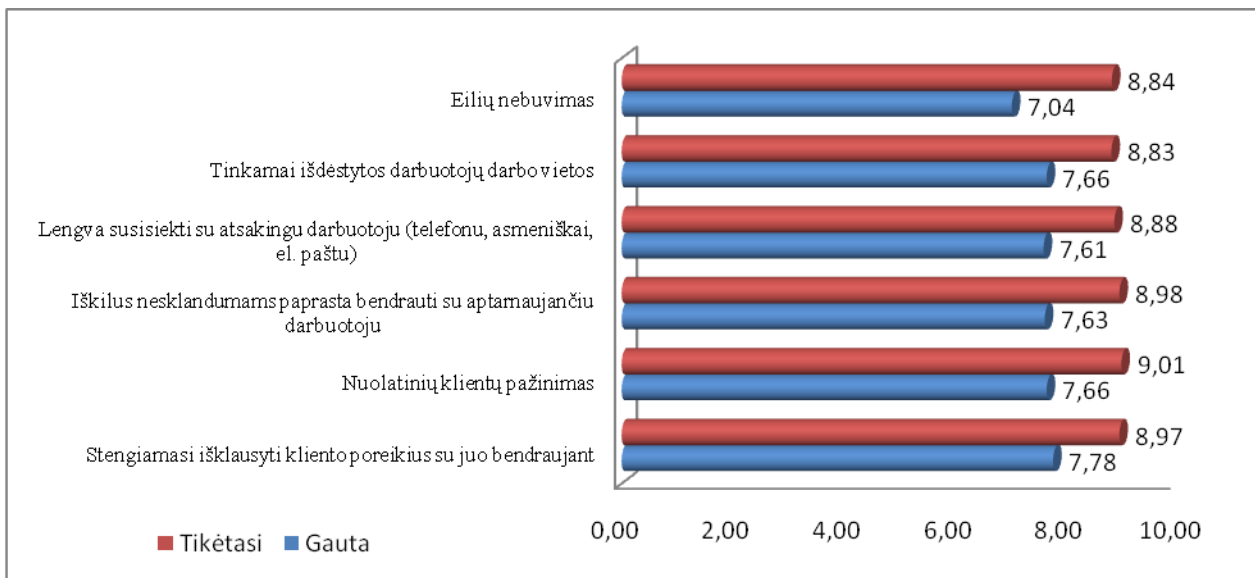
55 pav. Reagavimo kokybės kriterijai (balais)

Respondentai vertindami reagavimo kokybės kriterijus daugiausia lūkesčių suteikė efektyviam iškilusių nesklandumų ištaisymui. Tačiau jie nusivylė paslauga, nes lūkesčiai buvo didesni, nei gauta paslauga. Galima daryti išvadą, kad aptarnaujantys bankų darbuotojai neskuba taisyti nesklandumų arba klientai neįvertina galimo nesklandumo ir laiko jo pašalinimui.

Tikrumo kokybę atspindėjo daugiausiai kriterijų, tokių kaip: darbuotojų tikslios ir teisingos informacijos suteikimas; darbuotojų kompetencija atliekant savo darbą; darbuotojų bendravimas telefonu malonus ir priimtinas; klientų norų ir pageidavimų gerbimas; darbuotojų aprangos yra švarumas ir tvarkingumas; mandagus ir pagarbus klientų aptarnavimas; darbuotojų bendravimas su klientu ta kalba, kurią jis supranta; gebėjimas išvelgti klientų norus; supažindinimas su paslaugos kainomis; pagarbus supažindinimas su teikiamomis paslaugomis; paslaugų kokybė atitinka taikomus įkainius; darbuotojų turėjimas pakankamai žinių, atsakyti į visus klientų klausimus; teigiamas banko įvaizdis ir patikimumas; bankas garantuoja tinkamas ir kokybiškas paslaugas; duomenų apie klientą neplatintiems tretiesiems asmenims; klientai jaučiasi saugūs jų aptarnavimo metu (žr. 3 priedą). Analizuojant apklaustų bankų paslaugų vartotojų pateiktus atsakymus nustatyta, kad tikrumo kokybės lūkesčiai buvo vertinami 8,96 balo iš dešimties galimų balų, o gauta paslauga buvo įvertinta 7,69 balams. Skirtumas tarp tikėtos ir gautos paslaugos – 1,27 balo.

Respondentai vertindami tikrumo kokybės kriterijus pirmenybę teikė klientų norų ir pageidavimų gerbimui, mandagiam ir pagarbiam klientų aptarnavimui, pagarbiam supažindinimui su teikiamomis paslaugomis, supažindinimui su paslaugos kainomis. Tarp tikėtos ir gautos paslaugos didžiausią skirtumą respondentai pastebi „supažindinimui su paslaugos kainomis“, „pagarbiai supažindinimui su teikiamomis paslaugomis“, „paslaugų kokybės atitikimas taikomiems įkainiams“, bei „tikslios ir teisingos informacijos suteikimas“. Galima daryti išvadą, kad bankų klientai didžiausia dėmesį skiria paslaugų kainai, respondentų nuomone kaina neatitinka teikiamų paslaugų kokybės.

