

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS

**Milda Damkuvienė, Evandželina Petukienė,
Jūratė Valuckienė, Rigita Tijūnaitienė,
Sigitas Balčiūnas, Jurgita Bersėnaitė**

**KLIENTŲ SUVOKIAMA DALYVAVIMO VERTĖ
KAIP ORGANIZACIJOS KONKURENCINGUMO
DIDINIMO VEIKSNYS**

Mokslo studija

2014

UDK 658.8
KI-99

Mokslo studijos recenzentai:

Prof. dr. Rimgailė Vaitkienė (Kauno technologijos universitetas)
Prof. dr. Liudmila Bagdonienė (Kauno technologijos universitetas)

Autorių kolektyvas:

Milda Damkuvienė (2 autoriniai lankai)
Evandželina Petukienė (2 autoriniai lankai)
Jūratė Valuckienė (2 autoriniai lankai)
Rigita Tījūnaitienė (1,1 autorinio lanko)
Sigitas Balčiūnas (2 autoriniai lankai)
Jurgita Bersėnaitė (1,1 autorinio lanko)

Spausdinama Šiaulių universiteto Socialinių mokslų fakulteto tarybos 2014 m. spalio 6 d. posėdžio nutarimu (protokolo Nr. SMTP-4) kaip mokslo studija.

Tyrimą finansavo Lietuvos mokslo taryba (sutarties Nr. MIP-025/2012/06-47-SU-106).

ISBN 978-609-468-006-9
ISBN 978-609-468-057-1 (Online)

© Milda Damkuvienė, Evandželina Petukienė,
Jūratė Valuckienė, Rigita Tījūnaitienė,
Sigitas Balčiūnas, Jurgita Bersėnaitė, 2014
© Šiaulių universitetas, 2014
© BMK leidykla, 2014

TURINYS

Įvadas	5
1. VERTĖS KŪRIMAS IR BENDRAKŪRA	12
1.1. Klientas ir organizacija vertės kūrimo procese	12
1.2. Vertės konceptas: apibrėžtys ir struktūra.....	21
2. KLIENTŲ SUVOKIAMA DALYVAVIMO VERTĖ.....	27
2.1. Klientų dalyvavimo paslaugose teorinis aspektas	27
2.2. Klientų dalyvavimas kaip organizacijos konkurencingumo šaltinis	30
2.3. Klientų suvokiamos dalyvavimo vertės struktūra.....	34
2.3.1. Klientų suvokiamos dalyvavimo naudos.....	38
2.3.2. Klientų suvokiami dalyvavimo kaštai.....	45
2.4. Konceptualus klientų suvokiamos dalyvavimo vertės modelis	49
3. KLIENTŲ SUVOKIAMOS DALYVAVIMO PASLAUGOSE VERTĖS EMPIRINIO TYRIMO METODOLOGIJA.....	53
3.1. Empirinio tyrimo parametrai ir logika	53
3.2. Empirinio tyrimo metodika ir instrumentai	54
3.3. Empirinio tyrimo imtis	67
4. KLIENTŲ SUVOKIAMOS DALYVAVIMO VERTĖS TYRIMO REZULTATAI	72
4.1 Klientų suvokiamos ilgalaikių santykių vertės konstrukto savybės taikant struktūrinių lygčių modelius (SEM)	73
4.2. Klientų dalyvavimo lygių ir klientų dalyvavimo valdymo priemonių ryšiai	81
4.3. Klientų suvokiama dalyvavimo vertė: fokusuotos diskusijos grupių tyrimo rezultatai	85
4.4. Klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose vertės raiška populiacijoje	89
4.4.1. Klientų dalyvavimo paslaugose dažnumas, formos ir lygiai	89
4.4.2. Klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose naudų ir kaštų struktūra.....	97
4.4.3. Klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose naudų ir kaštų raiška.....	102
4.4.4. Kliento dalyvavimo paslaugose ir dalyvavimo naudų bei kaštų vertinimo ryšiai	111
4.5. Klientų suvokiama dalyvavimo paslaugose vertė: jungtinė (angl. conjoint) analizė.....	120
4.6. Klientų suvokiama dalyvavimo vertė organizacijos konkurencingumą didinančių sprendimų kontekste	127

4.6.1. Klientų dalyvavimo paslaugose vertinimas	127
4.6.2. Sprendimų, didinančių klientų suvokiamą dalyvavimo vertę, priimtino organizacijai analizė	128
5. TYRIMO REZULTATŲ INTERPRETACIJA IR DISKUSIJA.....	135
Literatūra.....	145
PRIEDAI.....	159

IVADAS

Verslui išgyvenant didžiulį ekonominių, socialinių, kultūrinių transformacijų laikotarpį, paslaugų organizacijos skatinamos ieškoti šiuos rinkos pokyčius atspindinčio požiūrio į vertės kūrimą bei su juo susijusių procesų valdymą. Visais laikais išskirtinės vertės kūrimas traktuojamas kaip esminis konkurencinio pranašumo veiksnys (Ulaga ir Chacour, 2001; Ulaga ir Eggert, 2006; Wang ir kt., 2004; Dovalienė ir Virvilaitė, 2008), kinta tik požiūris į patį vertės objektą, jos procesus bei šiuose procesuose dalyvaujančių rinkos subjektų vaidmenį. Tiek teorijoje, tiek praktikoje plačiai įsitvirtina *paslaugų vyravimo* logikos (Vargo ir Lusch, 2004a, 2008) pagrindinės nuostatos, kurios atspindi dabartinio laikotarpio požiūrį į vertės konceptą ir jos procesus.

Vystantis informacinėms komunikacinėms technologijoms, globalėjant rinkoms, kintant vartotojų pasaulėžiūrai bei vartojimo įpročiams, kinta ir požiūris į rinkos dalyvius, jų tarpusavio santykius ir vaidmenis (Pralhad ir Ramaswamy, 2004c). Tai labai veikia organizacijas, jų veiklų organizavimo formas. Klientų ir įmonių veiklų procesai, kurie anksčiau buvo laikomi nesuderinamais ir skirtingais, integruojami ir susipina. Požiūris, kai organizacija laikoma aktyvia rinkos dalyve, kuriančia vertę vartotojui, o klientas – pasyviu dalyviu, tik suvartojančiu įmonės sukurtą vertingą prekę ar paslaugą, laikomas pasenusiu, neatitinkančiu šio laikotarpio realijų.

Nuo požiūrio, kuriame pagrindinis dėmesys skiriamas organizacijai kaip vertės kūrėjai, pereinama prie kliento patirčių ir jų suvokimo kaip vertės pagrindo (Ojasalo, 2010). Nūdienos kliento ir organizacijos santykiuose įtaka ir kontrolė radikaliai decentralizuojamos, nyksta riba tarp organizacijos ir kliento (Humpreys ir Grayson, 2008). Pripažįstama, jog vertė yra nustatoma kliento, o ne organizacijos, t. y. ji nėra kuriama atskirai nuo kliento, atvirkščiai – būtent klientas tampa vertės kūrėju ir nustatytoju (Pralhad ir Ramaswamy, 2004c). Pagal šią į klientą orientuotą vertės sampratą teigiama, kad vertė – ne tai, ką siūlo organizacija, bet tai, ką klientas suvokia gaunąs, t. y. vertė yra nulemta kliento suvokimo, o ne organizacijos prielaidų ar ketinimų (Khalifa, 2004; Ballantyne ir kt., 2011; Kiyak ir Pranckevičiūtė, 2014). Šia vertės kaip kliento subjektyvaus suvokimo samprata remiamasi daugelyje lietuvių autorių marketingo tyrimų (Vaitkienė ir Pilibaitytė, 2008; Damkuvienė, 2009; Kiyak ir Pranckevičiūtė, 2014; Dovalienė ir Virvilaitė, 2008; Rakickaitė ir Vaitkienė, 2009; Ivanauskienė, 2012; kt.), tačiau verta pažymėti, jog bendrai vartojamo šio koncepto termino lietuvių autorių darbuose nėra. Vertei iš vartotojo pozicijų apibrėžti vartojamos sąvokos *vertė klientui (vartotojui)* (angl. *customer / client value; value for client / customer*) (Vaitkienė ir Pilibaitytė, 2008; Dovalienė, 2005; Rakickaitė ir Vaitkienė, 2009), *vartotojiška vertė* (Ruževičiūtė ir Ruževičius, 2010), *kliento (vartotojo) suvokiama vertė* (Jurgelevičiūtė ir Sūdžius, 2010; Damkuvienė, 2009; Kiyak ir Pranckevičiūtė, 2014;

Ivanauskienė, 2014). Siekiant tiksliau atspindėti šios studijos teorines nuostatas (vertė kaip kliento subjektyvus suvokimas), joje vartojamas terminas *kliento suvokiama vertė*.

Kaip jau minėta, kintantis kliento vaidmuo suponuoja diskusijas apie kliento ir organizacijos vaidmenis – į klientus žvelgiama ne tik kaip į rinkos dalyvius, kurių poreikius organizacija turi patenkinti, bet ir kaip į vertingų išteklių turinčius subjektus, suteikiančius organizacijai galimybę sėkmingai konkuruoti rinkoje. Pripažįstama, jog klientai gali būti naudingi organizacijoms ne tik priimdami sprendimą pirkti, bet ir per kitus, daug platesnius mechanizmus (Kumar ir kt., 2010).

Hiperkonkurencinėje aplinkoje, kur konkurencinis pranašumas itin greitai imituojamas konkurentų, būtina konkurencinio pranašumo išlaikymo sąlyga tampa vertės inovatyvumas (Lapiere, 2000). Pagrindiniam organizacijos pasiūlymui (prekei ar paslaugai) tampant kasdiene reikme, atsiranda būtinybė ieškoti kitų vertės šaltinių, grindžiamų sunkiau imituojamais konkurencingumo aspektais.

Vertės išskirtinumo šaltiniai gali būti labai įvairūs, t. y. gali būti kildinami iš įvairių vertės pasiūlymo komponentų. Vertės pasiūlymą suskaidžius į komponentus, galima analizuoti kiekvieno iš jų vertinimą (Woodruf ir Flint, 2006). Ilgalaiškių santykių kontekste skiriama pagrindinio pasiūlymo (prekės, paslaugos vertė) ir santykių vertė, pastarąją traktuojant kaip atskirą, sunkiai imituojamą vertės šaltinį (Gwinner ir kt., 1998; Ravald ir Gronroos, 1996; Vaitkienė ir Pilibaitytė, 2008; Damkuvienė, 2009; Jucaitytė ir Maščinskienė, 2011). O’Cass ir Ngo (2011) skiria keturis vertės pasiūlymo šaltinius – organizacijos pastangos, susijusios su pagrindinės paslaugos kokybe, kainodaros sprendimai, kliento ir organizacijos santykiai ir bendras vertės kūrimas (bendrakūra). Būtent šis vertės pasiūlymo komponentas – bendrakūra – ir klientų dalyvavimas, kaip būtina bendrakūros prielaida, yra šios mokslo studijos dėmesio centras.

Vis dažniau mokslinėje literatūroje klientų įsitraukimas, dalyvavimas įvairiuose organizacijos procesuose traktuojamas kaip konkurencingumo didinimo galimybė (Vargo ir Lusch, 2008; Chathoth ir kt., 2013). Pripažįstama, kad dalyvaudamas klientas veikia organizacijos procesus ir turi galimybę kurti didesnę vertę tiek sau, tiek organizacijai. Įvairiuose paslaugų kūrimo ir teikimo procesuose aktyviai dalyvaujantis klientas ne tik kuria pajamų srautą organizacijai, bet ir teikia idėjų, suteikia galimybę pasiekti kitas vartotojų rinkas (Walter ir kt., 2001), prisideda prie paslaugų tobulinimo. Įsitraukę klientai atlieka svarbų komunikacinį vaidmenį – skleidžia informaciją apie prekes, paslaugas (Brodie ir kt., 2011). Klientui įsitraukus galimas abipusis mokymasis, dalijimasis žiniomis, technologijomis, klientas ir įmonė vienas kitą organiškai papildo (Bagdonienė, 2009), prasiplėčia ir kliento, ir organizacijos ribos. Vadovaujantis šiuo požiūriu, vertė gali būti kuriama ne tik klientui vartojant pagrindinius organizacijos vertės pasiūlymus (prekes, paslaugas), bet ir jam dalyvaujant įvairiose prekių ar paslaugų kūrimo veiklose, kituose procesuose prieš ir po vartojimo.

Klientų dalyvavimo, įsitraukimo konceptai sulaukia praktikų ir akademikų dėmesio (Xia ir Fan, 2008). Lietuvių autorių darbuose klientų dalyvavimo, įsitraukimo klausimai paliečiami atviras inovacijas analizuojančių mokslininkų darbuose (Vaišnorė ir Petraitė, 2011; Kazakevičiūtė ir kt., 2012). Apie klientų aktyvų įsitraukimą, jų dalyvavimo elgseną kalbama įmonės ir kliento ilgalaikių santykių (Damkuvienė, 2009); lojalumo (Jokubauskienė ir kt., 2014), prekių ir paslaugų tobulinimo tyrimuose (Bakanovė, 2013; Tijūnaitienė ir kt., 2009; Jokubauskienė ir kt., 2014). Analizuojama, kaip įtraukti klientus į įvairius vertės procesus, kokių naudų iš to gauna organizacija, su kokiais sunkumais susiduriama inicijuojant ir įgyvendinant tokio pobūdžio veiklas, kodėl klientai dalyvauja įvairaus pobūdžio iniciatyvose. Tačiau studijų, kuriose būtų nagrinėjama, kaip patys klientai vertina savo dalyvavimo veiklas, kaip jie suvokia savo dalyvavimo įvairiuose paslaugų procesuose patirtis, neteko sutikti. Pažinti klientų suvokiamą dalyvavimo vertę yra svarbu, nes būtent šios vertės suvokimas lemia tolesnę kliento elgseną organizacijos atžvilgiu. Žinodama klientui svarbias vertės dedamąsias, organizacija gali efektyviau naudoti marketingo priemones, išryškinti ir klientui atskleisti vertę kuriančius aspektus (Rakickaitė ir Vaitkienė, 2009). Remiantis šiomis nuostatomis, daroma prielaida, kad jei klientas savo dalyvavimo patirtis suvoks kaip vertingas, jis bus linkęs aktyviau įsitraukti, dalyvauti ateityje, ir atvirkščiai – jei dalyvavimo paslaugose patirtis klientas vertins kaip nevertingas, jis nebus linkęs ateityje dalyvauti. Klientų suvokiama dalyvavimo vertė traktuojama kaip svarbus pažinimo objektas, nes ji tampa atspirties tašku kuriant konkuravimo strategijas, grindžiamas klientų dalyvavimu. Žinojimas, kaip klientai suvokia ir vertina savo dalyvavimo veiksmus ir patirtis įvairiuose paslaugų procesuose (kokias dalyvavimo naudas ir kaštus jie patiria, kurios naudos ir kaštai jiems yra aktualiausi), leistų organizacijoms kurti šias naudas didinančias, kaštus mažinančias klientų įtraukimo strategijas.

Nepaisant didelio užsienio šalių mokslininkų ir praktikų susidomėjimo klientų dalyvavimo bei klientų suvokiamos vertės problematika, klientų suvokiamos dalyvavimo vertės konstruktas lieka pažintas nepakankamai. Taip pat nėra tyrimų, kuriuose klientų suvokiama dalyvavimo vertė būtų analizuojama kaip organizacijos konkurencingumo didinimo veiksnys. Nepavyko rasti darbų, kuriuose klientų suvokiama dalyvavimo vertė būtų vertinta iš organizacijos perspektyvos, t. y. klientų suvokimą siejant su organizacijos konkurencingumu.

Remiantis išdėstytais temos aktualumo ir naujumo argumentais, studijoje keliami šie **probleminiai klausimai**: kokia yra klientų suvokiamos dalyvavimo vertės struktūra; kaip klientai suvokia dalyvavimo paslaugose vertę; kokia yra klientų suvokiamos dalyvavimo naudų ir kaštų raiška tiriamoje populiacijoje; kokios klientų suvokiamos dalyvavimo vertės kategorijos yra jiems svarbiausios; kaip klientų suvokiama dalyvavimo vertė organizacijų vadovų vertinama konkurencingumo didinimo kontekste.

Tyrimo objektas – klientų suvokiama dalyvavimo vertė organizacijos konkurencingumo didinimo kontekste.

Tyrimo tikslas – parengti klientų suvokiama dalyvavimo vertę grįstų organizacijos konkurencingumą didinančių sprendimų modelį.

TYRIMO TEORINĖS IR METODOLOGINĖS NUOSTATOS

Tyrimo idėja konceptualiai grindžiama paslaugų vyravimo logikos (angl. *service dominant logic*) teorijos nuostatomis (Lusch ir Vargo, 2004ab, 2008) ir Grönroos bei Voima (2013) vertės konceptualizacija, pagal kurią vertė visuomet subjektyviai suvokiama ir nustatoma kliento, remiantis jo unikaliomis patirtimis ir kontekstu, o organizacija, kaip potencialios vertės kūrėja (vertės fasilitatorė), dėdama tam tikras pastangas (sudarydama sąlygas klientams dalyvauti įvairiuose paslaugų procesuose), gali daryti įtaką kliento vertės suvokimui ir pati gauti iš to naudų.

Klientų dalyvavimas paslaugose traktuojamas kaip elgsenos konstruktas, kuris parodo, koku mastu klientai teikia ar dalijasi su organizacija savo apčiuopiamais ir neapčiuopiamais ištekliais (Rishe-Rodie ir Kleine, 2000; Yen ir kt., 2004; Chan ir kt., 2010; Chathoth ir kt., 2013).

Klientų suvokiama dalyvavimo vertė apibrėžiama kaip subjektyvūs, nuo konteksto priklausantys kliento dalyvavimo patirčių vertinimai, jų subjektyvios reikšmės klientui, vertinant tai, ką klientas gavo ir ką prarado (ko neteko) dalyvaudamas. Klientų suvokiama dalyvavimo vertė traktuojama kaip kliento suvoktų dalyvavimo patirčių naudų ir kaštų funkcija.

Remiamasi nuostata, kad klientas, savo dalyvavimo patirtis suvokdamas kaip vertingas, bus linkęs dalyvauti ir ateityje.

Klientų dalyvavimas traktuojamas kaip išskirtinės vertės šaltinis ir būtina vertės bendrakūros, kuri šiame darbe apibrėžiama kaip poveikis vienas kito (kliento ir organizacijos) procesams, vienas kito ribų išplėtimas, galimas per tiesiogines sąveikas susijungus kliento ir organizacijos veiksams ir procesams, sąlyga (Roser ir kt., 2013).

Apibrėžiant konkurencingumo koncepciją, remiamasi išteklių teorija, kurioje akcentuojama organizacijos išteklių ir jų savybių svarba kuriant ir įgyvendinant konkuravimo strategijas (Barney, 1991).

Remiantis paslaugų vyravimo logika, klientai (jų žinios, gebėjimai) pripažįstami unikaliais ištekliais, kuriuos pasitelkusi organizacija gali įgyti konkurencingumą ir jį didinti. Vadovaujantis šiuo požiūriu, organizacijos konkurencingumo didinimo strategija tampa tęstiniu jungtinių pajėgų (organizacijos ir klientų) procesu (Ramaswamy ir Gouillart, 2008).

Studijoje taikyta *mišrių metodų strategija (kokybinių ir kiekybinių tyrimo metodų derinys)*, suteikianti galimybę atverti skirtingas tiriamo objekto (klientų suvokiamos dalyvavimo vertės) perspektyvas.

TYRIMO METODAI

Siekiant atskleisti vertės ir vertės bendrakūros konceptų esmę, išryškinti kliento ir organizacijos vaidmenis vertės procesuose, pagrįsti konceptualų klientų suvokiamos dalyvavimo vertės modelį, išskiriant klientų suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų kategorijas, taikyta **mokslinės literatūros analizė**.

Siekiant pagrįsti ir geriau pažinti vertės ir dalyvavimo konceptų struktūras, parengiamajame tyrimo etape atlikta dviejų šios studijos autorių – Damkuvienės (2009) ir Petukienės (2010) – **disertacijų antrinė kiekybinių duomenų analizė**. Damkuvienės disertacijos „Klientų suvokiama ilgalaikių santykių su aukšto kontakto paslaugų organizacija vertė“ ir Petukienės disertacijos „Klientų dalyvavimo viešosiose paslaugose valdymas Lietuvos seniūnijose“ tyrimų objektai artimi šios studijos problematikai, todėl, siekiant išplėsti ir pagerinti klientų suvokiamos dalyvavimo vertės pažinimą, naudotasi šių autorių tyrimų duomenų baze. Remiantis tyrimo rezultatais, patvirtinta vertės, kaip kliento suvokiamų naudų ir kaštų derinio, struktūra; nustatyti dalyvavimo lygių ir dalyvavimo valdymo priemonių ryšiai.

Siekiant pažinti klientų suvokiamos vertės konceptą tiriamame socialiniame kontekste, sudarytos 7 **fokusuotos diskusijos grupės su dalyvaujančiais klientais** (n = 64). Pagal jas sukonstruotas klientų suvokiamos dalyvavimo vertės modelis, atspindintis klientų suvokiamos dalyvavimo vertės koncepto esmę ir išskiriantis klientų suvokiamos dalyvavimo vertės komponentus tiriamame kontekste.

Atlikus **dalyvaujančių klientų apklausą raštu** (n = 1702), nustatyta klientų suvokiamos dalyvavimo vertės raiška populiacijoje, identifikuojant klientų suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų vertinimus, priklausomai nuo paslaugų tipo, klientų socialinių, demografinių požymių (lyties, amžiaus, išsilavinimo, pajamų), nustatant klientų suvokiamos dalyvavimo naudų ir kaštų įtaką jų dalyvavimui skirtingo tipo paslaugose. Remiantis empiriniais duomenimis, sudaryta patikslinta kliento suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų tipologija.

Dalyvaujančių klientų apklausa raštu, taikant jungtinės (angl. *conjoint*) analizės metodą (n = 226), suteikė galimybę pamatuoti klientų suvokiamą dalyvavimo vertę kaip visuminį, tam tikrais dalyvavimo požymiais pasižymintį konceptą. Šiuo metodu nustatytos atskirų dalyvavimo situacijų požymių preferencijos klientams ir taip identifikuoti klientams svarbiausi dalyvavimo situacijos požymiai bei jų įtaka klientų apsisprendimui dalyvauti paslaugų procesuose.

Atlikus **paslaugų organizacijų vadovų apklausą raštu** (n = 110), nustatytas paslaugų organizacijų vadovų požiūris į klientų suvokiamą dalyvavimo paslaugose vertę. Klientų suvokiamos dalyvavimo vertės kategorijos įvertintos per sprendimus, susijusius su įmonės konkurencingumo didinimu.

TYRIME TAIKYTI DUOMENŲ ANALIZĖS METODAI

Kiekybinių duomenų analizė naudota SPSS (angl. *Statistical Package for Social Sciences*) 18.0 ir 21.0, SPSS *Conjoint* bei *Microsoft Excel 2003* programinė įranga. Analizuojant kiekybinius duomenis, taikyti aprašomosios ir daugiamatės statistikos (neparametrinių hipotezių tikrinimo, klasterinės, tiesinės regresinės analizės, daugiamačių skalių ir kt.), faktorinės analizės metodai. Duomenų patikimumas tikrintas Cronbach α koeficientu, skaičiuotas testinio žingsnio faktorinis svoris (L), skirtumams tarp grupių nustatyti taikytas Chi kvadrato (χ^2) testas. Atliekant regresinę analizę apskaičiuotas determinacijos koeficientas (R^2), nestandardizuotas koeficientas (B), standartizuotas koeficientas (beta), stebėta Student statistikos reikšmė (t), reikšmingumo lygmuo (p). Atliekant jungtinę (angl. *conjoint*) analizę buvo nustatomas santykinis požymių lygmenų svarbos svoris (angl. *part-worth*). Kokybinio tyrimo rezultatų analizei taikytas turinio analizės (angl. *content*) metodas (teksto skaitymas, reikšminių fragmentų atranka, fragmentų skaidymas į sudedamąsias dalis, sudedamųjų dalių suskirstymas į kategorijas ir subkategorijas, teksto vienetų kodavimas pagal kategorijas, kategorijų turinio interpretavimas).

TYRIMO LAUKAS

Tyrimas vykdytas trijose Lietuvos paslaugų sektoriaus paslaugų grupėse – automobilių priežiūros ir remonto paslaugos, grožio salonų paslaugos ir maitinimo paslaugos. Šios paslaugų grupės pasirinktos dėl to, kad visose jose būtinas bent minimalus tiesioginis kliento dalyvavimas paslaugos procese, taigi šių paslaugų klientai traktuojami kaip potencialiai galintys atkoduoti, vertinti dalyvavimo paslaugoje patirtis ir apie jas kalbėti. Pasirinktos paslaugos reprezentuoja du paslaugų tipus: paslaugas, skirtas asmeniui (grožio salonų, maitinimo paslaugos), ir paslaugas, skirtas asmeniui priklausančiam daiktui (automobilių priežiūros ir remonto paslaugos). Grožio salonų ir maitinimo paslaugos pasižymi tuo, kad kliento dalyvavimas būtinas visame paslaugos teikimo procese, o automobilių priežiūros ir remonto paslaugose kliento dalyvavimas yra ne išsivienijęs, bet su pertrūkiais (atvežus automobilį remontuoti ir atsiimant jį).

TYRIMO APRIBOJIMAI

Tyrimo rezultatai gali būti apibendrinti pagal analizuotas paslaugų grupes. Rezultatų perkėlimas į kitas paslaugų grupes reikalauja papildomų tyrimų.

Tyrimė buvo analizuojamas klientų dalyvavimas tiesiogiai sąveikaujant su paslaugos teikėju, t. y. atsiribota nuo netiesioginio (virtualaus ar kt.) klientų dalyvavimo (išskyrus keletą teiginių viename iš tyrimo etapų (klientų anketinėje apklausoje), siekiant susipažinti su esama situacija).

Tyrimo rezultatai atspindi klientų suvokiamų dalyvavimo patirčių vertinimus paslaugos teikimo arba vartojimo etape. Dėl ne itin išplėtotos klientų įtraukimo į įvairius paslaugų procesus praktikos analizuojamame socialiniame kontekste (tai

gana nauja tendencija) klientų dalyvavimo paslaugų procesuose patirtys prieš vartojimą ir po vartojimo yra nedidelės. Dėl to respondentams pateikti tyrimo klausimai buvo orientuoti į dalyvavimo patirtis paslaugos teikimo arba vartojimo etape, kaip respondentams pažįstamą dalyvavimo kontekstą.

Tyrimo rezultatai gali būti apibendrinti tiriamoje populiacijoje, o jų apibendrinimas platesniame kontekste reikalautų papildomų tyrimų.

Studijos autoriai dėkoja Šiaulių universiteto Socialinių mokslų fakulteto Vadybos studijų programos magistrantėms D. Stonkutei, J. Svidrutei, Ž. Jakubauskienei, J. Vadalauskienei už pagalbą organizuojant empirinius tyrimus.

1. VERTĖS KŪRIMAS IR BENDRAKŪRA

1.1. KLIENTAS IR ORGANIZACIJA VERTĖS KŪRIMO PROCESĖ

Maždaug iki 1960 m. marketingas buvo traktuojamas kaip prekių, jų fizinės nuosavybės perkėlimas nuo vieno rinkos dalyvių prie kitų (Savitt, 1990; Lusch ir kt., 2007). Tuometinė logika buvo orientuota į apčiuopiamus išteklius, prekėse „įtvirtintą“ vertę, sandorius ir vadinama prekių vyravimo logika (angl. *goods dominant logic*). Konkurencinis pranašumas buvo laikomas naudingumo maksimizavimo funkcija pasitelkiant manipuliavimą marketingo komplekso elementais (4P) (Lusch ir kt., 2007). Ekonominių mainų ir paslaugų pagrindu buvo laikomos prekės (apčiuopiami rezultatai). Neapčiuopiami prekių ir paslaugų elementai traktuoti tik kaip priedai, kurie padidina prekės vertę. Pagal šią koncepciją, siekiant produktyvumo, gamyba vyksta atskirai nuo kliento ir baigiasi standartizuotomis, apskaitomomis prekėmis (Vargo ir Lusch, 2008).

Per pastaruosius kelis dešimtmečius principinės marketingo nuostatos, požiūris į kliento ir organizacijos vaidmenį, vertės kūrimo procesus kito. Prekių vyravimo logiką keičia paslaugų vyravimo logika, pagal kurią mainų pagrindu laikomos paslaugos (Lusch ir Vargo, 2009). *Paslaugos* apibrėžiamos kaip specialiųjų kompetencijų (žinių ir gebėjimų) taikymas per poelgius, procesus ir veiklas kito subjekto ir pačios organizacijos naudai (Vargo ir Lusch, 2004b).

Paslaugų vyravimo logika mokslinėje literatūroje įvardijama kaip teorija, paradigma, tačiau jos autoriai įsitikinę, jog ji labiau atspindi mąstyseną (angl. *mindset*), didinamąjį stiklą, per kurį galima žvelgti į socialinį ir ekonominį mainų fenomeną taip, kad jie būtų aiškiau matomi. Šios mąstysenos autoriai teigia, jog į paslaugas orientuota logika funkcionuoja priešteoriniu (angl. *pretheoretic*) lygiu. Ji taip pat nėra paradigma, nes neturi „pasaulėžiūros“ (angl. *worldview*) statuso (Vargo ir Lusch, 2008, p. 9). Taigi autoriai nepretendavo į apibendrinamąją teoriją ar paradigmą ir ne tik patys nuolat tikslino šios mąstysenos esminių nuostatų teiginius, bet ir skatino tai daryti kitus mokslininkus.

Paslaugų vyravimo logikos principai susiję su vertės samprata ir vertės kūrimo proceso konceptualizavimu. *Prekių* vyravimo logikoje vertė laikoma įmonės sukurtamų prekių nuosavybe – ši nuosavybė perduodama vartotojams, o jie ją suvartoja. Vertė yra nustatoma gamintojo, prekės ir paslaugos traktuojamos kaip turinčios „objektyvią“ vertę *per se* (Pralhad ir Ramaswamy, 2004c) (žr. 1 pav.).



1 pav. Organizacijos ir kliento vaidmenys vertės procese

Vadovaujantis šiuo požiūriu, paslaugų teikėjai kontroliuoja vertės kūrimą, pvz., suteikdami klientams dvasios ramybę (Woodruff, 1997), palengvindami klientų gyvenimą (Miller ir kt., 2002), išspręsdami klientų problemas (Sawhney ir kt., 2006), leisdami klientams pasiekti daugiau nei individualių komponentų išteklių sumą (Brax ir Jonsson, 2009; Sawhney, 2006), patenkindami kliento poreikius (Tuli ir kt., 2007) arba tiesiog sumažindami klientų atsakomybę (Normann ir Ramirez, 1993; Strandvik ir kt., 2012).

Pagal *paslaugų* vyravimo logiką, vertė yra nustatoma, apibrėžiama naudos gavėjo (kliento). Vertė traktuojama kaip vartojimo vertė klientams (angl. *value-in-use*), jos kūrimas tampa ištisiniu procesu, kuriame akcentuojama klientų patirtis, gebėjimai išgauti vertę iš prekių ir kitų naudojamų išteklių. Akcentuojama, kad iki to laiko, kol pasiūlymas tampa kam nors (klientui) vertingas, tai negali būti laikoma verte. Organizacija negali sukurti vertės, tik gali pateikti klientams vertės pasiūlymus (Vargo, 2009).

Pagal prekių vyravimo logiką prekės ir klientai traktuojami kaip apčiuopiami ištekliai, kuriais operuoja marketingo specialistai. Į paslaugas orientuotoje logikoje vertės varomoji jėga yra neapčiuopiami ištekliai (žinios, emocijos, mąstymo procesai) – ištekliai, kuriais veikiami apčiuopiami ištekliai (pagamintos prekės) (Vargo ir Lusch, 2008; Wright ir Russell, 2012).

Paslaugų vyravimo logikos pagrindinės nuostatos (PN) pateiktos 1 lentelėje. Pirminės nuostatos buvo publikuotos Vargo ir Lusch 2004 m. (2004a), tačiau 2008 m. kiek pakoreguotos (Vargo ir Lusch, 2008).

1 lentelė

Pagrindinės paslaugų vyravimo logikos nuostatos (PN)

Nr.	Originali nuostata	Modifikuota nuostata	Komentaras, paaiškinimas
PN1	Fundamentinis mainų vienetas yra specialiųjų gebėjimų ir žinių taikymas.	Esminis mainų pagrindas yra paslaugos.	Visų mainų pagrindas yra neapčiuopiamų (angl. <i>operant</i>) išteklių (žinių ir gebėjimų) taikymas, paslauga. Paslauga keičiama į paslaugą.

Nr.	Originali nuostata	Modifikuota nuostata	Komentaras, paaiškinimas
PN2	Netiesioginiai mainai paslepia fundamentinį mainų vienetą.	Netiesioginiai mainai paslepia fundamentinį mainų pagrindą (angl. <i>indirect exchange masks the fundamental basis of exchange</i>).	Kadangi paslauga teikiama per kompleksinius prekių, pinigų ir institucijų derinius, paslaugos mainų pagrindas ne visuomet yra akivaizdus.
PN3	Prekės yra paslaugų teikimo priemonė arba platinimo mechanizmas (angl. <i>distribution mechanism</i>).	Prekės yra paslaugų teikimo priemonė arba platinimo mechanizmas (angl. <i>distribution mechanism</i>).	Prekės (tiek ilguoju, tiek trumpuoju laikotarpiu) įgauna savo vertę jas naudojant – per paslaugą, kurią jos teikia.
PN4	Esminis konkurencinio pranašumo šaltinis yra žinios.	Esminiai konkurencinio pranašumo šaltiniai yra neapčiuopiami (angl. <i>operant</i>) ištekliai .	Konkurencingumo šaltinis – gebėjimas sudaryti sąlygas trokštamiems pokyčiams.
PN5	Visos ekonomikos yra paslaugų ekonomikos.	Visos ekonomikos yra paslaugos ekonomikos .	Tampa akivaizdi paslaugos (vienaskaita) specializacija ir perkėlimas (angl. <i>outsourcing</i>).
PN6	Klientas visada yra „bendras gamintojas“ (angl. <i>co-producer</i>).	Klientas visada yra vertės bendrakūris (angl. <i>co-creator</i>) .	Vertės kūrimas yra sąveikų procesas.
PN7	Įmonė gali tik teikti vertės pasiūlymus (angl. <i>make value propositions</i>).	Įmonė negali suteikti vertės , tik teikti vertės pasiūlymus (angl. <i>offer value propositions</i>).	Įmonės gali pasiūlyti savo išteklius vertei kurti ir vartotojui priėmus vertės pasiūlymą bendradarbiaujant (sąveikaujant) kurti vertę, tačiau jos negali sukurti ir (arba) suteikti vertės atskirai.
PN8	Orientacijos į paslaugą požiūris yra orientuotas į klientą ir santykius.	Orientacijos į paslaugą požiūris iš prigimties yra orientuotas į klientą ir santykius.	Kadangi paslauga apibrėžiama kaip kliento suvokiama nauda ir yra kuriama bendrai, ji iš prigimties orientuota į klientą ir santykius.
PN9	Organizacijos veikia, kad integruotų ir transformuotų mikrospecializuotas kompetencijas į kompleksines paslaugas, kurių reikia rinkoje.	Visi socialiniai ir ekonominiai subjektai yra išteklių integruotojai .	Vertės kūrimo kontekstas yra išteklių integruotojų tinklas.
PN10		Vertė visada yra unikali ir fenomenologiškai apibrėžiama naudos gavėjo .	Vertė yra išskirtinė, patirtinė, kontekstuali ir turi tam tikrą reikšmę (angl. <i>meaning-laden</i>).

PN (angl. *foundational premise*) – pagrindinė nuostata
Paryškinti žodžiai reiškia originalių pagrindinių nuostatų pakeitimus (Vargo ir Lusch, 2004a, 2008). Šaltinis: Vargo ir Lusch (2008, p. 7).

Pagal paslaugų vyrovimo logiką maži kontroliuojami aplinkos veiksniai (taip pat **klientas**) traktuojami ne kaip veiksniai, prie kurių organizacija turi prisitaikyti, bet kaip ištekliai, kuriuos ji gali pasitelkti, kad padėtų teikti geresnes paslaugas (Lusch ir kt., 2007). Pagal šią logiką, aiškinant kliento ir organizacijos vaidmenis kuriant vertę, remiamasi išteklių skirstymu į **apčiuopiamus** (angl. *operand*) ir **neapčiuopiamus** (angl. *operant*) ir marketingas traktuojamas kaip tęstiniai socialiniai ir ekonominiai procesai, kuriems būtini neapčiuopiami ištekliai, kad būtų galima pateikti geresnius vertės pasiūlymus nei konkurentai (Vargo ir Lusch, 2004a). Neapčiuopiami ištekliai apibrėžiami kaip neturintys fizinės išraiškos, dinamiški, nesibaigiantys, kuriais daromas poveikis apčiuopiamiems ištekliams tam, kad būtų sukurtas norimas rezultatas (įgūdžiai, žinios, kompetencijos, vertybės) (Constantin ir Lusch, 1994). Apčiuopiami ištekliai – materialūs, statiški, baigtiniai, kuriems reikia kitų (neapčiuopiamų) išteklių (pvz., žinių) poveikio.

Viena iš labiausiai paplitusių konkurencingumo aiškinimo teorijų – išteklių teorija, pagal kurią konkurencingumas siejamas su organizacijos gebėjimu atpažinti, pasitelkti, integruoti išteklius kitaip, geriau, kūrybiškiau nei konkurentai (Fahy, 2000; Rose ir kt., 2010). Akcentuojama organizacijos išteklių vertingumo, retumo, nepakeičiamumo, nepakartojamumo svarba, dėmesio centras perkeliamas nuo apčiuopiamų išteklių prie neapčiuopiamų, kaip sunkiau imituojamų ir nukopijuojamų konkurentų (santykiai su klientais, prekių ženklai ir pan.).

Paslaugų vyrovimo logikoje klientų dalyvavimas, įsitraukimas, jų žinios ir kompetencijos laikomi vienais iš esminių neapčiuopiamų išteklių bei konkurencingumo šaltinių (Constantin ir Lusch, 1994, Lusch ir kt., 2007). Nors neapčiuopiami ištekliai tiesiogiai negali būti išgauti, paskirstyti, jie gali iškilti, atsirasti, transformuotis, daugintis ir yra norimų rezultatų, poveikio garantija. Akcentuojama, kad vertė gali būti sukurta tik sąveikaujant šiems organizacijos ir kliento ištekliams (apčiuopiamiems ir neapčiuopiamiems).

Paslaugų vyrovimo logika keičia vertės konceptualizaciją ir supratimą apie vertės kūrimo procesą. Tai į procesą orientuota logika, kurioje akcentuojama vartojimo vertė (angl. *value in use*), pabrėžiama, kad vertė visada yra unikali ir apibrėžiama naudos gavėjo (PN10) (Vargo, 2009). Dėmesio centras perkeliamas nuo gamybos, kaip vertės kūrimo proceso, į vartojimo procesą, nuo sandorių į santykius (Vargo ir Lusch, 2008).

Klientą pripažįstant aktyviu dalyviu, atsiranda bendro vertės teikimo (angl. *co-production*) ir bendrakūros (angl. *co-creation*) koncepcijos. Klientai, kurie yra įsitraukę į interaktyvius procesus su organizacija, įvardijami kaip bendrai teikiantys paslaugą (angl. *co-producers*) arba vertės bendrakūriai (angl. *co-creators*) (Grönroos, 2006). Visi subjektai laikomi išteklių integruotojais (PN 9), tarpusavyje susijusiais bendrose mainų sistemose – paslaugų ekosistemose arba rinkose.

Tačiau ieškant tikslesnių atsakymų apie vertės kūrimą (kaip procesą), dalyvių (organizacijos ir kliento) vaidmenis vertės kūrimo procese, Grönroos ir Voima (2013) teigimu, paslaugų vyrovimo logikoje įprasminamos dvi tarpusavyje ne-

suderinamos nuostatos, kurios stabdo konkrečių su verte susijusių atsakymų paieškas: vertė kaip subjektyvus suvokimas ir vertė kaip holistinis procesas.

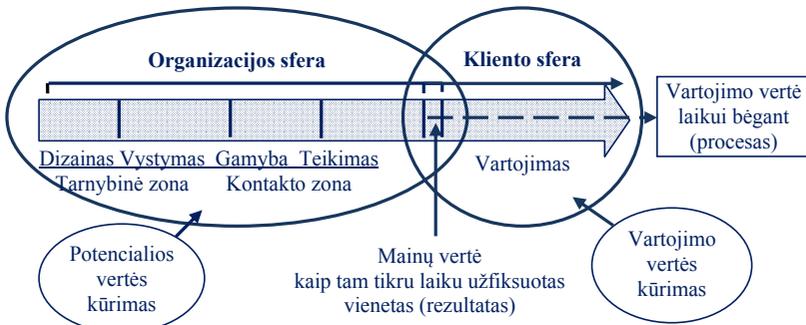
Vertė kaip subjektyvus suvokimas – tai vartojimo vertės konceptualizacija, pagal kurią tik klientas yra vertės kūrėjas. Vertė apibūdinama kaip vartotojo suvokta patirtis vartojant prekę ar paslaugą (Vargo ir Lusch, 2004a) ir yra subjektyvių reikšmių ir prasmų, kurias klientas priskiria prekės ar paslaugos vartojimo patirtims, išraiška (Richins, 1994a, 1994b). Vertės kūrimas apima kliento fizinius, mentalinius veiksmus, praktiką, patirtį ir gali pasireikšti turėjimu (angl. *possession*), naudojimu, įvairiomis mentalinėmis, emocinėmis būsenomis (Heinonen ir kt., 2010; Grönroos ir Raval, 2011). Vertė atsiranda tik naudojantis vertės pasiūlymu (Payne ir kt., 2008; Ojasalo, 2010), integruojant organizacijos pasiūlytus išteklius, procesus, rezultatus su savo (kliento) ištekliais, priklausomai nuo to, kas klientui svarbu, kokių tikslų jis siekia. Vertės kūrimo vieta tampa klientų fizinė, mentalinės veiklos, praktikos ir patirtys įvairiuose individualiuose ir socialiniuose kontekstuose (Grönroos ir Voima, 2013).

Vertės kaip holistinio proceso požiūriu, tiek organizacija, tiek klientas, tiek kiti rinkos dalyviai traktuojami kaip lygiaverčiai aktyvūs partneriai, įsijungiantys į bendras išteklių mainų sistemas. Pagal šį požiūrį vertė gali būti sukurta *tik kartu* dalyvaujant abiem pusėms, integruojant abiejų pusių išteklius ir pasitelkiant abiejų pusių kompetencijas (Vargo ir kt., 2008). Ir klientai, ir organizacijos įvardijami kaip vertės bendrakūriai (angl. *co-creators of value*). Vadovaujantis šiuo požiūriu, teigiama, jog apie vertę gali būti kalbama *tik bendrakūros* kontekste, t. y. vertė kartu kuriama kliento ir organizacijos. Tiek viena, tiek kita pusė gali tapti ir kitų suinteresuotųjų šalių išteklius integruojančia platforma (Lusch ir kt., 2007).

Tokius reiškinius Vargo (2011) vadina paslaugų ekosistemomis arba rinkomis, kuriose egzistuoja bendrai kuriama vertė. Vertės kūrimo vieta perkeliama į bendradarbiavimo, bendro kūrimo tarp šalių procesą. Organizacija traktuojama kaip šio proceso inicijuotoja, įgalintoja, klientas – kaip aktyvus dalyvis, pakviečiamas dalyvauti vertės kūrimo procese. Šiam procesui apibūdinti vartojamos bendros gamybos, bendro paslaugų teikimo (angl. *co-production*), bendrakūros (angl. *co-creation*) sąvokos.

Grönroos ir Voima (2013) požiūriu, šios dvi (vertės kaip subjektyvaus suvokimo ir vertės kaip holistinio proceso) nuostatos prieštarauja viena kitai. Vadovaujantis šiomis dviem nuostatomis, kyla klausimų apie vertės *kūrimo* ir vertės *bendrakūros* procesus, nėra aiškūs organizacijos ir kliento vaidmenys kuriant vertę. Ar vertė ir vertės kūrimas yra tapatinamas su vartojimo verte, t. y. kliento sąmonėje vykstančiais procesais klientui naudojantis paslauga? Ar vertės kūrimas yra visapusiškas, visa apimantis procesas, kai kas objektyvaus, kas yra sukurama dalyvaujant abiem pusėms (Grönroos, Voima, 2013)? Autorių tvirtinimu, vertė negali būti *bendrai kuriama organizacijos ir kliento* (PN 6) ir tuo pat metu kuriama *tik kliento* (PN 10). Grönroos ir Voima (2013) siūlo remtis visuotinai priimta nuostata, jog vertė yra subjektyviai suvokiama ir nustatoma pagal kli-

ento vartojimo patirtis. Kad būtų galima aiškiai apibrėžti vertės kūrimo ir vertės bendrakūros procesus, kliento ir organizacijos vaidmenis juose, vertės procesą autoriai siūlo skaidyti į *organizacijos* ir *kliento* sferas.

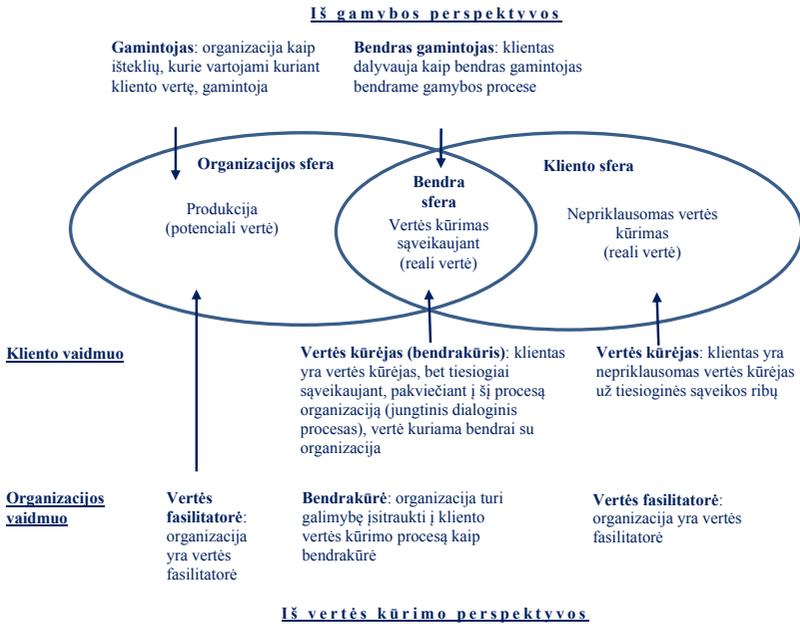


2 pav. Potencialios vertės ir vartojimo vertės kūrimo procesai
(Grönroos ir Voima, 2013)

Teigiama, kad *organizacijos sferoje* vyksta organizacijos išteklių mobilizavimas, sujungimas kuriant potencialią vertę klientui (vertės pasiūlymą), kuri kliento bus naudojama vertei kurti (vartojimo vertės kūrimas). Dalis veiklų, vykstančių organizacijos sferoje, yra nematomos klientui ir paslaugų literatūroje vadinamos tarnybine zona (angl. *back-office*). Jų pagrindinė paskirtis – pagalba kontakto zonos personalui ir organizacijos procesų palaikymas. Šioje sferoje, priklausomai nuo organizacijos tikslų, veiklos pobūdžio, organizacijos strategijos, galimi įvairūs organizacijos išteklių jungimo į tam tikrus veiklų koncentrus būdai. Grönroos ir Voima (2013) skiria dizainą, kūrimą, gamybą, teikimą (žr. 2 pav.). Kita organizacijos sferos dalis – kontakto zona (angl. *front-office*). Joje vykstančios veiklos bei sukaupti ištekliai jau yra matomi ir prieinami klientui. Organizacija įvardijama kaip išteklių, reikalingų kliento vertei kurti, teikėja, vertės fasilituotoja. Vertės fasilitavimas nėra laikomas vertės kūrimo dalimi. Organizacijos veiklų rezultatas – potenciali vertė (vertės pasiūlymas), kurią klientai gali naudoti savo vertės kūrimo procese.

Kliento sfera traktuojama kaip vienintelė arba nepriklausoma vertės kūrimo vieta, akcentuojant, kad šioje sferoje vertės kūrimas yra nepriklausomas nuo paslaugų teikėjo. Klientai, kurdami vertę, pasitelkia savo neapčiuopiamus išteklius – žinias, mąstymą, emocijas, patirtį – ir vartodami organizacijos pateiktus išteklius (prekes, paslaugas) suteikia jiems savą prasmę. Kadangi kliento sfera yra uždara organizacijai, paslaugų teikėjas čia atlieka pasyvų vaidmenį. Organizacija, kaip paslaugų teikėja, fasilituoja klientų vertės kūrimą organizacijos sferoje gamindama, kurdama išteklius ir procesus. Kliento sferoje klientas konstruoja ir patiria vertę integruodamas organizacijos išteklius (fizinis, virtualus, mentalinius ar

jsivaizduojamus) su savo ištekliais individualiame socialiniame kontekste. Svarbu pažymėti, kad kliento sferoje nepriklausomai kurdamas vertę klientas sąveikauja su organizacijos ištekliais, bet ne su organizacijos procesais (Grönroos ir Voima, 2013). Taip Grönroos ir Voima (2013) atskiria vertės fasilitavimo (potencialios vertės kūrimo) ir vertės kūrimo procesus, nors teigia, kad esant tam tikroms sąlygoms (tiesioginėms kliento ir organizacijos sąveikoms) šie procesai gali susipinti. Kliento ir organizacijos procesams susijungus į *bendrą sferą* (angl. *joint sphere*), abi pusės turi galimybę veikti viena kitos procesus ir taip bendrai kurti vertę (žr. 3 pav.).

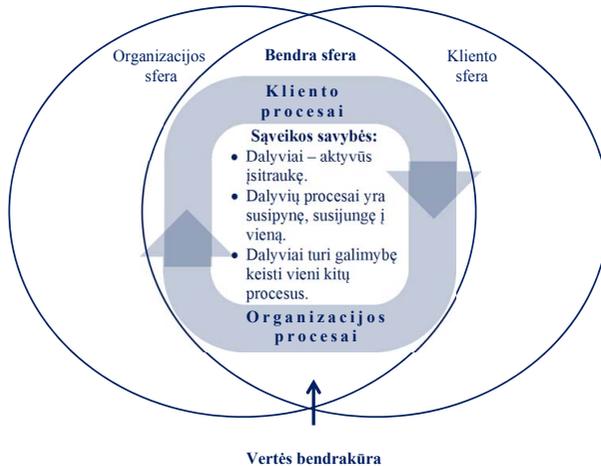


3 pav. Vertės kūrimo sferos (Grönroos ir Voima, 2013)

Pagal vertės kaip subjektyvaus suvokimo konceptualizaciją, vertę kuria klientai ir, kaip minėta, vertės kūrimo procese (kliento sferoje) organizacija nedalyvauja. Tačiau jei kliento ir organizacijos sąveikos tampa bendru koordinuotu procesu, o ne dviem atskirais procesais, organizacijai atsiveria galimybė patekti į kliento sferą. Susijungus, susipynus kliento ir organizacijos procesams, t. y. susikūrus bendrai sferai, organizacija gali daryti įtaką kliento vertės kūrimui. Būtent tiesioginės sąveikos, nesvarbu, ar tai fizinis, virtualus, ar mentalinis kontaktas, traktuojamos kaip langai, per kuriuos organizacija gali patekti į kliento vertės kūrimo sferą ir tapti vertės bendrakūre. Bendra sfera susikuria tuomet, kai kliento ir organizacijos tiesioginės sąveikos:

- pasižymi dialogu ir bendradarbiavimu (Yazdanparast ir kt., 2010; Ballantyne ir Varey, 2006; O’Hern ir Rindfleisch, 2010; Gebauer ir kt., 2010; Nenonen ir Storbacka, 2010; Payne ir kt., 2008; Vargo ir Lusch, 2008);
- klientas ir organizacija yra aktyvūs, įsitraukę į vienas kito veiklas (Grönroos ir Ravald, 2011);
- kliento ir organizacijos procesai vyksta tuo pačiu metu ir yra susipynę, susijungę į vieną koordinuojamą interaktyvų procesą, kur abi pusės turi galimybę keisti viena kitos procesus (Grönroos ir Ravald, 2011; Grönroos ir Voima, 2013).

Teigiama, jog bendrakūra galima tik esant tiesioginei kliento ir organizacijos sąveikai, pasižyminčiai minėtais požymiais (susikūrus bendrai sferai). Jei sąveika netiesioginė, vertės bendrakūra negalima, nes ji dažniausiai netenkina vienos ar kelių iš minėtų sąlygų (Grönroos, 2011; Grönroos ir Ravald, 2011).



4 pav. Bendra kliento ir organizacijos procesų sfera bendrakūroje

Svarbu akcentuoti, kad tiesioginė sąveika savaime neužtikrina vertės bendrakūros ir juo labiau norimo vertės pokyčio kliento sąmonėje – ji tik suteikia organizacijai pirmines sąlygas patekti į kliento vertės kūrimo sferą, suformuoja platformą vertės bendrakūrai. Organizacijos veiksmai šioje zonoje gali būti apibrėžiami kaip organizacijos pastangos (indėlis), kuriomis prisidedama prie kliento vykdomų išteklių integravimo ir vertės kūrimo veiklų (Vargo, 2008). Pripažįstama, kad organizacijos įsitraukimas į kliento sferą gali veikti vertės kūrimą ir teigiamai, ir neigiamai arba gali neįvykti joks pokytis, taigi šių *sąveikų kokybė* tampa fundamentali siekiant norimo vertės pokyčio (Voima ir kt., 2011).

Kaip jau minėta, bendrakūra vyksta tada, kai susijungus kliento ir organizacijos veiksmams ir procesams daromas poveikis vienas kito procesams. Šis

poveikis dažnai vadinamas mokymusi (Ballantyne, 2004), vienas kito ribų išplėtimu (Roser ir kt., 2013). Organizacijoje tai gali pasireikšti prekių ir paslaugų portfelio perorganizavimu, tam tikrų procesų patobulinimu (Kristensson ir kt., 2008), kas suteikia organizacijai galimybę ne tik geriau patenkinti sąveikoje dalyvaujančio individualaus kliento poreikius, bet šiuos patobulinimus, korekcijas taikyti siekiant kurti tolesnes pajamas. Akcentuojama, kad bendrakūros proceso kontrolė nėra nei organizacijos, nei kliento rankose. Bendrakūra įvardijama kaip abipusės naudos (angl. *win-win*) procesai, pasižymintys ne savo naudų maksimizavimu, o naudų pasidalijimu (Friesen, 2001).

Remdamiesi pirmiau išdėstyta vertės kūrimo, vertės bendrakūros procesų, kliento ir organizacijos vaidmenų detalizacija, Grönroos ir Voima (2013) pateikia patikslintas paslaugų vyrovimo logikos pagrindines nuostatas (žr. 2 lentelę).

2 lentelė

Patikslintos paslaugų vyrovimo logikos pagrindinės nuostatos

Nr.	Originali nuostata	Patikslintos pagrindinės nuostatos
PN6	Klientas visada yra vertės bendrakūris (angl. <i>co-creator</i>).	Klientas yra vertės kūrėjas.
PN7	Organizacija negali suteikti vertės, tik teikti vertės pasiūlymus (angl. <i>offer value propositions</i>).	PN 7a 1) Iš esmės teikdama potencialią vertę organizacija klientui yra vertės fasilitatorė. 2) Turint omenyje, kad per tiesiogines sąveikas organizacija gali įsitraukti į kliento vertės kūrimo procesus, ji turi galimybę bendrai kurti vertę (angl. <i>to co-create</i>). PN 7b Organizacija nėra apribota vien vertės pasiūlymų teikimu, ji turi galimybę aktyviai, tiesiogiai veikti vertės kūrimą.
PN10	Vertė visada yra unikali ir naudos gavėjo apibrėžiama fenomenologiškai.	3) Vertė akumuluojama per vartotojo vertės kūrimo procesą. 4) Vertė visuomet suvokiama unikalčiai ir nustatoma tam tikroje patirtyje ir kontekstuose.

Parengta pagal Grönroos ir Voima (2013).

PN (angl. *foundational premise*) – pagrindinė nuostata

Vadovaujantis šiuo požiūriu, vertės kūrimas tampa labiau struktūrintas procesas, kuriame organizacija ir klientas turi apibrėžtus vaidmenis ir tikslus.

Apibendrinant galima teigti, kad klientas yra vertės kūrėjas, vertė visuomet suvokiama unikalčiai ir nustatoma pagal individualias jo patirtis ir kontekstus (kliento sferoje). Organizacija traktuojama kaip vertės fasilituotoja, kurianti ir siūlant klientams vertės pasiūlymus kaip potencialią vertę, vertės pažadus. Kad galėtų kurti ir teikti vertės pasiūlymus, organizacija telkia, organizuoja, įveikina turimus išteklius, sujungdama vykdomas veiklas ir turimus išteklius į tam

tikrus veiklų koncentrus (organizacijos sfera), dažnai organizacijose vadinamus skyriais, padaliniais, veiklų barais (pvz., paslaugų vystymo, marketingo, klientų aptarnavimo ir pan.).

Organizacijos pateiktas vertės pasiūlymas tampa palaikomąja priemone, vertės nešikliu kliento vertės kūrimo procese. Klientai organizacijos vertės pasiūlymą naudoja nustatydami ir sukurdami šio pasiūlymo tikrąją vertę. Aktualizuodami pasiūlymo prasmę sau, klientai pasitelkia savo išteklius (fizinę, mentalinę energiją, žinias, mąstymo procesus ir pan.). Šie vertės kūrimo procesai vyksta organizacijai neprieinamoje kliento zonoje.

Organizacijai siekiant sėkmingai konkuruoti rinkoje, jos teikiami vertės pasiūlymai klientų turi būti suvokiami kaip vertingesni už konkurentų. Organizacija, inicijuodama tiesiogines sąveikas su klientais, gali susikurti galimybę daryti įtaką kliento vertės kūrimo procesui. Tiesioginėms sąveikoms pasižymint abiejų pusių aktyvumu, dalyvių procesų susijungimu, susipynimu, galimybė abiem pusėms keisti viena kitos procesus (susikūrus bendrai sferai), tampa įmanoma vertės bendrakūra.

Bendrakūra traktuojama kaip per kliento ir organizacijos tiesioginę sąveiką vykstantis abiejų pusių procesų pokytis, vienas kito ribų išplėtimas, kuris gali būti vadinamas mokymusi, tobulėjimu, vystymusi. Tiek kliento, tiek organizacijos kontekstuose bendrakūra traktuojama kaip pridėtinės vertės galimybė.

1.2. VERTĖS KONCEPTAS: APIBRĖŽTYS IR STRUKTŪRA

Nors vertė analizuojama skirtingų požiūrių bei skirtingų mokslų kontekste, jos esmė siejama su ekonominėmis naudingumo ir teisingumo teorijomis (Patterson ir Spreng, 1997). Vertė dažniausiai apibūdinama kaip komponentų „gauti“ ir „duoti“ santykis (Zeithaml, 1988; Monroe, 1990), t. y. apima naudų ir kaštų aspektus (Walter ir kt., 2001). Remiantis teisingumo teorija, klientai vertina tai, kas yra teisinga, kas jiems priklauso už patiriamus kaštus. Socialinių mainų teorijoje klientų elgsena taip pat aiškinama lyginant suvokiamas naudas ir kaštus.

Mokslinėje literatūroje sutinkama įvairių požiūrių į naudų ir kaštų konceptualizavimą, kur naudos ir kaštai įgauna arba vertės komponentių, arba vertės antecedentų reikšmes. Pavyzdžiui, laikas ir pastangos Zeithaml (1988) studijoje laikomi suvokiamos vertės antecedentais, Grönroos (1997), Woodall (2003), Lapierre (2000), Ulaga (2003), Ulaga ir Eggert (2005) darbuose – vertės komponentėmis. Pastarosiose studijose koncentruojamasi būtent į naudų ir kaštų komponentių kategorizavimą, jų skirtumų paiešką skirtingo tipo rinkose. Pastebima, jog dėl sudėtingos suvokiamos vertės koncepto prigimties tyrėjams kartais būtina modeliuoti naudas ir kaštus tuo pačiu metu ir kaip antecedentus, ir kaip vertės komponentes.

Anderson ir Narus (1998) teigimu, kiekvienas pasiūlymas rinkai (angl. *market offering*) gali būti išskaidytas į dvi komponentes: *pasiūlymo vertė* ir *pasiūlymo kaina* (Anderson ir Narus, 1998; Anderson ir kt., 2009). Tokia vertės samprata glūdi teisingumo teorijoje, grindžiamoje nuostata, kad vartotojas subjektyviai nustato savo atlyginimo (gaunamo rezultato) ir įdėtų pastangų santykį (Oliver ir De Sarbo, 1988). Tai yra vartotojas vertina organizacijos pateikto pasiūlymo rezultatą su pateikto pasiūlymo kaštais (Bolton ir Lemon, 1999; Yang ir Petterson, 2004).

Vertė apibūdinama kaip naudingas sandoris, vartotojui siūlomo produkto ar paslaugos finansinė vertė, kliento patiriamų naudų pinigine išraiška, gaunama mainais už sumokėtą pasiūlymo kainą (Zeithaml, 1988). Šis požiūris siejamas ir su naudingumo teorija (Tellis ir Gaeth, 1990). Remiantis ja, vartotojai nustato vertę pagal įgytos prekės ar paslaugos teikiamo naudingumo ir nenaudingumo (angl. *disutility*) santykį. Nenaudingumui dažniausiai priskiriama mokamos kainos prasmė. Naudas autoriai supranta kaip grynąsias naudas (angl. *net benefits*), įvertinus kliento joms pasiekti patiriamus kaštus. Pasiūlymo kaina minėtų autorių nėra traktuojama kaip vertės elementas, t. y. teigiama, jog pakitus kainai pasiūlymo vertė nesikeičia. Kainos pokytis gali koreguoti ne pačią pasiūlymo vertę, o kliento ketinimus, nes vertės ir kainos skirtumas turi įtakos kliento elgsenai (pvz., ketinimui pirkti) (Anderson ir Narus, 1998).

Šis požiūris apibūdinamas kaip labiau tinkamas ir taikytinas santykiuose „verslas – verslui“ (B2B), kai svarstoma pardavėjo pasiūlymo finansinė nauda verslui. Pasak Richins (1994b), toks ekonominis požiūris į vertę yra per siauras. Vertė – sudėtingas konstruktas, apimantis kur kas daugiau nei racionalų naudos vertinimą, ir ji nebūtinai turi įgauti finansinę išraišką (Woodruff ir Flint, 2006).

Menon ir kt. (2005) naudas ir kaštus konceptualizuoja kaip atskirus elementus ir skiria pagrindinę (angl. *core*) ir pridėtinę (angl. *add-on*) naudas, pirkimo kainą, įsigijimo (angl. *acquisition*) kaštus ir proceso (angl. *operations*) kaštus. Šių autorių teigimu, išvardytos naudos ir kaštai, išskyrus įsigijimo kaštus, yra vertės antecedentai. Klientai, priimdami sprendimą pirkti, naudoms ir kaštams suteikia tam tikrą pinigine išraišką, šį įvertį įvertina mokėtinos kainos ir kitų rinkos pasiūlymų kontekste.

Nors paprastai kaina suprantama kaip pinigine prekės vertės išraiška, platesnė jos konceptualizacija apima ir laiką, paiešką, ir kitas kliento pastangas. Remiantis vertės kaip vienmačio koncepto požiūriu, vertė apibrėžiama kokybės ir kainos santykiu, nors empirinėje operacionalizacijoje kokybė ir kaina dažniau įgauna vertės antecedento nei sudedamosios dalies prasmę.

Remiantis vertės kaip daugiadimensinio konstrukto požiūriu, vertės visumą sudaro keletas tarpusavyje susijusių požymių ar dimensijų, kurios formuoja holistinį sudėtingo reiškinių vaizdą (Babin ir kt., 1994; Holbrook, 1994, 1999; Huber ir kt., 2000; Mattsson, 1991; Sheth ir kt., 1991a; Sweeney ir Soutar, 2001; Williams ir Soutar, 2000).

Remiantis vertės kaip kliento subjektyvaus suvokimo koncepcija, vertė įvardijama kaip pažinimo, kuris įgauna palyginamąjį pobūdį, rezultatas (angl. *compared outcome of cognition*). Vertės kūrimo ir nustatymo procesai tebėra menkai ištirti (Woodruf ir Flint, 2006).

Anot Forsstrom (2005), nustatant vertę vyksta sudėtingas procesas, tarsi balanso paieška, kai vertinami procesai, objektai ar fenomenai įgauna naudų arba kaštų reikšmes. Tam tikra prekės, paslaugos ar kito vertinamo objekto arba proceso charakteristika tampa nauda, kai ji paliečia asmenį teigiama prasme (teigiamas rezultatas) ir atvirkščiai – jei tam tikra charakteristika paliečia asmenį neigiama prasme, ji tampa kaštais. Tam tikra charakteristika, tapusi vertinga, tampa suvokta vidine verte, kuri padeda nustatyti santykio su vertinamu objektu stiprumą ir kryptį.

Dėl paties vertinimo proceso mokslinėje literatūroje nėra sutariama. Vieni autoriai suvokiamos vertės nustatymą aiškina per santykio (proporcijos) radimą (angl. *ratio comparison*), t. y. teigia, kad vertė matuojama dalijant suvokiamas naudas iš suvokiamų kaštų (Grönroos, 1997). Geru vertės rezultatu laikoma už vienetą didesnė reikšmė. Kiti autoriai (Lapierre, 2000; Ulaga, 2003; Walter ir kt., 2001) šį procesą sieja su atimties veiksmu – gerą rezultatą rodo bet koks pozityvus įvertis. Pripažįstama, jog vyksta tam tikras iki galo nepažintas balansavimo, vertinimo, palyginimo procesas (angl. *trade-off*), kuris apima tiek kognityvią, tiek emocinę, intuicinę kalkuliaciją (Woodal, 2003). Tačiau šis procesas nėra toks instrumentinis, kaip gali atrodyti iš pirmiau pateiktų apibūdinimų. Neretai vertės kūrimo procesui apibūdinti vartojamos sąvokos „vertė formuojasi“, „atsiranda, iškyla“ (angl. *emerges*). Dažniausiai klientams vartojant paslaugą vertės suvokimas susiformuoja be tam tikrų sąmoningų, tikslingų kūrimo veiksmų. Kaip jau minėta, vertinimas gali būti susijęs su vieno objekto vertinimu arba jo vertinimu lyginant su kitomis alternatyvomis (Fornell, 1992).

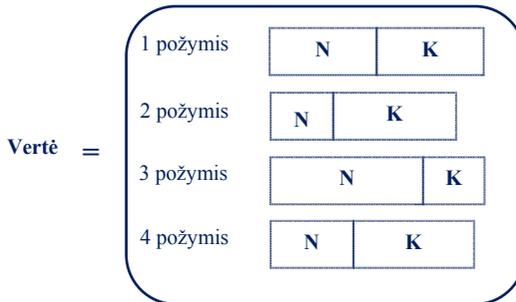
Naudas ir kaštus laikant vertės komponentėmis, vertinamas kiekvienos komponentės indėlis į visuminį vertės konceptą. Vertę analizuojančių autorių nuomone, vertinimo procesas apima tam tikrų svorių suteikimą naudų ir kaštų kategorijoms, t. y. naudos ir kaštai pasveriami kaip „gero“ ir „blogo“ pagrindas (Woodal, 2003). Daugumoje vertės konceptualizacijų naudos ir kaštų komponentės traktuojamos kaip skirtingą įtaką vertės konceptui turintys kintamieji: naudos – teigiamą, kaštai – neigiamą (Dodds ir kt., 1991; Sweeney ir Soutar, 2001).

Svarbu pažymėti, jog mokslinėje literatūroje aptinkama diskusijų apie naudų ir kaštų atskyrimo tikslingumą ir prasingumą. Kai kurių autorių (Gadde ir Snehot, 2000; Heinonen, 2004; Komulainen ir kt., 2004) darbuose ši vertės konceptualizacija kvestionuojama ir teigiama, jog griežtas naudų ir kaštų atskyrimas analizuojant vertę ne visuomet tinka. Šiam požiūriui atstovaujantys mokslininkai remiasi nuostata, jog dauguma veiksmų bei situacijų pasižymi dvilypiškumu: tuo pat metu apima pageidaujimumo (naudos) ir nepageidaujimumo (kaštų)

aspektus (Heinonen, 2004). Naudos ir kaštai traktuojami kaip dvi tos pačios monetos pusės (Hakansson ir Snehota, 2000) ir teigiama, jog vertės nustatymas vargu ar vyksta griežtai atskiriant ir atskirai pasveriant naudas ir kaštus – naudų ir kaštų vertinimas yra susipynęs, persidengęs, vyksta lygiagrečiai, tuo pačiu metu. Šiai pozicijai atstovaujančių autorių nuomone, naudoms patirti reikalingi tam tikri kaštai, o pasekmės, kurios tam tikru laiko momentu įgauna neigiamą atspalvį (vertinamos kaip kaštai), laikui bėgant gali tapti naudomis.

Skirtingo poliškumo suteikimo naudų ir kaštų komponentėms ribotumas pagal paslaugų vyravimo logiką grindžiamas tuo, jog vertės suvokimas paslaugų kontekste labai susijęs su dalyvių investuojamais ištekliais (Komulainen ir kt., 2004). Tam tikrų kliento išteklių investavimas, t. y. didesnių kaštų patyrimas, gali būti susijęs su naudos padidėjimu ateityje. Pastangos minimizuoti investicijas gali vesti prie vertės minimizavimo ilgalaikėje perspektyvoje (Komulainen ir kt., 2005). Šiam požiūriui atstovaujantys mokslininkai pabrėžia, jog, į naudas ir kaštus žvelgiant kaip į skirtingą įtaką vertės konceptui turinčius kintamuosius, sudėtinga paaiškinti dvejopą kainos efektą. Kaina, kuri daugumos tyrėjų viena-reikšmiškai priskiriama kaštų kategorijai, gali tapti tiek naudos, tiek kaštų indikatoriumi, o kainos padidėjimas gali reikšti ne tik suvokiamų kaštų, bet ir suvokiamos naudos padidėjimą (Monroe, 1990).

Atsižvelgdama į šiuos mokslinėse diskusijose sutinkamus argumentus, Heinonen (2004) siūlo vertę konceptualizuoti kaip tam tikrų su analizuojamu objektu susijusių požymių vertinimą, kur tam tikras požymis gali įgauti tiek naudos, tiek kaštų reikšmes su skirtingais naudų ir kaštų svoriais (žr. 5 pav.).



5 pav. Vertė kaip tam tikrų požymių naudų ir kaštų visuma (pagal Heinonen, 2004)

Woodruf ir Flint (2006) vertinimo reiškinį apibūdina kaip kur kas platesnį nei kognityvinė kliento būseną, atsispindinti statiškai fiksuotuose vertinimuose. Kliento suvokiama vertė – tai daugybė tarpusavyje susijusių dinamiškų reiškinų, kuriuos patiria vartotojas sąveikaudamas su organizacijos ištekliais (Woodruf ir Flint, 2006). Autoriai vertės nustatymą sieja su vartojimo situacijos lyginimu bei kliento refleksija. Kadangi paslaugos kūrimas ir vartojimas vyksta tuo pačiu metu, vertės kūrimo ir nustatymo procesai taip pat yra susipynę.

Remiantis **vertės kaip subjektyvaus kliento suvokimo** koncepcija, klientas sujungia, integruoja organizacijos pateiktus išteklius ir procesus (kaip tam tikrus požymius turinčias prekes ir paslaugas) su savo ištekliais, priklausomai nuo asmeninių ar kolektyvinių tikslų (Epp ir Price, 2010), ir taip kuria unikalią vertę sau (Pralhad ir Ramaswamy, 2004c). Dėl to vertė nusakoma tik individualiu lygmeniu (Holbrook, 1994; 1999). Tokia fenomenologinė vertės samprata, kaip teigia Vargo ir Lusch (2004a, p. 9), grindžiama priemonių ir tikslų (angl. *means-end*) teorija (Gutman, 1982). Joje pabrėžiama, kad prekės ar paslaugos vertė priklauso nuo to, kaip vartotojas vertina savo vartojimo patirties svarbą. Vertė priklauso nuo to, kokią reikšmę konkreti patirtis (patirties savybių, požymių visuma) įgauna konkrečiam individui. Šiam procesui įtakos turi kiekvieno asmens unikalumas (Babin ir James, 2010; Ojasalo, 2010; Hollebeek ir Brodie, 2009; Babin ir James, 2010; Hilton, 2008).

Woodruff ir Gardial (1996) pateikta vartotojo verčių hierarchija (angl. *customer value hierarchy*) leidžia suvokti vertę platesniu požiūriu, ne tik koncentruojantis į vertės pasiūlymo savybes, jos teikiamas naudas, bet ir gilinantis į aukštesnio lygmens pasekmes klientui. Pagal šią teoriją išskiriami 3 vartotojo vertės hierarchijos lygiai (savybės, pasekmės ir siekiamas rezultatas). Tai reiškia, kad simbolinis paslaugų vaidmuo yra savo savybėmis patenkinti asmens poreikius, kas sukuria tam tikras pasekmes, kurios siejasi su gilesniais asmens tikslais, vertybėmis. Remiantis tuo, kliento suvokiama vertė apibrėžiama kaip kliento teikiama pirmenybė tam tikroms paslaugos savybėms ir jos vartojimo pasekmėms, kurios vartojimo situacijoje padeda (arba trukdo) siekti individualių kliento tikslų (Woodruff, 1997). Teigiama, jog žemesnis hierarchinis lygmuo yra priemonė pereiti į aukštesnį hierarchinį lygmenį. Sulig kiekvienu pakilimu į viršų lygmuo tampa labiau abstraktus, tačiau stabilesnis (Woodruff ir Gardial, 1996). Jei vertinimo procese aktualizuojasi asmens vertybės, jos virsta tam tikromis psichologinėmis būsenomis (motyvais), kurie skatina tam tikrą elgseną.

Pripažįstama, kad **vertė kaip suvokimas formuojasi tam tikrame socialiniame kontekste** (Edvardsson ir kt., 2011; Vargo, 2008), praktikoje (Korkman, 2006; Holttinen, 2010), patirtyse (Ramaswamy, 2011). Patiriamą vertę lemia socialinis, fizinis, erdvinis kontekstas. Taigi vertės suvokimas gali kisti priklausomai nuo vartojimo situacijų, laiko ir aplinkybių (Woodruff ir Flint, 2006). Mokslinėje literatūroje netgi sutinkamos sąvokos *kontekstinė vertė* (angl. *value-in-context*) ar *vertė socialiniame kontekste* (angl. *value-in-social context*), tačiau tai tik pavirtina vertės kontekstualumo savybę.

Vertės kaip suvokimo formavimasis yra **dinamiškas ir ilgalaikis procesas** (Korkman, 2006; Voima ir kt., 2010; Grönroos, 2011; Echiverri ir Skalen, 2011). Tai nėra linijinis procesas, kuris automatiškai vyksta po organizacijos veiksmų. Vertė formuojasi įvairiuose laiko ir erdvės taškuose (Heinonen ir kt., 2010). Labai sunku apibrėžti, kada šis procesas prasideda, kada baigiasi, ir jam apibūdinti labiau tiktų terminas *iškylanti* (angl. *emerging*), *besiformuojanti* (angl. *being*

formed) (Voima ir kt., 2010; Grönroos, 2011). Tai gali būti tiek kliento sukaupta praeities patirčių, tiek įsivaizduojamojo pobūdžio (būsimų) patirčių refleksija (t. y. kai klientas įsivaizduoja, koks nori būti, ką patirti, kokios gali būti pasekmės) (Woodruf ir Flint, 2006). Vienam asmeniui vertės šaltinis gali būti pačios atostogos, o kažkam kitam vertė yra susijusi su galimybe susitikti draugus, ką leidžia padaryti atostogos. Vertės kūrimas gali prasidėti ir svajojant apie atostogas arba planuojant kelionę, kitam žmogui vertės kūrimo procesas gali vykti prisimenant įgytus draugus, kultūrinę patirtį, mokymosi procesus, vykusius per atostogas (Heinonen ir kt., 2010; Voima ir kt., 2010).

Vertė yra kliento nuolatinio vertinimo rezultatas, t. y. klientas kuria vertę ir ją nustato tuo pačiu metu besitęsiančiose, pasikartojančiose vartojimo patirtyse (Mattsson, 1991; Grönroos ir Voima, 2013).

Taigi vertė gali būti apibūdinama kaip pasikartojančių sukauptų vartojimo patirčių subjektyvios prasmės, klientui vertinant tai, ką jis gavo ir ką prarado (ko neteko) vartodamas. Vertės visumą sudaro vertinamo objekto požymių įverčiai, kurie, palietę asmenį teigiama prasme (teigiamas rezultatas), įgauna naudų išraišką ir atvirkščiai – palietę asmenį neigiama prasme, įgauna kaštų išraišką. Vertės subjektyvumas ir unikalumas reiškia tai, kad konkrečiam individui tam tikras požymis gali įgauti skirtingas ir skirtingo svorio naudų ir kaštų reikšmes.

Per vertės kūrimo ir nustatymo procesą vyksta tam tikras iki galo nepažintas balansavimo, vertinimo, palyginimo procesas, kuris apima kognityvią, emocinę, intuicinę naudų ir kaštų kalkuliaciją. Šiam procesui turi įtakos socialinis, fizinis, erdvinis, laiko ir kiti kontekstai. Vertės kūrimas yra dinamiškas procesas – kliento suvokiama vertė gali kisti priklausomai nuo vartojimo situacijų, laiko ir aplinkybių.

2. KLIENTŲ SUVOKIAMA DALYVAVIMO VERTĖ

2.1. KLIENTŲ DALYVAVIMO PASLAUGOSE TEORINIS ASPEKTAS

Požiūriai į klientų dalyvavimo (angl. *participation*) konceptą mokslinėje literatūroje labai įvairūs, pagrįsti skirtingomis vertybėmis ir, pasak Evers (2006), skiriasi sektoriuose ir laike, taip pat skirtingose šalyse. Lietuvių kalbos žodyne žodis *dalyvauti* aiškinamas taip: būti kur ar veikti drauge su kitais. Būti reiškia pasyvią veiklos formą, veikti drauge su kitais – aktyvesnę žmogaus elgseną. Terminas *dalyvauti* paslaugų literatūroje naudojamas klientų veiksmams paslaugų teikimo procese apibrėžti. Paslaugos pasižymi tuo, kad jų kūrimas, teikimas ir vartojimas vyksta tuo pačiu metu vienokia ar kitokia forma bei laipsniu dalyvaujant klientams (Lengnick-Hall ir kt., 2000; Lovelock, 2000; Bowen ir Ford, 2002; Bagdonienė, 2008). Klientų dalyvavimas įvardijamas kaip viena iš paslaugų savybių. Priklausomai nuo paslaugos tipo, klientas gali dalyvauti arba visame paslaugos teikimo procese, arba tik kai kuriose jo operacijose. Tyrėjai klientų dalyvavimą apibūdina kaip elgsenos konstrukta, pagal kurį matuojama, koku mastu klientai teikia ar dalijasi savo ištekliais su organizacija (Rishe-Rodie ir Kleine, 2000; Yen ir kt., 2004; Chan ir kt., 2010; Chathoth ir kt., 2013).

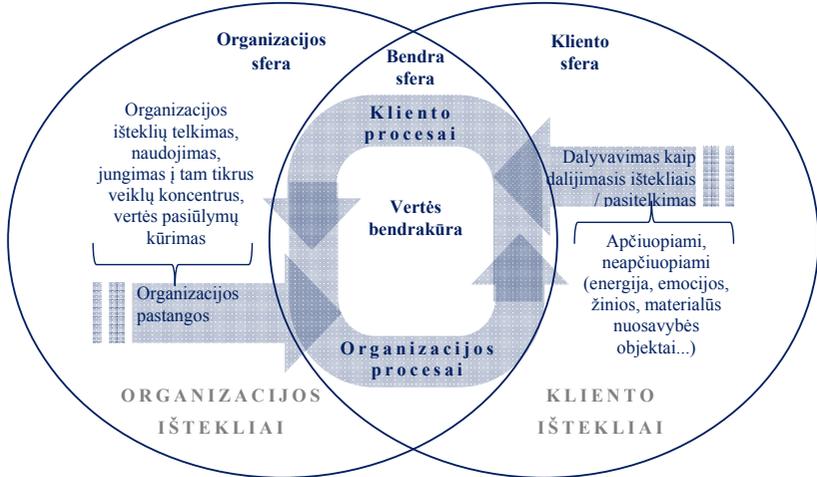
Mokslinėje literatūroje anglų kalba kliento įsitraukimo, dalyvavimo veiksmams ir būsenoms apibrėžti vartojama sąvoka *participation* ir jai giminingos *involvement*, *engagement*.

Klientų įsitraukimas, dalyvavimas kaip pageidaujamos ir siektinos kliento būsenos bei veiksmai plačiai analizuojami reklamos, vartotojo sprendimo pirkti priėmimo kontekstuose. Vartotojų elgsenos literatūroje *įsitraukimas* (angl. *involvement*) siejamas su kliento asmeninio susidomėjimo tam tikra paslauga laipsniu, kliento sąmoningais veiksmais (pvz., informacijos paieška), atidžiu svarstymu, alternatyvų vertinimu, kliento skirtu laiku, kitomis pastangomis, kurias jis investuoja į paieškos, įvertinimo ir sprendimo priėmimo procesą. Įsitraukimo, dalyvavimo terminai vartojami ir kalbant apie vartotojų dalyvavimą atvirųjų inovacijų procesuose (Vaišnorė ir Petraitė, 2011), kur sąveikaujant klientui ir organizacijai gali pasireikšti įvairūs kliento įtraukimo lygiai (nuo organizacijos iniciatyvų, kliento vaidmeniui esant gana pasyviams, iki kliento kaip nepriklausomo inovatoriaus vaidmens). Literatūroje, kurioje analizuojami kliento ir organizacijos santykiai, įsitraukimas (angl. *engagement*) laikomas būtina pasitikėjimo (Casalo ir kt., 2007; Hollebeek, 2011a), įsipareigojimo (Hollebeek, 2011a, Mollen ir Wilson, 2010), emocinio prisirišimo (Chan ir Li, 2010), lojalumo sąlyga ir yra apibrėžiamas kaip fizinis, kognityvinis ir emocinis kliento santykio su organizacija laipsnis, į ilgalaikius santykius orientuota kliento elgsena, kontekstuali kliento motyvacinė būseną tam tikro prekės ženklo ar organizacijos atžvilgiu (Patterson ir kt.,

2006; Bowden, 2009a, b; Brodie ir kt. (2011), cit. iš Hollebeek, 2011, van Doorn ir kt., 2010). Kliento įsitraukimas pasireiškia per kognityvinio, emocinio pagrindo veiksmus, kurie apibūdinami kaip pasinėrimo (angl. *immersion*), aistros, įnikimo, didelio susidomėjimo būsenos, aktyvinančios tam tikrus veiksmus (Hollebeek, 2011b). Pasinėrimas teigiama žodžio prasme reiškia – su malonumu, energija, smalsumu, susikoncentravus, su reikšmingumu jausmu, entuziazmu, įkvėpimu, iššūkiu jausmu, noru investuoti savo išteklius. Įsitraukimu įvardijamos gilesnės, reikšmingos kliento sąsajos su organizacija (Kumar ir kt., 2010). Teigiama, jog kognityvinis įtraukimas yra labiau nulemtas praktinio motyvo, reiškiančio individo rūpestį dėl prekės ar paslaugos funkcionavimo. Emocinis įtraukimas yra nulemtas asmens vertybėmis išreikšto (angl. *value-expressive*) motyvo, reiškiančio individo susidomėjimą savigarbos arba savivertės didinimu, ir norimo savo įvaizdžio išoriniam pasauliui projektavimu vartojant prekę ar paslaugą. Elgsenos dimensija atspindi, jog įsitraukimas yra išreikštas aiškiai atpažįstamais ir užfiksuojamais klientų veiksmais. Teigiama, jog tikrasis įsitraukimas turi apimti visas – kognityvią, emocinę ir elgsenos – dimensijas. Emociškai įsitraukusiems asmenims procesas, kuriame jie dalyvauja, turi didesnę reikšmę ir vertę (Todor, 2006). Van Doorn ir kt. (2010) klientų įsitraukimu laiko tokius asmens veiksmus, kurie yra daugiau nei paslaugai suteikti būtini veiksmai (rekomendavimas kitiems, pasiūlymų teikimas ir pan.). Mokslinėje literatūroje bendro sutarimo dėl sąvokų *dalyvavimas* (angl. *participation*) ir *įsitraukimas* (angl. *involvement, engagement*) vartojimo kontekstų ir ribų nėra. Lietuvių autorių mokslinėje literatūroje šios sąvokos dažniausiai vartojamos kaip sinonimai. Užsienio mokslininkai linkę dalyvavimą (angl. *participation*) laikyti įsitraukimo (angl. *involvement, engagement*) antecedentu (Vivek ir kt., 2012). Teigiama, jog norint didinti klientų įsitraukimą reikalingos kliento ir organizacijos tarpusavio sąveikų patirtys (Robinson ir kt., 2004; Kumar ir kt., 2010); tai reiškia, kad kliento *dalyvavimas* (kaip elgsena) yra būtina sąlyga tiesioginių sąveikų, kuriose suaktyvinus trumpalaikes įsitraukimo būsenas, apimančias tiek kognityvinius, tiek emocinius aspektus, galima abipuses naudas generuojanti vertės bendrakūra. Kaip teigia Bowden (2009a, 2009b), klientui dalyvaujant pakartotinai, šios trumpalaikės įsitraukimo būsenos turi potencialą kumuliuotis ir peraugti į platesnes visapusiškesnes įsitraukimo būsenas, kurios ilgai išsivysto į visuminę kliento nuostatą organizacijos ar prekės ženklą atžvilgiu, perauga į pasitikėjimą ir atsidavimą grįstus ilgalaikius tarpusavio santykius.

Šiame darbe, remiantis Rodie ir Kleine (2000), klientų dalyvavimas apibrėžiamas kaip dažnai sąmoningi ir kryptingi, fiziniai, kognityviai ir emociniai ištekliais pagrįsti kliento veiksmai įvairiuose paslaugos proceso etapuose. Klientų dalyvavimas apibrėžiamas kaip elgsenos konstruktas, kuris parodo, koku mastu klientas įsitraukia į paslaugų procesą teikdamas, dalydamasis savo apčiuopiamais ir neapčiuopiamais ištekliais (Rodie ir Kleine, 2000; Yen ir kt., 2004; Chan ir kt., 2010; Chathoth ir kt., 2013). Arnould ir kt. (2009) šiuos išteklius kategorizuo-

ja dar daugiau: neapčiuopiamus išteklius skiria į socialinius (šeimos santykiai, komerciniai santykiai, santykiai vartotojų bendruomenėse), kultūrinius (žinios, įgūdžiai, vaizduotė, patirtis) ir fizinius (energija, emocijos, sensomotorika (jėga)), o apčiuopiamus – į materialius, klientui priklausančius daiktus ar objektus ir kliento fizines erdves (žr. 6 pav.).



6 pav. Klientų dalyvavimas kaip dalijimasis ištekliais

Kliento dalijimasis ištekliais paslaugos procese pasireiškia asmeninės informacijos, pasiūlymų teikimu, įsitraukimu į sprendimų priėmimą (Yen ir kt., 2004; Chan ir kt., 2010), rekomendavimu, pagalbos kitiems klientams teikimu, dieno-raščių (angl. *blogging*), apžvalgų rašymu (Van Doorn ir kt., 2010; Pham ir Avnet, 2009). Kliento dalyvavimu vadinami ir savitarnos elementai, kai klientai atlieka tam tikras fizinių ar protinių pastangų reikalaujančias operacijas. Dalyvavimas gali pasireikšti ir klientams priklausančių fizinių erdvių atvėrimu (pvz., šventės organizavimas kliento sodyboje, namuose), kliento nuosavybės objektų (daiktų) pasitelkimu paslaugos procesuose.

Klientų dalyvavimas kaip išteklių teikimas, dalijimasis jais yra būtina vertės bendrakūros sąlyga. Lygiai taip pat bendrakūrai būtinos organizacijos pastangos (įvairių organizacijos išteklių telkimas, sujungimas ir teikimas klientui vertės pasiūlymų forma), kitos klientus dalyvauti skatinančios iniciatyvos.

Apibendrinant galima teigti, kad klientų dalyvavimas apibrėžiamas kaip elgsenos konstruktas, kuris parodo, koku mastu klientas įsitraukia į paslaugų procesus dalydamasis savo apčiuopiamais ir neapčiuopiamais ištekliais.

Klientų dalyvavimas yra būtina sąlyga tiesioginių sąveikų, kuriose galima abipusę naudas generuojanti vertės bendrakūra. Per tiesiogines sąveikas kliento ir organizacijos ištekliams ir procesams susijungus į vieną koordinuotą visumą

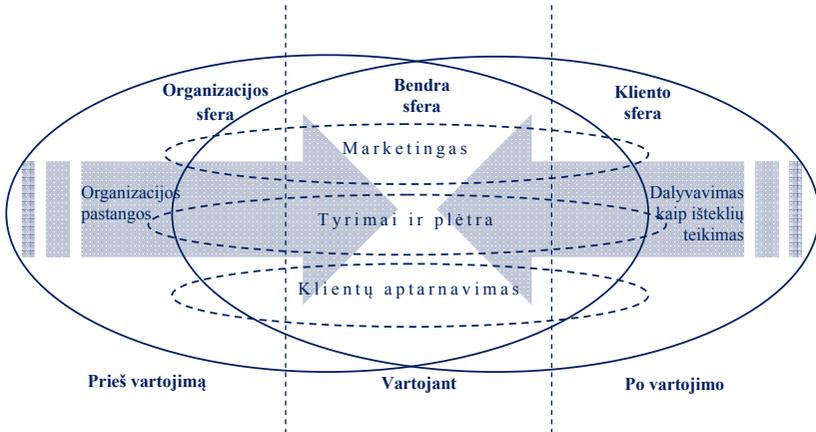
(bendrą sferą), abi pusės turi galimybę daryti įtaką viena kitos procesams. Taip organizacija įgyja galimybę kliento vertės suvokimą veikti teigiama linkme. Lygiai taip pat klientas savo dalyvavimo veiksmis gali duoti impulsą organizacijos procesų pokyčiams, kurie gali būti labai svarbūs didinant organizacijos konkurencumą.

2.2. KLIENTŲ DALYVAVIMAS KAIP ORGANIZACIJOS KONKURENCINGUMO ŠALTINIS

Prahalad ir Ramaswamy (2004c) klientų dalyvavimą įvardija kaip unikalią organizacijų proveržio kartu su klientais galimybę. Vis dažniau mokslinėje literatūroje klientų įsitraukimas, dalyvavimas įvairiuose organizacijos procesuose traktuojamas kaip konkurencingumo didinimo galimybė. Prahalad ir Ramaswamy (2004) teigimu, ateityje konkurencingumas bus grindžiamas sprendimais, kuriuose klientas laikomas aktyviu dalyviu, įsitraukiančiu į įvairius paslaugų organizacijos bei kitų klientų veiklų procesus.

Šis požiūris pagrįstas išteklių teorija, kurioje akcentuojama organizacijos išteklių ir jų savybių (vertingumo, imitavimo sudėtingumo, retumo, priklausymo organizacijai) svarba siekiant ir įgyti, ir išlaikyti konkurencinį pranašumą (Barney, 1991). Plačiąja prasme organizacijos ištekliai apima organizacijos turimą ir kontroliuojamą turtą (tai ir procesai, organizacijos gebėjimai, žinios, informacija, organizacijos politika, kultūra ir pan.), kurį organizacija pasitelkia kurdamą ir įgyvendindama konkuravimo strategijas. Kaip jau minėta, pagal paslaugų vyravimo logiką klientai (jų žinios, gebėjimai) pripažįstami unikaliais ištekliais, kuriuos pasitelkusi organizacija gali įgyti ir didinti konkurencingumą. Vadovaujantis šiuo požiūriu, organizacijos strategija tampa tęstiniu jungtinių pajėgų (organizacijos, klientų) procesu (Ramaswamy ir Gouillart, 2008), o klientas dalyvaudamas veikia paslaugų procesą ir turi galimybę kurti didesnę vertę tiek sau, tiek organizacijai (Ramirez, 1999; Rodie ir Kleine, 2000; Prahalad ir Ramaswamy, 2000; Claycomb ir kt., 2001; Vargo ir Lusch, 2004; Roser ir kt., 2009).

Dabartinėje mokslinėje ir populiariojoje verslo literatūroje sutinkama nemažai veiklų, į kurias organizacijos įtraukia klientus, pavyzdžių. Taip pat randama mokslinių tyrimų, kuriuose analizuojamas tam tikrų dalyvavimo veiklų poveikis organizacijai, galima rizika, nauda klientui. Mokslinėje literatūroje sutinkamos klientų dalyvavimo veiklos sąlyginai priskiriamos trims organizacijos veiklų koncentrams: **tyrimai ir plėtra, marketingas, klientų aptarnavimas**. Taip pat akcentuojama, jog klientų dalyvavimo veiklos gali vykti įvairiuose paslaugos vartojimo etapuose (žr. 7 pav.).



7 pav. Kliento dalyvavimas skirtingų organizacijos veiklų koncentruose ir paslaugos vartojimo etapuose

Kliento dalyvavimas prieš vartojimą gali prasidėti vykstant kliento lūkesčių ir prioritetų suvokimo procesui (Plé ir kt., 2008), suvokus egzistuojant su paslaugų įsigijimu susijusius poreikius. Tam tikri įmonės veiksmai gali paskatinti klientą dalyvauti fazėje prieš vartojimą. Pvz., naujų paslaugų idėjų paieškos procesai, koncepcijų arba prototipų pateikimas ir klientų atliekama grįžtamojo ryšio apie juos analizė (Joshi ir Sharma, 2004), dalyvavimas išbandant naujas paslaugas (Kristensson ir kt., 2008).

Paslaugų vartojimo etape klientas gali įsitraukti į su paslaugos teikimo procesu susijusių sprendimų priėmimą (Rishe-Rodie ir Kleine, 2000), teikti pasiūlymus, kontroliuoti paslaugų kokybę (Kuusisto ir Päälllysahto, 2008), reflektuoti patyrimą ir kt. Vartojimo fazėje esminę svarbą turi klientų ir kontaktinio personalo sąveika, kai aktualizuojasi personalo profesinė ir socialinė kompetencija, taip pat fizinė sąveikos aplinka ir kitų klientų dalyvavimas.

Dalyvavimo po vartojimo momentai dažniausiai susiję su marketingo veiklomis (Chervonnaya, 2003). Klientas gali rekomenduoti (arba nerekomenduoti) paslaugą savo šeimai, draugams ir t. t. Šioje fazėje klientas apmąsto savo sąveikas su organizacija, įvertina ir suvokia dalyvavimo naudas ir kaštus, reflektuoja asmeninę patirtį (Vivek, 2009) ir dalijasi šia informacija su kitais klientais ar net organizacijos konkurentais. Fazėje po vartojimo klientas gali dalyvauti ir kituose organizacijos inicijuotuose procesuose, kurie tiesiogiai susiję su tyrimais ir plėtra.

KLIENTŲ DALYVAVIMAS TYRIMŲ IR PLĖTROS VEIKLOSE

Priimamiems organizacijos konkurencingumą didinantiems sprendimams grįsti būtina aktuali, patikima ir naujausia informacija. Tyrimai – didelių kaštų reikalaujanti ir viena iš nepatvariausių (neretai tyrimai būna nepatikimi, ne laiku atliekami) organizacijos veiklų. Organizacija visose paslaugų vartojimo fazėse gali inicijuoti procesus, kuriuose klientai taptų tyrimų dalyviais (tiek kaip tiriamieji, tiek kaip tyrimo organizavimo pagalbininkai). Klientų indėlis į tyrimų veiklą – žinios apie paslaugas ar jų savybes (Magnusson ir kt., 2003), reflektuojama patirtis, kita įmonei naudinga informacija apie elgseną, pasitenkinimą ir kt. Sukūrus sąveikas su klientais taškus, organizacijoms atsiveria galimybės greitai ir patikimai sužinoti klientų norus, motyvus ir ištirti elgseną (Pralhad ir Ramaswamy, 2004). Klientų dalyvavimas išbandant naujas paslaugas sumažina nepasitikėjimą naujove, o tai padeda organizacijai greičiau įsiskverbti į rinką (Magnusson ir kt., 2003). Dalyvaudami klientai gali siūlyti inovatyvias naujų paslaugos savybių idėjas (Kuusisto ir Päällysaho, 2008).