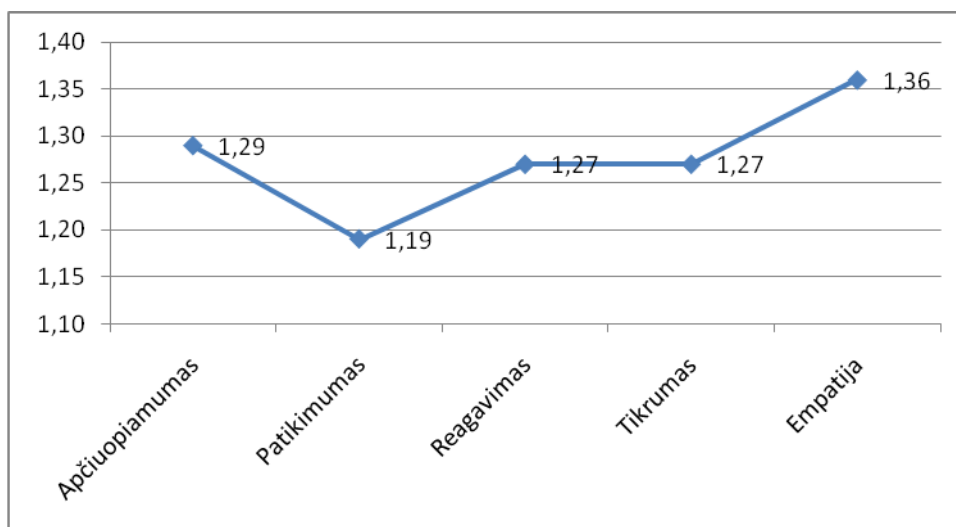
Empatijos kokybę atspindėjo kriterijai, tokie kaip klientų poreikių išklausymas, nuolatinių klientų pažinimas, iškilus nesklandumams paprasta bendrauti su aptarnaujančiu darbuotoju, lengva susisiekti su atsakingu darbuotoju, tinkamai išdėstytos darbo vietos, eilių nebuvimas (56 pav.). Analizuojant apklaustų bankų paslaugų vartotojų pateiktus atsakymus nustatyta, kad empatijos kokybės lūkesčiai buvo vertinami 8,92 balo iš dešimties galimų balų, o gauta paslauga buvo įvertinta 7,56 balams. Skirtumas tarp tikėtos ir gautos paslaugos – 1,36 balo.



56 pav. Empatijos kokybės kriterijai (balais)

Respondentai vertindami empatijos kokybės kriterijus daugiausia lūkesčių suteikė nuolatinių klientų pažinimui, iškilus nesklandumams paprasta bendrauti su aptarnaujančiu darbuotoju. Tarp tikėtos ir gautos paslaugos labai didelį skirtumą respondentai pastebi „eilių nebuvimui“. Galima daryti išvadą, kad šiandieniniai bankų klientai labai skuba ir jiems laukimas eilėje labai nepriimtinas dalykas, kas labai įtakoja bendrą paslaugų kokybę. Todėl tokie klientai sekantį kartą gali pasirinkti kitą banką ir jos teikiamas paslaugas. Tik labai lojaliam klientui gali būti priimtinos ilgos eilės banko skyriuose.

Apibendrinus gautus tyrimo duomenis galima pateikti bendrus gautos ir tikėtos paslaugų kokybės nuokrypius (57 pav.). Iš pateiktų duomenų matyti, kad paslaugų kokybės nuokrypiai nėra labai dideli ir pasiskirstė tolygiai.



57 pav. Bendras paslaugų kokybės nuokrypiai

Labiausiai klientų lūkesčius atitinka patikimumo paslaugų kokybės kriterijus (1,19), tai lėmė personalo atsižvelgimas į specialius kliento pageidavimus, paslaugos kokybė nesikeičia nepriklausomai nuo asmens, bei pateikiamos informacijos išsamumas ir suprantamumas. Klientui svarbus dėmesys ir tai, kad su juo bendrauja kaip ir su kitais klientais.

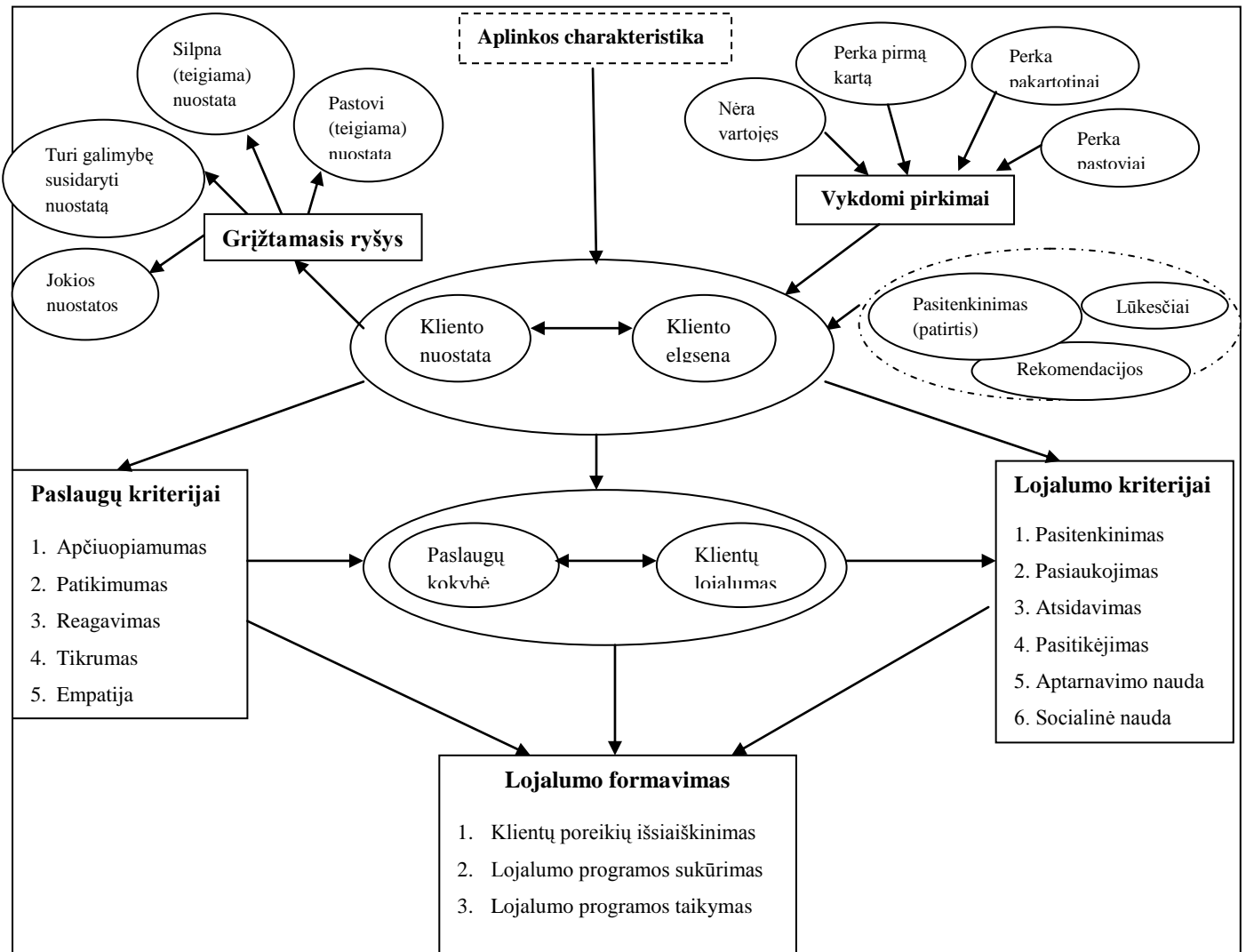
Reagavimo ir tikrumo nuokrypiai vienodi (1,27). Tai tiesiog sutapimas, nes klientai vertino skirtingus kriterijus abiejuose dimensijose. Pavyzdžiui regavime vertinami tokie kriterijai, kaip: paslaugos suteikimas numatytu laiku, į klientų poreikių tenkinimą reaguojama skubiai ir pagarbiai, iškilusių nesklandumų ištaisymas. Tikrumas įvertina daugiausiai kriterijų: darbuotojai supažindina su paslaugos kainomis, bankas garantuoja tinkamas ir kokybiškas paslaugas, gerbiami klientų norai ir pageidavimai bei kiti kriterijai. Visi šie kriterijai vienaip ar kitaip svarbūs klientui, kadangi pagal juos jis formuoja bendrą paslaugos kokybę.