Įmonės inicijuoti procesai gali paskatinti ir įgalinti klientą dalytis savo ištekliais, naudingais kuriant naujas paslaugas ir tobulinant esamas. Aktyviai dalyvaudami klientai dėmesį sutelkia vien į suvokiamą vertę sau ir neleidžia klausimams apie įgyvendinimą riboti jų naujų idėjų gimimo (Magnusson ir kt., 2003). Leidžiant išoriniams dalyviams (klientams) kooperuotis su vidinėmis komandomis, paskatinamas toks idėjų atsiradimas, koks galbūt nekiltų pačioje organizacijoje. To rezultatas – daugiau naujų produktų ir trumpesnis pateikimo rinkai laikas (Nambisan ir Nambisan, 2008). Klientų idėjų „gaudymas“ įvardijamas kaip beveik nieko nekainuojanti ir mažinanti tradicinių marketingo tyrimų ir darbuotojų poreikį veikla (Hoyer ir kt., 2010).

Esant tiesioginei kliento ir organizacijos sąveikai galima vertės bendrakūra traktuojama **kaip terpė inovacijoms rasti, naujų idėjų platforma**, padedanti sumažinti inovacijų kūrimo išlaidas, sutrumpinti naujos paslaugos kūrimo laiką, padidinti inovacijos priimtumo rinkoje tikimybę (Bakanovė, 2013). Klientui įsitraukus vyksta abipusis mokymasis, dalijimasis žiniomis, technologija, klientas ir organizacija vienas kitą organiškai papildo (Bagdonienė, 2008). Žinios ir informacija įvardijamos kaip esminis inovacijų variklis, turintis įtakos pokyčiams paslaugų srityje (Soosay ir Hyland, 2004), vienas iš dažniausiai minimų konkurencinio pranašumo šaltinių (Payne ir Storbacka, 2008; Pralhad ir Ramaswamy, 2004c; Porter ir Kramer, 2011). Klientui su organizacija dalijantis naujausiomis, aktualiausiomis žiniomis, idėjomis ir mintimis, organizacija turi galimybę mokytis (Roser ir kt., 2009), o žinios, kuriomis grindžiamas profesionalumas, yra sudėtingos (sunkiai nukopijuojamos).

Klientų dalyvavimo inovacijose tyrimai rodo, kad klientų dalyvavimas duoda ne tik šią tiesioginę naudą – pastebimas platesnis šio proceso poveikis. Tokioje aplinkoje susidariusios teigiamos klientų patirtys **turi įtakos klientų ketinimui dalyvauti ateityje, stiprina pozityvų požiūrį į organizaciją** (Roser ir kt., 2009).

KLIENTŲ DALYVAVIMAS MARKETINGO VEIKLOSE

Dalyvaudami organizacijos marketingo veikloje, klientai taip pat gali atlikti svarbų vaidmenį. Bene daugiausiai galima sutikti mokslinių darbų, kuriuose klientų dalyvavimo marketingo veikloje vaidmuo aptariamas kaip rekomenduotojų, reklamuotojų „iš lūpų į lūpas“ (Kuusisto ir Päällysaho, 2008). Įsitraukę klientai atlieka svarbų komunikacinį vaidmenį – **skleidžia teigiamą informaciją apie prekes, paslaugas ir (arba) prekės ženklus kitiems** (Brodie ir kt., 2011; Bowers ir Martin, 2007) ir juos rekomenduoja (Gouthier ir Schmid, 2003; Chervonnaya, 2003).

Aktyviai dalyvaujant klientams, organizacijoms atsiranda galimybė **naudotis klientų technologijomis, atsiveria prieiga prie kitų klientų rinkų** (Walter ir kt., 2001). Klientų ryšiai, šeimos ir profesiniai santykiai, priklausymas vartotojų tinklams, bendruomenėms suteikia organizacijai prieigą prie platesnių, turtingesnių kitų klientų patirčių. Išplėsta bendra kliento ir organizacijos vertės sfera leidžia naudotis didesne patirčių ir istorijų įvairove ir taip padidina tikimybę rasti naujų technologijų pritaikymo galimybių (Roser ir kt., 2009).

Įtraukti į įmonės inicijuotus su marketingo veikla susijusius procesus, klientai jaučiasi svarbūs ir įsipareigoję. Tokie organizacijos inicijuoti sprendimai didina klientų lojalumą, stiprina ilgalaikius santykius (Vargo ir kt., 2008; Prahalad ir Ramaswamy, 2004). Pasak M. Morris ir C. Carter (2005), santykiai su klientu yra didžiausias įmonės turtas, ilgaamžis įmonės konkurencingumo pagrindas. Lusch ir Vargo (2006) akcentuoja, kad bendrose su klientu vertės kūrimo sferose **vystosi ilgalaikiai tarpusavio santykiai**. Gerai valdomos bendrakūros sąveikos puoselėja geresnį atitikimą, suderinamumą tarp kliento ir organizacijos, kontaktinio darbuotojo ir kitų klientų paslaugos aplinkoje. Tai didina psichologinio susitapatinimo su paslauga ir paslaugos teikėju lygį (Bowers ir Martin, 2007), didėja kliento lojalumas organizacijai (Roser ir kt., 2009). Klientų lojalumas paslaugų bendrovei gali didėti klientui pajutus, kad darbuotojas nuoširdžiai supranta jo poreikius. Dėl šios priežasties klientai yra linkę suteikti nuoširdų ir naudingą grįžtamąjį ryšį, informuoti apie savo poreikius ir apie paslaugų organizacijos galimybes juos patenkinti (Bowers ir Martin, 2007).

KLIENTŲ DALYVAVIMAS PASLAUGOS TEIKIMO PROCESĖ (KLIENTŲ APTARNAVIMO VEIKLOSE)

Dalyvaudami paslaugos teikimo procese klientai kontroliuoja paslaugos kokybę, savo veiksmais ir indėliais adaptuojasi paslaugą, kuria sau naudingas, individualizuotas patirtis. Šiame etape klientų dalyvavimo veiksmai apima ir savitarnos elementus, kuo, kaip jau minėta, klientai iš dalies arba visai pakeičia organizacijos aptarnaujantį personalą. Tyrimai rodo, kad ši kliento elgsena sudaro **sąlygas kurti naudingesnes individualizuotas patirtis** (Prahalad, 2004; Van Doorn ir kt., 2010), suteikia galimybę rasti geriau klientų poreikius atitinkančius verslo problemų sprendinius (Prahalad, 2004; Bakanovė, 2013; Jaworski ir Kohli 2006), o tai tampa potencialiu kliento pasitenkinimo (Eichentopf ir kt., 2011; Bakanovė, 2013), įsipareigojimo (Roser ir kt., 2009) šaltiniu.

Klientų dalyvavimas paslaugose, jei jis tinkamai valdomas, gali didinti organizacijos santykinį konkurencinį pranašumą, susijusį su organizacijos veiklos funkcijų pertvarkymu, atliekamų **operacijų ir funkcijų efektyvumo didinimu (dalyvavimas kaip savitarna)**. Išmokyti klientai gali atlikti tam tikras paslaugų operacijas ir taip pakeisti dalį organizacijos darbuotojų (Bowers ir Martin, 2007). Aprašoma atveju, rodančių, kad klientų įgalinimas dalyvauti gali sumažinti aptarnavimo sąnaudas net keturis kartus (Bowers ir Martin, 2007).

Šiame etape klientai dažnai sąveikauja su kitais klientais ir turi galimybę savo veiksmais kurti kitiems klientams kokybiškesnę patirtį, **teikti pagalbą kitiems klientams** (angl. *peer to peer support*). Klientas, dalyvaujantis ne pirmą kartą, jau yra susipažinęs su paslauga, tam tikrais techniniais teikimo aspektais, gali padėti ja naudotis kitiems klientams (Bowers ir Martin, 2007), patarti, išsakyti savo patirtį.

Apibendrinant galima teigti, kad kliento dalyvavimas, kaip įvairių kliento apčiuopiamų ir neapčiuopiamų išteklių dalijimasis su organizacija, sukuria prielaidas organizacijai mokytis, tobulinti įvairias veiklas ir procesus: padidinti prekęs ar paslaugos kūrimo ir teikimo efektyvumą (geresnės, greitesnės, pigesnės, mažiau rizikingos naujovės), nuolat generuoti įžvalgas ir idėjas, didinti klientų pasitikėjimą ir pasitenkinimą, skatinti teigiamus atsiliepimus, mažinti marketingo išlaidas, užtikrinti prekių ir paslaugų atitiktį klientų poreikiams, tyrinėti klientų patirtis, kurti inovacijas, stiprinti pozityvų požiūrį į organizaciją, kurti ir palaikyti ilgalaikius santykius su klientais.

Kadangi klientas kuria vertę unikaliai sujungdamas organizacijos ir savo išteklius, organizacijoms reikia sistemų, kurios leistų valdyti klientus įtraukiančius sumanymus įvairiuose kontekstuose, kur susipina organizacijos ir kliento procesai. Taigi, viena iš esminių organizacijos užduočių tampa tiesioginių sąveikų, kurioms esant būtų galimas klientų dalyvavimas, inicijavimas ir valdymas, taškų identifikavimas, dalyvavimą skatinančios aplinkos kūrimas. Tai iš organizacijos pareikalautų klientams atverti uždarus organizacijos sferas (uždarus procesus). Įtraukiant klientus į paprastai jiems uždarus procesus tiek etapuose prieš vartojimą, tiek po vartojimo, organizacijoms atsiveria naujos konkurencingumo didinimo galimybės.

2.3. KLIENTŲ SUVOKIAMOS DALYVAVIMO VERTĖS STRUKTŪRA

Kliento suvokta dalyvavimo vertė didina nusiteikimą vertės bendrakūrai ateityje (Roser ir kt., 2009). Siekiant pasitelkti klientų dalyvavimą organizacijos naujų galimybių paieškai, konkurencingumo stiprinimui, svarbu suprasti klientų suvokiamą dalyvavimo vertę. Vartotojų elgsenos literatūroje akcentuojama, kad suvokiama vertė yra susijusi su klientų sprendimo priėmimu, klientų elgsenos

ketinimais ateityje (Papista, 2013). Taigi, galima teigti, kad klientai, jei dalyvavimo patirtis suvoks kaip vertingas, bus linkę dalyvauti ir ateityje, įsitraukti į įvairius organizacijos procesus ir taip prisidėti prie naudų sau ir organizacijai didinimo. Pažinus klientų suvokiamą dalyvavimo vertę, jos struktūrą, organizacijai atsiveria galimybė priimti sprendimus, leidžiančius mažinti neigiamas dalyvavimo patirtis ir didinti teigiamas.

Šiame darbe klientų dalyvavimas traktuojamas kaip atskiras vertės šaltinis, teigiant, kad dalyvavimo patirtys turi potencialą išplėsti, didinti pagrindinio pasiūlymo vertę, o ir pats dalyvavimas traktuojamas kaip papildomos vertės šaltinis klientui. Remiantis Woodal (2003), Holbrook (2006), Woodruff (1997) vertės konceptualizacija, klientų suvokiama dalyvavimo vertė traktuojama kaip individualus dalyvavimo patirčių požymių pasvėrimo rezultatas, kai klientai dalyvavimo patirčių situacijoms, jų konkretiems požymiams suteikia tam tikrus įverčius ir svorį: teigiamus (dalyvavimo naudos) – situacijos, padedančios siekti asmeninių tikslų, ir neigiamus (dalyvavimo kaštai) – situacijos, požymiai, trukdantys siekti asmeninių tikslų (priemonių ir tikslų teorija).

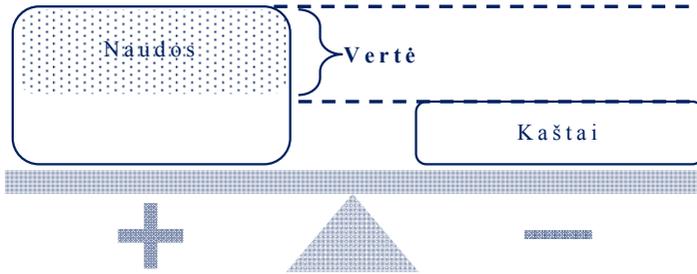
Šioje studijoje klientų suvokiamos dalyvavimo naudos apibūdinamos kaip kliento suvokti dalyvavimo patirčių pranašumai (Gwinner ir kt., 1998), įgijimas, gavimas, laimėjimai, pasiekimai (angl. *gains*), pozityvūs rezultatai, kurie gali būti išreikšti tiek labiau apčiuopiamomis formomis, tiek neapčiuopiamomis kliento būsenomis. Suvokiamos naudos gali apimti ir situacijas, kuriose paleidžiama, atsikratoma ko nors negatyvaus.

Dalyvavimo kaštai apibrėžiami kaip gavimas ko nors negatyvaus arba netekimas ko nors pozityvaus. Suvokiami dalyvavimo kaštai gali apimti ir tiesiogiai patiriamas išlaidas, ir neigiamą atspalvį įgaunančias emocijas ar psichologines būsenas, kurios kyla iš dalyvavimo patirties. Suvokiami dalyvavimo kaštai gali būti traktuojami kaip patiriamo nepatogumo matas, psichologinės būsenos – nerimas, susierzinimas, suvokiamas reputacijos, socialinio pasitenkinimo praradimas. Neapčiuopiamo pobūdžio kaštai dažnai siejami su rizikos suvokimu ir apibūdinami kaip subjektyvus neigiamų pasekmių, praradimų tikėtimumas.

Gilinantį į kliento suvokiamos dalyvavimo vertės konceptą, remiamasi 1.2 skyriuje aptarta kliento suvokiamos vertės konceptualizacija. Darbe remiamasi Grönroos ir Voima (2013), Vargo ir Lusch (2004) vertės kaip subjektyvaus kliento suvokimo samprata, pagal kurią tik klientas yra vertės kūrėjas ir nustatytas, o organizacija, kaip potencialios vertės kūrėja (vertės fasilitatorė), dėdama tam tikras pastangas (pakviesdama klientus dalyvauti įvairiuose organizacijos sferose) gali paveikti kliento vertės suvokimą ir pati gauti iš to naudų konkurencingumui didinti.

Remiantis Grönroos ir Voima (2013), klientų suvokiama dalyvavimo vertė apibrėžiama kaip subjektyvūs, nuo konteksto priklausantys kliento dalyvavimo patirčių vertinimai, jų subjektyvios reikšmės klientui. Tai gali būti apibūdinama ir kaip kliento fizinės, mentalinės, emocinės būsenos, internalizuoti dalyvavimo

patirčių suvokiniai, kylantys iš dalyvavimo patirčių refleksijos, vertinant tai, ką klientas gavo ir ką prarado (ko neteko) dalyvaudamas. Kitaip tariant, klientų suvokiama dalyvavimo vertė gali būti įvardyta kaip kliento suvoktų dalyvavimo patirčių naudų ir praradimų (kaštų) funkcija (Walter ir kt., 2001; Ulaga, 2003; Wilson ir Swati, 1994; Ravald ir Grönroos, 1996; Gwinner ir kt., 1998; Lapierre, 2000).



8 pav. Klientų suvokiama dalyvavimo vertė, kaip naudų ir kaštų funkcija

Dalyvavimo patirtys laikomos teikiančiomis verte, kai suvokiamos dalyvavimo naudos yra didesnės už dalyvavimo kaštus (Gadde ir Snehota, 2000; Hakansson ir Snehota, 1995). Pripažįstama, jog suvokiama dalyvavimo vertė yra susijusi su *klientų lūkesčiais, ankstesne patirtimi* ir su rinkos konkurencine situacija. Kai naudų ir kaštų santykis teigiamas, klientai suvokia gaunamą vertę, kai neigiamas, dalyvavimo patirtys suvokiamos kaip nevertingos (Komulainen ir kt., 2004). Kai dalyvavimo kaštai didesni už naudas, dalyvavimas apibūdinamas kaip našta arba prievolė (Hakansson ir Snehota, 1995).

Kaip jau minėta, vertė, kaip kliento subjektyvus suvokimas, gali būti kuriama ir kisti įvairiuose laiko taškuose, taip pat skirtingiems asmenims gali įgauti skirtingus įverčius. Taigi ir dalyvavimo vertė gali įgauti įvairias individualias prasmes skirtinguose laiko ir dalyvavimo situacijų kontekstuose. Kliento suvokiama dalyvavimo vertė gali būti užfiksuota tam tikrame konkrečiame laiko ir erdvės taške ir skirtinguose matavimo taškuose gali būti kitokia, taip pat šis suvokimas gali įgauti sukauptų dalyvavimo patirčių reikšmę (žr. 3 lentelę).

3 lentelė

**Klientų dalyvavimo vertės suvokimas skirtingose paslaugų vartojimo fazėse
dalyvaujant skirtingose veiklose**

Klientai	Kliento vertinimas	Organizacijos veiklų koncentrai, kuriuose dalyvauja klientas									Komentaras		
		Tyrimai ir plėtra			Marketingas			Klientų aptarnavimas					
		Prieš	Per	Po	Prieš	Per	Po	Prieš	Per	Po			
A	+ (naudos) ⇕ - (kaštai)	X				X				X			Panašūs dalyvavimo patirčių skirtingose veiklose vertinimai. Aukštas dalyvavimo tyrimų ir plėtros veikloje vertinimas etape prieš vartojimą. Mažai dalyvavimo patirčių.
B	+ (naudos) ⇕ - (kaštai)		X	X			X			X			Skirtingos dalyvavimo patirtys skirtingose veiklose. Žemas dalyvavimo marketingo ir klientų aptarnavimo veiklose vertinimas. Daug dalyvavimo patirčių.
C	+ (naudos) ⇕ - (kaštai)					X					X		Skirtingos patirtys atskiruose dalyvavimo atvejuose. Žemas paskutinės dalyvavimo patirties vertinimas. Retos sąveikos. Mažai dalyvavimo patirčių.

Prieš Per Po: prieš – prieš vartojimą, per – vartojant, po – po vartojimo

Kaip matyti, klientų dalyvavimo vertė, kaip subjektyvus suvokimas, formuojasi atskiruose sąveikų taškuose (skirtingose paslaugų vartojimo fazėse: prieš vartojimą, vartojant ir po vartojimo) ir dalyvaujant skirtingose veiklų srityse (tyrimų, marketingo, klientų aptarnavimo). Įvairiose dalyvavimo patirtyse (skirtinguose sąveikų taškuose) dalyvavimo vertės išraiška gali būti vis kitokia.

Vertę analizuojančių autorių nuomone, vertinimo procesas apima tam tikro svorio suteikimą naudų ir kaštų kategorijoms, t. y. naudos ir kaštai pasveriami kaip „gero“ ir „blogo“ pagrindas (Woodal, 2003). Daugumoje vertės konceptualizacijų naudos ir kaštų komponentės traktuojamos kaip skirtingą įtaką vertės konceptui turintys kintamieji: naudos – teigiamą, kaštai – neigiamą (Dodds ir kt., 1991; Sweeney ir Soutar, 2001). Į naudas žvelgiama kaip į dalyvavimą skatinančią jėgą, kaštai traktuojami kaip sulaikanti jėga, nors mokslinėje literatūroje sutinkama nuomonių, prieštaraujančių griežtam naudų ir kaštų poliarizavimui, pagal kurį kaštai traktuojami kaip neigiami, vertę mažinantys kintamieji (Komulainen ir kt., 2005). Šiuo atveju kliento dalyvavimas, kaip elgsena, siejamas su tam tikrų kliento išteklių atidavimu, paaukojimu, paskyrimu, kas galėtų būti traktuojama kaip kliento patiriami kaštai, mažinantys kliento suvokiamą dalyvavimo vertę, tačiau akcentuotina, kad dalyvavimo patirčių situacijose tam tikro pobūdžio investicijos, dėtos pastangos skirtinguose laiko ir situacijų kontekstuose klientų gali būti suvokiamos ir teigiamai, kaip turinčios prasmę, kuriančios papildomą vertę ilgalaikėje perspektyvoje. Komulainen ir kt. (2004) studijoje iliustruojama, kaip suvokiamas paslaugos vertės dydis priklauso nuo kliento įdėto laiko bei pastangų. Klientas turi išmokti naudotis konkrečia paslauga ir, kad gautų maksimalią vertę sau, mokyti ir paslaugos teikėją, teikti informaciją apie save, savo prioritetus, t. y. patirti tam tikrus dalyvavimo kaštus (Komulainen, 2005). Panašus požiūris į kaštus sutinkamas Arantola (2002) studijoje. Arantola (2002) manymu, investicijos arba pastangos ne visais atvejais gali būti traktuojamos kaip kaštai, turintys neigiamą įtaką bendrame vertės suvokime, t. y. praėjus tam tikram laikui jie klientų gali būti suvokiami kaip reikšmingi arba svarbūs. Arantola (2002) teigimu, suvokiama vertė gali mažėti dėl neigiamas konotacijas įgaunančių patirčių: patiriamų kliūčių, nepatogumų (angl. *disadvantages*), erzinančių momentų (angl. *annoyances*).

2.3.1. KLIENTŲ SUVOKIAMOS DALYVAVIMO NAUDOS

Etgar (2008) kliento dalyvavimą teikiant paslaugą (angl. *co-production*) laiko viena iš vartotojo elgsenos sričių. Jo teigimu, klientai prieš priimdami sprendimą dalyvauti įvertina galimas šios veiklos naudas ir kaštus (Etgar, 2008). Hoyer ir kt. (2010), Geunhee (2012) tvirtinimu, suvokiamų naudų ir kaštų įvertis turi įtakos tolesnei dalyvavimo elgsenai. Dėl šios priežasties, norint, kad klientas dalyvautų, būtina išsiaiškinti jo suvokiamas dalyvavimo naudas ir kaštus, kad organizacijos galėtų priimti sprendimus, leidžiančius didinti kliento suvokiamą dalyvavimo naudas.

Tyrimų, kuriuose būtų analizuojamos klientų suvokiamos dalyvavimo naudos ir kaštai, mokslinėje literatūroje neteko aptikti. Taip pat mokslinėje literatūroje neteko sutikti pateiktos klientų suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų tipologijos. Autoriai tyrinėja tam tikrus dalyvavimo kontekstus (pvz., klientų įsitraukimo į virtualias klientų bendruomenes naudas) (Dholakia ir kt., 2009). Apie tam tikro pobūdžio naudas kalbama analizuojant įvairius kliento bendradarbiavimo su organizacija kontekstus: klientų dalyvavimą inovacijų procesuose (Quiggin, 2006), klientų įsitraukimą į paslaugos teikimo procesą (savitarna) (Jacob ir Rettinger, 2011), klientų bendradarbiavimo peraugimo į bendrakūrą priežastis (Dudas ir kt., 2009), pinigų aukojimo tam tikroms iniciatyvoms priežastis (Harms, 2007), jas įvardijant kaip naudas, kurias asmuo patiria aukodamas. Kai kuriose studijose (pvz., Etgar, 2008) sutinkamas klientų suvokiamų naudų išskyrimas ir jų detalizacija, kiti autoriai (pvz., Harms, 2007) kalba apie kliento suvokiamos vertės dimensijas, neišskirdami dalyvavimo naudų ir kaštų. Svarbu paminėti, kad neretai klientų suvokiamos dalyvavimo naudos pristatomos kaip motyvuojantis veiksnys arba būtina tolesnės kliento elgsenos (dalyvavimo) sąlyga ir tiriama užduodant klausimus: ką klientai gauna įsijungdami į analizuojamo pobūdžio veiklas, ką patiria, dėl ko dalyvauja (Dholakia ir kt., 2009). Klientų suvokiamų dalyvavimo kaštų detalizacija aptinkama dar rečiau.

Pagal Anderson ir kt. (1993), Anderson ir Narus (1998), Anderson ir kt. (2000); Anderson ir kt. (2009), kiekvienas pasiūlymas rinkai apima *ekonomines, technines, aptarnavimo* ir *socialines* naudas. Etgar (2008) analizuoja būtinas sąlygas, potencialias naudas ir kaštus, galinčius motyvuoti arba demotyvuoti klientus bendrakūrai, išskirdamas organizacijos veiklų koncentrus (etapus), kuriuose klientas galėtų dalyvauti. Etgar (2008) remiasi vartotojų elgsenos teorijomis ir išskiria *ekonomines, psichologines, socialines* dalyvavimo naudų kategorijas. Dholakia ir kt. (2009), analizuodami vartotojų dalyvavimą kaip paslaugų palaikymo (angl. *service support*) funkciją virtualiose vartotojų bendruomenėse, skiria *funkcinę* ir *socialinę* dalyvavimo virtualiose vartotojų bendruomenėse naudas. Quiggin (2006), apibendrinamas analizuotą mokslinę literatūrą apie tai, kaip klientai vertina dalyvavimą kūrybiniuose inovacijų procesuose tinklaraščiuose, vikiuose (angl. *blogs, wikis*) ir kas juos motyvuoja tokio pobūdžio dalyvavimui, išskiria *saviraiškos, tobulumo troškimo* (angl. *desire for excellence*), *altruizmo* ir *malonumo* (angl. *enjoyment*) naudas (Quiggin, 2006). Dudas ir kt. (2009), aiškindamiesi, kaip bendradarbiavimas perauga į bendrakūrą ir ar bendradarbiavimo veiksmai skatina tolesnį bendradarbiavimą (empirinis tyrimas su savivaldybėmis), skiria *ekonomines naudas* (klientai tikisi sutaupyti), *santykių naudas* (turime sukūrę santykius, pasitikime) ir *teigiamas emocijas*. Analizuodamas asmenų motyvaciją finansiškai dalyvauti (aukoti pinigų) projektuose, inicijuojančiuose tam tikrą naujovę, Harms (2007) skiria penkias vertės dimensijas ir jas sieja su penkiais motyvatoriais: *funkcinė, finansinė, socialinė, emocinė, episteminė* (ži-

nių) vertė. Algesheimer ir kt. (2005) analizuoja, kokią įtaką įsitraukimas į klientų bendruomenes (Europos automobiloninkų klubo kontekstas) turi klientų elgsenai organizacijos atžvilgiu, ir skiria *vertės sau* ir *vertės kitiems* kategorijas. Jacob ir Rettinger (2011), identifikuodami klientų dalyvavimo lygius ir siekdami susieti klientų dalyvavimą teikiant paslaugą (savitarnos kontekstas, kokybinis interviu) su vertės kūrimu, skiria *proceso efektyvumo*, *rezultato efektyvumo* ir *hedonistines (emocines)* naudas. Proceso efektyvumo naudas autoriai sieja su laiko taupymu (klientai kartais renkasi savitarną, kad išvengtų nenorimų paslaugų proceso etapų). Dabholkar (1990), analizuodamas klientų dalyvavimo įtaką paslaugos kokybės suvokimui, skiria tokias dalyvavimo naudas: *geresnė paslaugos kokybė*, *paslaugos pritaikymo nauda*, *geresnė paslaugos kontrolė*.

4 lentelėje pateikta šiame darbe naudojama apibendrinta klientų suvokiamų dalyvavimo naudų tipologizacija su apibūdinimais.

Kai kurios naudų kategorijos minimos analizuojant kliento ir organizacijos vaidmenis vertės kūrimo procesuose (Humphreys ir Grayson, 2008), kliento dalyvavimą masinio pritaikymo (angl. *mass customization*) procesuose (Dellaert ir Dabholkar, 2009), kalbant apie kliento dalyvavimą paslaugos teikimo procese (Zeithaml ir Bitner, 2000), išskiriant kliento suvokiamas ilgalaikių santykių su organizacija naudas (Sweeney ir Soutar 2001; Gwinner ir kt., 1998).

4 lentelė

Klientų suvokiamų dalyvavimo naudų tipologija

Kategorijos (subkategorijos) ir apibūdinimai	
Materialinė nauda	<i>Mažesnė kaina</i> (nuolaidų kuponai, sumažinta kaina (Bitner ir kt., 1997; Zeithaml ir Bitner, 2000; Dudas ir kt., 2009). <i>Materialinis atpildas</i> (papildomos dovanos, prizai, pinigai, įmonės pelno dalis (Quiggin, 2006; Humphreys ir Grayson, 2008). <i>Intelektinė (technologinė) nuosavybė</i> (Hoyer ir kt., 2010).
Paslaugos individualizavimas	<i>Pritaikymo nauda</i> (paslaugos pritaikymas (Schneider ir Bowen, 1995), išskirtinis aptarnavimas, geresnis paslaugos teikimas, labiau suprantamos, individualizuotos ir patogesnės paslaugų patirtys (Gwinner ir kt., 1998; Schneider ir Bowen, 2003, cit. iš Shuxia ir Mingli, 2012; Schmidt-Rauch ir Nussbaumer, 2011; Auh ir kt., 2007). <i>Greitesnio aptarnavimo nauda</i> (laiko taupymas (Gwinner ir kt., 1998; Wu, 2011; Birgelen ir kt., 2012; Peterson, 1995; Sheth ir Parvatiyar, 1995; Nov ir kt., 2010).
Pažinimo nauda	Geresnis supratimas ir žinios apie paslaugą, jų pagrindines technologijas ir šių naudojimą (Nambisan ir Baron, 2009), gebėjimas perteikti kontekstą (Dholakia ir kt., 2009; Hoyer ir kt., 2010), naujų įgūdžių įgijimas (Ramaswamy ir Gouillart, 2010), geresnis aplinkos supratimas (Nambisan ir Baron, 2009), smalsumo patenkinimas (Fuller, 2010).

Kategorijos (subkategorijos) ir apibūdinimai	
Savivertės didinimas	Pasididžiavimas regimais pripažinimo simboliais (Fuller, 2010), ypatingo kliento pojūtis (Nambisan ir Baron, 2009), pasididžiavimas autorystės pripažinimu (Etgar, 2008), pasitikėjimo, statuso visuomenėje įgijimo pojūtis, savo profesinės reputacijos stiprinimas (McLure-Wasko ir Faraj, 2005), malonumas daryti kai ką unikalaus ir tai rodyti viešai, iš kitų žmonių, priimančių tavo idėjas, sulaukiamas pripažinimas (Tapscott ir Williams, 2006), garsenybės statusas, įgytas, kai tavo idėjomis pasinaudoja žmonė arba kiti vartotojai (Dholakia ir kt., 2009).
Santykių naudos	Socialinė narių identifikacija (Algesheimer ir kt., 2005), jautimasis bendruomenės nariu, identifikacija su grupe (Abrams ir Hogg, 2004; Elsbach ir Bhattacharya, 2001), klientų tarpusavio ryšiai (Baker, 2001, cit. iš Dholakia ir kt., 2009), malonumas dalytis patirtimi su panašių interesų žmonėmis (Etgar, 2008; Dudas ir kt., 2009). Bendravimo naudos (džiaugsmas dėl sąveikos ir bendravimo su kitais bendro kūrimo partneriais (Etgar, 2008).
Saviraiška	Pasididžiavimo jausmas prisidėjus kuriant paslaugą ar prekę (Schreier, 2006; Etgar, 2008), teigiama emocinė reakcija savarankiškai projektuojant (angl. <i>self-designing</i>) prekę ar paslaugą (Franke ir Schreier, 2010), „psichologinės nuosavybės“, iniciatorių jausmas, „aš tai suprojektavau pats“ pojūtis (Franke ir Schreier, 2010; Schreier, 2006).
Galia kontroliuoti	Didesnės kontrolės nulemta savigarba (Schneider ir Bowen, 1995; Etgar, 2008), įsigalimumo spręsti problemą arba įgyvendinti rekomenduotą sprendimą jausmas (Schmidt-Rauch ir Nussbaumer, 2011), paslaugų rezultatų, procesų kontrolė (Dellaert ir Dabholkar, 2009; Zeithaml ir Bitner, 2000; Schreier, 2006), galimos rizikos sumažinimas (Quiggin, 2006).
Teigiamos emocijos	Malonumas dalyvauti procese (Sweeney ir Soutar 2001; Quiggin, 2006; Binkhorst ir Dekker, 2009), maloni bendro kūrimo patirčių, vietos ir jos žmonių dvasia, žaidimas ir smagumas (Humphreys ir Grayson, 2008; Schreier, 2006; Franke ir Schreier, 2010), emociškai stimuliuojančios patirtys, malonios sąveikos su kitais klientais (Nambisan ir Baron, 2009), mėgavimasis pačiu procesu (Humphreys ir Grayson, 2008; Dellaert ir Dabholkar, 2009), džiaugsmas „būti tame kartu“ (Dudas ir kt., 2009).
Altruizmo nauda	Pasitenkinimo, jog padedi kitiems, jausmas, prisidėjimas prie kitų gerovės kūrimo (Schroeder ir kt., 1995), humanistinės aspiracijos (Quiggin, 2006).

Svarbu paminėti, kad klientų suvokiamos dalyvavimo naudos gali būti susijusios tiek su kliento ir organizacijos sąveikų patirtimis, tiek su sąveikomis „klientas – klientui“ kontekste, nes dalyvavimo paslaugų procesuose patirtys gali būti susijusios ir su tokio pobūdžio sąveikomis.

MATERIALINĖ NAUDA

Klientai už dalyvavimą, įsijungimą į vertės kūrimo procesus gali gauti materialų atlygį: organizacijos kuria įvairias klientų įtraukimo programas, kurios apima atlygio pinigais, talonais, čekiais sprendimus, nuolaidų teikimą. Pavyzdžiui, pagal „Procter and Gamble“ programą „Vocalpoint“ vartotojams siunčiami prekių pavyzdžiai, kuponai, už kuriuos jie gali nemokamai įsigyti tam tikrų pozicijų prekių, kurias organizacija nori išbandyti ir gauti atsiliepimų apie jas.

Klientai gali įgyti ir intelektualinę (technologinę) nuosavybę dalyvaudami ir laimėdami organizacijų inicijuojamuose bendrakūros konkursuose (Hoyer ir kt., 2010).

PASLAUGOS INDIVIDUALIZAVIMO NAUDA

Dalyvaudamas klientas tiesiogiai prisideda prie paslaugos teikimo, turi didesnę pasirinkimo galimybę, dirba kartu su paslaugos teikėju tam, kad paslauga būtų labiau pritaikyta jam (Auh ir kt., 2007; Schneider ir Bowen, 1995, cit. iš Jacob ir Rettinger, 2011). Tai susiję su kliento išklausymu, jo poreikių žinojimu, kliento įsijungimu sprendžiant jo individualią problemą. Paslaugos individualizavimo nauda analizuojama masinės individualizacijos (angl. *mass customization*) sprendimų kontekste. Klientas jaučiasi galįs susikurti individualizuotą patirtį, gauti tik jam pritaikytą rezultatą. Individualizuotas rezultatas teikia didesnį pasitenkinimą, ateityje didina tokių pat (klientui pritaikytų) paslaugų gavimo tikimybę, t. y. mažina suvokiamą riziką. Organizacijoms gali būti sunku naudojantis tradiciniais rinkos tyrimų sprendimais gauti reikiamos informacijos apie klientą. Individualūs kliento poreikiai nėra taip lengvai atpažįstami, o dalyvaudamas klientas didina pritaikymo naudą, susijusią su pozityvia jausena, jog paslauga orientuota į jį, tenkina individualius jo poreikius. Tai siejasi su išskirtinumo poreikiu – klientas jaučiasi ne kaip eilinis anoniminis paslaugos gavėjas, bet kaip svarbus asmuo.

PAŽINIMO NAUDA

Žinios laikomos vienu iš esminių ir pirminių išteklių, kuriems kurti organizacijos skiria daugiausiai laiko ir pastangų (Dholakia ir kt., 2009). Klientai mielai dalyvauja veiklose, kuriose jie gauna žinių, plėtoja turimus įgūdžius (Vivek, 2009). Žinios ir įgūdžiai tampa esmiu mainų tarp organizacijos ir kliento vienetu (Vargo ir Lusch, 2004a), o mainymasis žiniomis virsta mokymusi. Mokantis kinta asmens kognityvinės struktūros, tai lemia įvairesnius, efektyvesnius kliento poelgius (Gray ir Meister, 2004). Mokymąsi Dholakia ir kt. (2009) įvardija kaip vieną iš esminių santykių su organizacija palaikymo veiksnių. Klientai įgyja žinių apie patį produktą ar paslaugą, taip pat mokosi bendravimo, santykių su organizacija palaikymo scenarijų. Jie įgyja naujos informacijos apie paslaugą, organizaciją, geriau supranta joje vykstančius procesus, perpranta paslaugos specifiką (Nambisan ir Baron, 2009). Tai didina paslaugos sėkmės tikimybę ir lemia geresnį paslaugos rezultatą.

Dalyvaudami klientai mokosi ne tik iš organizacijos, bet ir iš kitų organizacijos klientų. Šios mokymosi su organizacija ir kitais klientais patirtys yra kitokios. Mokymosi iš kitų klientų patirtys dažniausiai turi stipresnį emocinį pagrindą, informacija yra priimtinesnė, patikimesnė nei mokymasis iš organizacijos. Taip yra todėl, kad kitų klientų teikiama informacija papildyta jų emocijomis, paslaugos naudojimo situacijomis, konkrečiomis istorijomis, rekomendacijomis. Organizacijos darbuotojų teikiama informacija yra labiau instruktyvaus, oficialaus pobūdžio (Dholakia ir kt., 2009).

SATIVERTĖS DIDINIMAS

Ši naudų kategorija susijusi su asmens įsitvirtinimu, socialiniu pripažinimu grupėje, socialine integracija, savo reputacijos, statuso visuomenėje įgijimu ir stiprinimu. Dalyvavimas kuriant paslaugos vertę ir šio fakto viešas žinojimas suteikia galimybę klientams demonstruoti savo žinias (Fuller, 2010), jomis dalytis, įgyti eksperto statusą, pajusti viešą pripažinimą ir taip patenkinti savigarbos poreikį (Nambisan, Baron, 2009). Šios naudos susijusios su poreikiu būti priimtam, pripažintam, poreikiu auginti, pasitikrinti, įtvirtinti savo savivertę. Šiam poreikiui tenkinti organizacijos inicijuoja programas, pagal kurias klientai, dalyvaujantys organizacijos inicijuojamuose vertės kūrimo procesuose, yra specialiai nominuojami. Pvz., „Microsoft“ kiekvienais metais skiria „Labiausiai vertinamo profesionalo“ nominaciją, šį titulą gauna vienas iš klientų, sėkmingai dalyvavęs kuriant inovacijas. Už nominanto kandidatūrą balsuoja įmonės klientų bendruomenės nariai. Taigi, dalyvavimas tampa savivertės didinimo, pripažinimo bendruomenėje, kuriai klientas priklauso, galimybe.

SANTYKIŲ NAUDOS

Santykių naudų šaltiniai gali būti dvejopi. Klientų dalyvavimas vertės kūrimo procesuose gali vykti sąveikaujant su organizacijos darbuotojais ir (arba) su kitais klientais. Kaip jau minėta, šios sąveikos gali būti inicijuotos tiek paties kliento, tiek organizacijos, tiek kitų klientų. Price ir Arnould (1999) teigimu, būtent santykių naudos kai kuriems klientams tampa pagrindiniu pakartotinio apsilankymo tam tikroje organizacijoje motyvu. Teigiama, jog kai kurie asmenys organizacijos inicijuojamose veiklose dalyvauja tiesiog iš kontaktų su kitais žmonėmis poreikio, o organizacijos darbuotojus, tiesiogiai kontaktuojančius su klientais, suvokia kaip socialinio kontakto galimybes (Price ir Arnould, 1999; Bendapudi ir Berry, 1997; Gwinner ir kt., 1998). Šios naudos aiškinamos abipusiu asmeninės draugystės ir patikimumo laipsniu, pasireiškiančiu kliento ir organizacijos darbuotojų emociniais, asmeniniais ryšiais, draugyste. Paslaugą teikiantys darbuotojai šiuo atveju traktuojami kaip socialinio kontakto galimybės, socialinis ryšys formuojasi asmeniniu kliento ir paslaugos teikėjo lygmeniu. Į procesą įtraukiamos abiejų pusių vertybės, preferencijos, o tai kuria empatiškesnes, nuoširdesnes, draugiškesnes sąveikas (Foreyt ir Poston 1998; Street ir kt., 2003). Santykiai su paslaugų darbuotojais lemia greitesnį atgalinį ryšį, greitą kliento problemų sprendimą. Tai mažina dalyvavimo sudėtingumo jausmą, pasitarnauja kaip kitų dalyvavimo veiksmų įgalinimo veiksniai, teikia bendravimo džiaugsmą (Dellaert ir Dabholkar, 2009).

Santykių naudos gali būti patiriamos ir dėl kitų klientų dalyvavimo (Gruen ir kt., 2007). Klientai įsijungia, dalyvauja įvairiose organizacijos ir kitų klientų inicijuojamose veiklose tikėdamiesi kurti ir stiprinti tarpusavio santykius (Vivek, 2009; Bagozzi ir Dholakia, 2006). Dalyvaudami klientai patiria socialinio kontakto, bendravimo naudas (Etgar, 2008). Klientai taip pat patiria naudas, susijusias

su socialine narių identifikacija (Algesheimer ir kt., 2005), jaučiasi priklausantis tam tikrai bendruomenei, identifikuojasi su grupe (Abrams ir Hogg, 2004; Elsbach ir Bhattacharya, 2001). Šios naudos susijusios su poreikiu priklausyti, jungtis, būti priimtam į grupę. Žmonės tuomet nori dalytis asmenine patirtimi ir nuomonėmis, kad gautų vidinę naudą, siejamą su dalyvavimu (Ind ir Coates, 2013). Identifikavimasis su grupe ne tik padeda kurti bendrą sąmonę, stiprina klientų tarpusavio santykius, bet ir gerina santykius su paslaugų teikėju (Baker, 2001, cit. iš Dholakia ir kt., 2009). Dėl bendrų patirčių (vietos, praleisto kartu laiko) atsiranda bendra istorija grįstos emocinės sąsajos su organizacija (Rosenbaum, 2005; Arnould ir kt., 2006).

Vivek (2009) tyrime atskleidžiamas dar vienas labai įdomus momentas, kuris pagrindžia vertės koncepto unikalumą, individualumą, priklausymą nuo situacijos: dalyvaudama organizacijos inicijuojamuose renginiuose, klientė teigė sustiprinsi santykius su savo vaikais (Vivek, 2009).

SAVIRAIŠKA

Kliento dalyvavimas vertės kūrimo procese suteikia pojūtį, jog rezultatas yra jo sukurtas, o tai sukelia pasididžiavimo savimi jausmą, kūrybinės saviraiškos, kūrybinio rezultato pasiekimo pojūtį (Schreier, 2006), laimėjimo, „aš tai padariau“ autorystės, pasijautimo kūrėju, iniciatoriumi jauseną (Franke ir kt., 2010; Franke ir Schreier, 2010). Tai stiprina savęs įprasminimą, vidinį savo statuso pasitvirtinimą, sukelia pasitikėjimo savimi jausmą. Ši nauda dažnai siejasi su kontrolės galios nauda ir yra susijusi su savęs pažinimu, savęs įprasminimu ir savivertės pojūčiu. Tokių pavyzdžių esama ir Lietuvoje (pvz., „Skinijos“ organizuojamas konkursas vaikams „Nusipiešk sau kojinytę“), kai pagal nugalėtojų eskizus mezgamos kojinės, kurių galima įsigyti parduotuvėse, o gaminio etiketėje įvardijamas eskizo autorius.

GALIA KONTROLIUOTI

Suvokiama kontrolė gali būti apibūdinama kaip kliento jausena, jog jis gali numatyti tam tikro proceso rezultatą (Dellaert ir Dabholkar, 2009; Schreier, 2006). Ši nauda susijusi su įgimtu poreikiu kontroliuoti aplinką, kurioje gyvename. Klientai, dalyvaudami vertės kūrimo procesuose, gali sumažinti finansinę riziką ir riziką gauti ne tuos rezultatus, kuriuos tikėjosi (Etgar, 2008). Klientas jaučiasi turįs didesnę galią, įtaką, laiką paslaugų proceso ir galutinio rezultato kontrolę savo rankose (Dabholkar, 1990), o tai suteikia jam didesnę galią (Pralhad ir Ramaswamy, 2000). Klientai jaučiasi turįs didesnę kontrolę tada, kai dalį paslaugų atlieka patys (Dabholkar, 2000).

TEIGIAMOS EMOCIJOS

Dellaert ir Dabholkar (2009) teigimu, klientai dalyvaudami, naudodami paslaugą patiria proceso džiaugsmą. Šis susijaudinimas susijęs ir su galimybe pa-

čiam dalyvauti procese, pačiam konstruoti norimą rezultatą ir yra apibūdinamas kaip pozityvi emocinė reakcija, kylanti iš tokio pobūdžio procesų (Franke ir Schreier, 2010). Pastarieji autoriai nustatė ryšį tarp kliento patiriamo malonumo pritaikant prekę sau ir ketinimo mokėti didesnę kainą, netgi tais atvejais, kai rezultatas nebūdavo tobulas (Franke ir Schreier, 2010). Teigiama, kad dalyvavimo džiaugsmas nėra susijęs su pastangų nebuvimu. Dalyvavimas apibūdinamas kaip procesas, kuris yra ir sunkus, ir teikiantis malonumo.

Klientai įsitraukia į veiklas, kurios jiems teikia džiaugsmo, malonumo, leidžia pabėgti nuo kasdienybės, užsimiršti, pabūti kartu su draugais, bendraminčiais, partneriais ar tiesiog žmonėmis, turinčiais panašių interesų (Vivek, 2009; Etgar, 2008). Vivek (2009) teigimu, asmenų, kurie dalyvavimo patirtyse didelę svarbą teikia emocijoms, įsitraukimas (angl. *engagement*) ir emocinės sąsajos su organizacija yra intensyvesnės nei asmenų, kuriems svarbi tik materiali dalyvavimo dedamoji (pvz., dovanų gavimas).

ALTRUIZMO NAUDA

Altruizmo nauda dalyvaujant vertės kūrimo procesuose gali būti aiškinama per socialinės psichologijos konstruklą *pagalbos elgsena* (angl. *helping behavior*) (Bendapudi ir kt., 1996), kuris apibūdinamas kaip nesavanaudiškas noras „gyventi dėl kitų“, siekis padidinti, pagerinti kito asmens gerovę (angl. *welfare*) (Batson, 1991; Schroeder ir kt., 1995), charakterizuojamas ypatingu dėmesiu kitų norams ir troškimams (Bendapudi ir kt., 1996). Nors pagalbos elgsena siejama su empatija, įsijautimu į kito asmens būseną, o jos rezultatai vertinami remiantis ne dalyvaujančio asmens, bet kitų klientų interesais, altruistinė elgsena vis dėlto aiškinama per tam tikras altruistiškai besielgiančiojo patiriamas naudas. Teigiama, kad altruistinė elgsena susijusi su tam tikro pastiprinimo (angl. *reinforcement*) lūkesčiu (pagyrimu, pripažinimu ar subtilesniu atpildu), kuris gali būti ne tik išorinis, bet ir vidinis (vidinis pasididžiavimas, pasitenkinimas, savigarbos jausmas) (Gelfand ir Hartmann, 1982). Sociobiologinėse teorijose altruistinė elgsena dar akivaizdžiau siejama su savanaudiškumu, aiškinant, kad ji susijusi su noru perduoti savo genofondą ateities kartoms (Sharpe, 1993). Altruizmo nauda siejama su emocine būsena, kylančia iš pagalbos elgsenos (Harms, 2007).

2.3.2. KLIENTŲ SUVOKIAMI DALYVAVIMO KAŠTAI

Kaip pažymi Humphreys ir Grayson (2008), dar Marxas (1867) kalbėjo apie tai, jog vartotojai turi dirbti tam, kad susikurtų vartojimo vertę. Tas, kuris tenkina poreikius panaudodamas savo darbą, kuria vartojimo vertę. Nusipirkęs kompiuterį, vartotojas nepaliekia jo dėžėje, o sujungia reikiamas dalis, skaito instrukciją, prijungia prie interneto, pagal poreikius pasitvarko įdiegtą programinę įrangą. Naudodami nusipirktus produktus, vartotojai gamina namie valgį, parduotuvėje

pirktais skalbimo milteliais skalbia drabužius, į automobilį pila degalų (Humphreys ir Grayson, 2008). Kliento indėlis (angl. *input*), susijęs su neapčiuopiamų (angl. *operant*) ir apčiuopiamų (angl. *operand*) išteklių naudojimu vertės kūrimo procesuose, pareikalauja tam tikrų kaštų (Jacob ir Rettinger, 2011).