Tačiau didžiausias skirtumas respondentų nuomone tarp tikėtos ir gautos paslaugų kokybės – empatija (1,36). Empatijos pagrindiniai ir svarbiausi kriterijai klientui: nulatinių klientų pažinimas, iškilus nesklandumams paprasta bendrauti su aptarnaujančiu personalu, stengiamasi išklausti klientų norus ir kt. Tačiau labiausiai klientų lūkesčių neatitinka „eilių nebuvimas“.

Šie bendros paslaugų kokybės nuokrypiai parodo kurias, dimensijos kriterijai svarbiausi klientui, kam jis teikia daugiausiai lūkesčių. Kuo daugiau klientas tikisi iš paslaugos, tuo labiau jis gali nusivilti, todėl klientai turi būti „realistai“ ir įvertinti aplinkos veiksnius, kurie netiesiogiai įtakoja teikiamą paslaugų kokybę, pavyzdžiui dingęs interneto ryšys dėl kitų tinklų kaltės, klientas būdamas banke ir laukdamas eilėje piktinasi, kodėl sistema neveikia, nors tai nėra banko kaltė.

3.5. Komercinių bankų klientų lojalumo formavimo modelis

Paslaugų kokybė ir klientų lojalumas yra vienas kitą įtakojantys veiksniai. Paslaugų kokybė - kuria, palaiko bei stiprina, kitaip sakant, daro įtaką klientų lojalumą įmonei. Paslaugų kokybės teikiamos naudos formuoja kliento lojalumą, nuo kurio priklauso klientų lojalumo egzistavimas įmonėje. Priklausomybė tarp paslaugų kokybės ir klientų lojalumo atsispindi siūlomame komercinių bankų klientų lojalumo formavimo modelyje (58 pav.).



58 pav. Komercinių bankų klientų lojalumo formavimo modelis

Šaltinis: sudaryta darbo autorių

Kadangi kliento pasitenkinimas susijęs su lūkesčiais, nuo jų įgyvendinimo priklauso paslaugos kokybės vertinimas vartotojų požiūriu. Be to, įgyta patirtis, naudojantis paslaugomis, gali koreguoti vartotojo lūkesčius ateityje renkantis paslaugų teikėją. Taigi paslaugos kokybės suvokimas - tai reakcija į paslaugos teikimo kokybę. Atlikti tyrimai įrodo, kad *vartotojo reakcija į paslaugą priklauso nuo trijų kokybės vertinimo dėmenų:*

1. Paslaugos kokybės suvokimo lygio, t.y. turimos patirties ir lūkesčių santykio;
2. Lūkesčių pasiteisinimo laipsnio;
3. Vartotojo pasitenkinimo patirta paslauga, kuris gali būti tapatinamas su paslaugos kokybės vertinimu.

Šiai reakcijai įvertinti priimtinausia Servqual metodologija, interpretuojant paslaugų kokybę kaip lūkesčių ir patirties ryšį. Matuojant kokybę, remiantis Servqual metodologija, galima

identifikuoti kokybės įgyvendinimo politikos efektyvumą atskiruose paslaugos teikimo etapuose, palyginti paslaugų kokybės konkurencingumą toje pačioje šakoje, pvz.: komercinių bankų sektoriuje, kategorizuoti vartotojų segmentus, atsižvelgiant į skirtingą kokybės sampratą, fiksuoti paslaugų kokybės pokyčius atskirais laikotarpiais.

Komercinių bankų klientų lojalumo formavimo modelyje (58 pav.) išskiriamos 5 pagrindinės paslaugų savybės formuojančios paslaugų kokybę. Atlikus įvairių modelių analizę teorinėje darbo dalyje, ištirta ir Servqual metodika. Ši metodika nustatoma, kaip balų, kuriais įvertinama laukiama ir patirta kokybė, skirtumas kliento lūkesčiai siejami ne su konkrečiu, o idealiu paslaugos teikėju. Šios metodikos pagrindiniai kriterijai: apčiuopiamumas, patikimumas, reagavimas, tikrumas, tikrumas, empatija.

Servqual metodika šiame modelyje leidžia įvertinti klientų lūkesčius apie bankų paslaugos teikimą bei paslaugos kokybę po jos suteikimo. Tokiu būdu taikant Servqual metodiką, bankų klientai gali būti paprašyti išreikšti savo nuomonę apie tai, kaip apskritai turi būti atliekamos paslaugos (klientų lūkesčiai) ir ką jie patyrė, susidūrę su bankais realioje situacijoje (kliento patirta kokybė).