Klientai į vertės kūrimą gali įsitraukti savo fiziniiais ir *mentaliniais* (energija, emocijos), *socialiniais* (šeimos santykiai, turimi komerciniai santykiai), *kultūriniais* ištekliais (specifinės žinios, gebėjimai, patirtis, fantazija) (Arnould ir kt., 2006) arba kitomis vertę kuriančiomis iniciatyvomis.

Dalyvavimas kaip kliento elgsena reikalauja kliento teikiamo įvairaus pobūdžio indėlio (pvz., laiko, žinių, informacijos ir kt.) (Rodie ir Kleine, 2000), indėlis taip pat yra patys asmenys, jų nuosavybė, nominalios prekės ir (arba) asmens duomenys (Moeller, 2008). Dalyvavimas susijęs su klientų laiko, pinigų, įgūdžių naudojimu, psichologinėmis pastangomis (Hoyer ir kt., 2010).

Ekspertinė kompetencija įvardijama kaip iš ankstesnių kliento patirčių įgyta arba galima įgyti žinių, įgūdžių visuma (Lusch ir kt., 1992). Išteklių kompetencija turi tiesioginę įtaką bendros vertės kūrimo procesuose, nes ji susijusi su rezultato kokybe. Laikas atspindi jau arba galbūt bendrakūros veikloms panaudotą laiką. Rizikos tolerancija (angl. *risk capacity*) apibrėžiama kaip kompromisas tarp sėkmės troškimo ir noro išvengti nesėkmės (Lopes, 1987), netikrumas dėl rezultato, pasekmių (Campbell ir Goodstein, 2001; Dowling, 1986), ji išreiškia nepageidaujamo rezultato sunkumo ir šios situacijos įvykimo tikimybe (Mandel, 2003). Rizikos tolerancija apibūdinama kaip pasirengimas aukoti kitus indėlius, kompetencijas tam, kad būtų sukurtas norimas rezultatas, įvertinant šio rezultato nesėkmės tikimybę.

Apibrėžiant kliento suvokiamus dalyvavimo vertės kūrimo procesuose kaštus, remiamasi Lapierre (2000) kliento suvokiamų kaštų apibrėžimu ir teigiama, jog kliento suvokiami dalyvavimo kaštai apima pinigines ir nepinigines išlaidas, visus suvokiamus praradimus, netektis, kuriuos klientai patiria dalyvaudami paslaugos procesuose. Kai kurie kaštai gali būti įvertinti objektyviai, per rinkos kainą (pvz., telefono skambučio įkainis), kiti yra subjektyvus kliento įvertis (pastangos, laikas) (Etgar, 2008).

Hoyer ir kt. (2010) teigimu, netgi esant aukštam kliento suinteresuotumo lygiui ir galimybėms dalyvauti vertės kūrimo procesuose, jei tokios veiklos suvokiami kaštai yra per dideli, o naudos per mažos, kliento ketinimai dalyvauti ateityje nėra dideli. Minėti autoriai akcentuoja būtinybę didinti kliento suvokiamas naudas ir mažinti suvokiamus dalyvavimo kaštus.

Apibendrintos klientų suvokiamų dalyvavimo kaštų kategorijos pateiktos 5 lentelėje.

Kliento suvokiamų dalyvavimo kaštų kategorijos

	Kategorijos ir apibūdinimai
Laiko kaštai	Laikas, kurį klientai turi praleisti paslaugų procesuose (Zeithaml, 1998; Guszak ir Pandža, 2010), laikas kaip kliento išteklių (Vargo ir Lusch, 2008; Hoyer ir kt., 2010; Franke ir Schreier, 2010).
Materialūs kaštai	Pinigai, kiti materialūs indėliai, kuriuos skiria klientai dalyvaudami, asmens nuosavybė, nominalios prekės (Moeller, 2010), pinigai (Hoyer ir kt., 2010).
Energijos praradimas	Energija iniciatyvoms, valios pastangoms, fizinis ir emocinis išsekimas, moralinės pastangos, prisivertimas kurti, pradėti iš pradžių, išvargimas dalyvaujant bendro kūrimo procese (Etgar, 2008; van Doorslaer, 2011), psichologinės pastangos (Hoyer ir kt., 2010), mentalinė energija (Franke ir Schreier, 2010).
Laisvės praradimas	Klientai negali rinktis skirtingų prekės ženklų ir tiekėjų, o tai lemia susisiejimą su konkrečia organizacija (van Doorslaer, 2011).
Pažinimo kaštai	Papildomų žinių, kompetencijos, industrinės patirties ir gebėjimų, persikvalifikavimo įgijimas, kitų kognityvinės pastangos (protinis darbas), kurių pririekia dėl kliento nežinojimo, nemokėjimo elgtis su organizacijos aplinka, naujos patirties trūkumo (Geunhee, 2012), žinių, informacijos stokos (Rodie ir Kleine, 2000).
Neigiamos emocijos	Frustracija, netikrumas ir stresas (Plé ir Cáceres, 2010), galimos konfliktinės situacijos su paslaugų personalu (Quiggin, 2006).
Atsakomybės prisiėmimo našta	Nesėkmingos veiklos rizika (van Doorslaer, 2011), baimė, kad nepavyks pasiekti norimo rezultato dėl įgūdžių stokos (Etgar, 2008; Quiggin, 2006), netikrumas dėl pasekmių, sunkumas siekiant rezultatų, neužtikrintumas, kad rezultatas pavyks (Mandel, 2003), suvoktas teisinių keblumų ir pasekmių pavojus, baimė prarasti savigarbą nepasiekus norimo rezultato (Quiggin, 2006).

Grönroos (1992) skiria tris kaštų kategorijas: *tiesioginiai*, *netiesioginiai* ir *psichologiniai* kaštai. *Tiesioginiai* santykių kaštais laikomi tam tikri būtini veiksmai, investicijos, įgalinančios klientą naudotis organizacijos teikiamomis paslaugomis (pvz., laikas, vietos skyrimas apsaugos sistemoms įrengti). *Netiesioginiai* kaštai, anot Grönroos (1992), pasireiškia tuo atveju, kai gautas rezultatas neatitinka žadėto (pavėluoti pristatymai, nenumatyty paslaugų poreikis). Šie kaštai atspindi tai, kas paslaugų kokybės literatūroje vadinama kokybės kaštais. *Psichologiniai* kaštai atsiranda klientui suvokiant, jog dėl ilgalaikių santykių su viena organizacija gali būti neįmanoma iki galo įgyvendinti kitų užduočių ar įsipareigojimų. Grönroos (1992) nuomone, tiesioginiai ir netiesioginiai kaštai gali būti įvertinami finansine išraiška, psichologiniai kaštai pasireiškia tik subjektyviu suvokimo lygmeniu.

Klientų suvokiami dalyvavimo kaštai apibūdinami kaip kliento suvokti įvairaus pobūdžio praradimai, netekimai (nuostoliai, nepatogumai, trūkumai, sudėtingumas, erzinantys momentai), kuriuos jie patiria dalyvaudami paslaugos procesuose. Klientų suvokiami dalyvavimo kaštai gali neigiamai paveikti požiūrį į tolesnę bendrakūros elgseną (Geunhee, 2012).

Wang ir Pfister (2008), Etgar (2008) atskiria ekonominius kaštus nuo neekonominių. Ekonominio pobūdžio kaštams jie priskiria apčiuopiamų (angl. *operand*) išteklių naudojimą ir laiką, skirtą bendrakūros veikloms. Sugaištas laikas priklauso nuo veiklų pobūdžio, jos intensyvumo, taip pat nuo kliento gebėjimo atlikti jam skirtas veiklas. Laiko kaštai glaudžiai susiję su patiriamais finansiniais, psichologiniais kaštais (Geunhee, 2012). Laiko kaštų įvertis nustatomas subjektyviai, o kitų materialijų išteklių naudojimas gali būti įvertintas pinigine išraiška, pasitelkiant rinkoje egzistuojančias kainas. Neekonominio pobūdžio kaštus Etgar (2008) sieja su psichologinio ir socialinio pobūdžio netektimis, kurias asmuo patiria dalyvaujdamas. Kaip vieni iš neekonominio pobūdžio kaštų skiriami *laisvės praradimo kaštai*, kurie kyla iš dalyvaujant besiformuojančių sąsajų su paslaugos teikėju ar kitais klientais ir dėl kurių tampa sudėtingiau pereiti prie kito paslaugos teikėjo, pasirinkti kitą organizaciją. Tai gali būti vadinama prisirišimu, santykių kaštais, pakeitimo kaštais. Kiti neekonominio pobūdžio praradimai susiję su norimo rezultato nepasiekimo rizika (angl. *risks of misperformance*). Kadangi klientų dalyvavimas susijęs su kliento atliekamais veiksmais ir teikiamais ištekliais (Rodie ir Kleine, 2000), o rezultatas priklauso nuo kliento dalyvavimo vaidmens, konkrečių veiksmų ir pastangų, klientas gali susidurti su žinių ar įgūdžių trūkumu atlikdamas jam paskirtas užduotis, gali būti menkai susipažinęs su organizacijos aplinka, procesais (Chathoth ir kt., 2013; Etgar, 2008), nerimauti dėl savo veiksmų pasekmių. Tokio pobūdžio būsenos, kurios susijusios su rizika dalyvaujant patirti ne tą rezultatą, kurio tikimasi, įvardijamos kaip *atsakomybės prisiėmimo našta*. Dėl to kai kurie klientai yra labiau linkę naudotis įvairia organizacijos kuriama elektronine, internetine bendrakūros aplinka, kiti mažiau. Dalyvaujdamas klientas gali patirti *pažinimo kaštus*. Šio pobūdžio kaštai susiję su kliento kognityvinių išteklių naudojimu (naujos informacijos gavimas, papildomas domėjimasis, skaitymas, naujos aplinkos, technologijų pažinimas, mokymasis, prisitaikymas, savo įprastinių veiklų perorientavimas, naujų įgūdžių įgijimas). Šių kaštų patyrimas labai priklauso nuo gebėjimo apdoroti informaciją, technologinio išprusimo ir pan. (Hilton ir Hughes, 2008). Klientui reikia įvertinti paslaugos, kurioje jis dalyvauja, aplinką, išmokti dalyvauti, žinoti, kokių jo veiksmų reikės. Teigiama, kad kliento turimų atlikti veiksmų, dėl kurių jam tenka priimti sprendimus, skaičius didina suvokiamą sudėtingumą, o tai reikalauja didesnių jo pastangų (Johnson ir Payne, 1985).

Akivaizdu, kad dalyvaujant reikia ir kliento fizinės, mentalinės *energijos*. Fizinės pastangos sudaro kliento darbo jėga, kuri apima veiksmus, reikalingus dalyvaujant. Kai kurios veiklos klientui gali būti pernelyg fiziškai varginančios, sekinančios, kad jis galėtų dalyvauti. Paprastai įsitraukimas į bendrakūros procesus reikalauja iš klientų daugiau sprendimų priėmimo ir gali *emociskai varginti*, kelti stresą, nerimą. Tai gali būti neįtikojamo, nerimo jausmas ar neigiamos emocijos, patirtos sąveikaujant (Rodie ir Kleine, 2000). Jei šio pobūdžio kaštai klientui yra aktualūs, jis stengsis išvengti sprendimo priėmimo reikalaujančių patirčių (Chin ir kt., 2010).

Bendraudamos su klientais, kurdamos bendrų sąveikų aplinką organizacijos dažnai akcentuoja naudų aspektus, ignoruodamos galimą riziką. Kliento suvokiamos rizikos mažinimas, jos valdymas yra lygiai tiek pat svarbus, kaip ir naudų užtikrinimas bei didinimas (van Doorslaer, 2011). Dėl to įmonės „7-Eleven“, „Dell“ ir daugelis internetinio verslo bendrovių stengiasi minimizuoti pirkimo ir vartojimo procesuose reikalingas kliento investicijas (laiką, pastangas, energiją) (Smith ir Colgate, 2007).

Klientų dalyvavimas traktuojamas kaip atskiras vertės šaltinis, teigiama, kad klientų dalyvavimo patirtys turi potencialą išplėsti, didinti pagrindinio pasiūlymo vertę, o pats dalyvavimas laikomas papildomos vertės klientui šaltiniu.

Klientų suvokiama dalyvavimo vertė apibrėžiama kaip subjektyvūs, nuo konteksto priklausantys kliento dalyvavimo patirčių vertinimai, jų individualios reikšmės klientui, įvertinus tai, ką klientas gavo (suvokiama naudos) ir ką prarado (suvokiami kaštai) dalyvaudamas. Kai naudų ir kaštų santykis teigiamas, klientai suvokia gauną vertę, kai neigiamas, dalyvavimo patirtis suvokiama kaip nevertinga.

Vadovaujamesi nuostata, kad klientų suvokiama dalyvavimo vertė kaip naudų ir kaštų įvertis turi įtakos tolesnei klientų dalyvavimo elgsenai (Ettgar, 2008; Hoyer ir kt., 2010; Geunhee, 2012).

*Apibendrinus klientų suvokiamų naudų ir kaštų kategorijas, sutinkamas mokslinėje literatūroje tyrinėtuose dalyvavimo ir kituose kliento ir organizacijos bendradarbiavimo kontekstuose, išskirtos šios klientų suvokiamos dalyvavimo **naudų kategorijos**: materialinė nauda, paslaugos individualizavimas, pažinimo nauda, savivertės didinimas, santykių nauda, saviraiška, galia kontroliuoti, teigiamos emocijos, altruizmo nauda; ir šios **kaštų kategorijos**: laiko kaštai, materialūs kaštai, energijos praradimas, laisvės praradimas, pažinimo kaštai, neigiamos emocijos, atsakomybės prisiėmimo našta, kokybės praradimas.*

2.4. KONCEPTUALUS KLIENTŲ SUVOKIAMOS DALYVAVIMO VERTĖS MODELIS

Konceptualus klientų suvokiamos dalyvavimo vertės modelis (9 pav.) atspindi šios studijos teorinėje dalyje (1–2 skyriuose) išryškintas teorines nuostatas.

Klientas yra vertės kūrėjas. Vertė visuomet suvokiama unikalčiai ir kliento nustatoma pagal individualią patirtį ir kontekstą (kliento sferoje). Organizacija traktuojama kaip vertės fasilituotoja, kurianti ir teikianti klientams vertės pasiūlymus kaip potencialią vertę, vertės pažadus prekių, paslaugų ar kitų iniciatyvų forma.

Kad galėtų kurti ir teikti vertės pasiūlymus, organizacija telkia, organizuoja, įveiklina savo turimus išteklius, sujungdama savo veiklas ir turimus išteklius į

tam tikrus veiklų koncentrus (organizacijos sfera), dažnai organizacijose vadinamus skyriais, padaliniais, veiklos barais (pvz., paslaugų vystymo, marketingo, klientų aptarnavimo ir pan.). Organizacijos sfera paprastai yra uždara klientams, joje klientai dažniausiai nedalyvauja.

Organizacijos pateiktas vertės pasiūlymas tampa palaikomąja priemone, vertės nešikliu arba ištekliumi kliento vertės kūrimo ir nustatymo procesuose. Klientai organizacijos vertės pasiūlymą naudoja nustatydami ir sukurdami šio pasiūlymo tikrąją vertę. Aktualizuodami pasiūlymo prasmę sau, klientai pasitelkia savo išteklius (fizinę, mentalinę energiją, žinias, emocijas, mąstymo procesus ir pan.). Būtent šios individualios prasmės suteikimo procesas vadinamas vertės kūrimu, o rezultatinė jo išraiška – kliento suvokta vertė. Vertės kūrimo ir nustatymo procesai vyksta organizacijai neprieinamoje kliento zonoje.

Siekiant sėkmingai konkuruoti rinkoje, organizacijos teikiami vertės pasiūlymai klientų turi būti suvokiami kaip vertingesni už konkurentų. Kad būtų galima paveikti kliento vertės kūrimo procesą ir kliento suvokiamą vertę kaip rezultatą, būtinos tiesioginės sąveikos su klientais. Tiesioginėms kliento ir organizacijos sąveikoms pasižymint abiejų pusių aktyvumu (tam būtinas kliento dalyvavimas), dalyvių procesų susijungimu, susipynimu (susikūrus bendrai sferai), atsiranda vertės bendrakūros galimybė.

Bendrakūra vadinamas kliento ir organizacijos tiesioginių sąveikų metu vykstantis abiejų pusių procesų pokytis, vienas kito ribų išplėtimas, kuris gali būti vadinamas mokymusi, tobulėjimu, vystymusi. Tiek kliento, tiek organizacijos kontekstuose bendrakūra traktuojama kaip abipusis vertės rezultato pokytis, galintis vykti dėl abiejų pusių išteklių susijungimo.

Klientų suvokiama vertė apibūdinama kaip kliento vartojimo patirčių subjektyvios prasmės, klientui vertinant tai, ką jis gavo ir ką prarado (ko neteko) dėl patirties vartojant. Vertės visumą sudaro vertinamo objekto požymių įvėriai, kurie, jei asmeniui yra teigiami (teigiamas rezultatas), įgauna naudų išraišką ir atvirkščiai – jei neigiami, įgauna kaštų išraišką. Vertės subjektyvumas ir unikalumas reiškia, kad konkrečiam individui tam tikras požymis gali įgauti skirtingų naudų ir kaštų reikšmes su skirtingais jų svoriais.

Vertės kūrimo ir nustatymo procese vyksta tam tikras iki galo nepažintas balansavimo, vertinimo, lyginimo procesas, kuris apima kognityvią, emocinę, intuicinę naudų ir kaštų kalkuliaciją. Šiam procesui turi įtakos socialinis, fizinis, erdvinis, laiko ir kiti kontekstai. Vertės kūrimas yra dinamiškas procesas – kliento suvokiama vertė gali kisti priklausomai nuo vartojimo situacijų, laiko ir aplinkybių.

Klientų dalyvavimas apibrėžiamas kaip elgsenos konstruktas, kuris parodo, koku mastu klientas įsitraukia į paslaugų procesus teikdamas savo apčiuopiamus ir neapčiuopiamus išteklius.

Klientų dalyvavimas yra būtina tiesioginių sąveikų, kurioms esant galima abipuses naudas generuojanti vertės bendrakūra, sąlyga. Per tiesioginę sąveiką

kliento ir organizacijos ištekliams ir procesams susijungus į koordinuotą visumą (bendrą sferą), abi pusės turi galimybę veikti viena kitos procesus (galima vertės bendrakūra): organizacija gali kliento vertės suvokimą veikti teigiama linkme, klientas savo dalyvavimo veiksmais gali duoti impulsą organizacijos procesų požiūriui, didinantiems organizacijos konkurencingumą.

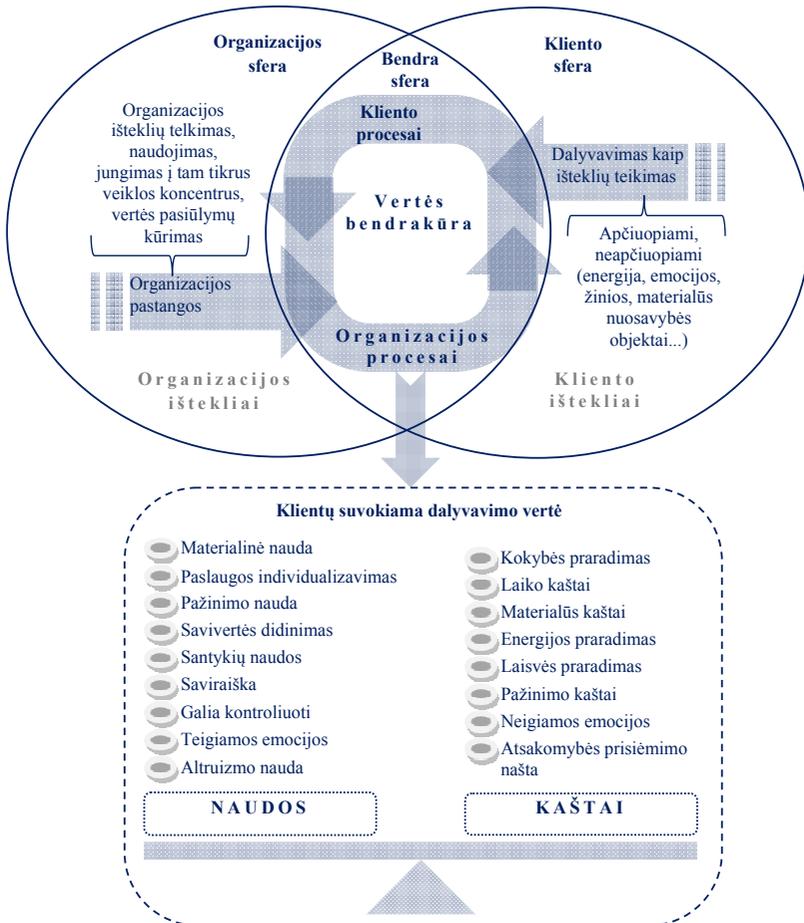
Kliento dalyvavimas, kaip įvairių kliento apčiuopiamų ir neapčiuopiamų išteklių organizacijai teikimas, sukuria prielaidas organizacijai mokytis, tobulinti įvairias veiklas ir procesus: padidinti prekės ar paslaugos kūrimo ir teikimo efektyvumą (geresnės, greitesnės, pigesnės, mažiau rizikingos naujovės), nuolat generuoti įžvalgas ar idėjas, didinti klientų pasitikėjimą ir pasitenkinimą, skatinti teigiamus atsiliepimus, mažinti marketingo išlaidas, užtikrinti prekių ir paslaugų atitiktį klientų poreikiams, tyrinėti klientų patirtis, kurti inovacijas, stiprinti pozityvų požiūrį į organizaciją, kurti ir palaikyti ilgalaikius santykius su klientais.

Kadangi klientas kuria vertę unikaliam sujungdamas organizacijos ir savo išteklius, organizacijoms reikia sistemų, kurios leistų valdyti klientus įtraukiančius sumanymus įvairiuose kontekstuose, kur susipina organizacijos ir kliento procesai.

Siekiant organizacijos konkurencingumą didinti pasitelkiant klientų dalyvavimą, organizacijos pastangos turi būti orientuotos ne tik į vertės pasiūlymo kūrimą, bet ir tiesioginių sąveikos taškų, kuriuose galimas klientų dalyvavimas, identifikavimą, inicijavimą, valdymą, dalyvavimą skatinančios aplinkos kūrimą įvairiuose organizacijos veiklų centruose. Tai reikalauja organizacijos sferų atvėrimo klientams. Klientai turi būti įtraukiami į paprastai jiems uždarus organizacijos procesus tiek etapuose prieš vartojimą, tiek po vartojimo.

Klientų suvokiama dalyvavimo vertė apibrėžiama kaip subjektyvūs, nuo konteksto priklausantys kliento dalyvavimo patirčių vertinimai, jų individuali reikšmė klientui, įvertinus tai, ką klientas gavo (suvokiamos naudos) ir ką prarado (suvokiami kaštai) dalyvaudami.

Vadovaujamosi nuostata, kad klientų suvokiama dalyvavimo vertė, kaip naujų ir kaštų įvertis, turi įtakos tolesnei klientų dalyvavimo elgsenai (Etgar, 2008; Hoyer ir kt., 2010; *Geunhee*, 2012).



9 pav. Konceptualus klientų suvokiamos dalyvavimo vėrtės modelis

3. KLIENTŲ SUVOKIAMOS DALYVAVIMO PASLAUGOSE VERTĖS EMPIRINIO TYRIMO METODOLOGIJA

3.1. EMPIRINIO TYRIMO PARAMETRAI IR LOGIKA

Daugiaetapio empirinio tyrimo rezultatai holistiškai atsako į šiuos probleminius klausimus: *kokia yra klientų suvokiamos dalyvavimo vertės struktūra; kaip klientai suvokia dalyvavimo paslaugose vertę; kokia yra klientų suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų raiška populiacijoje; kokios klientų suvokiamos dalyvavimo vertės kategorijos yra svarbiausios klientui; kurias klientų suvokiamas dalyvavimo naudas ir kaštus įmonės vertina kaip prasmingus paversti konkrečiais konkurencingumą didinančiais sprendimais.*

Empirinio tyrimo tikslas – įvertinti klientų suvokiamos dalyvavimo vertės dimensijas pagal jų reikšmingumą organizacijos konkurencingumo didinimui.

Empirinio tyrimo objektas – klientų suvokiama dalyvavimo paslaugose vertė.

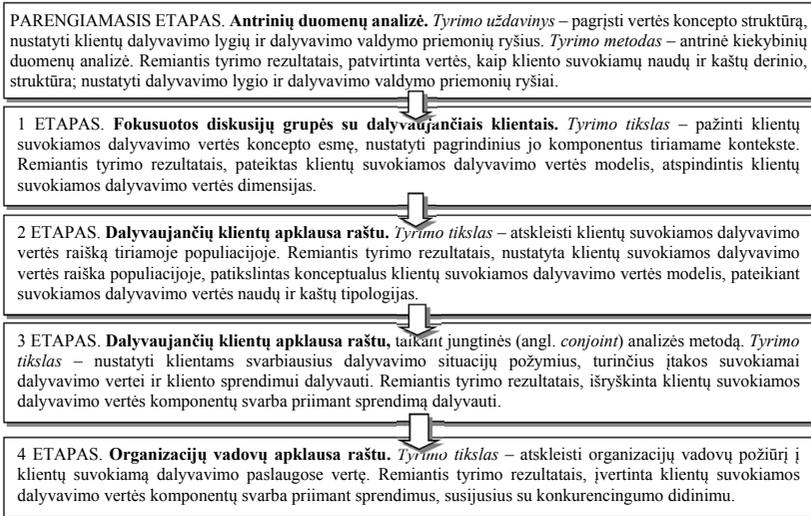
Empirinio tyrimo strategija. Tyrimui pasirinkta *mišrių metodų strategija* suteikė galimybę atverti skirtingas tiriamo objekto perspektyvas, nustatyti susiformavimo priežastis.

Kokybiniai metodai tyrėjams padėjo išsiaiškinti, kaip individai suvokia pasaulį, kaip jie nusprendžia veikti savo pačių sukonstruotoje realybėje ir kaip šis supratimas komunikuojamas kitiems. Kokybinė prieiga atveria objektą tiriamųjų akimis ir išplečia tyrėjų supratimą apie tiriamųjų motyvus, elgseną, situacijos suvokimą (Mariampolski, 2001) – tai atliekant klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose vertės tyrimą padėjo pažinti klientų suvokiamos dalyvavimo vertės koncepto esmę, nustatyti pagrindinius jo komponentus tiriamame kontekste. Kokybinių tyrimų validumas užtikrintas teisingu duomenų užrašymu, ryšio su tyrimų dalyviais išlaikymu interpretuojant tyrimo rezultatus (Gay ir kt., 2009).

Kiekybiniai metodai leido atlikti didelės imties matavimus, analizuoti duomenis ir objektyviai pristatyti tyrimo rezultatus (Walliman, 2006; Gay ir kt., 2009). Kiekybinė prieiga padėjo surinkti didelio skaičiaus respondentų (klientų) nuomonę apie dalyvavimo paslaugose patirtis, gaunamas naudas ir patiriamus kaštus, atskleisti paslaugų įmonių vadovų požiūrį į klientų suvokiamą dalyvavimo vertę priimančius sprendimus, susijusius su įmonės konkurencingumo didinimu. Vadovaujantis kiekybine prieiga, dalyvavimas paslaugose ir jo vertė buvo traktuojama kaip objektyviai egzistuojantis reiškinys (faktas), kurio išorinius požymius galima nustatyti, matuoti ir siekti racionalaus jų paaiškinimo.

Empirinio tyrimo etapai. Empiriniam tyrimui pasirinkta nuosekli aiškinamojo tyrimo metodologijos strategija (Creswell, 2003, cit. iš Žydzūnaitė ir kt., 2012, p. 49), kurios pirmoji fazė – kokybinis tyrimas, antroji – kiekybinio tyrimo fazė.

Strategija tyrėjų buvo papildyta: vykdytas trečiasis – kiekybinių tyrimų etapas, kurio rezultatai patvirtinti taikant komunikacinę validaciją (žr. 10 pav.). Tyrime taikyta skirtingų etapų, metodų, tiriamųjų imčių, dedukcinių ir indukcinį požiūrių *trianguliacija*. Pagrindiniai visų empirinių tyrimų parametrai, užtikrinantys tyrimo rezultatų patikimumą ir pagrįstumą, pateikiami 1 priede.



10 pav. Empirinio tyrimo etapai

Tyrimo etika. Tyrime laikytasi bendrųjų socialinių tyrimų etikos reikalavimų (Monette ir kt., 1986; Robson, 1997; Gay ir kt., 2009; Denscombe, 2010): tyrimo teisėtumo, tyrimo tikslų aiškumo ir atskleidimo dalyviams, dalyvavimo tyrime savanoriškumo, tyrimo dalyvių privatumo ir konfidencialumo išsaugojimo, apgaulės ir manipuliavimo vengimo, mokslinio sąžiningumo. Ypač didelį dėmesį tyrėjai skyrė dalyvių nediskriminavimui ir teisei pareikšti savo nuomonę fokusuotoje diskusijų grupėje (Mariampolski, 2001). Nė vienas tyrimo dalyvis nepatyrė psichologinio spaudimo, baimės ar nerimo, nes buvo informuoti, kad tyrimo ataskaitoje bus pateikiama tik koduota informacija, tyrimo rezultatai nebus panaudoti prieš tyrimo dalyvius.

3.2. EMPIRINIO TYRIMO METODIKA IR INSTRUMENTAI

Šiame skyriuje pateikta daugiaetapio empirinio tyrimo metodika, pristatomi kiekvieno tyrimo etapo tikslai, naudoti tyrimo instrumentai, supažindinama su naudotais duomenų analizės metodais.

KOKYBINIS TYRIMAS – FOKUSUOTA DISKUSIJŲ GRUPĖ

Šioje studijoje taikytas grupinis interviu – fokusuota diskusijų grupė (angl. *focus group*). Šių diskusijų tikslas – surinkti empirinius duomenis, kuriuos išanalizavus būtų galima kurti koncepcinius-empirinius klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose vertės modelius, formuluoti klausimus kitam tyrimo etapui, validuoti tyrimų rezultatus.

Fokusuota diskusijų grupė yra vienas iš dažniausiai pasirenkamų metodų, realizuojant kokybinio tyrimo strategiją (pagal Mariampolski, 2001; Cropley, 2002; Bitinas ir kt., 2008; Gay ir kt., 2009; Denscombe, 2010). Grupinės diskusijos metodas, skirtingai nei individualus interviu, diskusijos dalyviams leidžia keistis informacija, pažvelgti į objektą iš skirtingų pozicijų, patikslinti savo nuomonę reaguojant į kitų dalyvių nuomones. Fokusuota diskusijų grupė sukuria aktyvios dalyvių sąveikos, konstruktyvaus tyrėjų bei diskusijos dalyvių bendravimo ir bendradarbiavimo sąlygas, o tai leidžia surinkti duomenis, iliustruojančius bendrai sukonstruotą tiriamo objekto supratimą.

Organizuojant fokusuotas diskusijų grupes pasirinktas vienodas formatas: dalyviams pristatyti tyrimo tikslai, diskusijai stimuliuoti pateikti pagrindiniai diskusijos klausimai, suteiktos galimybės kiekvienam dalyviui pareikšti nuomonę, prireikus ją patikslinti, diskutuoti ir susitarti. Siekiant nenukrypti nuo tyrimo tematikos, vengiant vieno ar kelių grupės dalyvių dominavimo, diskusijos buvo moderuojamos: valdoma grupės dinamika ir dalyvių sąveika, stebima, kad nebūtų supriešinti grupės narių požiūriai ir interesai. Nuomonių skirtumai vienu ar kitu klausimu buvo naudojami kaip papildomi diskusijos stimulai. Kiekvienos grupės dalyvių pareikštos nuomonės įrašytos į diktofoną, tekstas transkribuotas ir atskirais dokumentais parengtas analizei.

Fokusuotos diskusijų grupės klausimų temos:

- dalyvavimo paslaugų procesuose patirtys (papildomai detalizuojama pagal dalyvavimo pobūdį);
- klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugų procesuose naudos, dalyvavimo motyvai;
- klientų suvokiami dalyvavimo paslaugų procesuose kaštai.

Siekiant atskleisti kontekstualią dalyvavimo paslaugų procesuose patirtį ir vertinimą, konceptualių klientų suvokiamos dalyvavimo vertės modeliu atliekant šį tyrimą nebuvo remiamasi.

Kokybinio tyrimo duomenų analizės metodas. Kokybinio tyrimo rezultatų analizei taikytas *turinio analizės* (angl. *content*) metodas, skirtas (pagal Bitinas ir kt., 2008):

- nustatyti, kaip fenomeną suvokia tiriamieji, reflektuodami savo patirtis pagal tyrėjo pateiktus klausimus;
- kokie skirtumai egzistuoja tarp teorinio tiriamo fenomeno apibūdinimo ir jo raiškos socialinėje realybėje;

- kokie yra informantų mąstymo, supratimo būdai, projektuojami į tiriamą fenomeną;
- kokios egzistuoja galimybės ir ribotumai socialinėje realybėje.

Analizuojant fokusuotų diskusijų grupių tyrimo medžiagą atlikti šie veiksmai (pagal Mariampolski, 2001; Copley, 2002; Denscombe, 2010; Žydzūnaitė ir kt., 2012):

- daugkartinis atidus teksto skaitymas;
- reikšminių fragmentų atranka;
- fragmentų skaidymas į sudedamąsias dalis;
- sudedamųjų dalių suskirstymas į kategorijas ir subkategorijas;
- teksto vienetų kodavimas pagal kategorijas;
- kategorijų turinio interpretavimas;
- tyrimo rezultatų pagrindimas, remiantis tiriamo teksto turiniu ir iš jo ekstrahuotais duomenimis, pateikiamais subkategorijomis, kurios jungiamos į kategorijas.

KIEKYBINIAI TYRIMAI

Antrinė duomenų analizė – Damkuvienės (2009) ir Petukienės (2010) tyrimų antrinė duomenų analizė

Antrinė duomenų analizė apima esamų duomenų, surinktų per ankstesnius tyrimus, panaudojimą, siekiant kitų nei kelti ankstesniuose tyrimuose tikslų (Smith, 2008).

Vertės apibrėžimų ir konceptų įvairovė, atliekant klientų suvokiamos dalyvavimo vertės tyrimą, konstruojant teorinį modelį reikalauja konceptualaus apsisprendimo dėl vertės sampratos ir jos nulemtu metrologinio konstrukto.

Kliento suvokiama vertė gali būti modeliuojama kaip vienmatis arba daugiamatis konstruktas. Daugiamatį suvokiamos vertės konstrukto atveju galimi du vertės matavimo metodai: vertė kaip latentinis konstruktas, atsiskleidžiantis ne tiesiogiai, bet per dimensijas, ir vertė kaip atskirų vertės elementų ar dimensijų funkcija. Tiriant klientų suvokiamą dalyvavimo vertę, šioje studijoje buvo pasirinktas daugiamatį konstrukto modelis, todėl tikslinga apibrėžti vertės ir jos dimensijų sąveikos tipą: *ar vertę atskleidžia dalyvavimo naudų ir dalyvavimo kaštų vertinimas (reflektyvusis modelis), ar vertė yra šių naudų ir kaštų funkcija (formatyvusis modelis)?*

Siekiant pagrįsti klientų suvokiamos dalyvavimo vertės tyrimo modelio pasirinkimą, šioje studijoje naudojamosi ***Damkuvienės (2009) daktaro disertacijos „Klientų suvokiama santykių su aukšto kontakto paslaugų organizacija vertė“***, apgintos Kauno technologijos universitete, tyrimo duomenų base. Vadovaujamosi nuostata, kad klientų suvokiamos vertės konstrukto, nepriklausomai nuo paslaugos tipo ar vertinamo paslaugos aspekto, būdingi tam tikri invariantai – bendros savybės, nulemtos bendros vertės koncepto ir vertinimo proceso

esmės, todėl, tikėtina, klientų suvokiamos ilgalaikių santykių vertės ir klientų suvokiamos dalyvavimo vertės konceptai yra panašūs.

Damkuvienės (2009) tyrimo tikslas – parengti klientų suvokiamos ilgalaikių santykių su didelio kontakto paslaugų organizacija vertės struktūrinį modelį, pagal kurį būtų galima įvertinti naujausius paslaugų orientacija grįstus marketingo imperatyvus, ir jį empiriškai patikrinti aukšto lygio kontakto paslaugų sporto ir sveikatingumo klubų rinkoje. Įgyvendinant šį tikslą, naudų ir kaštų struktūrai atskleisti buvo taikoma tiriamoji faktorinė analizė, sąsajos tarp požymių nustatytos skaičiuojant tiesinės ir netiesinės koreliacijos koeficientus.

Damkuvienės (2009) disertacijoje klientų suvokiamos ilgalaikių santykių vertės konceptas nagrinėtas aukšto lygio kontakto paslaugų rinkoje, kuri pasižymi aktyviu klientų dalyvavimu paslaugoje, kliento ir paslaugas teikiančio asmens tarpusavio sąveika. Suvokiama klientų įtakos, dalyvavimo nauda, minėtos autorės pateiktame modelyje yra vienas iš klientų suvokiamos ilgalaikių santykių naudos komponentų. Kita vertus, dalyvavimas Damkuvienės (2009) modelyje analizuojamas kaip kliento suvokiamos santykių vertės nulemta kliento elgsena. Konstruodamas santykius priklausomai nuo suvokiamos jų vertės, klientas įsitraukia į paslaugos kūrimo procesą, dalyvauja jame kaip aktyvus santykius su organizacija kuriantis partneris. *Aktyvių* kliento poziciją atspindi įvairios jo santykius palaikančių pastangų formos: įsijungimas į organizacijos veiklą, nuomonės išsakymas, atvirumas, organizacijos elgsenos keitimo iniciatyvos, asmeninės informacijos teikimas, diskusijos apie kylančias problemas, pasiūlymų teikimas, dalijimasis patirtimi, pirkimo proceso adaptavimas ir pan. Išvardyti kliento veiksmai išreiškia aktyvaus kliento dalyvavimo paslaugose, siekiant išlaikyti ir stiprinti santykius su tam tikra organizacija, tendenciją.

Damkuvienės (2009) tyrimo imtį sudaro 1325 respondentai, besinaudojantys sporto ir sveikatingumo klubų paslaugomis. Atsižvelgiant į lizdų įvairovę, imties dydį ir sociodemografinių charakteristikų atitiktį populiacijos statistiniams rodikliams, šio tyrimo imtis gali būti traktuojama kaip pakankamai reprezentatyvi. Detalesnė informacija apie respondentus ir apklausos administravimą pateikiama Damkuvienės (2009) disertacijoje.

Antrinės duomenų analizės objektas – klientų suvokiama ilgalaikių santykių su organizacija vertė – sutampa su M. Damkuvienės tyrimo objektu, tačiau disertacinio tyrimo ir šio tyrimo tikslai ir metodai skiriasi. Antrinės duomenų analizės **tikslas** – sudarant ir empiriškai vertinant klientų suvokiamos ilgalaikių santykių vertės modelius, atskleisti šio konstrukto struktūrą ir savybes, tikintis šį žinojimą perkelti pažįstant klientų suvokiamos dalyvavimo vertės konceptą.

Damkuvienės (2009) tyrimo duomenų antrinės analizės metodai. Atliekant antrinę duomenų analizę taikyti struktūrinių lygčių modeliavimo metodai (SEM), grindžiami patvirtinimo logika: sudaromi ir tiesinėmis lygtimis aprašomi teoriniai modeliai ir, remiantis empiriniais duomenimis, statistiškai įvertinamas jų tinkamumas. Vertinant modelio tinkamumą duomenims, buvo tikrinama hipotezė apie

modelio kovariacijų matricos ir kintamųjų kovariacijų matricos lygybę ir skaičiuojami suderinamumo indeksai (Čekanavičius ir Murauskas, 2009). Tikrinant statistinę hipotezę, paprastai taikomas Chi kvadrato kriterijus, tačiau šiame tyrime minėtas kriterijus nėra esminis modelio tinkamumo matas, nes dėl didelės imties hipotezė apie matricų lygybę bus atmesta net ir esant nedideliems skirtumams. Vertinant modelio atitiktį empiriniams duomenims, taikomi šie suderinamumo indeksai (nurodomos priimtinos indeksų reikšmės): RMSA < 0,08, CFI > 0,90, NFI > 0,90.

Siekiant atskleisti dalyvavimo lygių ir dalyvavimo valdymo priemonių ryšius, remiamasi *Petukienės (2010) daktaro disertacijos „Klientų dalyvavimo viešosiose paslaugose valdymas Lietuvos seniūnijose“ (Kauno technologijos universitetas)* duomenų baze.

Klientų dalyvavimo valdymo analizė leidžia susieti kliento suvokiamą dalyvavimo vertę ir organizacijos veiksmus, siekiant efektyvesnio klientų dalyvavimo paslaugų procesuose.

Šiame tyrimo etape remiamasi Petukienės (2010) disertacijoje pagrįstu kliento dalyvavimo viešosiose paslaugose valdymo modeliu, kuris gerai dera su antrajame skyriuje išskirtais klientų suvokiamos dalyvavimo vertės komponentais. Pripažįstant klientų dalyvavimo sampratą ir dalyvavimo valdymo priemonių universalumą, jis galėtų būti tinkamas ir klientų dalyvavimui privačiojo sektoriaus paslaugose valdyti.

Petukienė (2010) savo disertacijoje išskiria ir pagrindžia klientų dalyvavimo viešosiose paslaugose valdymo modelio komponentus, apimančius klientų atranką, mokymą ir motyvavimą. Šie komponentai gali būti pagrindas klientų dalyvavimui paslaugose valdyti, nepriklausomai nuo paslaugų tipo. Disertacijoje atliekama detali šiems komponentams priskiriamų organizacijos priemonių analizė, atskleidžiami klientų dalyvavimo aktyvumo lygių ir atskirų valdymo priemonių ryšiai. Daugiamatės statistikos metodai minėtame darbe nenaudojami.

Petukienės (2010) tyrimo imtį sudaro 600 seniūnijų teikiamose paslaugose dalyvaujantys respondentai. Detaliau jos reprezentatyvumas pagrindžiamas minėtame disertaciniame tyrime. Tyrimo duomenų bazė – seniūnijų gyventojų kiekybinės apklausos duomenys.

Siekiant labiau atskleisti dalyvavimo ir jo valdymo ryšius, išryškinti dalyvavimo valdymo priemonių ir dalyvavimo lygių ryšius, tikslinga, remiantis minėtos disertacijos duomenimis, atlikti antrinę analizę, taikant daugiamatės statistikos metodus.

Antrinės duomenų analizės **tikslas** – atskleisti dalyvavimo lygių ir dalyvavimo valdymo priemonių ryšius.

Remiantis Petukienės (2010) išskirtu teoriniu dalyvavimo valdymo modeliu, buvo sudarytos skalės, sujungiant kiekvienam valdymo veiklų tipui priskiriamas valdymo priemonės: delegavimas, savarankiškas sprendimas (organizacijos taikomos tiesioginio kontakto su paslaugų klientais neturinčios priemonės,

leidžiančios klientui pačiam apsispręsti dėl dalyvavimo), mokymasis skaitant, mokymasis bendraujant, nematerialinis motyvavimas, materialinis motyvavimas. Taip pat išskirtos dvi dalyvavimo formos: informavimas ir konsultavimas bei aktyvus dalyvavimas. *Petukienės (2010) tyrimo duomenų antrinės analizės metodai*: faktorinė analizė (pagrindinės ašies metodas), tiesinė regresinė analizė, daugiamačė sklaidos analizė.

Dalyvavimo valdymas traktuojamas kaip jungtis, įveiklinanti kliento suvokiama dalyvavimo naudą organizacijos konkurencingumo tikslu. Klientų dalyvavimo valdymo konceptas yra pagrindas formuluojant organizacijoms rekomendacijas dėl konkrečių veiksmų, susijusių su kliento suvokiamos dalyvavimo vertės didinimu.

APKLAUSA RAŠTU – KLIENTŲ IR PASLAUGŲ ORGANIZACIJŲ VADOVŲ APKLAUSOS

Apklausa raštu – tai kiekybinių tyrimų metodas, suteikiantis galimybę apklausti didelį skaičių respondentų, surinkti tyrimo duomenis per ribotą laiką, užtikrinti dalyvių anonimiškumą, apdoroti ir analizuoti didelius duomenų masyvus, atskleisti ir įvertinti skirtumus tarp tyrimo dalyvių grupių (pagal Robson, 1997; Walliman, 2006; Gay ir kt., 2009; Denscombe, 2010).

Klientų apklausos raštu klausimynas. Siekiant nustatyti klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose vertės (naudų ir kaštų) raišką populiacijoje, respondentų apklausai raštu parengtas klausimynas, skirtas maitinimo, grožio, automobilių priežiūros ir remonto paslaugose dalyvaujantiems klientams apklausti. Anketos sudarytos iš klausimų, atskleidžiančių klientų dalyvavimo formas, dalyvavimo lygius ir pobūdį, klientų suvokiamas dalyvavimo naudas ir kaštus. Klausimyne pateiktos naudų ir kaštų dimensijos atitinka konceptualaus klientų suvokiamos dalyvavimo vertės modelio komponentus. Dalis klausimų kiekvienam paslaugų tipui skirtose anketose modifikuoti, patikslinti atsižvelgiant į paslaugos turinį, išlaikant pagrindinius reikšminius žodžius (žr. 2 priedą). 6 lentelėje pateikta bendra (visiems paslaugų tipams) klausimyno struktūra.

Klientų apklausos raštu klausimyno turinys

Diagnostinis blokas	Klausimų tyrinys
Demografinės ir socialinės charakteristikos (5 kl.)	Lytis, amžius, išsilavinimas, asmeninės pajamos, atskaičius mokesčius, gyvenamoji vieta
Dalyvavimo paslaugų procesuose patirtis (15 kl.)	Paslaugos poreikis (lankymosi dažnumas), tiesioginio ir netiesioginio dalyvavimo patirtis (dažnumas), dalyvavimo skirtingomis formomis (nedalyvavimas, informavimas, konsultavimas, aktyvus dalyvavimas) patirtis
Dalyvavimo nauda (20 kl.)	Materialinė nauda; paslaugos individualizavimas; pažinimo nauda; savivertės didinimas, santykių naudos; saviraiška; galia kontroliuoti; teigiamos emocijos; altruizmo nauda
Dalyvavimo kaštai (17 kl.)	Kokybės praradimas; laiko kaštai; materialūs kaštai; energijos praradimas; laisvės praradimas; pažinimo kaštai; neigiamos emocijos; atsakomybės prisiėmimo našta

Tiesioginio ir netiesioginio dalyvavimo patirtis, dalyvavimo skirtingomis formomis patirtis vertinta naudojant penkių pakopų atsakymų formatą: *labai dažnai, dažnai, kartais, labai retai, niekada*. Klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose naudos ir kaštai vertinti pasirenkant klasikinės penkių pakopų Likert skalės variantus nuo *visiškai sutinku* iki *visiškai nesutinku*.

Siekiant pagal empirinio tyrimo duomenis atskleisti analizuojamų požymių struktūrą, patvirtinti arba modifikuoti pagal empirinį modelį sudarytą naudų ir kaštų taksonomiją, atlikta faktorinės analizės procedūra (pagrindinių komponentų metodas, Varimax faktorinių ašių sukinytis).

Remiantis faktorinės analizės rezultatais ir skalių patikimumo analize, sudarytos keturios dalyvavimo formas išreiškiančios skalės (vengimas dalyvauti, informavimas, konsultavimas, aktyvus dalyvavimas), septynios kliento suvokiamas dalyvavimo paslaugose naudas išreiškiančios skalės (savivertės didinimas, teigiamos emocijos, nauda kitiems, pažinimo nauda, paslaugos pokytis klientui, socialinė nauda, galios pojūtis), šešios kliento suvokiamas dalyvavimo kaštus išreiškiančios skalės (neigiamos emocijos, kokybės praradimas, išteklių praradimas, atsakomybės prisiėmimo našta, laisvės praradimas, pažinimo kaštai) ir apibendrinamosios skalės (dalyvavimo lygis, suvokiamos dalyvavimo paslaugose naudos, suvokiami dalyvavimo paslaugose kaštai ir suvokiama dalyvavimo paslaugose vertė). Šiomis skalėmis reprezentuojama analizuojamų požymių struktūra yra svarbus tyrimo rezultatas, todėl skales pagrindžiantys statistiniai duomenys pateikiami klientų anketinės apklausos tyrimo rezultatų pristatymo skyriuje.