Galima teigti, jog teikiamų paslaugų kokybės atitikimas klientų poreikius bei lūkesčius užtikrina aukštesnę kokybę bei kuria tvirtesnę ryšių tarp įmonės ir klientų, kas įtakoja lojalumą įmonei.

Atlikus tyrimo analizę, galima teigti, kad *klientų lojalumas* - tai veiksnys, kuris sąlygoja ilgalaikius kliento santykius įmonės teikiamai paslaugai. Lojalumui pasiekti būtina sąlyga - stiprus teigiamas požiūris bankų paslaugos kokybės atžvilgiu, kitaip sakant klientas banko paslaugos atžvilgiu turi stiprių teigiamų argumentų, kuriais tikėdamas naudojasi pasirinkto banko paslauga ir naudojimasis paslauga minėtus argumentus sustiprina. Kliento lojalumas reiškia numatomą elgesį, susietą su banko paslauga – tai apima būsimo apsilankymo/ pirkimo tikimybę.

Stiprios konkurencijos finansų rinkoje vis akivaizdesnė tampa banko ir jo kliento santykių ryšys, kai tradiciškai į produktus ir pelną orientuoti bankai keičia savo strategiją, ima orientotis į klientus taiko santykių rinkodaros principus ir vienu svarbiausių uždavinių laiko klientų lojalumo kūrimą.

Klientų lojalumą ir paslaugų kokybę sąlygoja kliento nuostata, elgsena bei jo aplinka. Pirmuoju atveju *nuostata*, kaip tam tikras kliento įsitikinimas ir jausmas, skatinantis tam tikru būdu reaguoti į aplinką, daiktus, žmones ir įvykius, taip sąlygodamas kliento prisirišimą prie prekės, paslaugos ar organizacijos. *Lojali kliento elgsena* lemia pakartotinius pirkimus iš to paties prekės pardavėjo ir/ar paslaugos teikėjo, stiprėjanti ryšį su įmone ir rekomendacijas potencialiems klientams. *Lojali kliento elgsena* labiau patikima įmonei, nei kliento požiūris, kadangi keičiantis

kliento įpročiams, gyvenimo būdui keičiasi ir šie veiksniai. Visapusiškas banko lojalumo apibrėžimas parodo vaizdinį kaip „ne atsitiktinė“ elgesio reakcija (t.y. pakartotinas vizitas), išreikšta ilgai, prieš sprendimų priėmimo vieneto, atsižvelgiant į vieną banką iš bankų komplekto, kuri yra funkcija psichologinių (sprendimų priėmimo ir įvertinimo) procesų, esanti prekės ženklo išsipareigojimo priežastis”.

Atlikus tyrimo analizę galima išskirti pagrindines aplinkos charakteristikas įtakančias paslaugų kokybę ir lojalumą:

- *konkurentų patrauklumas*. Tai konkurentų skaičius, dydis, išlaidų struktūra, kainos ir siūlomi produktai gali stipriai įtakoti kliento apsisprendimą;
- *perėjimo kaštai*, pvz.: norint pervesti lėšas į kitą banką ar išgryninti lėšas gali tekti mokėti komisinių mokesčių; nutraukus kredito sutartį būna taikomas sąlygų keitimo mokestis; bankas ir įmonė gali būti pasirašę darbuotojų užmokesčio pervedimo sutartį, drabuotojas pasirinkdamas kitą banką mokės asmeniškai už kortelę ir pan.
- *technologinės charakteristikos ir naujovės*, pvz.: galima paslaugomis naudotis, pasirašyti operacija mobiliu telefonu; elektroninė prekybos paslaugos ir pan;
- *Teisiniai, ekonominiai, visuomeniniai* veiksniai. *Teisiniai* veiksniai apima įstatymus, taisykles, leidimus ir suvaržymus. *Ekonominiai* veiksniai rodo ekonomines sąlygas. *Visuomeniniai* veiksniai apima esamas visuomenės savybes: normas, vertybes, žmonių įsitikinimus.

Galima teigti, kad ištikimybė ir atsidavimas yra pagrindiniai lojalumo komponentai. Reikia pastebėti, kad būti ištikimam ir atsidavusiam savo lojalumo objektui yra sąmoningas ir racionalus žmogaus pasirinkimas, t.y. žmogus laisva valia pasirenka savo lojalumo objektą (tarkime, banką, kuriame laiko savo santaupas), savo noru išsipareigoja jam ir sąmoningai nusprendžia būti jam ištikimas.

Išanalizavus klientų lojalumą, klientų lojalumo elgseną galima apibūdinti kaip lojalumą paslaugai, susiformavusį pasinaudojus paslauga, kai klientas liko patenkintas paslaugos savybėmis ir pripažino paslaugą. Klientai perka paslaugą pakartotinai ne todėl, kad jų teigiamas požiūris ar paslaugos pripažinimas labai stiprus, bet todėl, kad neskiria (ar mano, jog neverta skirti) pakankamai laiko ir pastangų kitos, alternatyvios paslaugos paieškai. Kalbant apie tarpusavio išsipareigojimą ir lojalumą, išsipareigojimas bankui gali būti žodinis komunikavimas, kaip svarbus požiūris į lojalumą aspektas. Klientai, kurie turi aukštą išsipareigojimą banko produktui ar paslaugai lankysis dažniau. Kitaip tariant, išsipareigojimas veda prie elgsenos lojalumo aspekto. Banko kliento elgsenos lojalumas - pakartotiniai banko paslaugų pirkimai gali būti išmatuojamas vien stebėjimo būdu. Nuostatos lojalumas apibūdinamas kaip siekis ir ateityje įsigyti konkretų banko produktą ar

paslaugą (pvz.: kreditinė mokėjimo kortelė tiesioginis debetas), kartais požiūrio lojalumas apibūdinamas panašiai kaip pritarimas prekės ženklui.