Paslaugų organizacijų vadovų apklausos raštu klausimynas. Siekiant pažinti klientų suvokiamą dalyvavimo vertę organizacijos konkurencingumo didinimo kontekste, paslaugų organizacijų vadovai traktuoti kaip strateginius sprendimus

priimančios ekspertai, galintys įvertinti, ar klientų suvokiamos dalyvavimo vertės komponentai gali būti paversti organizacijos konkurencingumą didinančiais sprendimais.

Klausimynas paslaugų organizacijų vadovams sudarytas iš trijų dalių: 1) įvadinės (instrukcinės), 2) informacijos apie respondentą (sociodemografinės) ir 3) pagrindinės (diagnostinės) dalies. Pirmojoje anketos dalyje pateikiama trumpa informacija apie atliekamą tyrimą, antrojoje renkami duomenys apie tyrimo dalyvį. Joje pateikiami 5 sociodemografinio tipo klausimai. Šie klausimai yra uždarąjo tipo, visiems jiems pateikti alternatyvūs atsakymai. Trečioji (diagnostinė) dalis susideda iš 3 teiginių blokų (žr. 5 priedą). Pirmo bloko klausimais siekiama atskleisti paslaugų organizacijų vadovų požiūrį į aktyvų, paslaugų procesuose dalyvaujantį klientą. Antro ir trečio bloko klausimais siekiama nustatyti, ar įmonės mato prasmę (ar joms verta, ar naudinga) planuoti ir įgyvendinti klientų suvokiamas dalyvavimo naudas didinančius ir kaštus mažinančius sprendimus. Taip pat aiškinamasi, kurias klientų suvokiamas dalyvavimo naudas ir kaštus įmonės vertina kaip prasmingas paversti konkrečiais konkurencingumą didinančiais sprendimais.

Sudarant klausimyną remtasi pagal anketinę klientų apklausos duomenų analizę sudaryta naudų ir kaštų struktūra. Teiginiams įvertinti naudota penkių pakopų Likert skalė, kurios atsakymų variantai yra tokie: *tikrai taip, lyg ir taip, nežinau, lyg ir ne, tikrai ne*. Teiginiai, išreiškiantys įmonės veiklas, skirtas klientų dalyvavimui paslaugos kūrime palaikyti, atitinkantys vieną kliento apklausose išskirtos naudų ar kaštų grupę, buvo sujungti į skales. 7 lentelėje pateikiami šių skalių faktorinio validumo, vienmatiškumo ir patikimumo rodikliai. Visi duomenys atitinka minimalius skalių metrologinės kokybės reikalavimus. Dalį skalių sudaro vienas teiginys, jų rodikliai nebuvo skaičiuojami.

7 lentelė

Organizacijų sprendimų, didinančių klientų suvokiamas dalyvavimo naudas, mažinančių kaštus, matavimo skalių validumo ir patikimumo rodikliai

Skalė	Teiginių skaičius	KMO	Bartlett testas χ^2	Faktorinis svoris (min./maks.)	Paaiškintamas sklaidos procentas	Pirmos ir antros tikrinės vertės santykis	Cronbach alfa
Naudų didinimo sprendimai							
Klientų savivertės didinimas (savivertės didinimas)	2	0,5	17,6	0,84/0,84	69,7	2,33	0,56
Palankios emocinės aplinkos kūrimas (teigiamos emocijos)	1	-	-	-	-	-	-

Skalė	Teiginių skaičius	KMO	Bartlett testas χ^2	Faktorinis svoris (min./ maks.)	Paaiški- namas sklaidos procentas	Pirmos ir antros tikrinės vertės santykis	Cronbach alfa
Dalinis darbuotojo statuso suteikimas (nauda kitiems)	4	0,68	64,5	0,49/0,81	50,3	2,3	0,67
Išskirtinė informacija apie paslaugą (pažinimo nauda)	1	-	-	-	-	-	-
Paslaugos pokytis dalyvaujantiems klientui (paslaugos pokytis klientui)	4	0,7	46,1	0,58/0,76	47,2	2,3	0,61
Kliento reikšmingumo pripažinimas (socialinė nauda)	3	0,6	20,2	0,66/0,76	50,1	1,9	0,52
Galios kontroliuoti suteikimas (galios pojūtis)	1	-	-	-	-	-	-

Kaštų mažinimo sprendimai

Neigiamų emocijų mažinimo sprendimai (neigiamos emocijos)	2	0,5	15,3	0,87/0,87	86,3	2,2	0,54
Apčiuopiamų dalyvavimo kaštų mažinimas (išteklų praradimas)	3	0,57	40,5	0,68/0,64	56,7	2,1	0,61
Atsakomybės mažinimas (atsakomybės prisiėmimo našta)	1	-	-	-	-	-	-
Kliento mokymas dalyvauti (pažinimo kaštai)	1	-	-	-	-	-	-

Visais atvejais $p < 0,001$

Kiekybinių duomenų analizės metodai (klientų ir paslaugų organizacijų vadovų apklausos raštu). Analizuojant klientų apklausos ir įmonių vadovų apklausos kiekybinius duomenis, taikyti aprašomosios ir daugiamatės statistikos (parametrinių hipotezių tikrinimo, klasterinės analizės, tiesinės regresinės analizės) metodai. Tiriamų požymių raiškai atskleisti skaičiuoti dažniai (pavadinimų ir rangų skalėse), vidurkis ir standartinis nuokrypis, asimetricijos ir eksceso koeficientai (intervalų skalėse).

Kliento suvokiamos dalyvavimo vertės, suvokiamų naudų ir kaštų struktūrai atskleisti ir sudaromų skalių faktoriniam validumui ir vienmatiškimui pagrįsti naudotas faktorinės analizės metodus. Taikytas pagrindinių komponentių metodas ir Varimax faktorių ašių sukinytis, ieškant maksimalios visų komponentių sklaidos. Pagrindžiant duomenų atitiktį pagrindinių komponentių modeliui, buvo skaičiuotas KMO (*Kaiser, Meyer, Olkin*) koeficientas, atliekamas Bartlett testas, pateikiamas testo žingsnio faktorinis svoris (L), bendras komponentę (skalę) sudarančių teiginių sklaidos procentas ir skalės vienmatiškimą atskleidžiantys parametrai: tikrinė vertė ir pirmos bei antros tikrinių verčių santykis. Skalių patikimumas buvo vertinamas skaičiuojant skalę sudarančių teiginių koreliacijų koeficientus, teiginių koreliacijos su skale koeficientus, Cronbach α koeficientą.

Analizuojamo požymio, matuojamo pagal intervalų skalę, skirtumams skirtingose populiacijose įvertinti taikytas vienfaktorinės sklaidos analizės metodas ANOVA. Pristatant tyrimo rezultatus pateikiami požymio raiškos vidurkiai atskirose grupėse, F reikšmė, nurodant laisvės laipsnių skaičių ir p reikšmę. Hipotezė apie vidurkių lygybę atmetama, jei $p < 0,05$.

Požymių, matuojamų ne pagal intervalų skales, statistiniams ryšiams įvertinti sudarytos porinės dažnių lentelės ir taikytas Chi kvadrato (χ^2) testas. Pristatant tyrimo rezultatus pateikiama Chi kvadrato reikšmė, laisvės laipsnių skaičius (skliaustuose) ir p reikšmė. Nepriklausomumo hipotezė atmetama, jei $p < 0,05$.

Nepriklausomų požymių įtaka priklausomiems požymiams vertinta taikant daugiamatės tiesinės regresinės analizės metodą. Duomenų atitiktis regresinės analizės modeliui buvo vertinama skaičiuojant VIF koeficientą (parodantį, ar nepriklausomi požymiai ne per stipriai tarpusavyje koreliuoja), Cook matą (parodantį, ar nėra išskirčių – išskirtys iš modelio buvo šalinamos). Duomenų homoskedastiškumas ir liekamųjų paklaidų skirstinio atitiktis normaliajam vertinta grafiškai, be to, buvo skaičiuojami asimetrijos ir eksceso koeficientai. Skirstinių normalumas buvo vertinamas taikant tokią empirinę taisyklę: skirstinys laikomas reikšmingai nukrypusiu nuo normaliojo, jei asimetrijos ir eksceso koeficientai absoliutine reikšme didesni už 1.

Pristatant rezultatus, pateikiamas determinacijos koeficientas (R^2), standartizuotas koeficientas (beta), Student statistikos reikšmė (t), reikšmingumo lygmuo (p). Kintamiesiems, kurie priklausomam požymiui įtakos neturi, pašalinti regresinės analizės procedūroje naudotas kintamųjų išbraukimo metodas (angl. *backward*). Tuo pačiu tikslu kaip ir regresinė analizė taikytas sklaidos analizės modelis ANCOVA, sujungiantis sklaidos ir tiesinės regresinės analizės modelius, todėl leidžiantis įvertinti pagal rangų, pavadinimų ir intervalų skales matuojamų požymių įtaką nepriklausomam požymiui.

Ryšiai tarp požymių, priklausomai nuo matavimo skalių savybių, buvo vertinami naudojant skirtingus ryšio matus (žr. 8 lentelę).

Ryšio matai ir jų interpretavimas

Ryšio matas	Sąlygos	Interpretacija
Pearson koreliacijos koeficientas (r)	Abu kintamieji matuojami pagal intervalų skalę, skirstiniai artimi normaliesiems	Neigiamos koreliacijos koeficiento reikšmės – ryšys tiesioginis, teigiamos – atvirkštinis. Jei koreliacijos koeficiento modulis atitinka intervalą (Hopkins, 1997): nuo 0 iki 0,1 – trivalus, labai mažas, neesminis, praktiškai nulinis;
Spearman koreliacijos koeficientas (ρ)	Kintamieji matuojami pagal rangų arba intervalų skalę	nuo 0,1 iki 0,3 – silpnas, mažas, žemas, nedidelis; nuo 0,3 iki 0,5 – vidutinis; nuo 0,5 iki 0,7 – stiprus, didelis; nuo 0,7 iki 0,9 – labai stiprus, labai didelis; nuo 0,9 iki 1 – ypač stiprus, beveik funkcinis.
Netiesinės koreliacijos koeficientas eta (η)	Vienas kintamasis matuojamas pagal pavadinimų arba rangų skalę, kitas – pagal intervalų	0,1 – silpnas; 0,25 – vidutinis; 0,37 – stiprus. (Cohen (1988) klasikinė interpretacija)
Kramer V (V)	Kintamieji matuojami pagal rangų arba intervalų skalę	0–0,1 – nereikšmingas arba labai silpnas ryšys; 0,1–0,2 – silpnas ryšys; 0,2–0,4 – vidutinio stiprumo ryšys; 0,4–0,6 – sąlyginai stiprus ryšys; 0,6–0,8 – stiprus ryšys; 0,8–1 – labai stiprus ryšys. (Rea ir Parker, 1992)

KLIENTŲ APKLAUSA RAŠTU, TAIKANT JUNGGINĖS (ANGL. *CONJOINT*) ANALIZĖS METODĄ

Jungtinė (angl. *conjoint*) analizė (Rao, 2008; Halme ir Kallio, 2011; Gustafsson ir Huber, 2007) taikyta siekiant geriau suprasti klientų dalyvavimo elgseną ir tai, kokios dalyvavimo situacijų savybės ar požymiai yra vertingiausi klientui. Turint omenyje, kad prekės, paslaugos ar tam tikros situacijos (šiuo atveju – dalyvavimo) įvertinimas yra pagrindinis kliento pasirinkimą, sprendimą (šiuo atveju – dalyvauti ar nedalyvauti) lemiantis veiksnys, jungtinė (angl. *conjoint*) analizė yra vienas iš geriausių metodų nustatant svarbiausias vertinamo objekto savybes ir savybių kombinacijas, kurios yra patraukliausios klientui. Atliekant analizę vertinamo objekto savybės išskaidomos į atskirus atributus ir matavimo lygmenis, iš kurių vėliau modeliuojamos įvairios savybių kombinacijos.

Klientų suvokiama dalyvavimo paslaugose vertė yra suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų funkcijos palyginimo rezultatas. Klientų sprendimą dalyvauti ar nedalyvauti lemia dalyvavimo vertės komponentų visumos, o ne kiekvieno komponento atskirai vertinimas. Pagrindinis jungtinės (angl. *conjoint*) analizės bruožas ir yra tas, kad klientams pateikiamas visas dalyvavimo situacijos profilis, apimantis skirtingus dalyvavimo situacijų požymių derinius, ir jie turi rinktis atsižvelgdami į keletą faktorių vienu metu, o ne į kiekvieną faktorių atskirai, kaip įprasta taikant tradicinį anketinės apklausos metodą.

Tyrimo modeliujama situacija, susijusi su klientų dalyvavimu paslaugose aukščiausiu lygiu (angl. *participative*), kuomet dalyvaujantis klientas įsitraukia į organizacijos procesų vystymą. Atliekant jungtinę (angl. *conjoint*) analizę respondentų buvo prašoma hipotetinėje situacijoje įvertinti alternatyvas, susijusias su kliento dalyvavimu paslaugoje. Jungtinės (angl. *conjoint*) analizės procesas apėmė šiuos etapus:

- dalyvavimo vertės požymių ar atributų bei jų lygių (naudų ir kaštų) parinkimą: dalyvavimo situacijų požymiai ir požymių lygiai (naudos ir kaštai) apibrėžti remiantis pirmame etape atlikto fokusuotų diskusijų grupių tyrimo rezultatais;
- respondentams pateikiamų variantų (profilų) sudarymą: profilų skaičius buvo minimizuotas ir ortogonaliai eilutė sudaryta taikant *ortoplan* atrankos procedūrą;
- matavimo skalės parinkimą: profilų preferencijos buvo vertinamos taikant rangavimo metodą;
- apklausos metodo parinkimą: respondentams buvo pateikiamos profilų kortelės, kuriose buvo aprašyta hipotetinė dalyvavimo situacija;
- tyrimo imties sudarymą ir apklausos vykdymą: imtis formuota taikant kvotų metodą, apklausti asmenys, turintys dalyvavimo analizuojamo tipo paslaugose patirties;
- duomenų analizę, per kurią nustatytas santykinis pažymių lygmenų svarbos svoris (angl. *part-worth*) ir įvertintas dalyvavimo paslaugose naudų ir kaštų santykis, variantų (profilų) vertė, sudaryti ir lyginti analogiškų profilų, dalyvaujant skirtingo tipo paslaugose, reitingai.

Klientų apklausos raštu, taikant jungtinės (angl. *conjoint*) analizės metodą, klausimynas. Šio tyrimo etapo klausimyne modeliuoti du skirtingus paslaugų tipus (paslaugos, skirtos asmeniui, ir paslaugos, skirtos asmeniui priklausančiam daiktui) reprezentuojantys atvejai: kliento dalyvavimas automobilių priežiūros bei remonto ir maitinimo paslaugų procesuose. Klientų anketinis tyrimas atskleidė, kad dalyvavimo grožio paslaugose ir maitinimo paslaugose naudų ir kaštų vertinimas skiriasi nedaug, palyginti su maitinimo ir automobilių priežiūros bei remonto paslaugomis, todėl, optimizuojant tyrimą, šiame etape buvo pasirinktos dvi minėtos paslaugų rūšys.

Vertinami dalyvavimo situacijų požymiai buvo parinkti atsižvelgiant į pirmame tyrimo etape gautus fokusuotos diskusijų grupės rezultatus, t. y. vertinti klientų suvokiamos dalyvavimo vertės emocinis, kainos, kokybės komponentai ir jų lygiai, šiame tyrimo etape atitinkamai įvardyti kaip emocijos (3 lygiai), kaina (3 lygiai), laikas (3 lygiai), nauda kitiems (2 lygiai), kokybė (3 lygiai). Kiekvienas lygis *a priori* apibūdina vienos iš trijų galimų dalyvavimo situacijų požymių raišką: pagerėjimą (naudą), neutralią poziciją arba pablogėjimą (kaštus). Ši prieiga atitinka Heinonen (2004), Komulainen ir kt. (2004) nuostatą, pagal kurią vertę siūloma konceptualizuoti kaip tam tikrų su analizuojamu objektu susijusių požymių vertinimą, kur kiekvienas požymis gali įgauti tiek naudos, tiek kaštų reikšmes.

Tyrimo visos galimos dalyvavimo situacijų požymių ir jų lygių pasireiškimo kombinacijos apima 162 hipotetines situacijas (profilius). Daugeliui žmonių surūšiuoti ar reitinguoti daugiau kaip 30 situacijų yra sunku, todėl kaip visų galimų situacijų analizės alternatyva buvo taikoma situacijų atrankos procedūra, leidžianti sudaryti profilių imtį, pakankamą skaidant bendrus įvertinimus ir nustatant kiekvieno dalyvavimo situacijos požymio svarbą bei kiekvieno lygio santykinį naudingumą. Taip taikant *ortoplan* algoritmą (SPSS), buvo sudaryta 16 profilių ortogonalinė eilutė.

Respondentams buvo pateikiami dalyvavimo situacijų aprašai (kiekviena dalyvavimo situacija atvaizduota atskiroje kortelėje, respondentų klausiama, kuri iš pateiktų situacijų labiausiai skatintų dalyvauti paslaugos procesuose – užmegzti pokalbį su kontaktiniu personalu, teikti paslaugos tobulinimo pasiūlymus ir kt.

Siekiant, kad kortelėje vaizduojamos situacijos visuminis suvokimas tyrimo dalyviams būtų spartesnis, aprašant lygius naudotas ir tekstas, ir simboliai (žr. 3 priedą.). Kortelės buvo žymimos raidėmis. Respondentai buvo paprašyti surūšiuoti korteles nuo labiausiai priimtinos, skatinančios dalyvauti situacijos iki labiausiai nepriimtinos (mažiausiai skatinančios dalyvauti) ir gautą rūšiavimo eilę užrašyti atsakymų lape (žr. 4 priedą). Duomenys iš atsakymų lapų buvo perkelti į SPSS programos duomenų matricą ir tuomet atlikti skaičiavimai.

Dalyvaujančių klientų apklausos raštu jungtinės (angl. *conjoint*) duomenų analizės metodai. Atliekant jungtinę (angl. *conjoint*) analizę buvo nustatomas santykinis požymių lygmenų svarbos svoris (angl. *part-worth*), įvertinamas naudų ir kaštų santykis, skaičiuojama variantų (profilų) vertė. Skirtumų tarp grupių statistiniam reikšmingumui įvertinti taikytas vienfaktorinės ANOVA testas.

Kiekybinių duomenų analizei naudota SPSS 21.0, SPSS *Conjoint* ir *Microsoft Excel* 2007 legali programinė įranga.

3.3. EMPIRINIO TYRIMO IMTIS

Šios studijos daugiaetapis tyrimas atliktas trijose paslaugų grupėse¹: kirpyklų ir kitų grožio salonų paslaugos (toliau – grožio salonų paslaugos); variklinių transporto priemonių techninės priežiūros ir remonto paslaugos (toliau – automobilių priežiūros ir remonto paslaugos); restoranų ir pagaminto valgio teikimo paslaugos (toliau – maitinimo paslaugos), nes šiomis paslaugomis dažnai naudojasi daugelis gyventojų, joms būdinga aktuali ar potenciali kliento dalyvavimo paslaugose skirtingais lygmenimis galimybė, būtinas bent minimalus tiesioginis kliento dalyvavimas procese.

Šių paslaugų klientai tyrėjų traktuojami kaip potencialiai galintys atkoduoti, vertinti ir kalbėti apie dalyvavimo paslaugoje patirtis. Pasirinktos paslaugos reprezentuoja du paslaugų tipus: paslaugas, skirtas asmeniui (grožio salonų, maitinimo paslaugos), ir paslaugas, skirtas asmeniui priklausančiam daiktui (automobilių priežiūros ir remonto paslaugos). Grožio salonų ir maitinimo paslaugos pasižymi tuo, kad kliento dalyvavimas būtinas visame paslaugos teikimo procese, o automobilių priežiūros ir remonto paslaugose kliento dalyvavimas yra ne ištisinis, su pertrūkiais (atvežus automobilį remontui ir atsiimant jį).

Kiekvieno etapo tyrimui pagal jo paskirtį buvo formuojama atskira imtis.

Klientų apklausa raštu taikant jungtinės (angl. *conjoint*) analizės metodą buvo atlikta dviejose skirtingus paslaugų tipus reprezentuojančiose paslaugų grupėse – automobilių priežiūros ir remonto (paslaugos, skirtos asmeniui priklausančiam daiktui) ir maitinimo (paslaugos, skirtos asmeniui). Kadangi klientų anketinis tyrimas atskleidė, kad dalyvavimo naudų ir kaštų vertinimas to paties tipo (asmeniui skirtų) grožio paslaugų ir maitinimo paslaugų atvejais skiriasi nedaug, palyginti su maitinimo ir automobilių priežiūros ir remonto paslaugomis, siekiant optimizuoti tyrimą šiame tyrimo etape buvo pasirinktos dvi kiekvienam paslaugos tipui atstovaujančios paslaugų grupės.

FOKUSUOTŲ DISKUSIJŲ GRUPIŲ IMTIS

Formuojant šią imtį pasirinktas heterogeninių fokusuotų diskusijų grupių sudarymo būdas (Gay ir kt., 2009), taikyta kriterinė atranka: grupių dalyviai turėjo būti skirtingo amžiaus, lyties, profesijos, gyvenantys skirtingose vietovėse asmenys, turintys skirtingą dalyvavimo paslaugose patirtį. Organizuotos 7 diskusijų grupės. Grupių dalyvių skaičius svyravo nuo 8 iki 11 respondentų. Tyrime iš viso dalyvavo 64 asmenys, iš jų 47 – moterys, 17 – vyrų. Dalyvių amžiaus – nuo 22 iki 43 m., amžiaus vidurkis – 28 m. Dalyvių profesinės veiklos sritys gana skirtingos: tarp tiriamųjų buvo studentų, namų šeimininkų, projektų vadovų, administratorių, vadybininkų, konsultantų, apskaitininkų, ūkininkų, inžinierių, gamybinių įmonių darbininkų, viešojo sektoriaus specialistų. Tyrimo dalyvių gyvenamoji vieta – daugiausiai Šiaurės Vakarų Lietuvos regionas (žr. 9 lentelę).

1 Paslaugų grupės įvardytos remiantis *Produktų pagal veiklos rūšį klasifikatoriumi* (CPA 2.1 versija), Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (EB) Nr. 451/2008.

Fokusuotų diskusijų grupių dalyviai

Grupės Nr.	Dalyvių skaičius	Lytis	Amžius (metais)	Gyvenamoji vieta
<i>I grupė</i>	10	Moteris (8) Vyras (2)	Nuo 22 iki 42	Kelmė (1), Plungė (2), Šiauliai (7)
<i>II grupė</i>	10	Moteris (3) Vyras (7)	Nuo 23 iki 43	Šiauliai (5), Telšiai (2), Naujoji Akmenė (2), Tauragė (1)
<i>III grupė</i>	9	Moteris (7) Vyras (2)	Nuo 24 iki 36	Telšiai (6), Mažeikiai (1), Plungė (1), Naujoji Akmenė (1)
<i>IV grupė</i>	8	Moteris (8) Vyras (0)	Nuo 23 iki 35	Šiauliai (7), Kužiai (1)
<i>V grupė</i>	11	Moteris (10) Vyras (1)	Nuo 23 iki 42	Šiauliai (7), Joniškis (1), Pakruojis (1), Kėdainiai (1), Kuršėnai (1)
<i>VI grupė</i>	9	Moteris (5) Vyras (4)	Nuo 27 iki 41	Šiauliai (4), Plungė (1), Joniškis (1), Pasvalys (2), Anglija (1)
<i>VII grupė</i>	7	Moteris (5) Vyras (2)	Nuo 25 iki 38	Šiauliai (2), Pasvalys (2), Kaunas (1), Naujoji Akmenė (1)
<i>Iš viso:</i>	64	47 moterys, 17 vyrų	Amžiaus vidurkis 28 m.	-

KLIENTŲ APKLAUSOS RAŠTU IMTIS (AUTOMOBILIŲ PRIEŽIŪROS IR REMONTO PASLAUGOS, GROŽIO SALONŲ PASLAUGOS, MAITINIMO PASLAUGOS)

Siekiant, kad imtis atitiktų paslaugų klientų populiaciją, atliktas žvalgomas tyrimas, apklausa vykdyta paslaugos teikimo vietose. Remiantis žvalgomojo tyrimo duomenimis, nustatyti pagrindiniai imties parametrai. Atliekant pagrindinį tyrimą, anketos buvo platinamos internetu, dalis anketų popierine forma pateikta asmenims, kurie, kaip rodo sociologinių tyrimų patirtis, internetu organizuojamose apklausose dalyvauja rečiau – vyrams bei vyresnio amžiaus asmenims. Galutiniai tyrimo duomenys koreguoti, suteikiant svorius atitinkamoms populiacijos grupėms taip, kad atitiktų žvalgomojo tyrimo parametrus pagal lytį ir amžių (žr. 10 lentelę), o bendras kiekvienos paslaugos respondentų skaičius būtų artimas 500. Tokio dydžio imtis kiekvienai populiacijos grupei užtikrina ne didesnę kaip 4,4 proc. skaičiavimo paklaidą.

Klientų apklausos raštu imties charakteristikos (proc.)

Pavadinimas	Kategorija	Iš viso (N = 1492)	Automobilių prižiūra ir remontas (N = 491)	Maitinimo paslaugos (N = 507)	Grožio salonų paslaugos (N = 494)
Lytis	Vyras	45,6	57,9	46,1	33,2
	Moteris	54,4	42,1	57,9	66,8
Amžius	Iki 25 m.	38,0	26,3	41,3	46,0
	26–35 m.	31,4	32,6	33,5	28,3
	36–45 m.	16,2	20,8	15,0	13,0
	46–55 m.	11,5	15,7	9,7	9,1
	56 m. ir daugiau	2,9	4,6	0,5	3,6
Išsilavinimas	Vidurinis ir žemesnis	33,5	31,3	30,6	38,1
	Aukštesnis, nei vidurinis	66,5	68,5	68,7	60,9
Asmeninės pajamos (atskaičius mokesčius)	Iki 1000 Lt	33,1	25,2	29,3	44,5
	1000–2000 Lt	38,0	41,4	33,8	38,7
	2001–3000 Lt	18,5	23,4	20,7	11,5
	3001 Lt ir daugiau	10,5	10,0	16,2	5,3
Gyvenamoji vieta	Mieste	80,1	83,3	79,8	77,2
	Miestelyje	12,9	10,6	13,7	14,3
	Kaime	7,0	6,1	6,5	8,5

Lentelėje pateiktuose skaičiumuose naudojamos koreguotos imties charakteristikos.

Tyrimo imtį sudaro 1702 respondentai, koreguotą tyrimo imtį – 1492 respondentai (491 – automobilių priežiūros ir remonto paslaugų klientai, 507 – maitinimo paslaugų klientai, 494 – grožio salonų klientai). Tyrimų, atskleidžiančių klientų suvokiamą dalyvavimo skirtingo tipo paslaugose vertę, imtys yra nepriklausomos. 1131 respondentas pildė elektronines anketas internete, 571 – popierines. Koreguotą tyrimo imtį sudaro 46 proc. vyrų, 54 proc. moterų. Tyrime dalyvavę respondentai suskirstyti į penkias amžiaus grupes, didžiausią respondentų dalį sudaro jauni, iki 25 m. asmenys. Automobilių priežiūros ir remonto paslaugų klientai yra vyresni nei kitomis paslaugomis besinaudojančių asmenų grupė. Trečdalis respondentų turėjo vidurinį ar žemesnį išsilavinimą, du trečdaliai – aukštąjį neuniversitetinį (įskaitant aukštesnįjį) arba aukštąjį universitetinį išsilavinimą. 33 proc. respondentų asmeninės pajamos per mėnesį, atskaičius mokesčius, buvo mažesnės nei 1000 Lt, 29 proc. gavo didesnes nei 3000 Lt pajamas. Keturi penktadaliai apklaustųjų gyvena mieste. Visose išskirtose respondentų grupėse (skaičiuojant buvo sudaryta 46 m. ir vyresnių respondentų grupė) kiekvienos paslaugos klientų skaičius yra didesnis nei 30.

KLIENTŲ APKLAUSOS RAŠTU TAIKANT JUNG TINĖS (ANGL. *CONJOINT*) ANALIZĖS METODĄ TYRIMO IMTIS (AUTOMOBILIŲ PRIEŽIŪROS IR REMONTO PASLAUGOS, MAITINIMO PASLAUGOS)

Tyrimė dalyvavo 226 respondentai. 109 klientai vertino savo dalyvavimą maitinimo paslaugose, 117 – automobilių priežiūros ir remonto paslaugose. Tyrimo imties charakteristikos pateikiamos 11 lentelėje. Apklausos trukmė – vidutiniškai 30 min.

11 lentelė

Klientų apklausos taikant jungtinės (angl. *conjoint*) analizės metodą imties charakteristikos (proc.)

Požymis	Kategorija	Imtis		Iš viso (N = 126)
		Automobilių priežiūra ir remontas (N = 117)	Maitinimo paslaugos (N = 109)	
Lytis	Moteris	51,6 %	69,1 %	59,2 %
	Vyras	48,4 %	30,9 %	40,8 %
Amžius	Nuo 18 iki 25	57,3 %	39,4 %	49,5 %
	Nuo 26 iki 35	17,7 %	18,1 %	17,9 %
	Nuo 36 iki 45	17,7 %	23,4 %	20,2 %
	Nuo 46 iki 55	4,8 %	13,8 %	8,7 %
	56 ir daugiau	2,4 %	5,3 %	3,7 %
Gyvenamoji vietovė	Miestas	67,7 %	78,7 %	72,5 %
	Miestelis	18,5 %	11,7 %	15,6 %
	Kaimas	13,7 %	9,6 %	11,9 %

PASLAUGŲ ORGANIZACIJŲ VADOVŲ APKLAUSOS RAŠTU TYRIMO IMTIS

Imties formavimas pagrįstas kriterine respondentų atranka: formuojant tyrimo imtį buvo siekiama ne aprėpti kuo daugiau organizacijų, bet gauti ekspertinį vertinimą, kam svarbus dalyvaujančio apklausoje respondento noras ir galimybės išsamiai atsakyti į tyrėjų klausimus. Tyrimė apklausti grožio salonų, maitinimo, automobilių priežiūros ir remonto paslaugų organizacijų vadovai, priimančios organizacijos konkurencingumą didinančius sprendimus. Buvo siekiama, kad apklausoje dalyvautų vienodas skaičius skirtingo tipo paslaugų organizacijų vadovų ar atsakingų darbuotojų.

Organizacijos kategorizuotos pagal jų dydį (vidutinė organizacija – tai organizacija, kurioje dirba mažiau kaip 250 darbuotojų, maža organizacija – mažiau kaip 50 darbuotojų, labai maža – mažiau kaip 10 darbuotojų), taip pat pagal priklausymą paslaugų tinklui. Tinklinė sistema reiškia, kad kiekviena organizacija, veikdama unikalios sistemos kontekste, kartu veikia ir aplinkoje, kuri būdinga visoms konkuruojančioms organizacijoms rinkoje. Šio tyrimo imties charakteristikos pateikiamos 12 lentelėje.

Paslaugų organizacijų vadovų apklausos raštu imties charakteristika

Požymis	Kategorijos	Dalis proc.
Pagrindinė įmonės veiklos sritis	Maitinimo paslaugos	28,2
	Automobilių priežiūros ir remonto paslaugos	41,8
	Grožio salonų paslaugos	30,0
Įmonė priklauso tinklui	Taip	24,5
	Ne	73,6
Darbuotojų skaičius įmonėje	Iki 10	51,8
	Nuo 10 iki 49	40,9
	50 ir daugiau	5,5
Įmonės veiklos vieta	Vienas iš didžiųjų šalies miestų	76,4
	Rajono savivaldybės centras	12,7
	Mažas miestelis, kaimo vietovė	14,5
Respondentų vaidmuo priimant konkurencingumą didinančius sprendimus	Patys priima sprendimus	58,3
	Turi įtakos sprendimų priėmimui	41,7

Tyrimė dalyvavo 110 vadovų ar specialistų, atsakingų už klientų aptarnavimą, paslaugų kokybę ir plėtrą. Jų pasiskirstymas pagal paslaugų sektorius pakankamai proporcingas. Pusė tyrimė dalyvavusių vadovų (52 proc.) dirba labai mažose organizacijose, 41 proc. – mažose. Daugiausiai respondentų buvo ne tinklui priklausančių organizacijų vadovai (74 proc.), trys ketvirtadaliai organizacijų veiklą vykdo viename iš didžiųjų Lietuvos miestų, ketvirtadalis – kituose miestuose ar kaimo vietovėse.

4. KLIENTŲ SUVOKIAMOS DALYVAVIMO VERTĖS TYRIMO REZULTATAI

Šiame skyriuje pristatomi visų empirinio tyrimo etapų rezultatai. Jų visuma parodo klientų suvokiamos dalyvavimo vertės struktūros komponentus, atskleidžia klientų dalyvaujant patiriamų naudų ir kaštų raišką, organizacijų vadovų požiūrį, patvirtinantį, kad klientų suvokiamas dalyvavimo naudas ir kaštus yra prasminga įvertinti priimant sprendimus, kuriais siekiama didinti organizacijos konkurencingumą.

Parengiamojo etapo Damkuvienės (2009) ir Petukienės (2010) disertacinių tyrimų duomenų antrinės analizės rezultatai tyrėjams leidžia teigti, kad vertė iš esmės gali būti traktuojama kaip kliento suvokiamos dalyvavimo naudų ir kaštų derinio struktūra, charakterizuojama skirtingais kliento suvokiamos vertės modeliais, ir patvirtina skirtingų dalyvavimo valdymo priemonių įtaką klientų dalyvavimo lygiui.

Antrojo etapo tyrimo (fokusuotos diskusijų grupės) rezultatai patvirtina, kad egzistuoja unikalūs kiekvienu dalyvavimo atveju klientų suvokiamos dalyvavimo vertės modelis, turintis savo komponentų, kaip individualiai suvokiamų naudų ir kaštų, struktūrą, priklausančią tiek nuo individo, tiek nuo dalyvavimo konteksto charakteristikų.

Trečiojo etapo tyrimo rezultatai supažindina skaitytoją su nustatyta klientų suvokiamos dalyvavimo vertės raiška populiacijoje. Pagal juos nustatomi klientų suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų vertinimai priklausomai nuo paslaugų tipo, klientų socialinių, demografinių požymių (lyties, amžiaus, išsilavinimo, pajamų), klientų suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų įtaka klientų dalyvavimui skirtingo tipo paslaugose. Šioje rezultatų pristatymo dalyje pateikiama ir remiantis empiriniais duomenimis patikslinta kliento suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų tipologija.

Ketvirtasis tyrimo etapas atliktas taikant jungtinės (angl. conjoint) analizės metodą. Jos rezultatai suteikia galimybę pažinti klientų suvokiamą dalyvavimo vertę kaip visuminį, tam tikrais dalyvavimo požymiais pasižymintį konceptą, nustatyti klientams svarbiausius dalyvavimo situacijų požymius, turinčius įtakos suvokiamai dalyvavimo vertei ir kliento sprendimui dalyvauti.

Paskutinio tyrimo etapo (vadovų apklausos) rezultatai atskleidžia paslaugų organizacijų vadovų požiūrį į klientų suvokiamą dalyvavimo vertę kaip organizacijos konkurencingumo šaltinį. Šio etapo rezultatai leido identifikuoti organizacijos sprendimų, kuriais galėtų būti didinama klientų patiriamos naudos ir mažinami kaštai, vertinimą konkurencingumo didinimo perspektyvoje.

4.1. KLIENTŲ SUVOKIAMOS ILGALAIKIŲ SANTYKIŲ VERTĖS KONSTRUKTO SAVYBĖS TAIKANT STRUKTŪRINIŲ LYGČIŲ MODELIOUS (SEM)

Kaip jau minėta, klientų suvokiamos ilgalaikių santykių vertės struktūros modeliuojamos ir jų savybės tiriamos naudojant Damkuvienės (2009) atlikto tyrimo *Kliento suvokiama ilgalaikių santykių su aukšto kontakto paslaugų organizacija vertė* duomenis.

Šio tyrimo etapo **tikslas** – sudarant ir empiriškai vertinant klientų suvokiamos ilgalaikių santykių vertės modelius, atskleisti šio konstrukto struktūrą ir savybes, tikintis šį žinojimą perkelti į klientų suvokiamos dalyvavimo vertės koncepto pažinimą.

Mokslinėje literatūroje sutinkama įvairių požiūrių į kliento suvokiamos vertės konceptualizavimą ir operacionalizavimą. Trumpai pristatysime vertės matavimo prieiga besiskiriančius požiūrius, kurie sudaro tyrime analizuojamų modelių konceptualų pagrindą.

Dažniausiai vertė apibrėžiama kaip **daugiamatis konstruktas**, kaip santykis tarp kliento gaunamų naudų ir patiriamų kaštų (Walter ir kt., 2001; Woodall, 2003; Ulaga ir Eggert, 2005; Bagdonienė ir Jakštaitė, 2007). Daugiamačiai modeliai atskleidžia kompleksinę kliento suvokiamos vertės prigimtį, vertė apibrėžiama kartu su vertės komponentais. Empiriniuose tyrimuose šia pozicija remiamasi pateikiant operacinius suvokiamos vertės apibrėžimus, kuriuose akcentuojamos vertės dedamosios, komponentės ar faktoriai.

Daugiamatis vertės modelis gali būti pagrįstas dviem skirtingais požiūriais (Lin ir kt., 2005; Jarvis ir kt., 2003). Pagal pirmąjį iš jų teigiama, kad vertė yra formatyvusis konstruktas, agreguota dalių visuma, pagal antrąjį vertė pristatoma kaip reflektyvusis konstruktas, latentinis faktorius.

Reflektyvusis, arba latentinio faktoriaus, modelis postuluoja priežastingumo ryšius nuo vertės konstrukto į vertės dedamąsias, konstruktas yra priežastis, dedamosios yra pasekmė. Kitaip tariant, santykių vertė atsiskleidžia per vertės dedamųjų arba požymių vertinimą (dedamosios gali atitikti latentines naudų ir kaštų ar kitas kategorijas arba išreikšti manifestinius, tai yra tiesiogiai pastebimus, požymius). Pagal reflektyvųjį modelį suvokiama vertė gali būti pastebima ne tik analizuojant konkrečiame modelyje išskirtus naudų ir kaštų požymius, bet ir kitus, tyrime neidentifikuotus požymius, todėl vieną požymį galima pakeisti kitu iš hipotetinės požymių aibės. Taip pat atsižvelgiama į tai, kad suvokiama vertė atskleidžiančios dimensijos ar požymiai yra tarpusavyje susiję, koreliuoja.

Formatyvusis modelis postuluoja priežastingumo ryšius, nukreiptus nuo vertės komponentų į vertės konstruklą: klientas, vertindamas komponentus, kartu sprendžia apie vertę, suvokiama dalyvavimo vertė yra vertės komponentų funkcija. Vertės komponentai (pvz., naudos ir kaštai) savo ruožtu gali būti latentiniai

konstruktai, t. y. pirminiame lygmenyje naudos ir kaštai gali būti reflektyvieji konstruktai, o antriniame lygmenyje vertė yra formatyvusis konstruktas, kurį sudaro klientų suvokiama nauda ir suvokiami kaštai. Vertę traktuojant kaip naudų ir kaštų sąveiką, anot Woodal (2003), kognityviniame, emociniame, intuityviame lygmenyse vyksta tam tikras latentinis balansavimo, lyginimo procesas, naudos ir kaštai pasveriami kaip „gero“ ir „blogo“ pagrindas. Vertės komponentai formatyviajame modelyje, remiantis operaciniu apibrėžimu, ir priešingai nei reflektyviamajame, išsemia visą vertės turinį, sudaro vertę. Šie komponentai gali tarpusavyje koreliuoti, tačiau gali būti ir nepriklausomi.

Vertė dažniausiai apibrėžiama kaip naudų ir kaštų palyginimo rezultatas, daug rečiau ji nagrinėjama kaip **vienmatis konstruktas** (Heinonen, 2004; Komulainen ir kt., 2004). Teigiama, kad griežtas naudų ir kaštų atskyrimas, analizuojant vertę, nėra tikslingas, nes daugelis požymių, veiksmų ir situacijų tuo pat metu apima ir naudų, ir kaštų aspektus. Vertinimas vyksta lygiagrečiai, tuo pačiu metu, yra susipynęs, persidengęs. Pavyzdžiui, emocinis artumas, bendruomeniškumas, kalbant apie sporto ir sveikatingumo paslaugas tyrime priskirtas naudų kategorijai (Damkuvienė, 2009), kartu gali būti suvokiamas, vertinamas kaip priimtinas, pageidautinas ir kaip nepriimtinas. Tam, kad būtų patiriama nauda, reikalingi tam tikri kaštai. Nauda paslaugų kontekste labai susijusi su dalyvių investuojamais ištekliais vertės kūrimo procese (Komulainen ir kt., 2004), todėl pastangos mažinti kaštus gali sumažinti ir naudą.

Buvo vertinami trys kliento suvokiamos santykių vertės modeliai: dviejuose iš jų suvokiama santykių vertė pristatyta kaip reflektyvusis, latentinis konstruktas, viename – kaip formatyvusis, sudarytas iš konkrečių naudų ir kaštų.

Tyrimo kintamieji. Kliento suvokiamos santykių vertės konstruktas apima dvi komponentes: naudas ir kaštus, kurios, savo ruožtu, pasižymi savita struktūra. Atliekant antrinę duomenų analizę, buvo naudojami pirminiame tyrime išskirti požymiai ir jų matavimo skalės (žr. 13 lentelę). Faktorinės analizės rezultatai pagrindžia naudų ir kaštų kategorijų išskyrimą ir leidžia jį laikyti teoriškai prasmingu, Cronbach alfa koeficientas rodo, kad skalių vidinis suderinamumas yra pakankamai didelis.

13 lentelė

Klientų suvokiamos ilgalaikių santykių naudos ir kaštai. Faktorinės analizės* rezultatai ir skalių patikimumo įvertis

Skalė	Teiginių skaičius	Faktorinis svoris (min./maks.)	Paaškinamas sklaidos procentas	Cronbach α
N1. Įtakos, dalyvavimo nauda	10	0,56/0,80	18,1	0,91
N2. Emocinio artumo nauda	6	0,50/0,72	9,8	0,83
N3. Bendruomeniškumo nauda	4	0,74/0,81	9,7	0,88

Skalė	Teiginių skaičius	Faktorinis svoris (min./maks.)	Paaiškinamas sklaidos procentas	Cronbach α
N4. Apčiuopiamo specialaus rūpinimosi nauda	4	0,48/0,78	6,6	0,78
N5. Užtikrintumo nauda	4	0,44/0,57	6,1	0,74
N6. Neapčiuopiamo specialaus rūpinimosi nauda	4	0,42/0,58	4,2	0,77
K1. Monotoniškumo rizika	4	0,55/0,72	38,8	0,80
K2. Privatumo praradimo kaštai	4	0,62/0,76	32,9	0,89
K3. Laiko, energijos kaštai	3	0,57/0,84	32,6	0,79
K4. Jvairovės praradimo kaštai	3	0,63/0,80	25,0	0,81

* (Alfa faktorinė analizė, Varimax faktoriinių ašių sukinytis. Kaštų atveju faktorinė analizė taikoma skalių vienmatiškimui įvertinti) *Sudaryta remiantis Damkuvienė (2009)*.

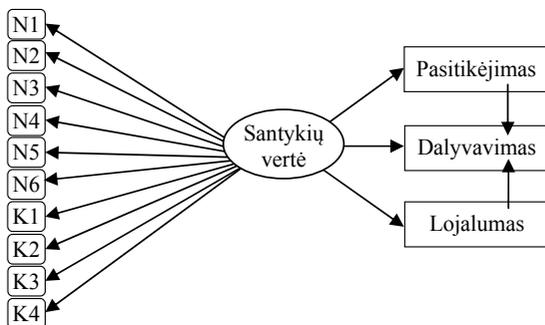
Siekiant detaliau atskleisti klientų suvokiamos ilgalaikių santykių vertės konstrukto savybes, buvo analizuojamos jo sąsajos su kitais požymiais. Keliama hipotezė, kad, priklausomai nuo ilgalaikių santykių vertės konstrukto apibrėžimo (traktuojant jį kaip formatyvųjį arba kaip reflektyvųjį), jo ryšiai su išoriniais kintamaisiais bus skirtingi. Modeliuose analizuojami hipotetiškai su klientų suvokiama ilgalaikių santykių verte susieti požymiai: pasitikėjimas, klientų dalyvavimas (faktas) ir lojalumas. Visi jie yra latentiniai konstruktai, jų matavimo skalių charakteristikos atitinka reikalavimus (Damkuvienė, 2009). Postuluojama, kad suvokiama ilgalaikių santykių vertė dalyvavimą paslaugoje veikia tiesiogiai ir netiesiogiai per lojalumo ir pasitikėjimo sąsają su dalyvavimu (žr. 11 pav.). Ši schema atkartojama visuose trijuose modeliuose.

Siekiant atskleisti kliento suvokiamos dalyvavimo vertės konstrukto struktūrą ir savybes, testuoti trys teoriniai modeliai ir įvertintas jų tinkamumas. Modelius sudarantys kintamieji – naudos (N1–N6), kaštai (K1–K4), pasitikėjimas, dalyvavimas ir lojalumas – savo prigimtimi yra latentiniai konstruktai, tačiau į modelius jie įtraukti nepaisant šios savybės. Tai yra modelyje šie kintamieji nėra kuriami, grafiškai vaizduojami stačiakampiais, skaičiuojant taikomos anksčiau sudarytos skalės. Visi modeliai yra nevienareikšmiškai identifikuojami, parametrai yra mažiau nei skirtingų kovariacijų. Modelio kokybė nusakoma keletu pirmiau įvardytų atitikties parametrai.

1 MODELIS

Klientų suvokiama santykių vertė yra vienmatis reflektyvusis konstruktas, kurio raiška pastebima per naudą ir kaštų požymius. Suvokiamos naudos ir suvokiami kaštai, kaip latentiniai daugiamačiai kintamieji, apimantys naudų ir kaštų požymių grupes, nėra išskiriami. Postuluojama, kad santykių vertę atskleidžiantys tarpusavyje koreliuojantys požymiai N1–N6 ir K1–K4 yra parinkti iš didelės

tokių požymių aibės, o suvokiama ilgalaikių santykių vertė yra latentinis konstruktas, tiesiogiai veikiantis pasirinktų požymių (N ir K) raišką. Santykių vertė dalyvavimą paslaugoje veikia tiesiogiai ir netiesiogiai, per pasitikėjimo ir lojalumo kintamuosius (žr. 11 pav.).



11 pav. Klientų suvokiamos santykių vertės modelis (1).
Santykių vertė – reflekyvusis latentinis vienmatis konstruktas

14 lentelė

Pagrindinių 1 modelio parametų įverčiai

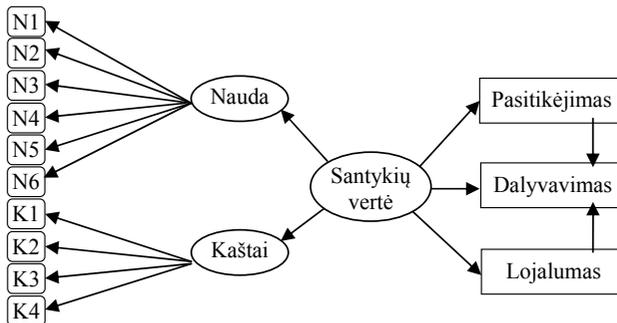
Požymis	Ryšio kryptis	Požymis	Reikšmė
Pasitikėjimas	<---	Vertė	0,190**
Lojalumas	<---	Vertė	0,218**
Dalyvavimas	<---	Vertė	0,279**
Dalyvavimas	<---	Pasitikėjimas	0,384**
Dalyvavimas	<---	Lojalumas	-0,023
N6. Neapčiuopiamo specialaus rūpinimosi nauda	<---	Vertė	0,822**
N1. Įtakos, dalyvavimo nauda	<---	Vertė	0,662**
N3. Bendruomeniškumo nauda	<---	Vertė	0,638**
N4. Apčiuopiamo specialaus rūpinimosi nauda	<---	Vertė	0,498**
N5. Užtikrintumo nauda	<---	Vertė	0,688**
K1. Monotoniškumo rizika	<---	Vertė	0,195**
K2. Privatumo praradimo kaštai	<---	Vertė	0,198**
K3. Laiko, energijos kaštai	<---	Vertė	0,148**
K4. Įvairovės praradimo kaštai	<---	Vertė	0,159**
N2. Emocinio artumo nauda	<---	Vertė	0,657**

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$

Modelio tinkamumas nėra geras² ($\chi^2(59) = 1217,2$; RMSEA = 0,14; CFI = 0,74; NFI = 0,91). 15 lentelėje pateikiami pagrindinių 1 modelio parametų įverčiai. Šiame modelyje suvokiamą ilgalaikių santykių vertę stipriausiai išreiškia naudų požymiai (ryšius nusakantys koeficientai yra nuo 0,60 iki 0,82), santykių naudą geriausiai atspindi specialaus rūpinimosi nauda (koeficientas 0,82). Požymiai, kurie teoriškai įvardijami kaip kaštai, klientų suvokiamą santykių vertę atspindi mažiau (koeficientai nuo 0,15 iki 0,20), tačiau tiek naudų, tiek kaštų požymių ryšys su santykių verte yra tiesioginis, koeficientai teigiami. Šį faktą galima interpretuoti ir teigti, kad santykių vertė suvokiama holistiškai, neatsiejant naudų ir kaštų, pastaruosius pripažįstant kaip būtiną intensyvių santykių komponentą. Klientų suvokiama santykių vertė dalyvavimą paslaugoje veikia daugiausia tiesiogiai, nors įtaka silpna (0,28). Netiesiogiai santykių vertė dalyvavimą paslaugoje veikia per pasitikėjimą, tačiau įtaka labai silpna (0,07). Kadangi lojalumo įtaką dalyvavimui išreiškiantis koeficientas yra artimas 0, netiesioginė suvokiamos santykių vertės įtaka dalyvavimui per įtaką lojalumui taip pat artima 0. Taigi, santykių vertės įtakos dalyvavimui stiprumas, skaičiuojant ir netiesioginę įtaką, yra 0,35.

2 MODELIS

Klientų suvokiama santykių vertė yra daugiamatis reflektyvusis konstruktas, kuris pasireiškia klientui naudas ir kaštus vertinant kaip atskirus elementus. Suvokiamos naudos ir suvokiami kaštai savo ruožtu yra vienmačiai latentiniai kintamieji, kurie atsispindi vertinant atitinkamai naudų ir kaštų požymius. Ilgalaikių santykių vertė dalyvavimą paslaugoje veikia tiesiogiai ir netiesiogiai, per pasitikėjimo ir lojalumo kintamuosius.



12 pav. Klientų suvokiamos santykių vertės modelis (2). Santykių vertė – reflektyvusis latentinis konstruktas, suvokiamas per naudas ir kaštus, naudos ir kaštai – vienmačiai latentiniai konstruktai

2 Visais atvejais analizuojamų SEM modelių atitikties parametrai yra šiek tiek mažesni už rekomenduojamas ribas, tačiau praktika rodo, kad griežtų taisyklių ne visuomet paisoma (pvz., Lin ir kt., 2005, savo analizėje pristato modelius, kurių RMSA yra nuo 0,10 iki 0,41, tiesa, pastarasis pripažintas netinkamu). Reikia pažymėti, kad sudėtinguose, daug kintamųjų jungiančiuose modeliuose pasiekti gerą suderinamumą sudėtinga.

Pagrindinių 2 modelio parametų įverčiai

Požymis	Ryšio kryptis	Požymis	Reikšmė
Pasitikėjimas	<---	Vertė	0,454**
Lojalumas	<---	Vertė	0,875**
Naudos	<---	Vertė	0,213**
Kaštai	<---	Vertė	-0,284**
N6. Neapčiuopiamo specialaus rūpinimosi nauda	<---	Naudos	0,680**
N2. Emocinio artumo nauda	<---	Naudos	0,721**
N3. Bendruomeniškumo nauda	<---	Naudos	0,699**
N4. Apčiuopiamo specialaus rūpinimosi nauda	<---	Naudos	0,512**
N5. Užtikrintumo nauda	<---	Naudos	0,876**
K4. Įvairovės praradimo kaštai	<---	Kaštai	0,800**
K3. Laiko, energijos kaštai	<---	Kaštai	0,604**
K2. Privatumo praradimo kaštai	<---	Kaštai	0,552**
K1. Monotoniškumo rizika.	<---	Kaštai	0,850**
N1. Įtakos, dalyvavimo nauda	<---	Naudos	0,386**
Dalyvavimas	<---	Vertė	-0,869**
Dalyvavimas	<---	Pasitikėjimas	0,531**
Dalyvavimas	<---	Lojalumas	0,740**

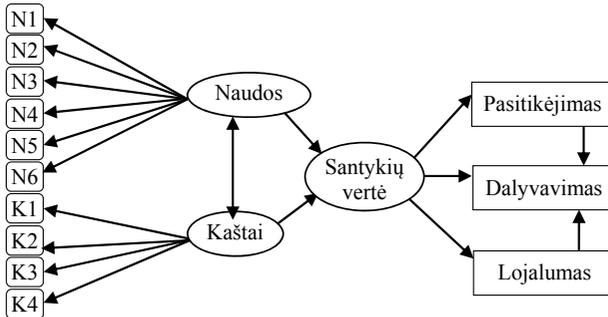
* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$

Modelio tinkamumas yra patenkinamas ($\chi^2(49) = 731,5$, NFI = 0,88, CFI = 0,89, RMSEA = 0,10). Suvokiamų naudų ir suvokiamų kaštų, kaip latentinių kintamųjų, ryšys su naudų ir kaštų požymiais yra daug stipresnis nei šių požymių tiesioginis ryšys su suvokiama ilgalaikių santykių verte 1 modelyje. Ryšius išreiškiantys suvokiamų naudų koeficientai yra nuo 0,68 iki 0,87, suvokiamų kaštų – nuo 0,55 iki 0,85. Suvokiamos santykių vertės ryšys su suvokiamų naudų kintamuoju yra tiesioginis (0,21), su suvokiamų kaštų kintamuoju – atvirkštinis (-0,28). Šis faktas atitinka vertės kaip „gero“, t. y. naudų, ir „blogo“, t. y. kaštų, funkcijos interpretavimą.

Neigiama tiesioginė suvokiamos santykių vertės įtaka kliento dalyvavimui paslaugose yra statistinis artefaktas, atsirandantis dėl stipresnių dalyvavimo ir pasitikėjimo, dalyvavimo ir lojalumo ryšių. Netiesioginė vertės kintamojo įtaka per dalyvavimo ir lojalumo kintamuosius siekia 0,89, tad suvokiamos santykių vertės įtaka dalyvavimui, įskaitant netiesioginį ryšį, yra labai maža (0,02).

3 MODELIS

Kliento suvokiama santykių vertė yra daugiamačis formatyvusis konstruktas. Suvokiamą ilgalaikių santykių vertę sudaro suvokiamų santykių naudų ir suvokiamų santykių kaštų suma: vertė yra naudų ir kaštų tiesinė kombinacija. Suvokiamos naudos ir suvokiami kaštai išskiriami kaip vienmačiai latentiniai kintamieji. Be naudų ir kaštų, daugiau vertės komponentų nėra. Ilgalaikių santykių vertė dalyvavimą paslaugoje veikia tiesiogiai ir netiesiogiai, per pasitikėjimo ir lojalumo kintamuosius.



13 pav. Klientų suvokiamos vertės modelis (3). Santykių vertė – formatyvusis konstruktas, sudarytas iš naudų ir kaštų, naudos ir kaštai yra vienmačiai latentiniai konstruktai

16 lentelė

Pagrindinių 3 modelio parametų įverčiai

Požymis	Ryšio kryptis	Požymis	Reikšmė
Vertė	<---	Nauda	0,289**
Vertė	<---	Kaštai	-0,357**
Pasitikėjimas	<---	Vertė	0,505**
Lojalumas	<---	Vertė	0,781**
N6. Neapčiuopiamo specialaus rūpinimosi nauda	<---	Nauda	0,679**
N2. Emocinio artumo nauda	<---	Nauda	0,705**
N3. Bendruomeniškumo nauda	<---	Nauda	0,706**
N4. Apčiuopiamo specialaus rūpinimosi nauda	<---	Nauda	0,518**
N5. Užtikrintumo nauda	<---	Nauda	0,864**
K4. Įvairovės praradimo kaštai	<---	Kaštai	0,739**
K3. Laiko, energijos kaštai	<---	Kaštai	0,538**
K2. Privatumo praradimo kaštai	<---	Kaštai	0,597**
K1. Monotoniškumo rizika	<---	Kaštai	0,781**
N1. Įtakos, dalyvavimo nauda	<---	Nauda	0,396**
Dalyvavimas	<---	Vertė	-0,324**
Dalyvavimas	<---	Pasitikėjimas	0,495**

Požymis	Ryšio kryptis	Požymis	Reikšmė
Dalyvavimas	<---	Lojalumas	0,248**
Nauda	<-->	Kaštai	0,09

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$

Modelio tinkamumas yra patenkinamas ($\chi^2(48) = 709,1$, NFI = 0,90, CFI = 0,90, RMSEA = 0,09). 16 lentelėje pateikiami pagrindinių trečiojo modelio parametrų įverčiai. Šiame modelyje suvokiama santykių vertė yra naudos ir kaštų tiesinė kombinacija, kurioje šių kintamųjų standartizuoti svoriai atitinkamai yra 0,29 ir -0,36. Naudos ir kaštai tarpusavyje iš esmės nėra susiję. Naudų ir kaštų požymių sąsajos su suvokiama verte panašios, kaip ir antrajame modelyje: naudas geriausiai išreiškia užtikrintumo nauda, kaštus – monotoniškumo rizikos kaštai. Tiesioginę suvokiamos dalyvavimo vertės įtaką dalyvavimui atspindintis koeficientas, kaip ir antrajame modelyje, neigiamas, netiesioginė įtaka per kitus kintamuosius yra 0,44. Taigi, šiame modelyje suvokiamos santykių vertės įtakos dalyvavimui stiprumas, įskaitant netiesioginę įtaką, yra 0,12.

Remiantis atlikta analize, galima teigti, kad suvokiama santykių vertė gali būti konceptualizuojama skirtingais būdais:

- kaip reflektyvusis, latentinis konstruktas, pasireiškiantis a) naudų ir kaštų, kurie savo ruožtu yra latentiniai konstruktai, vertinimu (dviejų pakopų hierarchinis modelis) arba b) teoriniame modelyje įvardytų suvokiamos vertės požymių vertinimu, neišskiriant naudos ir vertės konstrukto (vienos pakopos, vienos dimensijos modelis);
- kaip formatyvusis daugiamačis konstruktas, kurį sudaro tyrėjų numatyta baigtinė komponentų sąveika (gali būti, pvz., naudų ir kaštų skirtumas, santykis ir pan.).

Skirtingų modelių analizės rezultatai atskleidė, kad priklausomai nuo suvokiamos vertės konceptualizacijos, analizuojamų vertės komponentų (naudų ir kaštų) sąsajos jos struktūroje skiriasi. Vertės kaip vienmačio reflektyviojo konstrukto atveju (1 modelis) naudas ir kaštus tarsi reprezentuojantys požymiai iš principo neklasifikuotini į šias dvi grupes, nes koeficientai, išreiškiantys šių požymių ir vertės kaip latentinio konstrukto sąsajas yra teigiami, nepriklausomai nuo to, kokiai požymių grupei – naudoms ar kaštams – jie priskiriami. T. y. kaštams priskirti požymiai neatitinka kaštų prasmės. Pirmojo modelio suderinamumas su empiriniais duomenimis yra prastesnis nei kitų dviejų modelių.

Daugiamačiai suvokiamos santykių vertės modeliai (2 ir 3) yra konceptualiai turiningesni, geriau atspindi vertės prigimtį: koeficientų, nusakančių vertės ir kaštų bei naudų sąsajas su vertės konstruktu, ženklai abiem atvejais atitinka minėtų sąvokų, kaip išreiškiančių pozityvią ir negatyvią kliento sąveiką su ver-

tinamu objektu, prasmę. Naudų ir kaštų sąsajos su verte, nepaisant skirtingos šių sąsajų prigimties abiejuose modeliuose, yra panašios, koeficientų reikšmių skirtumai labai maži, nors dėl didelės imties statistiškai reikšmingi. Antrojo ir trečiojo modelio statistiniai tyrimai, vertinant jų atitiktį empiriniams duomenims, taip pat neatskleidė reikšmingesnio vieno ar kito modelio pranašumo.

Tyrimo duomenys leidžia teigti, kad suvokiamos santykių vertės konceptualizacijos, priskiriant jai reflektvyviojo arba formatyviojo konstrukto savybes, reikšmė statistiniame tyrime yra didelė. Nors antrajame ir trečiajame modeliuose skirtumai tarp kaštus, naudas ir vertę siejančių koeficientų nedideli, suvokiama ilgalaikių santykių vertės įtaka priklausomiems požymiams – dalyvavimui, pasitikėjimui ir lojalumui – abiem atvejais yra skirtinga.

Vartotojo suvokiamos vertės nustatymo procesai tebėra menkai ištirti (Woodruff ir Flint, 2006), todėl, remiantis teorija, vienareikšmiškai įvertinti, kuris modelis – reflektvyvisis ar formatyvisis – tyrinėjant vertę yra priimtinesnis, geriau atspindi vertinimo procesą, nėra galimybės. Tyrimai, kuriuose statistiniais metodais analizuojama kliento suvokiama vertė, apibrėžiant ją ir kaip formatyvųjį, ir kaip reflektyvųjį (latentinį) konstruktą, vieno iš modelių pirmenybės taip pat neatskleidžia. Šioje studijoje atlikto tyrimo duomenys rodo, kad suvokiamos vertės konceptualizacija lemia vertės sąsajas su priklausomais požymiais, tačiau abiejų modelių tinkamumas yra panašus.

Tokie tyrimo rezultatai leidžia teigti, kad analizuojant vertę tikslinga teoriškai postuliuoti vertės prigimtį. Kliento suvokiamos dalyvavimo vertės teorinis modelis, pristatomas antrajame šios studijos skyriuje, klasifikuotinas kaip dviejų pakopų hierarchinis modelis, kuriame naudos ir kaštai apibrėžiami kaip latentiniai konstruktai: vertinamo objekto požymiai, palietę asmenį teigiama prasme, įgauna kaštų išraišką, neigiama prasme – naudų išraišką. Naudos ir kaštai nėra savaime egzistuojantys, jie atsiranda kiekvieno kliento santykiyje su vertinamu objektu. Vertė analizuojama kaip formatyvisis konstruktas – naudų ir kaštų funkcija.

4.2. KLIENTŲ DALYVAVIMO LYGIŲ IR KLIENTŲ DALYVAVIMO VALDYMO PRIEMONIŲ RYŠIAI

Dalyvavimo lygių ir dalyvavimo valdymo priemonių ryšiai nustatyti naudojant Petukienės (2010) atlikto tyrimo *Klientų dalyvavimo viešosiose paslaugose valdymas Lietuvos seniūnijose* duomenis.

Kaip jau minėta tyrimo metodologijos dalyje, remiantis Petukienės (2010) išskirtu teoriniu dalyvavimo valdymo modeliu, buvo sudarytos skalės, sujungiant kiekvienam valdymo veiklų tipui priskiriamas valdymo priemonės: *delegavimas, savarankiškas apsisprendimas (organizacijos taikomos tiesioginio kontakto su paslaugų klientais neturinčios priemonės, leidžiančios klientui pačiam apsispręs-*

ti dėl dalyvavimo), mokymasis skaitant, mokymasis bendraujant, nematerialinis motyvavimas, materialinis motyvavimas. Taip pat išskirtos dvi dalyvavimo formos: informavimas ir konsultavimas bei aktyvus dalyvavimas. Skalių kokybės charakteristikos atitinka skalių kokybės reikalavimus (žr. 17 lentelę).

17 lentelė

Klientų dalyvavimo ir dalyvavimo valdymo priemonių skalių faktorinio validumo ir patikimumo charakteristikos

	Skalė	Teiginių skaičius	Faktorinis svoris* (min./maks.)	Paaškinamas sklaidos procentas*	Cronbach α
Atranka	Delegavimas	5	0,74/0,81	63,2	0,89
	Savarankiškas apsisprendimas	4	0,57/0,81	48,7	0,73
Mokymas	Mokymasis skaitant	3	0,64/0,78	45,6	0,72
	Mokymasis bendraujant	5	0,44/0,78	46,3	0,80
Motyvavimas	Nematerialinis motyvavimas	6	0,41/0,83	50,9	0,85
	Materialinis motyvavimas	4	0,30/0,72	32,1	0,61
Dalyvavimas	Aktyvus dalyvavimas	5	0,38/0,89	56,1	0,65
	Informavimas ir konsultavimas	3	0,44/0,79	42,4	0,84

Siekiant atskleisti dalyvavimo valdymo priemonių įtaką skirtingoms klientų dalyvavimo formoms, buvo sudarytas regresinės analizės modelis, kuriame priklausomi požymiai yra klientų dalyvavimo formos, nepriklausomi – dalyvavimo valdymo priemonės. Tyrimo duomenys atitinka regresinės analizės modelių reikalavimus: bent vieno kintamojo įtaka yra statistiškai reikšminga, liekanų skirtingas artimas normaliajam, išskirčių nėra, požymių tarpusavio koreliacijos nėra pernelyg didelės, homoskedastiškumas patenkinamas.

18 lentelė

Dalyvavimo valdymo priemonių įtaka dalyvavimo formoms (N = 513)

Priemonių grupė	Aktyvus dalyvavimas			Informavimas ir konsultavimas		
	β	t	p	β	t	p
Delegavimas	0,313	6,3	0,000	0,357	5,7	0,000
Savarankiškas apsisprendimas	0,089	2,1	0,032	0,210	4,0	0,000
Mokymasis skaitant	0,003	0,1	0,911	0,015	0,4	0,698

Priemonių grupė	Aktyvus dalyvavimas			Informavimas ir konsultavimas		
	β	t	p	β	t	p
Mokymasis bendraujant	0,190	4,0	0,000	0,077	1,3	0,201
Nematerialinis motyvavimas	0,333	7,2	0,000	0,058	1,0	0,314
Materialinis motyvavimas	-0,054	-1,6	0,114	0,014	0,3	0,751
R ²	0,64			0,42		
ANOVA	F (6; 511) = 149,4; p < 0,001			F (6; 511) = 62,5; p < 0,001		
Liekanų normalumas	z = 0,83; p = 0,50 (K-S testas)			z = 1,22; p = 0,10 (K-S testas)		
Multikolinearumas	VIF _{maks} = 3,2			VIF _{maks} = 3,4		
Homoskedastiškumas	Patenkinamas			Patenkinamas		

K-S testas – Kolmogorovo ir Smirnovo testas

Dalyvavimo valdymo priemonės lemia nemažą dalį dalyvavimo sklaidos: aktyvaus dalyvavimo atveju ši įtaka yra didesnė, determinacijos koeficientas – 0,64 proc., informavimo ir konsultavimo atveju – mažesnė, determinacijos koeficientas 0,42. Aktyvaus dalyvavimo atveju efektyviausios priemonės, skatinančios ir palaikančios asmenų dalyvavimą paslaugų procesuose, yra nematerialinis motyvavimas, delegavimas ir mokymasis bendraujant. Gyventojai į paslaugų procesus labiau įsitraukia informavimo ir konsultavimo būdu, jei yra taikomos užduoties delegavimo klientams priemonės ir kuriamos klientų savarankiškos informacijos apie dalyvavimą paieškos priemonės. Kitos klientų dalyvavimo valdymo priemonės jų dalyvavimui informacijos teikimo ir konsultavimo forma nėra veiksmingos. Pažymėtina, kad abiem dalyvavimo formoms materialinis motyvavimas nėra svarbus veiksnys.

Demografinių požymių įtaka dalyvavimo formoms buvo atskleista taikant daugiafaktorinį ANOVA modelį, ji detalizuota naudojant Tukey HSD kriterijų. 19 lentelėje pateikiami analizės rezultatai. Abiem atvejais duomenys atitinka modelių reikalavimus: hipotezė apie sklaidos lygybę nėra atmetama, liekanų skirstiniai nuo normaliojo skirstinio reikšmingai nesiskiria, išskirčių nėra, homoskedastiškumas tinkamas.

19 lentelė

Demografinių ir socialinių požymių įtaka dalyvavimo formai (daugiafaktorinės ANOVA rezultatai)

Požymis	Aktyvus dalyvavimas			Informavimas ir konsultavimas		
	F	p	Dalinis η^2	F	p	Dalinis η^2
Lytis	3,922	0,048	0,007	1,670	0,156	0,012
Amžius	4,222	0,002	0,030	3,406	0,009	0,025

Požymis	Aktyvus dalyvavimas			Informavimas ir konsultavimas		
	F	p	Dalinis η^2	F	p	Dalinis η^2
Išsilavinimas	5,371	< 0,001	0,038	5,164	<0 ,001	0,118
Pajamos	1,611	0,186	0,009	4,172	0,016	0,015
Gyvenamoji vieta	9,145	< 0,001	0,033	1,266	0,261	0,002
R ²	0,18			0,12		
Levene testas	F (163; 390) = 1,0; p = 0,0,39			F (163; 390) = 1,2; p = 0,07		
Liekantų normalumas	z = 0,05; p = 0,06 (K-S testas)			z = 0,06; p = 0,01 (K-S testas)		
Homoskedastiškumas	Geras			Geras		

K-S testas – Kolmogorovo ir Smirnovo testas

Klientų demografinių ir socialinių požymių įtaka dalyvavimo formoms nėra reikšminga. Šie požymiai paaiškina 18 proc. bendros sklaidos aktyvaus dalyvavimo atveju ir 12 proc. bendros sklaidos informavimo ir konsultavimo atveju. Analizuojant šių požymių įtaką dalyvavimo formoms, nustatytos tendencijos iš esmės atitinka Petukienės (2010) tyrimo rezultatus, atskleidžiančius šių požymių įtaką dalyvavimo paslaugose aktyvumo lygiui. Abiem dalyvavimo formoms būdingas didesnis moterų nei vyrų aktyvumas, vidutinio amžiaus gyventojų, kaimo gyventojų (lema paslaugos specifika), didesnes pajamas gaunančių, aukštesnį išsilavinimą turinčių gyventojų aktyvumas. Tačiau šios įtakos statistinis reikšmingumas abiem formoms skiriasi. Lyties ir gyvenamosios vietovės įtaka yra statistiškai reikšminga tik aktyviam dalyvavimui, o pajamų – tik informavimui ir konsultavimui. Išsilavinimo įtaka informavimui ir konsultavimui gerokai didesnė nei aktyvaus dalyvavimo paslaugose atveju.

Apibendrinant galima teigti, kad klientų dalyvavimo paslaugose valdymo priemonių įtaka skirtingoms dalyvavimo formoms yra nevienoda, todėl jos turi būti taikomos diferencijuotai, priklausomai nuo apsibrėžto siekio įtraukti klientus dalyvauti atitinkamomis formomis. Pavyzdžiui, nematerialinis motyvavimas, mokymosi bendraujant priemonės yra veiksmingesnės siekiant klientų aktyvaus dalyvavimo nei dalyvavimo informuojant ar konsultuojant. Klientų materialinis motyvavimas didelės reikšmės jo dalyvavimui paslaugose neturi. Kalbant apie klientų mokymą, kaip dalyvavimo valdymo priemonę, nustatyta, kad veiksmingesnis yra klientų mokymasis bendraujant ir bendradarbiaujant, klientų mokymasis jiems patiems skaitant pateiktą informaciją nepaskatina jų aktyviau dalyvauti paslaugoje.

4.3. KLIENTŲ SUVOKIAMA DALYVAVIMO VERTĖ: FOKUSUOTOS DISKUSIJOS GRUPIŲ TYRIMO REZULTATAI

Fokusuotų diskusijų grupių dalyvių kalbų, svarstant, kokias naudas gauna ir kokius kaštus patiria klientai, nusprendę dalyvauti įvairiuose paslaugų procesuose, turinio analizė leido išskirti keturias temas: *kokybė, kaina, žinios, emocija*. Tai klientų suvokiamos dalyvavimo vertės, apimančios klientų įvardijamas dalyvavimo naudas ir kaštus, komponentai (temos). Kiekvienoje temoje nustatytos jų atskleidžiančios naudų ir kaštų kategorijos. Temos *Emocija* kategorijose *Pozityvi emocinė būseną* ir *Negatyvi emocinė būseną* išskirtos ir subkategorijos. Duomenų analizės rezultatai patvirtina, kad kliento suvokiama dalyvavimo vertė pasižymi dichotomiškumu: tyrimo dalyviai apie dalyvavimą kalba kaip apie situaciją, kurioje vienu metu atsiskleidžia tiek naudos, tiek kaštai (žr. 20 lentelę).

20 lentelė

Klientų suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų struktūra (turinio analizės rezultatai)

Tema	Naudų kategorijos	Kaštų kategorijos
Kokybė	Bazinės kokybės užsitikrinimas	Bazinės kokybės praradimas
	Pasinaudojimas kliento teisėmis	Kliento teisių netekimas
	Kliento teisių gynimas	Bevaisės papildomos pastangos
	Spartesnis aptarnavimas	Lėtesnis aptarnavimas
	Paslaugos individualizavimas	Paslaugos teikėjo netekimas
	Kokybės kitiems užtikrinimas	Įsipareigojimas per prievartą
Kaina	Kainos sumažinimas	Kainos padidinimas
	Apsisaugojimas nuo apgavystės	
Žinios	Naujos žinios	
	Išmanus klientas	
Emocija	Pozityvi emocinė būseną	Negatyvi emocinė būseną
	Subkategorijos	Subkategorijos
	<i>Džiaugsmas skleisti gerą nuotaiką</i>	<i>Sugadinta nuotaika</i>
	<i>Malonumas patirti dėmesį</i>	<i>Pažeminimas</i>
	<i>Rūpinimosi kitais malonumas</i>	<i>Nusivylimas</i>
	<i>Ypatingo kliento pojūtis</i>	<i>Neišmanymas</i>
	<i>Išsilaisvinimas iš neigiamų emocijų</i>	<i>Pyktis</i>
	<i>Malonumas kerštauti</i>	<i>Kaltė</i>
		<i>Bejėgiškumas</i>

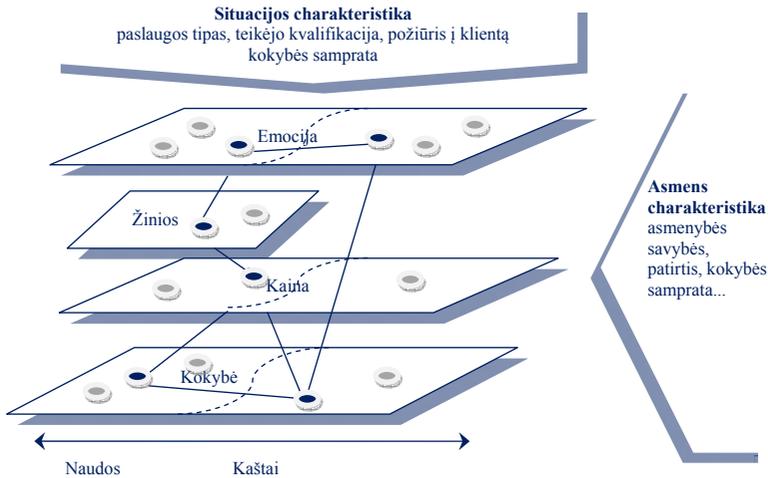
Temos *Kokybė* kategorijų turinys (žr. 6 priedą) atskleidžia, kad klientai suvokia šias dalyvavimo naudas: pasinaudojant kliento teisėmis, užsitikrinama bazinė paslaugos kokybė, paslauga individualizuojama, sutaupoma laiko, užtikrinama

kokybė būsiamiems kitiems klientams. Tačiau aktyviai ieškant kokybės kliento pastangos gali būti bevaisės, gali tekti ilgiau laukti paslaugos, netikėtai įsipareigoti paslaugos teikėjui arba sulaukti pasiūlymo eiti kitur (ieškoti kito paslaugos teikėjo). Tokie yra klientų suvokiami dalyvavimo paslaugoje kaštai (žr. 7 priedą).

Temos *Kaina* kategorijų turinys patvirtina, jog klientai suvokia, kad aktyvus dalyvavimas gali padėti sumažinti kainą, apsisaugoti nuo paslaugos teikėjo apgavystės. Tačiau kišimasis į paslaugos teikimo procesą gali ir užauginti paslaugos kainą – tai klientų suvokiami dalyvavimo kaštai (žr. 7 priedą).

Tyrimo rezultatai rodo, kad dalyvaudamas klientas patiria ir tam tikrų emocijų. Temos *Emocija* turinys atskleidžia, kad dalyvaujant išgyventos emocinės būsenos yra labai individualios. Respondentų įvardytų emocijų skalė plati. Dalyvavimo naudą gali būti suvokiamas kaip džiaugsmas skleisti geras emocijas kitiems, malonumas patirti dėmesį, tačiau tai gali būti ir palengvėjimas atsikračius ko nors negatyvaus, pvz., neigiamų emocijų (emocinė iškrova), kerštaujant aptarnaujančiam personalui už nekokybiškai suteiktą paslaugą, nemalonų aptarnavimą. Neigiamos emocijos, kaip patiriami dalyvavimo kaštai, irgi labai įvairios. Tai gali būti ir kliento prarasta gera nuotaika, nusivylimas, neišmanymas, pasijutimas pažemintu, bejėgiu ir pan.

Kaip minėta, kiekviena tema yra savarankiškas klientų suvokiamos dalyvavimo vertės komponentas, tačiau realiose respondentų patirtyse šie komponentai susipynę. Pvz., dalyvaudamas paslaugų procesuose klientas vienu metu išgyvena tam tikras emocines būsenas, suvokia galįs koreguoti paslaugos kainą ir kokybę. Šis susipynimas atsiranda dėl atskirų naudų ir kaštų koegzistavimo viename komponente. Klientų suvokiamos dalyvavimo vertės daugiadimensiškumas tiesiogiai priklauso nuo asmeninės kliento patirties, paslaugos tipo, dalyvavimo situacijos konteksto. Remiantis fokusuotų diskusijų grupių tyrimo rezultatais, galima teigti, kad klientų suvokiama dalyvavimo vertė – tai tarpusavyje susipynusių ir priešastiniais ryšiais susijusių naudų ir kaštų konceptas, kurio loginis modelis pateiktas 14 pav.



14 pav. Klientų suvokiamos dalyvavimo vertės modelis
(remiantis fokusuotų diskusijų grupių tyrimo rezultatais)

Kliento suvokiama dalyvavimo vertė atsiskleidžia per keturis komponentus (žr. 14 pav.): kokybės, kainos, žinių, emocijos, tačiau naudų ir kaštų (jų vidus taškų) rinkinys yra individualus. Suvokiamų naudų ir kaštų trajektorijos skirtinguose komponentuose ar dimensijose (kokybės, kainos, žinių, emocijos), priklausomai nuo situacijos (paslaugų tipo, paslaugų teikėjo kvalifikacijos, požiūrio į klientą) ir asmens savybių (pvz., kliento dalyvavimo paslaugoje patirties, išsilavinimo), įgauna unikalią kombinaciją.

Kliento suvokiamos dalyvavimo vertės modelyje pagrindinis yra kokybės komponentas. Tai pirminis dalyvavimo vertės suvokiny, galintis įgyti tiek teigiamą, tiek neigiamą konotaciją. Dalyvaudamas klientas suvokia gaunąs šias naudas: pasinaudoja kliento teisėmis, užsitikrina bazinę kokybę, individualizuojasi paslauga, užtikrina kokybę kitiems, sutaupo laiko. Tačiau kartu klientas suvokia, kad dalyvaudamas gali prarasti bazinę kokybę, pagarbą sau, laiką. Bevisės papildomos pastangos, tikimybė netekti paslaugos teikėjo arba įsipareigojimas per prievartą taip pat suvokiami kaip kokybės komponento kaštai.

Su kliento suvokiamos dalyvavimo vertės kokybės komponento naudomis ir kaštais tiesiogiai susijęs kainos komponentas. Jo naudų ir kaštų turinį sudaro kainos pokyčių suvokiniai: aktyvus dalyvavimas padeda klientui sumažinti kainą, apsaugoti nuo apgavystės, tačiau klientas suvokia, kad kaina dėl jo įsitraukimo, dalyvavimo gali ir išaugti. Žinių komponentas yra vienpusis. Jame atspindimos tik klientų suvokiamos dalyvavimo naudos, tokios kaip galimybė gauti naujų žinių, susirinkti papildomos informacijos, pasirengti susitikimui su paslaugos teikėju. Emocijos komponentas dažniausiai yra nesavarankiškas (priklausomas)

klientų suvokiamos dalyvavimo vertės komponentas, lygiagrečiai išskylantis klientui atpažįstant jau minėtų vertės komponentų (kokybė, kaina, žinios) naudas ir kaštus.

Pateiktas kliento suvokiamos dalyvavimo vertės modelis yra universalus, tačiau modelio projekcija konkrečios situacijos ir konkretaus individo atveju turi vis kitą konfigūraciją (unikalų naudų ir kaštų suvokinių derinį):

Nunešiau grąžinti [KOKYBĖ] ir mane apšaukė [EMOCIJA]. Sako: tu čia pati kalta [EMOCIJA], gal čia kokius plaukus džiovinai, laką purškei. Mes tau negrąžinsim, čia šiaip nenubyra [KAINA]. Ir labai nemaloniai pasijutau, buvau labai apšaukta [EMOCIJA]. Ir kažkaip po to karto jokių garantijų nenešu, nei kovoju už tą teisę [KOKYBĖ].

Kaltas jaučiausi [EMOCIJA] dėl to, kad ji [padavėja] atėjo [KOKYBĖ], aš mažiau jos veido išraišką, jog jina nepatenkinta tuo, kad aš nesumokėjau už tą valgį [KAINA], kad aš pats radau tą kirminą, gal aš pats ir įsidėjau jį... [KOKYBĖ].

Mes nebijom kalbėti [KOKYBĖ], tiesiog esam nusivylę [EMOCIJA] ta reakcija j tai, ką mes pasakom. Tarkim, padavėjui pasakysim, kad jis lėtai sukasi, lėtai mums ten kažką daro [KOKYBĖ], jis tiesiog pagalvos, nu, ką tu man, asile, aiškini... [EMOCIJA], ir darys tą patį.

<...> su mašinos plovimu, pavyzdžiui. Čia, ta prasme, sumoki, kad tau saloną išvalytų, ten išblizgintų, ekstra tų pinigų sumoki [KAINA, KOKYBĖ], dar arbatpinigius pasiruoši [KAINA], įlipi į mašiną, tipo, jau kvepianti, ir atsisuki gale ir žiūri: dulkių visur [palikta]. Nu, tai paskui pasikvieti tą, kur valo, ir: man čia pavalykit, man čia pavalykit, man čia pavalykit [KOKYBĖ]. Turbūt stovi ten visi, galvoja, nu, ta kokia... [EMOCIJA]³

Fokusuotų diskusijų grupių tyrimo rezultatai atskleidė, kad klientų suvokiama dalyvavimo vertė yra subjektyvus, nuo konteksto priklausantis konceptas, kur konkreti dalyvavimo situacija konkrečiam klientui įgauna skirtingą naudų ir kaštų derinį. Klientų dalyvavimo patirčių vertinimai per naudų (ką gaunu) ir kaštų (ko netenku) prizmę atskleidė panašią klientų dalyvavimo vertės struktūrą, palyginti su konceptualiaame klientų suvokiamos dalyvavimo vertės modelyje pateiktomis naudų ir kaštų kategorijomis.

Kaip jau minėta, fokusuotų diskusijų grupių, kaip kokybinio tyrimo, rezultatai atspindi klientų mąstymą, supratimą apie tiriamą konceptą, leidžia suprasti klientų suvokiama dalyvavimo vertę konkrečioje socialinėje realybėje. Svarbu pažymėti, kad klientus dalyvauti įvairiuose paslaugos procesuose ir etapuose skatinančios programos tik pradedamos taikyti analizuojamame socialiniame kontekste. Klientų įtraukimo programų, skatinančių juos dalyvauti aktyviau (imtis papildomų veiksmų nei kliento būtini veiksmai paslaugai suteikti), ar praktikų, kviečiančių juos įsitraukti į kitus (įprastai klientui uždarus) paslaugų procesus, nėra daug. Galbūt dėl šio konteksto (ribotos klientų patirties įvairiuose paslaugų procesuose ir paslaugos etapuose – prieš vartojimą, vartojant, po vartojimo) re-

3 Respondentų kalba visur netaisyta.

miantis fokusuotų diskusijų grupių tyrimu sudaryta klientų suvokiamos dalyvavimo vertės struktūra atspindi klientų dalyvavimo teikiant ar vartojant paslaugą patirtis, kurių pagrindas – paslaugos kokybė, kaina, žinios ir patirtos emocijos.

4.4. KLIENTŲ SUVOKIAMOS DALYVAVIMO PASLAUGOSE VERTĖS RAIŠKA POPULIACIJOJE

4.4.1. KLIENTŲ DALYVAVIMO PASLAUGOSE DAŽNUMAS, FORMOS IR LYGIAI

Šiame poskyryje pristatomi automobilių priežiūros ir remonto, maitinimo paslaugų, grožio paslaugų klientų apklausos duomenys, atskleidžiantys kliento elgseną dalyvaujant paslaugose. Analizuojamas klientų dalyvavimo paslaugose dažnumas, dalyvavimo paslaugose būdai, pagrindžiamas jų klasifikavimas, išskiriant dalyvavimo formas, sudaromos dalyvavimo lygių skalės. Tiriant kliento suvokiamą dalyvavimo vertę, minėti požymiai traktuojami kaip nepriklausomi.

KLIENTŲ DALYVAVIMO PASLAUGOSE DAŽNUMAS

Klientų dalyvavimo paslaugose patirtis, lemianti jo suvokiamą dalyvavimo vertę, priklauso nuo to, kiek dažnai klientas kontaktuoja su paslaugos teikėju. Apsilankymų paslaugų organizacijoje dažnumas priklauso nuo paslaugos tipo, klientų poreikių ir socialinės-ekonominės asmens charakteristikos. Savo apsilankymus automobilių priežiūros ir remonto organizacijose, grožio paslaugų salonuose, kavinėse ir restoranuose apklaustieji daugiausiai siejo su tam tikru periodiškumu: automobilio padangos ar tepalai keičiami keičiantis sezonui; kosmetinės procedūros atliekamos ir grožio salonų paslaugomis naudojamosi reguliariai, kavinėje pietaujama savaitgaliais. Naudojimosi paslauga dažnumas priklauso nuo paslaugos tipo (žr. 21 lentelę) ir demografinių bei socialinių asmens požymių.

21 lentelė

Respondentų lankymosi paslaugų organizacijose dažnumas (proc.)

Kategorija	Automobilių priežiūra ir remontas (N = 491)	Maitinimo paslaugos (N = 507)	Grožio salonų paslaugos (N = 494)
Retai	35,7	43,5	20,7
Periodiškai	31,9	25,5	42,5
Dažnai	28,3	39,0	32,7

Automobilių priežiūros ir remonto bei maitinimosi paslaugomis vyrai ir moterys naudojami vienodai ($\chi^2(2) = 2,5$, $p = 0,28$), o grožio salonų paslaugomis santykinai dažniau naudojami moterys ($\chi^2(2) = 30,8$, $p < 0,001$, $V = 0,25$). Asmenys, turintys vidurinį ir žemesnį išsilavinimą, automobilių priežiūros ir remonto, maitinimo ir grožio salonų paslaugomis naudojami santykinai rečiau nei turintys aukštąjį išsilavinimą (atitinkamai $\chi^2(2) = 40,4$, $p < 0,001$, $V = 0,29$; $\chi^2(2) = 14,9$, $p < 0,001$, $V = 0,17$; $\chi^2(2) = 12,0$, $p = 0,002$, $V = 0,15$). Automobilių priežiūros ir remonto organizacijose dažniau lankosi didesnes pajamas gaunantys asmenys ($\chi^2(6) = 50,8$, $p < 0,001$, $V = 0,25$; $\chi^2(6) = 12,9$, $p = 0,43$, $V = 0,11$), naudojimosi grožio paslaugomis dažnumas nuo pajamų nepriklauso ($\chi^2(6) = 9,3$, $p = 0,16$). Naudojimosi paslaugomis dažnumui įtakos turi ir respondentų gyvenamoji vietovė. Gyvenantieji mieste aktyviau naudojami visų tiriamų paslaugų tipų organizacijų paslaugomis nei gyvenantieji miestelyje ar kaime (atitinkamai $\chi^2(4) = 17,5$, $p = 0,001$, $V = 0,13$; $\chi^2(4) = 26,3$, $p < 0,001$, $V = 0,16$; $\chi^2(4) = 15,2$, $p = 0,002$, $V = 0,12$).

Atskleista dalyvavimo paslaugose priklausomybė nuo lyties, gyvenamosios vietovės, išsilavinimo, pajamų lygio išreiškia nevienodas skirtingas demografines ir socialines pozicijas užimančių asmenų dalyvavimo patirtis. Šios patirtys yra vienas iš dalyvavimo paslaugoje vertės suvokimo determinantų.

KLIENTŲ DALYVAVIMO PASLAUGOSE FORMOS IR LYGIAI

Dalyvavimo paslaugose konstruktas apima klientų veikimo būdus ar elgseną įvairiuose paslaugos proceso etapuose, išreiškiančius, koku mastu klientas įsitraukia į paslaugų procesą, teikdamas savo materialius ir nematerialius išteklius.

Pristatomame tyrime, siekiant atskleisti kliento dalyvavimo formas, respondentams buvo pateikti klausimai, orientuoti į klientų dalyvavimo elgseną tuo metu, kai teikiama ar vartojama paslauga. Klientų dalyvavimo elgsena buvo matuojamas remiantis Kuaja (2008) dalyvavimo formų taksonomija. Autorius išskiria tris dalyvavimo formas pagal tai, kokią įtaką klientų veiksmai turi organizacijai priimant paslaugos tobulinimo sprendimus. Dalyvavimas apibūdinamas kaip nenutrūkstama klientų veiksmų seka, įgaunanti informavimo (angl. *informative*), konsultavimo (angl. *consultative*), aktyvaus dalyvavimo (angl. *participative*) formas. Šios dalyvavimo formos atspindi klientų elgseną paslaugos teikimo ir vartojimo metu, t. y. paslaugos teikėjo ir gavėjo sąveikos procese.

Informavimo forma susijusi su paslaugos pritaikymu, individualizavimu konkrečiam klientui. Klientai prisideda prie paslaugos individualizavimo suteikdami paslaugos teikėjui informacijos apie savo poreikius, lūkesčius ir pan. *Konsultacinė forma* pasižymi pereinamaisiais požymiais: jai būdingi klientų veiksmai, ne tik įgalinantys pritaikyti paslaugą konkrečiam klientui, bet ir rodantys nestipriai išreikštą naudą kitiems galimybės kryptingumą. Klientai čia atlieka komentatoriaus, nuomonės reiškėjo ar mokytojo vaidmenis. *Aktyvaus dalyvavimo formai* priskiriamai klientų veiksmai, suteikiantys organizacijai vidinio tobulėjimo galimybę – kai

klientai savo žiniomis ir kitais ištekliais įsijungia į paslaugų procesų tobulinimo veiklas (turi galimybę daryti įtaką sprendimams, susijusiems su tolesniu organizacijos vystymusi).

Respondentams buvo pateikti klausimai, išreiškiantys skirtingas dalyvavimo paslaugose formas: vengimą dalyvauti, informavimą, konsultavimą ir aktyvų dalyvavimą. Atsakydami į anketos klausimus, respondentai vertino skirtingas dalyvavimo formas reprezentuojančių veikimo būdų dažnumą (žr. 22 lentelę).

22 lentelė

Klientų dalyvavimo paslaugose būdai (N = 1492, proc.)

	Niekada	Labai retai	Kartais	Dažnai	Labai dažnai
Stengiuosi išvengti bendravimo su darbuotoju, tik pasakau, ko noriu, ir laikiu	18	22	26	24	11
Po paslaugos suteikimo tik sumoku ir išeinu nieko neklausinėdamas, nekomentuodamas	20	21	24	23	12
Išsamiai paaiškinu darbuotojui, ko noriu	6	12	23	33	25
Aiškinuosi, domiuosi dėl kokybės (sudėties, gamintojo, tiekėjo ar pan.)	33	20	23	16	8
Pasidaliju savo žiniomis, kaip pagerinti paslaugą	59	13	13	10	5
Komentuoju darbuotojo darbą, patariu, mokau	61	19	12	5	2
Siūlau teikti naujas paslaugas, jei manau, kad jų trūksta	54	20	17	7	2
Patariu, ką daryti, kad būtų jaučiau, kokybiškiau ir greičiau aptarnaujama	68	18	9	3	1

Apie 35 proc. klientų nėra linkę dalyvauti aktyviau, apsiriboja minimaliais būtiniais veiksmais: dažniausiai jie, tiek pasirinkdami paslaugą, tiek ją gavę, stengiasi išvengti nebūtino bendravimo su darbuotoju. Dalyvavimo būdas priklauso nuo paslaugos tipo ($\chi^2(8) = 225, p < 0,01, V = 0,18$). Rečiausiai dalyvauja maitinimo paslaugas teikiančių organizacijų klientai: 44 proc. jų dažniausiai stengiasi išvengti bendravimo užsakydami paslaugą, 54 proc. – gavę paslaugą. Aktyviausiai paslaugose dalyvauja grožio paslaugas teikiančių organizacijų klientai.

Dalyvavimo elgseną atspindintys požymiai buvo sugrupuoti remiantis minėtu Kuaja (2008) teoriniu modeliu ir sudarytos keturios skirtingas dalyvavimo formas išreiškiančios skalės: vengimas dalyvauti, informavimas, konsultavimas, aktyvus dalyvavimas. Visų paslaugų atžvilgiu klientai dažniausiai veikia kaip informacijos teikėjai, paaiškinantys, detalizuojantys savo pageidavimus (tai inrantys dažnai ir labai dažnai nurodo vidutiniškai 58 proc. respondentų). Įvairias konsultavimo veiklas dažniau linkę atlikti 11 proc., o aktyviai dalyvauti – apie 6 proc. klientų. Dalyvavimo dažnumas priklauso nuo paslaugos tipo. Dažniausiai

visomis formomis dalyvauja automobilių priežiūros ir remonto paslaugų klientai, rečiausiai dalyvauja maitinimo paslaugas teikiančių organizacijų klientai (žr. 23 lentelę).

23 lentelė

**Klientų dalyvavimas atsižvelgiant į dalyvavimo formą ir paslaugos tipą
(N = 1492)**

Dalyvavimo formos	Automobilių priežiūros ir remonto paslaugos (N = 491)	Grožio salonų paslaugos (N = 494)	Maitinimo paslaugos (N = 507)	ANOVA testo rezultatai		
				F (2, N-1)*	p	η ²
Vengimas dalyvauti	2,64	2,59	3,37	83,4	< 0,001	0,10
Informavimas	3,53	3,11	2,41	207,0	< 0,001	0,21
Konsultavimas	2,51	1,55	1,26	337,7	< 0,001	0,31
Aktyvus dalyvavimas	1,89	1,53	1,29	74,0	< 0,001	0,09

Vidurkis pagal skalę nuo 1 iki 5 ir ANOVA testo rezultatai

Klientų dalyvavimo formos gali būti ranguojamos pagal dalyvavimo lygį: vengimas dalyvauti rodo mažiausią aktyvumo lygį, o aktyvus dalyvavimas – didžiausią. Tačiau tenka pažymėti, kad dalyvavimo lygį parodo ir dalyvavimo atitinkama forma intensyvumas. Siekiant agreguoti dalyvavimo formas nusakančius kintamuosius, atsižvelgiant į dalyvavimo formą ir dalyvavimo intensyvumą, ir sudaryti vieną dalyvavimo matavimo skalę, buvo taikomi du metodai:

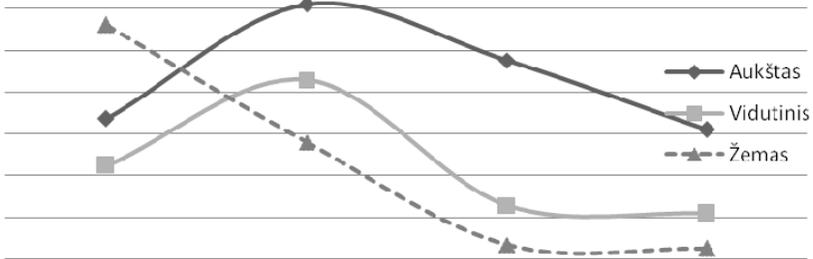
1. Taikant faktorinę analizę, pagrįstas suminės dalyvavimo skalės faktorinis validumas ir vienmatiškumas, įvertintas skalės patikimumas ir **sudaryta intervalinė dalyvavimo skalė**.