Bankai formuodami lojalumą turi taikyti lojalumo programas. Lojalumo formavimas susideda iš duomenų rinkimo ir analizės apie klientus ir jų poreikius, išanalizavus klientų poreikius, reikia kurti ir įdiegti lojalumo programą. Įmonės kuria ir diegia lojalumo programas kaip įrankius klientų lojalumui ugdyti. Lojalumo programa - tai struktūruotos rinkodaros pastangos, skirtos apdovanoti banko klientus ir tokiu būdu paskatinti lojalią pirkimo elgseną, kuri yra potencialiai naudinga kiekvienam bankui. Bankai kuria lojalumo programas tam, kad padidintų lojalumą teikiamoms paslaugoms, sumažintų klientų jautrumą kainai ir jo siekį išbandyti kitų bankų paslaugas, suaktyvintų teigiamus klientų atsiliepimus, padidintų klientų skaičių ir perkamų paslaugų skaičių. Bankas taip pat turi skirti ir išskirtinį dėmesį lojaliems klientams. Jei klientas jaučia, kad bankas jį vertina, skiria daugiau dėmesio nei kitiems klientams jis taps dar lojalesnis ir prisirišęs prie banko. lojalumo formavimo užduotis - išlaikyti klientus.

Komercinis bankas norėdamas pritraukti naujus ir išlaikyti esamus klientus privalo vadovautis šiame darbe pateiktu *komercinių bankų klientų lojalumo formavimo modeliu* (58 pav.). Šiame modelyje atsispindi pagrindiniai kriterijai įtakojantys paslaugų kokybę, klientų lojalumą, iš „išplaukia“ jų lojalumo formavimas. Didžiausią įtako sudaro kiti veiksniai: tai klientų nuostata ir elgsena, nes nuo jų priklauso kaip klientas suvokia paslaugų kokybę ir ar jis taps lojaliu bankui. Klientų nuostatą ir elgseną įtakoja ir aplinkos charakteristika. Kliento elgseną lemia vykdomi pirkimai, bei rekomendacijos, lūkesčiai, pasitenkinimas. Kliento nuostatą įtakoja grįžtamasis ryšys. Visi šie kriterijai tarpusavyje stipriai sąveikauja, jei bent viena dalis bus silpnesnė, klientas tai suvoks kaip blogą paslaugų kokybę ar netaps lojalus bankui. Todėl reikėtų remtis visais šiame modelyje pateiktais kriterijais.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Išanalizavus teorinę medžiagą, susijusią su paslaugų kokybe bei klientų lojalumu galima teigti, kad:

- Daugelis teoretikų ir praktikų pabrėžia, kad tiksliai apibūdinti paslaugų kokybę nėra lengva, nes kokybė gali būti suvokta ir įvertinta tiek objektyviai, tiek subjektyviai. Paslaugos yra patirties produktas, jas vertinti galima tik vartojant. Paslaugų kokybė negali būti atskiriama nuo vartotojo suvokimo. Būtent vartotojas yra pagrindinis kokybės vertintojas. Kuo klientui aukštesnė banko aptarnavimo kokybė, tuo didesnis yra pasitenkinimas juo, o kuo didesnis kliento pasitenkinimas, tuo didesnis yra jo pripratimas prie pasirinkto banko, t.y. lojalumas.
- Paslaugų kokybės tyrimuose dažniausiai naudojamas Servqual kokybės modelis. Servqual tyrimas leidžia tiksliai įvertinti paslaugų kokybės dimensijas, tokias kaip: apčiuopiamumą (fiziniai elementai), reagavimą (tikslumas ir pagalba, pasirengimas padėti klientui), patikimumą (duotų pažadų tesėjimas, tinkamas paslaugos suteikimas iš pirmo karto), užtikrintumą (kompetencija ir paslaugumas), empatiją (kontaktinio personalo gebėjimas suprasti vartotojo poreikius, asmeninis dėmesys klientams). Šis kokybės modelis tinka beveik visoms paslaugas teikiančioms įmonėms.
- Apibrėžiant klientų lojalumo sampratą, įvairūs autoriai akcentuoja panašius esminius dalykus, tačiau kiekviename iš apibrėžimų pastebimas skirtingas autorių indėlis į lojalumo sampratą. Klientų lojalumas yra glaudžiai susijęs su jų teigiamu požiūriu į įmonę, jos siūlomas prekes bei paslaugas ir lemia jos pelningumą bei kitokią naudą. Šiam tikslui pasiekti naudojamos susistemintos klientų lojalumo priemonės.
- Svarbiausi vartotojų lojalumą įmonei lemiantys veiksniai: vartotojo suvoktos paslaugos vertė, santykių rinkodara, vartotojų pasitenkinimas ir vartotojų lojalumo kūrimo ypatumai. Pagrindinis veiksnys, įtakoiantis vartotojų lojalumą įmonei – jų pasitenkinimas įsigyta paslauga ar preke. Vartotojų pasitenkinimą įsigyta paslauga įtakoja trys pagrindiniai veiksniai: vartotojo suvokta (gauta) įsigytos paslaugos vertė, vartotojų lūkesčiai, paslaugos kokybė. Visi šie keturi veiksniai tarpusavyje susiję ir įtakoja vienas kitą.

Atlikus komercinių bankų teikiamų paslaugų analizę, bei klientų lojalumą remiantis klientų nuomonėmis, galima teigti, kad:

- Bankai segmentuojant rinką pagal demografinį kriterijų, turėtų orientuotis į tokią amžiaus grupę: 31 - 40 metų, kuri sudaro beveik pusę respondentų, t.y. 41 proc vyrų ir 37 proc. moterų. Tai daugiausia specialistai ir tarnautojai, kurie gyvena susituokę, turi aukštesnįjį išsilavinimą, banke dažniausiai lankosi 1-4 kartus per mėnesį. Šiems asmenims renkantis banką yra svarbiausia patogi vieta ir žinomas banko vardas.

- Bankų paslaugų kokybės kriterijai yra vertinami matuojant skirtumą tarp tikėtos ir gautos paslaugos: apčiuopiamumas - 1,29 balo, patikimumas – 1,19 balo, reagavimas - 1,27 balo, tikrumas – 1,27 balo, empatija - 1,36 balo. Kadangi skirtumai tarp patirtos paslaugų kokybės ir klientų lūkesčių nėra labai dideli, tai rodo, kad bankai teikia kokybiškas paslaugas. Tačiau, klientui palyginus kelių bankų paslaugas, jis rinksis tą, kuriame išvelgia mažiausią skirtumą tarp gautos ir tikėtos paslaugos. gauta paslauga reikia atsižvelgti į šiuos skirtumus ir juos stiprinti. Todėl būtina nuolat tobulinti visus paslaugų kokybės kriterijus, kad būtų sumažintas neatitikimas.
- Pagal tai, kaip yra vertinama paslaugų kokybė bei santykiečiai nagrinėjamu atveju, nustatyta klientų lojalumo stadija yra 4, t.y. nuoširdžiai lojalūs (65,8 proc.), tai leidžia atskiram bankui nustatyti užimamos rinkos dalį, realių ir potencialių klientų skaičių.
- Atlikto tyrimo duomenimis, klientai lojalūs tiems bankams, kurie teikia kokybiškas paslaugas, kurie tako palankesniu įkainius ar lojalumos programas. Siekdami įgyti klientų lojalumą, bankai pirmiausiai turėtų atsižvelgti į savo teikiamas paslaugas, į jų kokybę, nes tik tada galima tikėtis klientų pasitenkinimo ir jų lojalumo.
- Dauguma banko klientų rekomenduotų banką savo draugams, pažystamiems, artimiesiems. Tačiau dauguma nenorėtų skatinti naudotis tik šio banko paslaugomis ar nutylėtų neigiamą informaciją apie banką. Daugelis klientų yra neapsisprendusių ar bus ateityje pasirinkto banko klientu, taip pat daugelis klientų nesuvokia ar jie yra svarbūs klientai bankui. Tačiau, kai reikia pasinaudoti banko paslaugomis, dauguma jų iškart pagalvoja apie pasirinktą banką.
- Siūlomas modelis įvertina komercinių bankų Lietuvoje paslaugų ypatybes ir jo taikymas leidžia formuoti klientų lojalumą.
- Atlikus klientų analizę apie lojalumo programas, pastebėta, kad bankų klientai mažai turi informacijos arba nežino apie taikomas bankų lojalumo programas. Klientai, kurie naudojami lojalumo programomis, nurodė, kad jiems rekomendaciją suteikė ir pasiūlė banko darbuotojas.
- Optimali strategija, siekiant suformuoti lojalių bankų paslaugų klientų ratą, būtų dabartinių klientų lojalumo stiprinimas ir naujų klientų pritraukimas bei jų lojalumo vystymas taikant lojalumo programas. Toks apjungtas dviejų strategijų panaudojimas leistų išnaudoti kiekvienos iš jų privalumus ir susilpninti esamus trūkumus.

Remiantis bendrais tyrimo rezultatais tikslinga pateikti pasiūlymus, kurie padėtų išspręsti kokybės ir lojalumo problemas, atsiradusias paslaugų teikimo procese:

- Komerciniai bankai labiausiai turėtų sutelkti dėmesį į empatijos ir apčiuopiamumo kriterijus. Šie kriterijai įtakoja bendrai suvokiamą paslaugų kokybę, jei kliento lūkesčiai didesni nei gauta kokybė, klientas nusivils teikiamomis banko paslaugomis.

- Norint pagerinti patikimumo nuokrypį, daugiau dėmesio tikslinga skirti pateikiamos informacijos išsamumui ir suprantamumui. Darbuotojas aptarnaujantis klientą turėtų įsitikinti ar pateikta informacija yra suprata teisingai, paaiškinti pagrindines sąlygas.
- Vertinant reagavimo kriterijų, iškilus nesklandumams darbuotojai turėtų juos tuoj pat ištaisyti, klientui paaiškinti situaciją. Jei nesklandumams neįmanoma ištaisyti operatyviai, darbuotojas privalo informuoti klientą, per kiek laiko nesklandumai bus išspręsti, kaip elgtis klientui, t.y. nepalikti kliento „nežinioje“. Jei darbuotojas klientui nepaaiškina susidariusios situacijos, klientas gali nuspręsti, kad bankas nereaguoja į nesklandumus ir, kad bankas teikia nekokybiškas paslaugas.

LITERATŪRA

1. Abramavičius, Š., (2002). Visuotinės kokybės vadyba Lietuvoje šiandien: rudimentinis ar vitališkas vadybos reiškiny? *Ekonomika ir vadyba*, p. 13 – 26.
2. Adomėnas, V., Kumpikaitė, V. (1999). Personalo vadybos svarba kokybės valdymo požiūriu. *Ekonomika ir vadyba*, p. 9 – 11.
3. Alycia Edmonds. *Customer loyalty through co-creation in an independent retail setting*. University of Otago
4. Barczyk, C. (1999). *Visuotinės kokybės vadyba*. Vilnius.
5. Bakanauskas A., Pilelienė L. (2008). Pardavimų skatinimo taikymas vartotojų lojalumo formavimui. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. (p. 7-21). Kaunas: VDU
6. Bagdonienė L., Jakštaitė R. (2007). Lietuvos prekybos tinklų lojalumo programų vertinimas vartotojų požiūriu. KTU. *Ekonomika ir vadyba*
7. Bagdonienė L., Haponienė R. (2005m). *Paslaugų marketingas ir vadyba*. Kaunas. Technologija.
8. Boshoff, Ch., Terblanche, Nic S. (1997). *Measuring retail service quality: A replication study*. [interaktyvus] [Internete EBSCO]. Journal of Business Management. [žiūrėta 2009-11-10]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/bsi/detail?vid=3&hid=21&sid=51720f87-5f45-4b5b-a17e-a54a77f8cd3e%40SRCSM1>>.
9. Brady, Michael K. (2001). *Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach*. [interaktyvus] [Internete EBSCO]. Journal of Marketing. [žiūrėta 2009-11-20]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/bsi/detail?vid=3&hid=17&sid=09963f18-a835-4d9a-8099-c33aa8936033%40SRCSM2>>.
10. Chang H. Y. (2006). A study of service quality, customer satisfaction and loyalty in Taiwanese leisure industry. [interaktyvus] [Internete EBSCO]. [žiūrėta 2009-03-20]. Prieiga per internetą: <<http://ebsco.com>>.
11. Cronin Jr., J. Joseph, Taylor, Steven A., (1992). *Measuring service quality: a reexamination and extension*. [interaktyvus] [Internete EBSCO]. Journal of Marketing. [žiūrėta 2009-12-04]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/bsi/detail?vid=3&hid=21&sid=51720f87-5f45-4b5b-a17e-a54a77f8cd3e%40SRCSM1>>.
12. Day, George S., (1998). *What does it mean to be market-driven?* Business Strategy Review. Vol. 9 Issue 1, p1.

13. Dick A., Basu K., (1994) *Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework*. Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 22 Issue 2, p99-113
14. Dikavičius, V., Stoškus, S. (2003). *Visuotinė kokybės vadyba*. Kaunas. Technologija.
15. Filip Alina, Anghel Laurentiu-Dan (2009). Customer Loyalty and Its Determinants in a Banking Services Environment, *Amfiteatru Economic*. v. 11, is. 26, (p. 288-297)
16. Gilmore A. (2003) *Services, marketing and management*. London. 215 p. ISBN 0-7619-4158
17. Gremler, Dwayne D., Stephen W. Brown (1996). "Service Loyalty: Its Nature, Importance, and Implications," in *Advancing Service Quality: A Global Perspective*, B. Edvardsson, S. W. Brown, R. Johnston, et al., eds. International Service Quality Association, 171-180. Service Loyalty: Its Nature, Importance, and Implications. [interaktyvus] [Žiūrėta 2010-01-10]. Prieiga per internetą: <http://www.gremler.net/personal/research/1996_Service_Loyalty_QUI5.pdf>
18. Grisaffe Doug (1999). *Ultimately, CS just a spoke in the business strategy wheel*. [interaktyvus] [Internete EBSCO]. Marketing News. Vol. 33 Issue 9, p20. [Žiūrėta 2010-01-10]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=29&hid=108&sid=5ca9baa0-b7f9-4d64-844f-bd2658660640%40sessionmgr112>>.
19. Grönroos, Ch. (2001) *Service management and marketing: a customer relationship management approach*. 2nd ed. Chichester,. 394 p.
20. Hartikainen, M. (2005). *Subjective evaluation of systems using Servqual method*. [interaktyvus] [žiūrėta 2009-04-11]. Prieiga per internetą: <<http://www.cs.uta.fi/hci/spi/report>>.
21. Hopenienė, R., Ligeikienė, R. A. (2002). Turizmo paslaugų kokybės vertinimo metodologiniai ir praktiniai aspektai. *Socialiniai mokslai*. Nr. 2 (24). [interaktyvus] [žiūrėta 2010-01-13]. Prieiga per internetą: <<http://info.smf.ktu.lt/Edukin/zurnalas/archive/pdf/2002>>.
22. Ivanauskienė, N., Auruškevičienė, V. (2008). Klientų lojalumo programos: tendencijos mažmeninės bankininkystės rinkoje. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos* (p.116-123).
23. Ivaškevičius D., Sakalas A. (1997). *Bankų vadyba*. Kaunas: Technologija.
24. Jasienė M. (1998). *Palūkanų normos rizikos valdymas*. Vilnius. LBDFI.
25. Jones Thomas O., Sasser Jr. W. Earl (1995). Why Satisfied Customers Defect. *Harvard Business Review*. Vol. 73 Issue 6, p88-91.
26. Jurgutis V. (1940) *Bankai*. Kaunas
27. Jurkauskas, A. (2001). *Visuotinės vadybos kokybė*. Kaunas: Technologija.
28. Juozaitienė, L., Staponkienė, J. (2003). *Verslo ir vadybos įvadas*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.

29. Komerčių bankų pagrindinės įstaigos, [interaktyvus] [žiūrėta 2010-02-26]. Prieiga per internetą: <<http://www.lb.lt/Banks/Default.asp>>.
30. Korsakaitė, D. (2004). *Paslaugų kokybės vadybiniai aspektai*. [interaktyvus] [žiūrėta 2008-12-11]. Prieiga per internetą: <<http://www.lzuu.lt/vagos/arc/>>.
31. Kraujalis, Š. (2000). Lietuvos bankų veiklos vertybinių popierių rinkoje efektyvumas: daktaro disertacijos santrauka. Kaunas.
32. Kraujalis, Š., Snieška, V. (2000). Konkurencijos Lietuvos bankų rinkoje kitimas ir jos įtaka investicinės bankų veiklos plėtrai. *Inžinerinė ekonomika: mokslo darbai*, Nr. 4 (19).
33. Levišauskaitė, K., Rakevičienė, J. (2004). Elektroninė bankininkystė Lietuvoje: plėtros tendencijos ir problemos. [interaktyvus] [žiūrėta 2009-09-27]. Prieiga prie interneto: <<http://www.lb.lt/leidiniai/piniguestudijos2004e2/levisauskaite.pdf>>
34. Lietuvos bankas 1990-1995. (1995). Vilnius.
35. Lietuvos bankų asociacija. *Bendra bankų sektoriaus informacija*. [interaktyvus] [žiūrėta 2010-04-05]. Prieiga per internetą: <http://www.lba.lt/go.php/lit/Bendra_banku_sektoriaus_informacija/120> .
36. Lietuvos Respublikos bankų įstatymas, 2004, Nr. IX-2085. [interaktyvus] [žiūrėta 2010-03-27]. Prieiga per internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_1?p_id=363093&p_query=&p_tr2=>>.
37. Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. 2000 m. liepos 18 d. Nr. VIII – 1864, Vilnius. [interaktyvus] [žiūrėta 2009-10-12]. Prieiga per internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_1?p_id=107687>
38. Lovelock, Ch. (2002) *Principles of service marketing and management* / Ch. Lovelock, L. Wright. 2nd ed. Upper Saddle River.
39. Luobikienė, I. (2006). *Sociologinių tyrimų metodika: mokomoji knyga*. Kaunas: Technologija.
40. Kardelis K. (2002). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Kaunas.
41. Kardelis, K. (2007). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai: edukologija ir kiti socialiniai mokslai*. Šiauliai: Lucilijus.
42. Masilionis, D. (1998). *Banko finansinės ataskaitos*. Vilnius: Lietuvos bankininkystės, draudimo ir finansų institutas.
43. Majauskas M. (2001). *Nauja bankininkystės era*. Verslo žinios.
44. Markevičiūtė G., (2007). Šiuolaikinio vartotojo portretas. [interaktyvus] [žiūrėta 2010-02-10]. Prieiga per internetą: <http://www.infoverslui.lt/index.php?cid=1070&new_id=1143>
45. Michael K. Brady & J. Joseph Cronin Jr. (2001). “*Some new thoughts on CONCEPTUALIZING PERCEIVED SERVICE QUALITY: a HIERARCHICAL APPROACH*” [interaktyvus][Internete

- EBSCO]. Journal of Marketing [žiūrėta 2008-11-11]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/bsi/detail?vid=3&hid=13&sid=57a4933f-cdd3-4b90-b090-4dbf2f06e4b8%40sessionmgr9>>.
46. SEB bankui – pirmoji vieta Lietuvos bankų reitinge (2009 lapkritis). *Veidas*. [interaktyvus] [žiūrėta 2010-01-24]. Prieiga per internetą: <<http://www.verslobanga.lt/lt/leidinys.NextPage.12/3e9c1af4c9318.2>>
47. Katkus, V. (2000). *Šiuolaikinės bankininkystės principai*. Vilnius: Lietuvos bankininkystės, draudimo ir finansų institutas
48. Kotler, P., Armsrong, G. Sounders, J., Wong, V. (2003). *Rinkodaros principai*. Kaunas: UAB „Poligrafija ir informatika“.
49. Oliver, Richard L., (1999). Whence Consumer Loyalty? Vol. 63 (Special Issue) Issue 4, p33-44. [interaktyvus] [Internete EBSCO]. Journal of Marketing. [žiūrėta 2010-01-10]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=27&hid=105&sid=25cceed4-d6fd-43b1-91bf-a2dd31949b9f%40sessionmgr112>>
50. Papassapa Rauyruen, Kenneth E. Miller, Nigel J Barrett (2007). Relationship Quality as a Predictor of B2B Customer loyalty. [interaktyvus] [žiūrėta 2010-02-10]. Prieiga per internetą: <<http://www.impgroup.org/uploads/papers/4744.pdf>>.
51. Pečiulienė L.. Lojalumo prasmė ir vertė. *Verslo labirintas* [interaktyvus] [žiūrėta 2010-02-10]. Prieiga per internetą: <<http://www.vaiciulis.lt/lojalumo-prasme-ir-verte.html>>.
52. Pilelienė, L. (2008). Pardavimų skatinimu pagrįstas vartotojų lojalumo formavimas. Vadybos mokslas ir studijos – kaimo verslų ir jų infrastruktūros plėtrai. *Mokslo darbai (socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas)*
53. Pilelienė L., Liesionis V., (2009). Pardavimų skatinimo teikiamų naudų vertinimo priklausomybė nuo vartotojų lojalumo stadijos. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos (p.197-205)*.
54. Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S., Virvilaitė R. (2000) *Marketingas*. Vilnius.
55. Rašant Magistro baigiamąjį darbą vadovautis metodinėmis rekomendacijomis: Lileikienė A., Šparnis G., Tamošiūnas T. (2004). *Magistro darbo rengimo metodika*. Šiauliai, Šiaulių universiteto leidykla.
56. Razmaitė, I. (2010, sausis). Aiškindamiesi poreikius bankai pasirodė prastai, , *Verslo žinios*, 16, p. 9. [interaktyvus] [žiūrėta 2010-02-24]. Prieiga per internetą: <<http://vznotes.vz.lt/Newspaper/RA99.nsf/articles/C225746500251CD7C22576B300535954?OpenDocument>>

57. Reichheld Frederick F., Sasser Jr. W. Earl (1990) Vol. 68 Issue 5, p105-111. *Zero defections: Quality comes to services*. [interaktyvus] [Internete EBSCO]. Harvard Business Review. [Žiūrėta 2010-01-10]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=25&hid=108&sid=5ca9baa0-b7f9-4d64-844f-bd2658660640%40sessionmgr112>>.
58. Sodžiutė, L., Sūdžius, V. (2006). *Elektroninis verslas: pardavimas ir finansinės priemonės*. Kronta. Vilnius
59. Stoner, J.A.F., Freeman, R.E., Gilbert, D.R. (2000). *Vadyba*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
60. Tidikis R. (2003). *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius.
61. Valackienė, J. (2004). *Sociologinis tyrimas: vadovėlis*. Kainas: Technologija.
62. Vanagas, P. (2004). *Visuotinės kokybės vadyba*. Kaunas: Technologija.
63. Vaškelaitis V. (2001). *Piniginiai atsiskaitymai: teorija ir praktika*. Mokėjimo priemonės ir technologijos, atsiskaitymų rizika ir jos valdymas. Vilnius. Eugrimas,
64. Vengrienė B. (1998) *Paslaugų ekonomika*. Vilnius.
65. Vengrienė B. (2006) *Paslaugų vadyba*. Vilnius. Vilniaus universiteto leidykla.
66. Veršinskienė, R. (2006). *Paslaugų kokybės valdymas: paskaitų konspektas*. Šiauliai.
67. Vezbergienė A., (2007). Klientų lojalumas: kaip jį suprasti ir išmatuoti.
68. Vitkienė E. (2004) *Paslaugų marketingas*. Klaipėda. Klaipėdos universiteto leidykla.
69. Vitkienė E. (1999). Paslaugų kokybės valdymas. *Ekonomika ir vadyba*, p. 389 – 392.
70. Zeithaml Valarie A., Berry Leonard L., Parasuraman A. (1996). Vol. 60 Issue 2, p31-46, *The Behavioral Consequences of Service Quality*. [interaktyvus] [Internete EBSCO]. Journal of Marketing. [Žiūrėta 2010-01-11]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=22&hid=108&sid=5ca9baa0-b7f9-4d64-844f-bd2658660640%40sessionmgr112>>.
71. Zinkhan, George M., Smith, Daniel C. (1992). Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name By David A. Aaker, *Journal of Marketing*, 56 Issue 2, p125-128

PRIEDAI