2. Taikant klasterinės analizės metodą, remiantis dalyvavimo forma ir vengimą dalyvauti išreiškiančiomis skalėmis, išskirtos trys respondentų grupės, atitinkančios tris dalyvavimo lygmenis (aukštą, vidutinį, žemą), ir sudaryta trijų lygmenų **ranginė dalyvavimo skalė**.

Pateikiame šių skalių pagrindimą ir esminius parametrus.

Intervalinė dalyvavimo skalė. Faktorinės analizės duomenys (pagrindinės ašies metodas) rodo, kad informavimas, konsultavimas ir aktyvus dalyvavimas išreiškia vieną faktorių (jų faktoriniai svoriai atitinkamai 0,63, 0,64 ir 0,83). Skalė yra vienmatė: nors bendra sklaida nėra didelė (50,0 proc.), tačiau pirmoji tikrinė vertė yra 2,0, o jos ir antrosios tikrinės vertės santykis yra didesnis už tris (3,3). Skalės patikimumo parametrai atitinka reikalavimus: Cronbach alfa koeficiento reikšmė yra 0,73. Skirstinys nėra labai nutolęs nuo normaliojo, jo vidurkis – 2,1, standartinis nuokrypis – 0,73, jam būdinga nedidelė dešinioji asimetrija (asimetrijos koeficientas 0,75, eksceso koeficientas 0,17).

Ranginė dalyvavimo skalė Taikant hierarchinės klasterinės analizės metodą (panašumo matas – euklido atstumo kvadratas, grupavimo procedūra – Ward, naudojami z standartizuoti duomenys), išskirtos trys respondentų grupės atsižvelgiant į jų dalyvavimo formų raišką (žr. 15 pav.).



15 pav. Dalyvavimo paslaugose formos ir lygiai (klasterinės analizės rezultatai) (N = 1492)

Kiekvienai iš šių grupių būdingas tam tikras lygis dalyvaujant skirtingomis formomis. Apibendrinant galima teigti, kad grupėms būdingas atitinkamai aukštas (15 proc.), vidutinis (46 proc.) ir žemas (39 proc.) dalyvavimo lygis. Taip išskirti dalyvavimo lygiai ir sudaryta trijų pakopų rangų skalė.

Šių skirtingais būdais sudarytų skalių koreliacija yra 0,81, t. y bendra sklaida siekia 64 proc. ir tai rodo, kad skalės nėra identiškos ir atspindi skirtingas dalyvavimo lygių sampratas.

Atskleisime dalyvavimo lygių ir paslaugos tipo bei socialinių ir demografinių respondentų charakteristikų sąsajas.

24 lentelė

Klientų dalyvavimo lygiai atsižvelgiant į paslaugos tipą (N = 1492, proc.)

Paslauga	Dalyvavimo lygiai		
	Aukštas	Vidutinis	Žemas
Automobilių priežiūra ir remontas	36,1	48,4	15,5
Grožio salonų paslaugos	9,5	58,8	31,8
Maitinimo paslaugos	5,5	30,0	64,5
Iš viso	15,1	45,8	39,1

$\chi^2(4) = 472,9, p < 0,001, V = 0,40$

Dalyvavimo paslaugose lygis priklauso nuo paslaugos tipo (žr. 24 lentelę). Aukštas klientų dalyvavimo aktyvumo lygis daugiausiai būdingas automobilių priežiūros ir remonto, žemas – maitinimo paslaugoms.

Klientų dalyvavimo paslaugose forma priklauso nuo socialinių demografinių požymių (žr. 25 lentelę). Tačiau nors daugeliu atveju ryšiai statistiškai reikšmingi, jie yra silpni arba labai silpni. Klientų dalyvavimo forma priklauso nuo lyties. Automobilių priežiūros ir remonto paslaugose moterys vengia dalyvauti dažniau nei vyrai ir rečiau nei vyrai teikia paslaugos teikėjui išsamią informaciją, konsultacijas ar prisideda savo priemonėmis. O grožio salonų paslaugose moterys dalyvauja dažniau nei vyrai. Maitinimo paslaugų atžvilgiu statistiškai reikšmingų skirtumų tarp lyčių tyrimas neatskleidė.

25 lentelė

**Dalyvavimo paslaugose formų ir sociodemografinių požymių ryšys⁴ (N = 1492)
(netiesinės koreliacijos koeficientas eta ir ranginės koreliacijos koeficientas rho)**

Paslaugos tipas	Dalyvavimo paslaugose forma	Lytis	Amžius		Išsilavinimas	Pajamos	
		η	η	ρ	η	η	P
Automobilių priežiūros ir remonto paslaugos	Vengimas dalyvauti	0,12**	0,27**	0,24**	0,17*	0,17*	0,13*
	Informavimas	0,14*	0,10	0,02	0,13*	0,12	0,10*
	Konsultavimas	0,32**	0,19**	0,10	0,04	0,12	0,10*
	Aktyvus dalyvavimas	0,11*	0,20**	0,18**	0,13*	0,24**	0,19
Grožio salonų paslaugos	Vengimas dalyvauti	0,25**	0,21**	0,02	0,13*	0,03	0,02
	Informavimas	0,34**	0,23**	0,06	0,17*	0,11	0,06
	Konsultavimas	0,05	0,23**	0,08	0,12	0,09	0,08
	Aktyvus dalyvavimas	0,09*	0,21**	0,18**	0,14*	0,22**	0,18**
Maitinimo paslaugos	Vengimas dalyvauti	0,02	0,05	0,05	0,07	0,03	0,05
	Informavimas	0,05	0,15*	0,12*	0,12	0,13*	0,12*
	Konsultavimas	0,08	0,15*	0,18**	0,05	0,10	0,01
	Aktyvus dalyvavimas	0,01	0,09	0,03	0,07	0,05	0,01

η – netiesinės koreliacijos koeficientas, skaičiuojamas tuomet, kai vienas kintamasis matuojamas pagal pavadinimų ar rangų skalę, kitas – pagal intervalų. ρ – Spearman koreliacijos koeficientas, skaičiuojamas tuo atveju, kai kintamieji matuojami pagal rangų ar intervalų skalę.

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$ (netiesinio koreliacijos koeficiento atveju pateikiamas statistinio reikšmingumo lygmuo, apskaičiuotas tikrinant statistinę hipotezę apie vidurkių lygybę populiacijose, taikant vienfaktorinės sklaidos analizės modelį ANOVA).

4 Ryšio matų interpretacija pateikta tyrimo metodikos skyriuje.

Tyrimas atskleidė dalyvavimo paslaugose formos ir klientų amžiaus sąsajas. Nustatyti silpni, tačiau statistiškai reikšmingi ryšiai dažniausiai nėra tiesioginiai. Visos dalyvavimo formos daugiau būdingos vidutinio amžiaus žmonėms. Santykinai aktyviai automobilių priežiūros ir remonto paslaugose linkę dalyvauti klientai, kurių amžius nuo 36 iki 55 metų, mažiausiai aktyvūs – jauno amžiaus klientai. Grožio salonų paslaugose informavimas, konsultavimas ir aktyvus dalyvavimas daugiau būdingas 26–55 m. amžiaus asmenims, mažiau – jauno ir vyresnio amžiaus respondentų grupei.

Maitinimo paslaugose išryškėjo tendencija, kad kuo asmuo vyresnis, tuo dažniau jis informuoja ir konsultuoja, teikia patarimus paslaugos teikėjui. Išsilavinimo įtaka dalyvavimo formoms labai silpna, tačiau automobilių priežiūros ir remonto, grožio paslaugose – statistiškai reikšminga. Pastebima silpna tendencija, kad asmenys, turintys aukštąjį išsilavinimą, dažniau informuoja paslaugų darbuotojus apie savo poreikius, dažniau aktyviai dalyvauja paslaugose nei kiti klientai. Maitinimo paslaugose šio dėsningumo tyrimas neatskleidė.

Asmens gaunamų pajamų ir jo nuostatos dalyvauti paslaugose ryšiai nustatyti tik analizuojant aktyvaus dalyvavimo formą. Automobilių priežiūros ir remonto, grožio paslaugų klientai, gaunantys didesnes pajamas, dažniau nei kiti pasiūlo teikti naujas paslaugas, jei mato, kad jų trūksta, pataria, ką daryti, kad aplinka būtų priimtinesnė. Analogiškas dėsningumas pastebimas ir grožio salonų paslaugų atveju.

KLIENTŲ DALYVAVIMO PASLAUGOSE BŪDAI

Šiuolaikinė paslaugos teikėjo ir kliento sąveika yra įvairialypė. Klientas dažniausiai turi plačias galimybes dalyvauti paslaugose ne tik per tiesioginį kontaktą, bet ir netiesioginiu būdu – internetu ar telefonu išsakydamas savo lūkesčius, pastebėjimus, komentarus dėl gautos paslaugos kokybės arba pasiūlymus dėl paslaugos tobulinimo. Pažymima (Lee ir kt., 2012; Birgelen ir kt., 2012; Patricioo ir Fisk, 2008), kad bendravimas su paslaugų teikėjais netiesioginiu būdu tampa vis populiariesnis, nes asmenų neriboja laikas, jie jaučiasi drąsiau.

Tyrimo analizuojama klientų suvokiama tiesioginio dalyvavimo paslaugose vertė. Kaip atskleidė klientų anketinė apklausa, tiesioginis dalyvavimo būdas yra populiariausias (žr. 26 lentelę). Meistrui, vadybininkui savo nuomonę apie paslaugas labai dažnai arba dažnai (beveik kiekvieną kartą, gavę paslaugą) pareiškia apie 40 proc. klientų. Tokio pobūdžio kontakto dažnis priklauso nuo paslaugos tipo: dažniau tiesiogiai nuomonę apie paslaugas išsako automobilių priežiūros ir remonto paslaugų klientai (51 proc.), rečiau – maitinimo paslaugų klientai (21 proc.). Netiesioginiai dalyvavimo būdai daug retesni: telefonu su paslaugas teikiančia organizacija linkę kontaktuoti apie 6 proc., internetu pareikšti nuomonę apie paslaugą – apie 7 proc., išsakyti pageidavimų knygoje – apie 2 proc. klientų.

Dalyvavimo paslaugose būdai atsizvelgiant į paslaugos tipą (proc.)

Būdas	Kategorija	Iš viso (N = 1492)	Automobilių prižiūros ir remonto paslaugos (N = 491)	Grožio salonų paslaugos (N = 494)	Maitinimo paslaugos (N = 507)	Chi kvadrato testas		
						χ^2	V	P
Akis į akį	Niekada	14,0	10,3	13,5	18,2	135,5	0,21	< 0,001
	Labai retai	19,1	13,0	14,3	29,6			
	Kartais	29,1	26,2	29,4	31,7			
	Dažnai	24,8	33,7	25,1	15,9			
	Labai dažnai	12,9	16,8	17,6	4,6			
Raštu	Niekada	67,6	67,5	74,7	60,8	31,1	0,10	< 0,001
	Labai retai	20,8	20,2	16,1	26,1			
	Kartais	8,9	9,1	6,3	11,3			
	Dažnai	1,8	2,2	2,4	1,0			
	Labai dažnai	0,8	1,0	0,6	0,8			
Internetu	Niekada	57,2	57,0	62,0	52,7	27,6	0,10	0,001
	Labai retai	19,7	19,7	14,9	24,4			
	Kartais	16,1	14,2	15,7	18,5			
	Dažnai	4,9	6,7	5,3	2,9			
	Labai dažnai	2,0	2,4	2,2	1,5			
Telefonu	Niekada	67,1	47,4	75,3	78,1	181,5	0,24	< 0,001
	Labai retai	18,2	22,5	14,9	17,3			
	Kartais	9,4	18,0	6,5	3,8			
	Dažnai	3,9	8,9	2,5	0,4			
	Labai dažnai	1,4	3,2	0,8	0,4			

Nuomonės apie paslaugas pateikimo tiesiogiai (akis į akį) dažnumas nuo lyties nepriklauso ($\chi^2(4) = 2,3$, $p = 0,67$, $V = 0,04$). Analizuojant priklausomybę nuo kitų respondentų demografinę ir socialinę padėtį išreiškiančių požymių, pastebima silpnai išreikšta, tačiau statistiškai reikšminga tendencija, kad atsiliepiamą apie paslaugą tiesiogiai žodžiu paslaugos teikėjui dažniau pateikia vyresnio amžiaus ($\chi^2(16) = 61,8$, $p < 0,01$, $V = 0,10$, $\rho = 0,10$), aukštąjį išsilavinimą turintys ($\chi^2(4) = 23,1$, $p < 0,01$, $V = 0,12$), didesnes pajamas gaunantys ($\chi^2(12) = 40,9$, $p < 0,01$, $V = 0,10$, $\rho = 0,08$) klientai.

Tyrimas atskleidė kliento elgsenos, apibrėžiant ją dalyvavimo forma, dalyvavimo lygiu ir dalyvavimo būdu, priklausomybę nuo paslaugos tipo ir socialinių ir demografinių respondento požymių. Šie skirtumai tarp skirtingų respondentų grupių implikuoja kliento tipologijos poreikį sprendžiant jo įtraukimo į dalyvavimą paslaugoje klausimus.

4.4.2. KLIENTŲ SUVOKIAMŲ DALYVAVIMO PASLAUGOSE NAUDŲ IR KAŠTŲ STRUKTŪRA

Sudarant klientų suvokiamas dalyvavimo naudas ir kaštus atspindinčius teiginius, remtasi konceptualiam klientų suvokiamos dalyvavimo vertės modelyje pateiktomis 9 dalyvavimo naudų kategorijomis (materialinė nauda; paslaugos individualizavimas; pažinimo nauda; savivertės didinimas, santykių naudos; saviraiška; galia kontroliuoti; teigiamos emocijos; altruizmo nauda) ir 8 klientų suvokiamų dalyvavimo kaštų kategorijomis (kokybės praradimas; laiko kaštai; materialūs kaštai; energijos praradimas; laisvės praradimas; pažinimo kaštai; neigiamos emocijos; atsakomybės prisiėmimo našta).

Siekiant atskleisti klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose naudų ir kaštų struktūrą, buvo taikomas pagrindinių komponentių analizės modelis, leidęs klausimyne pateiktus teiginius sugrupuoti pagal respondentų reakcijos panašumą. Panašūs respondentų atsakymai suteikia galimybę identifikuoti teiginių grupes, išreiškiančias vienmačius konstruktus – dalyvavimo paslaugoje naudas ar kaštus – ir taip išskirti nagrinėjamo reiškinio struktūrą. Pagrindinių komponentių metodas naudojamas taikant ortogonalų transformaciją, tarpusavyje susijusius kintamuosius (respondentams pateiktus teiginius) redukuoti į mažesnę tiesiškai nesusijusių kintamųjų (komponentių) skaičių. Siekiant lengviau interpretuoti komponentes, supaprastinti komponentių svorių matricos struktūrą, buvo atliekamas komponentių matricos transformavimas maksimizuojant faktorių svorių sklaidą (Varimax faktorių ašų sukinių metodas su Kaiser normalizacija).

KLIENTŲ SUVOKIAMŲ DALYVAVIMO PASLAUGOSE NAUDŲ STRUKTŪRA

Tyrimo duomenys analizuojant klientų suvokiamas dalyvavimo paslaugose naudas išreiškiančius kintamuosius atitinka faktorinės analizės modelio reikalavimus (Čekanavičius ir Murauskas, 2008): imtis pakankamai didelė ($N = 1492$) lyginant ją su analizuojamų teiginių skaičiumi (21 teiginys); koreliacinės matricos koeficientų dydžiai lyginant su dalinių koreliacijos koeficientų dydžiais taip pat pakankamai dideli ($KMO = 0,90$); Bartlett sferiškumo kriterijus rodo, kad koreliacinė matrica statistiškai reikšmingai skiriasi nuo vienetinės ($\chi^2(210) = 17448,2$; $p < 0,001$); faktoriais paaiškinama kiekvieno kintamojo sklaidos dalis yra didesnė už 0,5 (mažiausia reikšmė – 0,65), visų kintamųjų atitikimo matas MSA didesnis už 0,5 ($MSA_{\min.} = 0,73$).

Pradiniame modelyje buvo išskirtos 5 komponentės (klientų suvokiamų dalyvavimo naudų kategorijos), kurių tikrinė reikšmė didesnė už 1, apimančios 67 proc. bendrosios sklaidos, tačiau analizės rezultatus interpretuoti sudėtinga. Parenkant komponentių skaičių, buvo remiamasi prielaida, kad teiginių bendrumas turi būti lengvai įžvelgiamas ir paaiškinamas, todėl pasirinktas 7 kompo-

nenčių modelis, paaiškinantis 75 procentus bendros sklaidos, mažiausia tikrinė reikšmė yra 0,73. 27 lentelėje pateikiamos pagrindinių klientų suvokiamų dalyvavimo naudų kategorijų charakteristikos.

27 lentelė

Klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose naudų faktorinės analizės rezultatai (N = 1492)

Skalė	Teiginių skaičius	Kintamojo faktorinis svoris		Paiškinamos sklaidos procentas
		L _{min.}	L _{maks.}	
Savivertės didinimas	4	0,66	0,82	15,4
Teigiamos emocijos	2	0,90	0,91	13,9
Nauda kitiems	3	0,51	0,80	10,7
Pažinimo nauda	2	0,52	0,93	10,0
Paslaugos pokytis klientui	4	0,50	0,79	9,2
Socialinė nauda	3	0,60	0,78	8,7
Galios pojūtis	3	0,51	0,79	6,7

Išskirtų naudų kategorijų paaiškinamas sklaidos procentas apima intervalą nuo 6,7 iki 15,4. Mažiausias kintamojo (teiginio) faktorinis svoris kategorijoje yra 0,50. Visų kategorijų turinys yra interpretuojamas, todėl analizės rezultatai naudotini kaip skalių sudarymo pagrindas. Skalės sudaromos kiekvienam respondentui apskaičiuojant ją sudarančių teiginių vertinimo vidurkį. Kiekvienas teiginys buvo vertinamas naudojant klasikinį 5 pakopų Likert atsakymų formatą. Respondentų atsakymai koduoti nuo 1 (*visiškai nesutinku*) iki 5 (*visiškai sutinku*), todėl sudarytos naudų aprašymo skalės gali įgyti reikšmes nuo 1 iki 5.

KLIENTŲ SUVOKIAMŲ DALYVAVIMO PASLAUGOSE KAŠTŲ STRUKTŪRA

Tyrimo duomenys, analizuojant klientų suvokiamus dalyvavimo paslaugose kaštus išreiškiančius kintamuosius, atitinka faktorinės analizės modelio reikalavimus (Čekanavičius ir Murauskas, 2008): imtis yra didelė (N = 1492), palyginti su analizuojamų teiginių skaičiumi (17); koreliacinės matricos koeficientų dydžiai, palyginti su dalinių koreliacijos koeficientų dydžiais, irgi pakankamai dideli (KMO = 0,91); Bartlett sferiškumo kriterijus rodo, kad koreliacinė matrica statistiškai reikšmingai skiriasi nuo vienetinės ($\chi^2(136) = 11813,0$; $p < 0,001$); faktoriais paaiškinama kiekvieno kintamojo sklaidos dalis yra didesnė už 0,5 (mažiausia reikšmė – 0,61), kintamųjų atitikimo matas MSA didesnis už 0,5 ($MSA_{min.} = 0,66$).

Klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose kaštų faktoriinės analizės rezultatai (N = 1492)

Skalė	Teiginių skaičius	Kintamojo faktoriinis svoris		Paiškinamos sklaidos procentas
		L _{min.}	L _{maks.}	
Neigiamos emocijos	5	0,37	0,83	20,6
Kokybės praradimas	1	0,81	0,81	11,6
Išteklių praradimas	5	0,56	0,84	11,2
Atsakomybės prisiėmimo našta	2	0,73	0,87	10,9
Laisvės praradimas	2	0,76	0,82	9,6
Pažinimo kaštai	2	0,60	0,78	9,0

Analizuojant pagrindines komponentes buvo išskirtos 6 komponentės, apimančios 72 proc. bendrosios sklaidos. Mažiausia tikrinė reikšmė yra 0,68. 28 lentelėje pateikiamos pagrindinių komponentių charakteristikos. Komponentių paaiškinamos sklaidos procentas svyruoja nuo 9,0 iki 20,6, mažiausias kintamojo svoris (koreliacija su komponente) – 0,56. Buvo sudarytos 6 suvokiamų dalyvavimo paslaugose kaštų aprašymo skalės. Skalės sudaromos kiekvienam respondentui apskaičiuojant ją sudarančių teiginių vertinimo vidurkį, todėl galimų reikšmių aibė yra nuo 1 iki 5. Jų patikimumo rodikliai pateikiami 29 lentelėje.

Naudų ir kaštų matavimo skalių patikimumo rodikliai

Kryptis	Skalė	Teiginiai	N	r		r _{int}		A
				min.	maks.	min.	maks.	
Naudos	Savivertės didinimas	Labiau gerbiamas Esantis dėmesio centre, pripažintas išskirtinis tarp kitų klientų Pasitikintis savimi	4	0,48	0,77	0,60	0,81	0,63
	Teigiamos emocijos	Smagiai praleisti laiką Pataisyti nuotaiką	2	0,81	0,81	0,81	0,81	0,90
	Nauda kitiems	Prisidėjęs prie paslaugų kokybės gerinimo Darantis gera kitiems Kad mano pasiūlymai bus naudingi	3	0,50	0,66	0,55	0,67	0,79
	Pažinimo nauda	Daugiau sužinojęs Daugiau sužinoti apie paslaugą	2	0,49	0,49	0,49	0,49	0,65
	Paslaugos pokytis klientui	Dovanėlių Nuolaidų Greitesnio aptarnavimo Išskirtinio aptarnavimo	4	0,40	0,69	0,55	0,68	0,81
	Socialinė nauda	Geresnių santykių su meistru, vadybininku ar vadovu Pasijusti ypatingu, gerbiamu, išskirtiniu klientu Kitų klientų dėmesio ir pripažinimo	3	0,32	0,63	0,40	0,62	0,71
	Galios pojūtis	Galintis „pašokdinti“ meistrą ar kitą personalą Specialistu, žinovu, ekspertu Galintis kontroliuoti	3	0,50	0,63	0,57	0,66	0,78

Kryptis	Skalė	Teiginiai	N	r		r _{tt}		A
				min.	maks.	min.	maks.	
Kaštai	Neigiamos emocijos	Galiu susigadinti nuotaiką Galiu likti nesuprastas, apsijuokti Man tai neteikia malonumo Niekam neįdomi mano nuomonė ir pastebėjimai Jaučiu nejaukumą, nerimą, stresą	5	0,43	0,58	0,57	0,68	0,84
	Kokybės praradimas	Paslauga gali būti atlikta netinkamai	1	-	-	-	-	-
	Išteklų praradimas	Prarandu sveikatą ir nervus Švaistau savo energiją Gaištu savo laiką Tai reikalauja daug pastangų Gali tekti mokėti daugiau	5	0,47	0,81	0,59	0,80	0,88
	Atsakomybės prisiėmimo našta	Bijau pasakyti ar padaryti ką ne taip Jausiuosi atsakingas, jei kas bus ne taip	2	0,64	0,64	0,64	0,64	0,78
	Laisvės praradimas	Prisirišu prie konkretaus paslaugos teikėjo Galiu per daug pripasakoti apie save, prarasti savo privatumą	2	0,41	0,41	0,41	0,41	0,58
	Pažinimo kaštai	Neturiu pakankamai žinių, kad galėčiau padėti Tingiu, nenoriu gilintis ne į savo sritį	2	0,49	0,49	0,49	0,49	0,67

Visų klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose naudų ir kaštų skalių teiginių vidinis suderinamumas yra pakankamai geras: teiginių tarpusavio koreliacijos koeficiento reikšmės svyruoja nuo 0,52 iki 0,81, mažiausia teiginio koreliacijos su skale reikšmė yra 0,40, mažiausia Cronbach alfa reikšmė – 0,63, didžiausia – 0,90.

Faktorinės analizės rezultatai atskleidžia struktūrą, kuri šiek tiek skiriasi nuo teoriniame modelyje apibrėžtos naudų ir kaštų klasifikacijos, teiginiai *Paslaugos individualizavimas* ir *Materialinė nauda* susijungė į vieną kategoriją, kuri buvo pavadinta *Paslaugos pokytis*, ir apėmė tiek materialias, tiek nematerialias kliento dalyvaujant gaunamas naudas. Naudos kategorija *Galia kontroliuoti* buvo pakeista į *Galios pojūtis*, nes atliekant faktorinę analizę šio faktoriaus atsakymuose atsirado teiginys *Jaučiuosi specialistu, žinovu, ekspertu*, kuris nebeatitinka koncepto *Galia kontroliuoti* ribų. Kategorijos *Savivertės didinimas* indikatorių struktūra truputį pakito. Į šio faktoriaus grupę pateko indikatoriai *Pasitikintis saviimi*. Du teiginiai – *Tikiuosi kitų klientų dėmesio ir pripažinimo* ir *Tikiuosi pasijusti ypatingu, gerbiamu, išskirtiniu klientu* – priskirti faktoriui, kuris buvo įvardytas

Socialinė nauda. Į šio faktoriaus grupę dar pateko teiginys, atspindintis santykių naudas. Kategorijų *Teigiamos emocijos* ir *Pažinimo nauda* struktūra išliko nepakitusios. Taip pat išliko naudos kategorija *Savivertės didinimas*. Susiformavo naujas faktorius, pavadintas *Nauda kitiems*, kuris susidarė iš teiginių, atspindinčių saviraiškos aspektus, susijusius su naudos kitiems kūrimu: *Jaučiuosi prisidėjęs prie paslaugų kokybės, Tikiuosi, kad mano pasiūlymai bus naudingi.* Į šio faktoriaus grupę pateko ir kategorijos *Altruizmo nauda* teiginys *Jaučiuosi darantis gera kitiems.*

Kalbant apie kaštus, suformuota kategorija *Išteklių praradimas*, jungianti teorinės tipologijos laiko praradimo, materialinių kaštų ir energijos praradimo indikatorius. Kitos kaštus išreiškiančios dimensijos išliko nepakitusios.

Taigi, remiantis empirinio tyrimo rezultatais, teorinis naudų ir kaštų modelis buvo modifikuotas. Šis modifikuotas modelis ir pagal jį sudarytos skalės naudojamos tolesniuose skaičiavimuose ir kituose tyrimo etapuose.

4.4.3. KLIENTŲ SUVOKIAMŲ DALYVAVIMO PASLAUGOSE NAUDŲ IR KAŠTŲ RAIŠKA

Pagal sudarytas skales matuojama klientų suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų raiška. Pagrindiniai šių skalių parametrai – vidurkis, standartinis nuokrypis, asimetrijos ir eksceso koeficientai – pateikiami 30 lentelėje. Vidurkis yra svarbiausia centrinės tendencijos charakteristika. Kuo vidurkio reikšmė artimesnė 1, tuo atitinkama dimensija klientams mažiau reikšminga; kuo reikšmė artimesnė 5, tuo ji yra reikšmingesnė. Vidurkio reikšmės, didesnės už 3, parodo, kad daugiau klientų analizuojamą naudų ar kaštų dimensiją vertina kaip reikšmingą nei kaip nereikšmingą. Reikšmės, mažesnės už 3, reiškia, kad daugiau klientų nurodo dimensiją esant nereikšmingą. Standartinis nuokrypis atskleidžia duomenų išsibarstymo mastą, asimetrijos ir eksceso koeficientai parodo skirstinio formos atitiktį normaliajam pasiskirstymui.

Klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose naudų ir kaštų skalių parametrai

	Skalė	Vidurkis	Standartinis nuokrypis	Asimetrijos koeficientas	Eksceso koeficientas
Naudos	Savivertės didinimas	2,61	0,91	-0,041	-0,477
	Teigiamos emocijos	3,13	1,18	-0,311	-0,750
	Nauda kitiems	2,79	0,96	-0,155	-0,618
	Pažinimo nauda	3,44	0,96	-0,632	0,032
	Paslaugos pokytis klientui	2,95	1,01	-0,192	-0,526
	Socialinė nauda	2,70	0,91	0,120	-0,264
	Galios pojūtis	2,22	0,90	0,491	-0,290
Kaštai	Neigiamos emocijos	2,84	0,89	-0,021	-0,208
	Kokybės praradimas	2,78	1,18	0,093	-0,936
	Išteklių praradimas	2,53	0,92	0,204	-0,489
	Atsakomybės prisiėmimo našta	2,62	1,00	0,150	-0,510
	Laisvės praradimas	2,64	0,98	0,121	-0,505
	Pažinimo kaštai	3,01	1,00	-0,062	-0,446

Dalyvaudami paslaugose (klausinėdami, aiškindami, mokydami, kritikuodami, siūlydami idėjas) klientai labiausiai išskiria pažinimo naudą. Naujos žinios apie paslaugą yra reikšmingiausia dalyvavimo nauda. Antroji pagal reikšmingumą dalyvavimo nauda yra teigiamos emocijos ir tik trečioje vietoje – paslaugos pokytis klientui, apimantis materialinę paskatą, spartesnį, išskirtinį paslaugos teikimą. Iš dalyvavimo naudų klientams mažiausiai reikšmingas galios pojūtis, kurį suteikia eksperto statusas, galimybė kontroliuoti procesus.

Reikšmingiausi klientų suvokiami dalyvavimo paslaugose kaštai yra pastangos, susijusios su dalyvavimui būtinais kognityviniais procesais ir neigiamomis emocijomis, kurias sukelia intensyvesnis kontaktas su paslaugos teikėju, taip pat nepasitikėjimas savimi. Mažiau reikšmingi klientų suvokiami dalyvavimo kaštai yra galimas išteklių praradimas, kai dalyvavimas reikalauja daug pastangų, energijos, laiko ir nervų bei materialinių išlaidų. Kitos žemai vertinamos kaštų dimensijos yra susijusios su atsakomybės vengimu, baime suklysti, pateikti netinkamą siūlymą.

Suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų skalės pasižymi skirtinga sklaida. Atsakymų išsibarstymas didžiausias vertinant teigiamų emocijų ir paslaugos pokyčio dalyvaujančiam klientui naudą bei kokybės praradimo kaštus. Mažiausias standartinis nuokrypis nuo vidurkio nustatytas vertinant socialinę naudą ir galios pojūtį.

Skirstinių normalumui nustatyti taikoma keletas taisyklių. Šiame tyrime Levene ar Kolmogorovo ir Smirnovovo testas netinka, nes imtis yra didelė, todėl labai

mažas nuokrypis nuo normaliojo skirstinio formos bus statistiškai reikšmingas. Dėl tos pačios priežasties netinka ir standartinės paklaidos metodas. Vertindami skirstinių formą vadovausimės tokia empirine taisykle: jei asimetrijos koeficiento ir eksceso koeficiento absoliutinė reikšmė yra didesnė už vienatę – nuokrypis nuo normaliojo skirstinio formos yra didelis⁵ (Lomax ir Hahs-Vaughn, 2012). Remdamiesi šia taisykle, galime teigti, kad visus naudų ir kaštų dimensijų skirstinius galima laikyti artimais normaliesiems, ir atliekant analizę taikyti parametrinės statistikos metodus.

Toliau įvertinsime klientų suvokiamas dalyvavimo paslaugose naudas ir kaštus, atsižvelgdami į paslaugos tipą. Taikysime vienfaktorinės sklaidos analizės metodą, skirtą hipotezei apie vidurkių lygybę populiacijose tikrinti (žr. 31 lentelę).

Pažinimo nauda yra reikšmingiausia visų trijų tipų paslaugoms. Antroje vietoje pagal reikšmingumą grožio salonų ir maitinimo paslaugose yra dalyvavimo paslaugoje sukeltos teigiamos emocijos. O automobilių priežiūros ir remonto paslaugose ši nauda vertinama žemiau, paslaugos tipas čia lemia 8 proc. duomenų sklaidos. Paslaugos pokytis klientui, apimantis kainos nuolaidą, spartesnį ir individualizuotą paslaugos teikimą, dalyvaujantiems klientams yra reikšmingesnė nauda automobilių priežiūros ir remonto paslaugose nei kitose paslaugose. Automobilių priežiūros ir remonto paslaugos, palyginti su maitinimo ar grožio salonų paslaugomis, kainuoja daugiausiai, todėl klientai dalyvaudami yra labiau suinteresuoti teigiamais paslaugos pokyčiais. Jie, bendraudami su meistrų, tikisi atsakingo ir kokybiško remonto. Gana aukštą poziciją, tik šiek tiek žemesnę už individualaus paslaugos pokyčio užtikrinimą, visais trimis analizuojamais atvejais užima nauda kitiems, apimanti paslaugos kokybės gerinimą apskritai. Mažiausiai reikšminga visais trimis atvejais yra suvokiama savo galios pojūčio ir jo demonstravimo nauda.

Vertinant suvokiamus dalyvavimo paslaugose kaštus, reikšmingiausi visų trijų tipų paslaugoms yra pažinimo kaštai. Dalyvavimas paslaugose iš klientų reikalauja tam tikrų kognityvinių pastangų, jiems tenka rinkti informaciją, mokytis apie paslaugą. Visais trimis atvejais reikšmingos ir dalyvavimo paslaugoje sukeltos neigiamos emocijos. Didžiausi skirtumai, priklausomai nuo paslaugos tipo, susidaro vertinant dalyvavimo nulemtą suvokiamą kokybės praradimo grėsmę. Ji mažiausiai reikšminga maitinimo paslaugoms. Grožio salonų paslaugoms ne tokie reikšmingi kaip kitoms paslaugoms yra laisvės praradimo kaštai.

5 Kiti autoriai rekomenduoja ne tokias griežtas praktines taisykles: jei asimetrijos koeficiento reikšmė yra didesnė už 2 ar mažesnė už 2, skirstinys labai skiriasi nuo normaliojo. Eksceso koeficiento kritinė reikšmė lygi 3 (Westfall, Kevin ir Henning, 2013). Kline (2005) siūlo asimetrijos koeficiento reikšmes, absoliutiniu dydžiu mažesnes už 1, ir eksceso koeficiento reikšmes, absoliutiniu dydžiu mažesnes už 3, kaip kriterijus naudoti, kai skirstinį dar galima laikyti panašiu į normalųjį.

**Klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose naudos
ir kaštai atsižvelgiant į paslaugos tipą**

Skalė		Vidurkis			ANOVA		
		Automobilių priežiūra ir remontas (N = 506)	Maitinimo paslaugos (N = 510)	Grožio salonų paslaugos (N = 521)	F	P	η ²
Naudos	Savivertės didinimas	2,72	2,57	2,53	6,5	0,002	0,008
	Teigiamos emocijos	2,65	3,43	3,30	69,7	< 0,000	0,083
	Nauda kitiems	2,95	2,64	2,79	13,8	< 0,000	0,018
	Pažinimo nauda	3,51	3,47	3,36	3,0	0,046	0,004
	Paslaugos pokytis klientui	3,14	2,77	2,94	17,6	< 0,000	0,022
	Socialinė nauda	2,76	2,71	2,63	2,7	0,067	0,004
	Galios pojūtis	2,49	1,98	2,20	44,3	< 0,000	0,055
Kaštai	Neigiamos emocijos	2,84	2,67	3,01	19,2	< 0,000	0,024
	Kokybės praradimas	2,86	2,52	2,95	19,73	< 0,000	0,025
	Išteklių praradimas	2,72	2,25	2,62	39,0	< 0,000	0,048
	Atsakomybės prisiėmimo našta	2,69	2,52	2,65	4,1	0,016	0,005
	Laisvės praradimas	2,76	2,79	2,36	33,1	< 0,000	0,041
	Pažinimo kaštai	2,94	3,05	3,03	1,9	0,157	0,002

**DALYVAVIMO NAUDŲ IR KAŠTŲ PRIKLAUSOMYBĖS NUO SOCIALINIŲ
IR DEMOGRAFINIŲ KLIENTO CHARAKTERISTIKŲ ATSKLEIDIMAS**

Tyrimo duomenys neleidžia teigti, kad klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose naudos ir kaštai smarkiai priklauso nuo lyties. Net tais atvejais, kai skirtumai tarp lyčių statistiškai reikšmingi, jie yra labai nedideli. Didžiausi skirtumai tarp lyčių nustatyti vertinant pažinimo naudą – ji reikšmingesnė moterims nei vyrams (lytiškumas lemia 2,5 proc. sklaidos), ir galios pojūtį – jis svarbesnis vyrams nei moterims (lytiškumas lemia 1,8 proc. sklaidos). Moterų ir vyrų suvokiamas dalyvavimo paslaugose naudas ir kaštus analizuojant detaliau, nustatyta, kad bendraudamos su automobilių remonto specialistais moterys dažniau nei vyrai tikisi paslaugos pokyčio (Mm = 3,33, Mv = 3,00, F = 14,3, p < 0,001), baiminasi dėl neigiamų emocijų (Mm = 3,09, Mv = 2,66, F = 30,0, p < 0,001) ir reikšmingesniais laiko pažinimo kaštus (Mm = 3,33, Mv = 2,65, F = 63,4, p < 0,001).

Grožio salonų paslaugose didžiausi skirtumai tarp vyrų ir moterų yra vertinant dalyvavimo nulemtą pažinimo naudą ($Mm = 3,82$, $Mv = 2,75$, $F = 160,9$, $p < 0,001$) ir teigiamų emocijų reikšmę ($Mm = 3,62$, $Mv = 3,05$, $F = 25,8$, $p < 0,001$). Dalyvavimo maitinimo paslaugose naudas ir kaštus moterys ir vyrai vertina panašiai. Didžiausias skirtumas susidaro vertinant galios pojūčio reikšmingumą ($Mm = 2,09$, $Mv = 2,32$, $F = 9,9$, $p = 0,002$).

32 lentelė

Klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose naudos ir kaštai atsižvelgiant į lytį

	Skalė	Vidurkis		ANOVA		
		Mot. (N = 840)	Vyr. (N = 698)	F	P	η^2
Naudos	Savivertės didinimas	2,57	2,65	3,1	0,080	0,002
	Teigiamos emocijos	3,23	3,01	13,3	< 0,001	0,009
	Nauda kitiems	2,76	2,83	2,1	0,149	0,001
	Pažinimo nauda	3,58	3,28	39,8	< 0,001	0,025
	Paslaugos pokytis klientui	2,94	2,97	,3	0,581	0,000
	Socialinė nauda	2,69	2,71	,3	0,566	0,000
	Galios pojūtis	2,11	2,35	28,1	< 0,001	0,018
Kaštai	Neigiamos emocijos	2,92	2,75	13,3	< 0,001	0,009
	Kokybės praradimas	2,80	2,76	,4	0,519	0,000
	Išteklių praradimas	2,48	2,59	5,6	0,018	0,004
	Atsakomybės prisiėmimo našta	2,63	2,62	,0	0,844	0,000
	Laisvės praradimas	2,72	2,54	12,8	< 0,000	0,008
	Pažinimo kaštai	3,08	2,92	9,4	0,002	0,006

Naudų ir kaštų vertinimas nuo respondentų amžiaus priklauso nedaug, nors dauguma skirtumų tarp skirtingų amžiaus grupių yra statistškai reikšmingi (žr. 33 lentelę): Spearman koreliacijos koeficientai neviršija 0,05, koeficiento eta kvadratu didžiausia reikšmė – 0,02. Didžiausia amžiaus įtaka pastebima vertinant naudas kitiems, socialinę naudą, galios pojūtį ir išteklių praradimo kaštus. Visais šiais atvejais pastebima tendencija, kad vyresnio amžiaus klientams šie aspektai šiek tiek reikšmingesni nei jaunesnio amžiaus.

**Klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose naudos
ir kaštai atsižvelgiant į amžių**

Skalė		Vidurkis					ANOVA		
		Iki 25 m. (N = 585)	26– 35 m. (N = 482)	36– 45 m. (N = 251)	46– 55 m. (N = 177)	56 m. ir daugiau (N = 43)	F	P	η^2
Nau- dos	Savivertės didi- nimas	2,64	2,54	2,63	2,55	2,98	2,7	0,027	0,007
	Teigiamos emocijos	3,18	3,18	3,07	2,89	3,29	2,7	0,030	0,007
	Nauda kitiems	2,69	2,78	2,96	2,82	3,29	6,8	< 0,001	0,017
	Pažinimo nauda	3,39	3,52	3,41	3,38	3,87	3,8	0,005	0,010
	Paslaugos poky- tis klientui	2,87	2,91	3,06	3,09	3,35	4,4	0,002	0,011
	Socialinė nauda	2,63	2,65	2,83	2,78	3,12	5,3	< 0,001	0,014
	Galios pojūtis	2,15	2,16	2,39	2,29	2,51	5,1	< 0,001	0,013
Kaštai	Neigiamos emocijos	2,76	2,86	2,93	2,92	2,88	2,3	0,058	0,006
	Kokybės prara- dimas	2,70	2,80	2,96	2,74	2,65	2,5	0,040	0,007
	Išteklių prara- dimas	2,41	2,50	2,72	2,67	2,77	7,2	< 0,001	0,019
	Atsakomybės prisiėmimo našta	2,57	2,58	2,82	2,61	2,71	3,3	0,010	0,009
	Laisvės prara- dimas	2,57	2,68	2,68	2,61	2,89	1,7	0,137	0,005
	Pažinimo kaštai	2,95	3,02	3,14	3,00	2,93	1,6	0,165	0,004

Analizuojant respondentų amžiaus įtaką jų suvokiamoms naudoms ir kaštams pagal paslaugų tipus, didžiausia priklausomybė nuo amžiaus pastebima automobilių priežiūros ir remonto paslaugose. Jaunesnio amžiaus responden-
tams (iki 35 m.) reikšmingesnė tik pažinimo nauda ($M_{18-25} = 3,33$, $M_{26-35} = 3,00$, $M_{36-45} = 3,00$, $M_{46-55} = 3,00$, $M_{virš\ 55} = 3,00$, $F = 2,9$, $p = 0,023$), o kitų naudų ir kaštų atveju (išskyrus teigiamas emocijas ir kokybės praradimo kaštus, kur am-
žiaus įtaka nėra statistiškai reikšminga) daugeliu atveju aukštesniais vertinimais išsiskiria 36–45 m. asmenų grupė. Pavyzdžiui, nauda kitiems ($M_{18-25} = 2,74$, $M_{26-35} = 3,03$, $M_{36-45} = 3,10$, $M_{46-55} = 2,82$, $M_{virš\ 55} = 3,52$, $F = 5,6$, $p < 0,001$), ga-
lios pojūtis ($M_{18-25} = 2,24$, $M_{26-35} = 2,49$, $M_{36-45} = 2,68$, $M_{46-55} = 2,54$, $M_{virš\ 55} = 2,91$, $F = 4,8$, $p < 0,001$), pažinimo kaštai ($M_{18-25} = 2,63$, $M_{26-35} = 3,00$, $M_{36-45} = 3,17$, $M_{46-55} = 3,13$, $M_{virš\ 55} = 2,63$, $F = 6,3$, $p < 0,001$). Grožio salonų paslaugose sta-
tistiškai reikšmingo amžiaus ir suvokiamų dalyvavimo naudų bei kaštų sąsajų

tyrimas neatskleidė. Maitinimo paslaugose išsiskiria socialinės naudos reikšmingumo vertinimas ($M_{18-25} = 2,60$, $M_{26-35} = 2,47$, $M_{36-45} = 2,92$, $M_{46-55} = 2,76$, $F = 4,1$, $p = 0,003$) ir atsakomybės prisiėmimo naštos vertinimas ($M_{18-25} = 2,57$, $M_{26-35} = 2,60$, $M_{36-45} = 3,06$, $M_{46-55} = 2,45$, $F = 4,1$, $p = 0,003$): čia aukštesnius vertinimus pateikė 36–45 m. amžiaus respondentų grupė.

Reikšmingesnių sąsajų tarp klientų dalyvavimo paslaugose suvokiamų naudų ir kaštų bei išsilavinimo tyrimas neatskleidė (žr. 34 lentelę). Didžiausi skirtumai pastebimi vertinant pažinimo naudą, neigiamas emocijas ir atsakomybės prisiėmimo našta. Visais šiais atvejais respondentai, turintys aukštesnįjį ar aukštąjį (universitetinį ar neuniversitetinį) išsilavinimą, šiek tiek dažniau pateikia aukštesnius vertinimus nei turintieji vidurinį išsilavinimą. Nustatyti dėsningumai vertinant dalyvavimo nulemtą pažinimo naudą ir atsakomybės prisiėmimo našta atsikartoja analizuojant kiekvieną iš paslaugų. Pavyzdžiui, pažinimo nauda automobilių priežiūros ir remonto paslaugose: $M_{vid.} = 3,27$, $M_{aukšt.} = 3,58$, $F = 11,9$, $p = 0,001$; grožio salonų paslaugose: $M_{vid.} = 3,27$, $M_{aukšt.} = 3,59$, $F = 11,5$, $p = 0,001$; maitinimo paslaugose: $M_{vid.} = 3,04$, $M_{aukšt.} = 3,50$, $F = 29,6$, $p < 0,001$.

34 lentelė

Klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose naudos ir kaštai atsižvelgiant į išsilavinimą

Skalė	Vidurkis		ANOVA			
	Vidurinis (N = 515)	Aukštesnysis, aukštasis (N = 1019)	F	P	η^2	
Naudos	Savivertės didinimas	2,57	2,62	0,9	0,337	0,001
	Teigiamos emocijos	3,16	3,12	0,5	0,462	0,000
	Nauda kitiems	2,72	2,84	5,7	0,017	0,004
	Pažinimo nauda	3,27	3,53	25,6	< 0,001	0,016
	Paslaugos pokytis klientui	2,99	2,93	1,4	0,240	0,001
	Socialinė nauda	2,72	2,69	0,2	0,625	0,000
	Galios pojūtis	2,18	2,24	1,7	0,190	0,001
Kaštai	Neigiamos emocijos	2,73	2,90	11,7	0,001	0,008
	Kokybės praradimas	2,71	2,81	2,4	0,125	0,002
	Išteklių praradimas	2,39	2,60	17,2	< 0,001	0,011
	Atsakomybės prisiėmimo našta	2,51	2,68	9,0	0,003	0,006
	Laisvės praradimas	2,55	2,68	5,7	0,017	0,004
	Pažinimo kaštai	2,95	3,04	2,6	0,106	0,002

Klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose naudos ir kaštai su klientų realiųjų asmeninių pajamų dydžiu daugeliu atveju nėra smarkiai susiję, stipresnės sąsajos pastebimos analizuojant naudą, įvardijamą kaip galios pojūtis, ir išteklių praradimo kaštus. Galios pojūčio naudos reikšmingumą kiek labiau nei kitos respondentų grupės pabrėžia gaunantieji nuo 2001 iki 3000 Lt asmeninių pajamų per mėnesį. Galimą išteklių (laiko, energijos, emocijos) praradimą labiau akcentuoja gaunantieji daugiau kaip 2000 Lt per mėnesį. Detalizuojant klientų suvokiamų naudų ir kaštų vertinimo priklausomybę nuo gaunamų pajamų dydžio atsižvelgiant į paslaugų tipą, didžiausios sąsajos pastebimos automobilių priežiūros ir remonto paslaugose. Naudą kitiems dažniau akcentuoja uždirbantieji 2001 Lt ir daugiau ($M_{iki\ 1000\ Lt} = 2,82$, $M_{1001-2000\ Lt} = 2,91$, $M_{2001-3000\ Lt} = 3,19$, $M_{virš\ 3000\ Lt} = 2,92$, $F = 3,8$, $p = 0,011$), galios pojūtis santykinai svarbiausias asmenims, kurių pajamos yra nuo 2001 iki 3000 Lt ($M_{iki\ 1000\ Lt} = 2,33$, $M_{1001-2000\ Lt} = 2,45$, $M_{2001-3000\ Lt} = 2,73$, $M_{virš\ 3000\ Lt} = 2,40$, $F = 4,00$, $p = 0,008$). Neigiamos emocijos dalyvaujant automobilių priežiūros ir remonto paslaugose santykinai mažiau reikšmingos asmenims, gaunantiems iki 1000 Lt ($M_{iki\ 1000\ Lt} = 2,63$, $M_{1001-2000\ Lt} = 2,94$, $M_{2001-3000\ Lt} = 2,94$, $M_{virš\ 3000\ Lt} = 2,76$, $F = 4,00$, $p = 0,008$). Panašus dėsningumas būdingas ir vertinant išteklių praradimo bei pažinimo kaštus ($M_{iki\ 1000\ Lt} = 2,68$, $M_{1001-2000\ Lt} = 3,07$, $M_{2001-3000\ Lt} = 3,00$, $M_{virš\ 3000\ Lt} = 2,94$, $F = 4,10$, $p = 0,007$). Paminėtina, jog grožio salonų paslaugose statistiškai reikšmingų ryšių tarp suvokiamų naudų ir kaštų vertinimo ir respondento pajamų tyrimas neatskleidė. Naudų suvokimas dalyvaujant maitinimo paslaugose taip pat nuo klientų pajamų nepriklauso. Šio tipo paslaugose išteklių praradimo kaštus ($M_{iki\ 1000\ Lt} = 2,55$, $M_{1001-2000\ Lt} = 2,52$, $M_{2001-3000\ Lt} = 2,82$, $M_{virš\ 3000\ Lt} = 2,67$, $F = 3,0$, $p = 0,029$) ir atsakomybės prisiėmimo kaštus ($M_{iki\ 1000\ Lt} = 2,52$, $M_{1001-2000\ Lt} = 2,56$, $M_{2001-3000\ Lt} = 2,97$, $M_{virš\ 3000\ Lt} = 2,71$, $F = 4,4$, $p = 0,004$) dažniau akcentuoja didesnes nei 2001 Lt per mėn. pajamas gaunantys asmenys.

**Klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose naudos ir kaštai
atsižvelgiant į realiąsias asmenines klientų pajamas**

Skalė		Vidurkis				ANOVA		
		iki 1000 Lt (N = 508)	1000– 2000 Lt (N = 585)	2001– 3000 Lt (N = 282)	3001 Lt ir daugiau (N = 162)	F	P	η ²
Naudos	Savivertės didinimas	2,59	2,57	2,72	2,56	2,0	0,109	0,004
	Teigiamos emocijos	3,16	3,11	3,11	3,15	0,2	0,899	0,000
	Nauda kitiems	2,71	2,78	2,97	2,83	4,8	0,002	0,009
	Pažinimo nauda	3,41	3,44	3,51	3,43	0,6	0,630	0,001
	Paslaugos pokytis klientui	2,92	2,97	3,07	2,78	3,2	0,023	0,006
	Socialinė nauda	2,62	2,76	2,77	2,60	3,2	0,023	0,006
	Galios pojūtis	2,14	2,18	2,45	2,20	8,3	< 0,001	0,016
Kaštai	Neigiamos emocijos	2,75	2,86	2,91	2,98	3,4	0,016	0,007
	Kokybės praradimas	2,68	2,81	2,88	2,78	2,1	0,104	0,004
	Išteklių praradimas	2,40	2,49	2,75	2,69	11,1	< 0,001	0,021
	Atsakomybės prisiėmimo našta	2,54	2,63	2,78	2,59	3,6	0,013	0,007
	Laisvės praradimas	2,67	2,64	2,62	2,53	1,0	0,411	0,002
	Pažinimo kaštai	2,96	3,01	3,01	3,14	1,3	0,289	0,002

Tyrimas atskleidė, kad labiausiai išreikštos naudos yra pažinimo ir teigiamų emocijų naudos, o labiausiai išreikšti kaštai – pažinimo kaštai ir neigiamos emocijos. Tokia simetrija atspindi kognityvinės ir emocinės kliento suvokiamos vertės dedamųjų svarbą ir leidžia naudas bei kaštus šiuo atveju interpretuoti kaip skirtingus šių dedamųjų polių. Žemiausią reitingą pagal svarbą turi galios pojūčio nauda ir išteklių praradimo kaštai. Pastarąjį faktą būtų galima paaiškinti tuo, kad klientai dalyvavimo nulemtus kaštus priima kaip natūralią, neatskiriamą dalyvavimo komponentę. Naudų ir kaštų reitingų skirtumai priklausomai nuo paslaugos tipo nėra dideli, išsiskiria tik automobilių remonto paslaugos – čia klientams paslaugos pokytis yra svarbiau nei teigiamos emocijos. Naudų ir kaštų svarbos vertinimo priklausomybė nuo socialinių ir demografinių kliento požymių nėra didelė. Nors daugeliu atvejų minėti ryšiai yra statistškai reikšmingi, tačiau koeficientas eta kvadratu, išreiškiantis požymių nulemtą atitinkamų kaštų ar naudų sklaidos dalį, reikšmę 0,02 viršija tik vienu atveju. Sociodemografiniai

respondento požymiai naudų ir kaštų svarbos vertinimui turi mažesnę įtaką nei paslaugos tipas.

4.4.4. KLIENTO DALYVAVIMO PASLAUGOSE IR DALYVAVIMO NAUDŲ BEI KAŠTŲ VERTINIMO RYŠIAI

Siekiant atskleisti, kokią įtaką klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose naudos ir kaštai turi dalyvavimui paslaugose, taikyti regresinės analizės ir daugiafaktorinės sklaidos analizės statistiniai modeliai. Pristatysime keturių modelių statistinio tyrimo rezultatus.

1 modelis. Klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose naudų ir kaštų įtaka dalyvavimui paslaugose

Taikant statistinį tiesinės regresijos modelį, tikrinama prielaida, kad dalyvavimą paslaugoje iš dalies lemia klientų suvokiamos dalyvavimo naudos ir kaštai. Priklausomas kintamasis – dalyvavimas, nepriklausomi kintamieji – dalyvavimo naudos (nauda kitiems, savivertės didinimas, teigiamos emocijos, pažinimo nauda, paslaugos pokytis klientui, socialinė nauda, galios pojūtis) ir dalyvavimo kaštai (neigiamos emocijos, kokybės praradimas, išteklių praradimas, atsakomybės prisiėmimo našta, laisvės praradimas, pažinimo kaštai). Taikoma nuoseklaus eliminavimo procedūra, per ją iš modelio nuosekliai pašalinami kintamieji, kurių įtaka priklausomam kintamajam nėra statistiškai reikšminga.

Empiriniai duomenys atitinka tiesinės regresinės analizės modelio reikalavimus: nepriklausomi kintamieji tarpusavyje smarkiai nekoreliuoja (didžiausia sklaidos mažėjimo daugiklio reikšmė $VIF_{maks.} = 2,4 < 4$); duomenyse nėra išskirčių (didžiausia Cook mato reikšmė $Coo_{maks.} = 0,015 < 1$); duomenys pakankamai homoskedastiški; standartizuotų liekamųjų paklaidų skirstinys nuo normaliojo skiriasi nedaug, pasižymi nedidele dešiniąja asimetrija (asimetrijos koeficientas 0,58, eksceso koeficientas 0,13); modelyje yra bent viena nepriklausomo kintamojo reikšmė, kurio įtaka priklausomam kintamajam yra statistiškai reikšminga ($F = 63,5$, $p < 0,001$). Iš modelio eliminuoti nepriklausomi kintamieji, kurių sąsaja su priklausomu kintamuoju nėra statistiškai reikšminga. Skaičiavimų rezultatai pateikiami 36 lentelėje.

Klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose naudų ir kaštų įtaka dalyvavimui paslaugose (regresinės analizės rezultatai)

	Konstanta	Beta	t	p	Koreliacijos koeficientas
			-10,1	< 0,001	
Naudos	Nauda kitiems	0,153	4,90	< 0,001	0,407
	Pažinimo nauda	0,093	3,6	< 0,001	0,278
	Paslaugos pokytis klientui	0,088	3,0	0,003	0,317
	Socialinė nauda	0,057	1,9	0,064	0,348
	Galios pojūtis	0,162	5,6	< 0,001	0,361
Kaštai	Neigiamos emocijos	-0,169	-5,9	< 0,001	-0,082
	Išteklių praradimas	0,104	3,5	< 0,001	0,103
	Laisvės praradimas	0,137	5,7	< 0,001	0,188
	Pažinimo kaštai	-0,148	-5,8	< 0,001	-0,186

$R^2 = 0,27$

Lentelėje pateiktos naudų ir kaštų kategorijos lemia 27 proc. dalyvavimo paslaugoje sklaidos. Didžiausią įtaką dalyvavimui paslaugose turi suvokiama nauda kitiems ir galimybė dalyvaujant demonstruoti galią, ekspertines žinias. Kiek mažiau dalyvavimui reikšmingos pokyčio individualiam klientui ir pažinimo naudos. Dalyvauti paslaugoje klientus labiausiai demotyvuoja neigiamos emocijos ir dideli pažinimo kaštai. Teigiamas išteklių praradimo ir laisvės praradimo kaštų beta reikšmes galima paaiškinti tuo, kad dažniau paslaugose dalyvaujantys klientai suvokia, jog šie kaštai yra dalyvavimo sąlyga.

Detalizuosime naudų ir kaštų įtaką dalyvavimui kiekvienu analizuojamų paslaugų atveju.

1a modelis. Automobilių priežiūros ir remonto paslaugų atvejis

Modelio kintamieji ir parametrai tie patys kaip ir pirmojo modelio. Empiriniai duomenys atitinka tiesinės regresinės analizės modelio reikalavimus: nėra duomenų multikolinearumo ($VIF_{maks.} = 2,5$); nėra išskirčių ($Coo_{maks.} = 0,031$); duomenys pakankamai homoskedastiški; standartizuotų liekamųjų paklaidų skirstinys artimas normaliajam (asimetrijos koeficientas 0,08, eksceso koeficientas -0,04); modelyje yra bent viena nepriklausomo kintamojo, kurio įtaka priklausomam kintamajam yra statistiškai reikšminga ($F = 28,3$, $p < 0,001$), reikšmė. Iš modelio palaiptiui eliminuoti kintamieji, kurių įtaka dalyvavimui paslaugose nėra statistiškai reikšminga: *paslaugos pokytis klientui, teigiamos emocijos, savivertės didinimas, atsakomybės prisiėmimo našta*. Skaičiavimų rezultatai pateikiami 37 lentelėje.

Klientų suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų įtaka dalyvavimui automobilių priežiūros ir remonto paslaugose (regresinės analizės rezultatai)

	Konstanta	Beta	t	p	Koreliacijos koeficientas
Naudos	Nauda kitiems	0,204	3,592	0,000	0,470
	Pažinimo nauda	0,097	2,095	0,037	0,323
	Socialinė nauda	0,180	3,712	0,000	0,426
	Galios pojūtis	0,124	2,489	0,013	0,360
	Neigiamos emocijos	-0,136	-2,369	0,018	-0,091
Kaštai	Kokybės praradimas	-0,131	-2,716	0,007	-0,057
	Išteklių praradimas	0,198	3,468	0,001	0,086
	Laisvės praradimas	0,084	1,896	0,059	0,155
	Pažinimo kaštai	-0,196	-3,974	0,000	-0,210

$R^2 = 0,34$

38 lentelėje išvardytos klientų suvokiamos dalyvavimo naudos ir kaštai lemia 34 proc. priklausomo kintamojo sklaidos. Automobilių priežiūros ir remonto paslaugose dažniau dalyvauja asmenys, suvokiantys, kad dalyvaujant galima padėti kitiems, siekiantys gauti socialinės naudos, patirti galios pojūtį ir pažinimo naudas. Dėl kaštų pastebimas tas pats dėsningumas kaip ir 1 modelyje. Pažinimo kaštai yra vienas iš svarbiausių dalyvavimo trukdžių, nes dalyvavimas šioje paslaugoje reikalauja asmens techninio išprusimo ir kryptingo domėjimosi. Taip pat rečiau dalyvaujantieji reikšmingesnėmis laiko neigiamas emocijas ir galimą kokybės praradimą, tačiau dalyvaujantieji dažniau šių kaštų nesureikšmina. Išteklių praradimą ir galimą laisvės praradimą, kaip ir 1 modelyje, dažniau įvardija aktyviau automobilių remonto paslaugose dalyvaujantys klientai.

1b modelis. Grožio salonų paslaugų atvejais

Modelio kintamieji ir parametrai tie patys kaip ir pirmojo modelio. Empiriniai duomenys atitinka tiesinės regresinės analizės modelio reikalavimus: nėra duomenų multikolinearumo ($VIF_{maks.} = 1,9$); nėra išskirčių ($Co_{maks.} = 0,033$); duomenys pakankamai homoskedastiški; standartizuotų liekamųjų paklaidų skirstinys nedaug skiriasi nuo normaliojo skirstinio, jam būdinga nežymi dešinioji asimetrija ir iššėstumas (asimetrijos koeficientas 0,69, eksceso koeficientas 0,58); modelyje yra bent viena nepriklausomo kintamojo, kurio įtaka priklausomam kintamajam yra statistškai reikšminga ($F = 41,8$, $p < 0,001$), reikšmė. Iš modelio palaipsniui eliminuoti aštuoni kintamieji, kurių įtaka dalyvavimui paslaugose nėra statistškai reikšminga. Skaičiavimų rezultatai pateikiami 38 lentelėje.

Klientų suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų įtaka dalyvavimui grožio salonų paslaugose (regresinės analizės rezultatai)

		Beta	t	p	Koreliacijos koeficientas
	Konstanta		-8,4	< 0,001	
Naudos	Nauda kitiems	0,303	6,1	< 0,001	0,509
	Pažinimo nauda	0,161	3,9	< 0,001	0,342
	Paslaugos pokytis klientui	0,139	3,2	0,002	0,380
	Galios pojūtis	0,135	3,10	0,002	0,368
Kaštai	Pažinimo kaštai	-0,108	-2,8	0,006	-0,211

$R = 0,33$

39 lentelėje išvardytos klientų suvokiamos dalyvavimo naudos ir kaštai lemia 34 proc. priklausomo kintamojo sklaidos. Analizuojant suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų įtaką dalyvavimui grožio salonų paslaugose, pastebimi panašūs ryšiai kaip ir automobilių priežiūros ir remonto paslaugose: nauda kitiems yra reikšmingiausia dalyvavimą skatinanti nauda, reikšmingas ir galios pojūtis, tačiau dalyvavimui tampa svarbus ir paslaugos pokytis individualiam klientui. Kalbant apie kaštus, išsiskiria statistiškai reikšminga pažinimo kaštų įtaka: dažniau ir aktyviau dalyvaujantieji paslaugose mano, kad šie kaštai ne tokie reikšmingi, palyginti su dalyvaujančiais rečiau.

1c modelis. Maitinimo paslaugų atvejis

Modelio kintamieji ir parametrai tie patys kaip ir pirmojo modelio. Pirminis modelis neatitiko standartizuotų liekamųjų paklaidų skirstinio normalumo reikalavimų, skirstiniui būdinga dešinioji asimetrija ir didelis ištęstumas (asimetrijos koeficientas 1,91, eksceso koeficientas 5,56). Pašalinus 27 stebinius, liekamųjų paklaidų skirstinys tapo artimesnis normaliajam (asimetrijos koeficientas 0,87, eksceso koeficientas 0,53). Kiti rodikliai iš esmės atitinka tiesinės regresinės analizės modelio reikalavimus: nėra duomenų multikolinearumo ($VIF_{maks.} = 1,5$); nėra išskirčių ($Coo_{maks.} = 0,026$); duomenys homoskedastiški iš dalies (standartizuotų liekanų priklausomybės nuo standartizuotos tikėtinos vertės diagramoje yra keliolika netvarkingai išsibarsčiusių taškų; modelyje yra bent viena nepriklausomo kintamojo reikšmė, kurio įtaka priklausomam kintamajam yra statistiškai reikšminga ($F = 19,4$, $p < 0,001$)). Iš modelio palaipsniui eliminuoti aštuoni kintamieji, kurių įtaka dalyvavimui paslaugose nėra statistiškai reikšminga ir kurių eliminavimas smarkiai nesumažina determinacijos koeficiento reikšmės. Skaičių rezultatai pateikiami 39 lentelėje.

39 lentelė

Klientų suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų įtaka dalyvavimui maitinimo paslaugose (regresinės analizės rezultatai)

		Beta	t	p	Koreliacijos koeficientas
	Konstanta		-10,2	0,000	
Naudos	Nauda kitiems	0,199	3,9	0,000	0,308
	Pažinimo nauda	0,099	2,1	0,040	0,229
	Paslaugos pokytis klientui	0,164	3,6	0,000	0,239
Kaštai	Atsakomybės prisiėmimo našta	-0,160	-3,5	0,001	-0,123
	Pažinimo kaštai	-0,108	-2,4	0,017	-0,212

$R^2 = 0,17$

39 lentelėje išvardytos naudos ir kaštai lemia 34 proc. priklausomo kintamojo sklaidos. Ši įtaka, palyginti su kitais analizuotais paslaugų tipais, yra mažiausia. Naudos kitiems įtaka dalyvavimui lieka didžiausia. Svarbi ir paslaugos pokyčio klientui naudos dalis, tačiau pažinimo naudos įtaka dalyvavimui čia ne tokia didelė. Pastebima tendencija, kad klientai, kurie atsakomybės ir pažinimo kaštus laiko reikšmingais, rečiau dalyvauja paslaugose.

Tyrimas atskleidė, kad suvokiama dalyvavimo vertė (naudos ir kaštai) bendroju atveju veikia 27 proc. dalyvavimo požymio sklaidos. Didžiausia įtaka daroma automobilių remonto paslaugoms, mažiausia – maitinimo paslaugoms. Didžiausią įtaką dalyvavimui visais atvejais daro naudos kitiems faktorius: klientai dažniau dalyvauja, jei jaučiasi prisidėję prie remonto paslaugų kokybės gerinimo, tikisi, kad pasiūlymai bus naudingi. Kitų naudų ir kaštų faktorių, turinčių įtakos kliento dalyvavimui, išskyrimas priklauso nuo paslaugos tipo.

2 modelis. Apibendrintų kliento suvokiamų dalyvavimo paslaugose naudų ir kaštų įtaka dalyvavimui paslaugose

Palyginsime suvokiamų naudų ir kaštų įtaką dalyvavimui paslaugose. Priklausomas kintamasis – dalyvavimas, nepriklausomi kintamieji – apibendrintos dalyvavimo naudos ir dalyvavimo kaštai. Empiriniai duomenys automobilių priežiūros ir remonto paslaugų atveju gerai atitinka tiesinės regresinės analizės modelio reikalavimus, kitų paslaugų atveju – patenkinamai (žr. 40 lentelę).

Tyrimo duomenų atitiktis regresijos modelio reikalavimams

Modelis	Išskirtys	Multikoli- nearumas	Liekamųjų paklaidų skirstinio normalumo rodikliai		Homoske- dastiškumas	ANOVA	
	Coo	VIF	Asimetrijos koeficientas	Eksceso koeficientas		F	P
2. Bendrasis modelis	0,028	1,0	0,76	0,24	Patenk.	181	< 0,001
2a. Automobilių priežiūros ir remonto paslaugos	0,072	1,1	0,16	-0,1	Patenk.	89,2	< 0,001
2b. Grožio salonų paslaugos	0,058	1,0	0,76	0,66	Patenk.	102,6	< 0,001
2c. Maitinimo paslaugos	0,034	1,0	0,92	0,64	Patenk.	38,3	< 0,001

**Klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose naudų ir kaštų įtaka dalyvavimui
paslaugose (apibendrinamasis modelis)**

Modelis		Beta	t	p	Koreliacijos koeficientas	R2
2. Bendrasis modelis	Konstanta		-0,9	0,347		0,26
	Naudos	0,448	19,0	< 0,001	0,428	
	Kaštai	-0,108	-4,6	< 0,001	-0,023	
2a. Automobilių priežiūros ir remonto paslaugos	Konstanta		17,5	< 0,001		0,29
	Naudos	0,532	13,3	< 0,001	0,482	
	Kaštai	-0,180	-4,5	< 0,001	-0,034	
2b. Grožio salonų paslaugos	Konstanta		-3,6	< 0,001		0,13
	Naudos	0,541	14,3	< 0,001	0,532	
	Kaštai	-0,068	-1,8	0,073	0,001	
2c. Maitinimo paslaugos	Konstanta		-38,7	< 0,001		0,19
	Naudos	0,338	7,9	< 0,001	0,309	
	Kaštai	-0,201	-4,7	< 0,001	-0,151	

Suvokiamos kliento dalyvavimo vertės įtakos klientų dalyvavimui tyrimo duomenys rodo, kad apibendrintos klientų suvokiamos naudos ir kaštai apskritai lemia 26 proc. bendros dalyvavimo sklaidos. Didesnė įtaka pastebima automobilių priežiūros ir remonto paslaugose, mažesnė – grožio salonų paslaugose. Klientų suvokiamos dalyvavimo naudos dalyvavimui automobilių priežiūros ir remonto, taip pat grožio salonų paslaugose turi daug didesnę reikšmę nei klientų suvokiami dalyvavimo kaštai. Naudų ir kaštų įtaka dalyvavimui maitinimo paslaugose skiriasi nedaug.

Pagal teorinę vertės konceptualizaciją, klientas, priimdamas sprendimą dėl dalyvavimo paslaugose, remiasi suvokiama dalyvavimo verte, kuri nustatoma klientui palyginus dalyvavimo naudas ir kaštus, vertės reikšmę apskaičiuojant kaip naudų ir kaštų skirtumą. Tyrimas rodo, kad ryšys tarp tokiu būdu apskaičiuotos klientų suvokiamos dalyvavimo vertės ir dalyvavimo paslaugose yra silpnas (koreliacijos koeficientas 0,37), bendra sklaida yra 13 proc. Detalesni statistiniai tyrimai rodo, kad, dalyvavimą postuluojuant priklausomu kintamuoju, daugiau įtakos jam turi atskiros naudų ir kaštų kategorijos nei suvokiama vertė kaip naudų ir kaštų palyginimo (sąveikos) rezultatas.

3 modelis. Suvokiamos dalyvavimo vertės (naudų ir kaštų) ir socialinių bei demografinių požymių įtaka dalyvavimui paslaugose

Klientų suvokiamos dalyvavimo vertės (dalyvavimo naudos ir kaštų) ir socialinių demografinių požymių kompleksinei įtakai klientų dalyvavimui paslaugose atskleisti taikomas daugiafaktorinės sklaidos analizės modelis ANCOVA. Priklausomas kintamasis – *dalyvavimas paslaugose*. Fiksuoti faktoriai – *lytis, amžius, išsilavinimas, gyvenamoji vietovė, realios asmens pajamos*. Kovariantės – suvokiamos dalyvavimo naudos, kaštai ir jų sąveika. Skaičiuojama III tipo kvadratų suma. Duomenų atitiktis modelio reikalavimams yra patenkinama: nors Levene testas neleidžia teigti, kad priklausomo kintamojo liekamųjų paklaidų sklaida atskirose grupėse yra lygi, tačiau skirtumai palyginti nedideli ($F = 1,7, p < 0,001$). Liekanų skirstinys nuo normaliojo skirstinio skiriasi nedaug, jam būdinga nedidelė dešinioji asimetrija (asimetrijos koeficientas 0,52, eksceso koeficientas 0,18).

40 lentelė

Klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose naudų ir kaštų ir socialinių bei demografinių požymių įtaka dalyvavimui paslaugose

Faktoriai	Skirtumų kvadratų suma (III tipas)	Laisvės laipsniai	Sklaida	F	Sig.	Dalinės koreliacijos koeficientas
Paslaugos tipas	278,3	2	139,1	472,7	< 0,001	0,421
Lytis	2,0	1	2,0	6,8	0,009	0,005
Amžius	3,2	4	0,8	2,7	0,031	0,008
Išsilavinimas	1,5	3	0,5	1,7	0,169	0,004
Pajamos	2,2	3	0,7	2,5	0,060	0,006
Gyvenamoji vietovė	2,0	2	1,0	3,4	0,035	0,005
Dalyvavimo naudos	134,7	1	134,7	457,8	< 0,001	0,260
Dalyvavimo kaštai	12,3	1	12,3	41,9	< 0,001	0,031
Dalyvavimo naudos* dalyvavimo kaštai	2,1	1	2,1	7,3	0,007	0,006
Dalyvavimo kaštai* paslaugos tipas	2,9	2	1,4	4,8	0,008	0,007

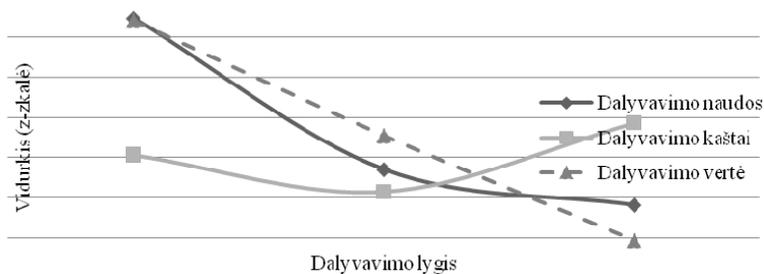
Faktoriai	Skirtumų kvadratų suma (III tipas)	Laisvės laipsniai	Sklaida	F	Sig.	Dalinės koreliacijos koeficientas
Dalyvavimo naudos* paslaugos tipas	29,3	2	14,7	49,8	< 0,001	0,071
Paklaida	382,9	1301	0,3			
Bendras	959,0	1324				
R ² = 0,59						

Didžiausią įtaką klientų dalyvavimui paslaugose turi paslaugos tipas, šis kintamasis lemia 18 proc. priklausomo kintamojo sklaidos. Statistiškai reikšmingą įtaką ($p < 0,05$) dalyvavimui turi lytis, amžius ir respondento gyvenamosios vietovės tipas, tačiau ši įtaka labai maža, šių faktorių nulemta sklaida nesudaro nė vieno procento. Didelę įtaką dalyvavimui turi suvokiamos dalyvavimo naudos (paaiškina 6,7 proc. priklausomo kintamojo sklaidos). O suvokiamų dalyvavimo kaštų, kaip ir atskleista ankstesniuose modeliuose, įtaka dalyvavimui nedidelė (3 proc. sklaidos). Svarbus šio modelio rezultatas yra tai, kad klientų suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų sąveikos įtaka klientų dalyvavimui, nors ir statistiškai reikšminga, labai maža, neapima nei 0,3 proc. sklaidos.

4 modelis. Klientų suvokiamos dalyvavimo vertės priklausomybė nuo klientų dalyvavimo

Klientų dalyvavimas paslaugose ir dalyvavimo naudų bei kaštų suvokimas yra vienas kitam įtakos turintis veiksniai. Pagal 1–3 modelius dalyvavimas analizuojamas kaip priklausomas kintamasis, o suvokiamos dalyvavimo naudos ir kaštai – kaip dalyvavimo prielaidos, stimulai dalyvauti. Tačiau galima ir kitokia prieiga: suvokiamos dalyvavimo naudos bei kaštai ir dalyvavimo vertė gali būti analizuojami kaip dalyvavimo patirties išdava. Tuomet dalyvavimo naudų ir kaštų suvokimą lemia dalyvavimo lygis ir intensyvumas.

Sudarykime tiesinės regresijos modelį, kuriame priklausomas kintamasis – suvokiamos dalyvavimo naudos, kaštai ir suvokiama dalyvavimo vertė. Nepriklausomas kintamasis – dalyvavimo paslaugose lygiai. Statistinis modelis – sklaidos analizė (vienfaktorinė ANOVA).



16 pav. Suvokiamų dalyvavimo naudų, kaštų ir vertės priklausomybė nuo dalyvavimo lygio (N = 1489)

41 lentelė

Suvokiamų dalyvavimo paslaugose naudų, kaštų ir vertės priklausomybė nuo dalyvavimo lygio (N = 1489)

		Kvadratų suma	df	Sklaida	F	p	η^2
Naudos	Tarp grupių	143,3	2	71,6	< 0,001	93,2	0,11
	Grupių viduje	1143,4	1487	0,77			
	Iš viso	1286,6	1489				
Kaštai	Tarp grupių	37,2	2	18,6	< 0,001	22,7	0,03
	Grupių viduje	1216,3	1487	0,82			
	Iš viso	1253,4	1489				
Dalyvavimo vertė	Tarp grupių	210,8	2	105,4	< 0,001	85,1	0,10
	Grupių viduje	1841,9	1487	1,3			
	Iš viso	2052,7	1489				

Nuo dalyvavimo lygio labiausiai priklauso dalyvavimo naudų reikšmingumo vertinimas. Dalyvavimo lygis lemia 11 proc. dalyvavimo naudų sklaidos, o dalyvavimo kaštų vertinimui lygis turi nedidelę įtaką (paaiškina 3 proc. sklaidos). Dalyvavimo lygis paaiškina 11 proc. suvokiamos dalyvavimo vertės sklaidos.

Analizuojant atskirų dalyvavimo kaštų ir naudų dimensijų priklausomybę nuo dalyvavimo lygmens, nustatyta, kad visais atvejais įtaka yra statistiškai reikšminga (vienfaktorinė ANOVA, $p < 0,01$), tačiau įtakos dydis skiriasi⁶ (žr. 42 lentelę).

42 lentelė

Dalyvavimo naudų ir kaštų priklausomybė nuo dalyvavimo lygmens

		Dalyvavimo lygmuo			ANOVA rezultatai		
		Aukštas	Vidutinis	Žemas	F	p	η^2
Naudos	Savivertės didinimas	3,13	2,57	2,43	43,3	< 0,001	0,061
	Teigiamos emocijos	3,08	3,23	3,03	3,3	0,036	0,005
	Nauda kitiems	3,46	2,71	2,59	64,4	< 0,001	0,089
	Pažinimo nauda	3,79	3,52	3,20	34,3	< 0,001	0,049
	Paslaugos pokytis klientui	3,44	2,89	2,80	34,6	< 0,001	0,050
	Socialinė nauda	3,24	2,67	2,49	53,4	< 0,001	0,075
	Galios pojūtis	2,83	2,09	2,09	65,3	< 0,001	0,090

⁶ Rekomenduojama naudoti tokias eta kvadratu koeficiento interpretacijas vienfaktorinės ANOVA atveju: 0,01 – maža įtaka, 0,06 – vidutinė, 0,014 – didelė (klasikinės Cohen rekomendacijos) (Borenstein, 2009).

		Dalyvavimo lygmuo			ANOVA rezultatai		
		Aukštas	Vidutinis	Žemas	F	p	η^2
Kaštai	Neigiamos emocijos	2,71	2,69	3,06	33,3	< 0,001	0,048
	Kokybės praradimas	2,76	2,65	2,91	6,1	0,002	0,009
	Išteklių praradimas	2,77	2,37	2,60	18,1	< 0,001	0,027
	Atsakomybės prisiėmimo našta	2,72	2,44	2,77	18,6	< 0,001	0,027
	Laisvės praradimas	2,97	2,70	2,41	27,6	< 0,001	0,040
	Pažinimo kaštai	2,71	2,90	3,27	29,0	< 0,001	0,042

Dalyvavimo patirtis turi teigiamą įtaką dalyvavimo naudų suvokimui: kuo aukštesnis dalyvavimo lygmuo, tuo reikšmingesnės klientui suvokiamos naudos. Daugeliu atvejų, išskyrus teigiamų emocijų naudas, dalyvavimo patirties įtaka yra vidutinio stiprumo, aukštesnį dalyvavimo lygį atitinka didesnis dalyvavimo naudos reikšmingumas. Didžiausia dalyvavimo lygio priklausomybė pastebima galios pojūčio, naudų kitiems ir socialinių naudų kategorijose.

Kalbant apie kaštus, dalyvavimo patirties įtaka kaštų suvokimui yra mažesnė ir nevienareikšmė. Galimas neigiamas emocijas ir pažinimo kaštus dažniau akcentuoja asmenys, kuriems būdingas žemas dalyvavimo lygmuo, galimą laisvės praradimą – klientai, kurių dalyvavimo lygmuo aukštas. O išteklių praradimo ir atsakomybės prisiėmimo naštos reikšmingumą daugiausiai pabrėžia klientai, kuriems būdingas tiek žemas, tiek aukštas dalyvavimo lygmuo, mažiausiai – tie, kurių dalyvavimo lygmuo vidutinis.

4.5. KLIENTŲ SUVOKIAMA DALYVAVIMO PASLAUGOSE VERTĖ: JUNG TINĖ (ANGL. *CONJOINT*) ANALIZĖ

Jungtinės (angl. *conjoint*) analizės tikslas – atskleisti klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose vertės dimensijų raišką. Šis metodas suteikia galimybę pamatuoti klientų suvokiamą dalyvavimo paslaugose vertę kaip klientų suvokiamos dalyvavimo vertės komponentų visumą.

Jungtinės (angl. *conjoint*) analizės modelį sudaro 5 savybės (atributai), išreiškiantys dalyvavimo vertės dedamąsias – emocija, nauda kitiems, kaina, laikas, kokybė. Kiekviena iš šių dimensijų, išskyrus naudą kitiems, gali įgyti tris lygmenis, kurie interpretuojami kaip nauda, neutrali pozicija ir kaštai. Yra du naudos kitiems lygmenys: situacijos pagerėjimas (nauda) ir neutralus lygmuo. Respondentams pateikiamos kortelės, kuriose surašytos galimos visų penkių požymių lygmenų (naudų, kaštų ir neutralios pozicijos) kombinacijos ir prašoma ranguoti šias korteles pagal jose aprašytas situacijos priimtinumą, priimant sprendimą dalyvauti paslaugose. Taip vertinama ne kiekviena dalyvavimo vertės dimensija atskirai, bet situacija, kurią nusako naudų ir kaštų visuma.

Statistiniais metodais iš gautos situacijų rangų matricos apskaičiuojama kiekvienos suvokiamos dalyvavimo vertės dedamosios santykinė vertė (angl. *part-worth*) – jos svoris, palyginti su kitomis dedamosiomis. Visų dedamųjų santykinų verčių suma sudaro 100 proc.

Didžiausią svarbą, palyginti su kitomis klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose vertės dedamosiomis, turi paslaugos kokybė (31 proc.), mažiausią – naudą kitiems dedamoji (8 proc.). Tyrimas atskleidė santykinai didelę emocinės dalyvavimo vertės dedamosios svarbą (24 proc.). Minėtos dedamosios įvertis buvo 6 proc. didesnis nei materialinės dedamosios (kainos sumažėjimo ar padidėjimo) įvertis.

43 lentelė

Klientų suvokiamos dalyvavimo vertės dedamųjų santykinė vertė

Klientų suvokiamos dalyvavimo vertės dedamosios	Bendras įvertis (N = 226)	Automobilių priežiūros ir remonto paslaugos (N = 117)	Maitinimo paslaugos (N=109)
Emocija	23,8	21,2	27,2
Nauda kitiems	8,1	7,1	9,4
Kaina	17,9	16,7	19,6
Laikas	19,0	19,6	18,2
Kokybė	31,2	35,4	25,6
Teorinio modelio ir empirinių duomenų suderinamumas			
Pearson R	0,99*	0,99*	0,99*
Kendall tau	0,92*	0,92*	0,92*

* $p < 0,001$

Klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose vertės dedamųjų santykinė vertė priklauso nuo paslaugų tipo. Dalyvaujant automobilių priežiūros ir remonto paslaugose, didžiausią santykinę vertę turi paslaugų kokybė (35 proc.). Antroje vietoje reitinguojama emocinė dedamoji, įvertinta 14 procentinių punktų žemiau nei paslaugos kokybė. Kainos ir laiko dimensijos pagal svarbą – trečioje vietoje, jų įverčių skirtumai nėra statistiškai reikšmingi. Lyginant santykinius vertės dimensijų reitingus maitinimo paslaugų ir automobilių priežiūros ir remonto paslaugų atvejais, pastebimos inversijos: priimant sprendimą dalyvauti maitinimo paslaugas teikiančių organizacijų procesuose, kainos dimensija yra svarbesnė nei laikas, o emocijos turi tokią pat svarbą kaip ir kokybės dedamoji.

Jungtinėje (angl. *conjoint*) analizėje naudojamos statistinės technologijos, leidžiančios įvertinti kiekvienos dimensijos kiekvieno lygmens svarbą (angl. *utility*). Kiekvienos dimensijos lygmenų svarbos vertinimas yra santykinis: dimensijos lygmenų svarbos reikšmių suma lygi nuliui. 44 lentelėje pateikti kiekvieno lygmens svarbos įverčiai leidžia detalizuoti skirtumus tarp klientų suvokiamų

dalyvavimo paslaugose naudų ir kaštų skirtingo tipo paslaugose. Priimant sprendimą dalyvauti, automobilių priežiūros ir remonto paslaugų klientams svarbiau sutaupyti laiko, gauti geresnės kokybės paslaugą nei maitinimo paslaugų klientams. Taip pat automobilių priežiūros ir remonto paslaugų klientai labiau nei maitinimo paslaugų klientai baiminasi, kad dėl jų dalyvavimo paslauga gali būti suteikta nekokybiškai. Maitinimo paslaugų klientams svarbiau patirti teigiamų emocijų ir nepatirti neigiamų. Altruistinę dalyvavimo paskatą išreiškianti naudos kitiems klientams kategorija svarbesnę dalyvaujant maitinimo paslaugose.

44 lentelė

Klientų suvokiamų dalyvavimo lygmenų svarba (angl. *utility*) skirtingo tipo paslaugose

Klientų suvokiamos dalyvavimo vertės požymis	Klientų suvokiamos dalyvavimo vertės požymio lygmuo	Automobilių priežiūros ir remonto paslaugos (N = 117)		Maitinimo paslaugos (N = 109)		ANOVA testas	
		Reikšmė	SP*	Reikšmė	SP*	F	P
LAIKAS	Sutaupoma laiko	1,25	0,26	0,80	0,22	3,6	0,06
	Laiko nei sutaupoma, nei prarandama	-0,41	0,30	-0,16	0,26	1,3	0,26
	Prarandama laiko	-0,84	0,30	-0,64	0,26	1,2	0,28
EMOCIJOS	Teigiamos emocijos	1,21	0,26	1,87	0,22	8,7	0,00
	Nepakitusi emocinė būseną	0,08	0,30	-0,01	0,26	0,2	0,68
	Neigiamos emocijos	-1,29	0,30	-1,86	0,26	4,6	0,03
NAUDA KITIEMS	Nauda kitiems klientams	0,29	0,19	0,63	0,17	7,7	0,01
	Naudos kitiems klientams nėra	-0,29	0,19	-0,63	0,17	7,7	0,01
KAINA	Gaunama nuolaida	0,99	0,26	1,09	0,22	0,3	0,58
	Kaina nekinta	-0,10	0,30	-0,45	0,26	3,2	0,08
	Sumokama brangiau	-0,89	0,30	-0,65	0,26	1,3	0,26
KOKYBĖ	Pagerėja aptarnavimo kokybė	2,68	0,26	1,52	0,22	19,2	0,00
	Aptarnavimo kokybė nekinta	-0,01	0,30	0,27	0,26	1,8	0,18
	Pablogėja aptarnavimo kokybė	-2,68	0,30	-1,80	0,26	9,3	0,00

* atitinkamo požymio lygmens reikšmės standartinė paklaida

Vieno lygmens svarbos įverčių suma yra lygi nuliui, todėl šių įverčių skirtumas leidžia palyginti atskirų lygmenų svarbą. Kadangi kiekvienos dimensijos (klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose vertės požymio) lygmenys buvo pasirinkti taip, kad išreikštų naudas, kaštus ir neutralią poziciją, skirtumas tarp konkrečios

naudos ir neutralią poziciją išreiškiančios svarbos nurodo naudos įvertį, o skirtumas tarp kaštus ir neutralią poziciją išreiškiančios svarbos – kaštų įvertį. Taigi galima lyginti klientų suvokiamas dalyvavimo naudas ir kaštus, išmatuotus ne tik pagal intervalų, bet ir pagal santykių skalę, kurioje nulinę vertę atitinka neutralus (vidurinis) dalyvavimo vertės dimensijos lygmuo: klientas, dalyvaudamas paslaugoje, negauna naudos ir nepatiria kaštų. 45 lentelėje pateikti neutralios pozicijos atžvilgiu centruoti naudų ir kaštų įverčiai.

45 lentelė

Klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose naudos ir kaštai atsižvelgiant į paslaugų tipą (neutralios pozicijos reikšmė lygi 0)

Klientų suvokiamos dalyvavimo vertės požymis	Klientų suvokiamos dalyvavimo vertės požymio lygmuo	Automobilių priežiūros ir remonto paslaugos (N = 117)		Maitinimo paslaugos (N = 109)		ANOVA testas	
		Reikšmė	SP*	Reikšmė	SP*	F	P
Naudos	Sutaupoma laiko	1,66	0,27	0,96	0,33	2,7	0,10
	Teigiamos emocijos	1,14	0,19	1,88	0,29	5,0	0,03
	Nauda kitiems klientams	0,57	0,15	1,27	0,21	7,7	0,01
	Gaunama nuolaida	1,09	0,18	1,54	0,28	2,0	0,16
	Pagerėja aptarnavimo kokybė	2,69	0,27	1,25	0,25	14,3	0,00
Kaštai	Prarandama laiko	-0,42	0,20	-0,47	0,28	0,0	0,89
	Neigiamos emocijos	-1,36	0,25	-1,85	0,34	1,4	0,24
	Sumokama brangiau	-0,78	0,23	-0,20	0,28	2,7	0,10
	Pablogėja aptarnavimo kokybė	-2,67	0,28	-2,07	0,33	2,0	0,16

* atitinkamo požymio lygmens reikšmės standartinė paklaida

Šis dalyvavimo naudų ir kaštų skaičiavimas lyginant naudingumą (angl. *utility*) leidžia detalizuoti klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose vertės raišką, aprašant ją naudų ir kaštų kategorijomis. Svarbiausia klientų suvokiama dalyvavimo nauda, lyginant su neutralia pozicija, yra pozityvus kokybės pokytis ir teigiamos emocijos. Labiausiai nepageidaujami kaštai – kokybės praradimas ir neigiamos emocijos. Lyginant atskirų tipų paslaugų klientų dalyvavimo naudų vertinimus, pastebima statistiškai reikšmingų skirtumų: maitinimo paslaugų klientams dalyvaudant svarbiau patirti teigiamų emocijų ir žinoti, kad jų dalyvavimo veiksmai pasitarnaus kitiems klientams, automobilių priežiūros ir remonto paslaugose svarbesnis yra paslaugos kokybės pagerėjimas. Vertinant klientų suvokiamas dalyvavimo skirtingo tipo paslaugose kaštus, statistiškai reikšmingų skirtumų tyrime neatskleista.

**Klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose vertės dimensijų sąsajos
(N = 226)**

	Laikas	Emocija	Nauda kitiems	Kaina	Kokybė
Laikas	1,00	-0,30**	-0,10	-0,20*	-0,45**
Emocija	-0,30**	1,00	0,01	-0,08	-0,45**
Nauda kitiems	-0,10	0,01	1,00	-0,20*	-0,25**
Kaina	-0,20*	-0,08	-0,20*	1,00	-0,29**
Kokybė	-0,45**	-0,45**	-0,25**	-0,29**	1,00

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$

Analizuojant dalyvavimo paslaugose vertės dimensijų sąsajas, išryškėja kokybės ir laiko, kokybės ir emocijos, kokybės ir kainos, emocijos ir laiko dimensijų sąsajos (žr. 46 lentelę). Tai yra klientai, kuriems dalyvaujant paslaugoje svarbi kokybės dimensija, laikui, emocijai, materialinei naudai skiria mažesnę dėmesį. Klientai, kuriems dalyvaujant svarbi laiko dedamoji, linkę mažiau dėmesio skirti dalyvaujant patiriamoms emocijoms.

Tyrimas atskleidė silpnus statistiškai reikšmingus klientų suvokiamos dalyvavimo vertės ir kai kurių demografinių charakteristikų ryšius. Santykinai didžiausią įtaką klientų dalyvavimo paslaugose vertės suvokimui turi amžius: naudas kitiems dažniau akcentuoja vidutinio amžiaus klientai, kokybės pokyčiai dalyvaujant paslaugose svarbesni jaunesnio amžiaus asmenims. Detalizuojant dalyvavimo skirtingo tipo paslaugose naudų ir kaštų priklausomybę nuo sociodemografinių požymių, tyrime atskleista daugiau statistiškai reikšmingų ryšių (žr. 47 lentelę).

Sociodemografinių požymių ryšys su klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose naudų ir kaštų vertinimu (netiesinis koreliacijos koeficientas eta)

		Automobilių priežiūros ir remonto paslaugos (N = 117)			Maitinimo paslaugos (N = 109)		
		Gyvenamoji vietovė	Lytis	Amžius	Gyvenamoji vietovė	Lytis	Amžius
Naudos	Sutaupoma laiko	0,10	0,11	0,14	0,07	0,14	0,13
	Teigiamos emocijos	0,10	0,01	0,28*	0,06	0,09	0,17
	Nauda kitiems klientams	0,03	0,01	0,23	0,11	0,11	0,16
	Gaunama nuolaida	0,19	0,23*	0,17	0,20	0,12	0,32*
	Pagerėja aptarnavimo kokybė	0,10	0,02	0,27*	0,27*	0,09	0,16

		Automobilių priežiūros ir remonto paslaugos (N = 117)			Maitinimo paslaugos (N = 109)		
		Gyvenamoji vietovė	Lytis	Amžius	Gyvenamoji vietovė	Lytis	Amžius
Kaštai	Prarandama laiko	0,12	0,06	0,24*	0,08	0,02	0,25
	Neigiamos emocijos	0,17	0,06	0,25*	0,06	0,13	0,29*
	Sumokama brangiau	0,12	0,13	0,18	0,14	0,04	0,35**
	Pablogėja aptarnavimo kokybė	0,10	0,10	0,24*	0,12	0,10	0,25

ANOVA testas, * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$

Automobilių priežiūros ir remonto paslaugų atveju materialinę naudą (kainos sumažėjimą) dažniau išskiria moterys nei vyrai. Aptarnavimo kokybės pokytį, kaip svarbesnį dalyvaujant, dažniau nurodo jaunesnio nei vyresnio amžiaus žmonės. Maitinimo paslaugose materialinis dalyvavimo vertės komponentas (kaina) mažiausiai svarbus vidutinio amžiaus asmenims, palyginti su kitomis amžiaus grupėmis. Jaunesnio amžiaus asmenys labiau akcentuoja emocines naudas ir kaštus, paslaugos kokybės pokyčius.

Klientų suvokiama dalyvavimo paslaugose vertė priklauso nuo naudojimosi paslauga patirties (žr. 48 lentelę). Automobilių priežiūros ir remonto paslaugose laiko dedamosios svarbą akcentuoja periodiškai paslauga besinaudojantys klientai, o emocinė dedamoji svarbesnė retai besinaudojantiems paslauga asmenims. Kokybės dimensija yra svarbiausia dažnai paslauga besinaudojantiems klientams. Statistiškai reikšmingų ryšių tarp suvokiamos dalyvavimo vertės dedamųjų ir naudojimosi paslauga patirties maitinimo paslaugų atveju tyrime neatskleista.

48 lentelė

Dalyvavimo vertės dedamųjų vertinimas priklausomai nuo naudojimosi paslauga patirties

Dalyvavimo vertės dedamosios	Naudojimosi auto-serviso paslaugomis dažnumas			ANOVA testas			Naudojimosi maitinimo paslaugomis dažnumas			ANOVA testas		
	Retai	Periodiškai	Dažnai	F	p	eta	Retai	Periodiškai	Dažnai	F	p	Eta
Laikas	17	23	12	3,5	0,03	0,24	21	16	18	1,1	0,33	0,15
Emocija	24	19	16	4,9	0,01	0,28	28	27	27	0,0	0,96	0,03
Nauda kitiems	7	7	9	0,8	0,46	0,12	8	11	9	1,3	0,28	0,17
Kaina	17	17	11	1,7	0,19	0,17	21	17	22	1,5	0,22	0,18
Kokybė	35	35	51	4,2	0,02	0,26	23	28	25	1,4	0,25	0,17

Tiriant klientų suvokiamas dalyvavimo paslaugose naudas ir kaštus buvo keliama hipotezė, kad jie gali priklausyti nuo gebėjimo bendrauti. Manyta, kad ši asmens savybė, turinti įtakos kontakto su paslaugos teikėju pobūdžiui, gali lemti ir suvokiamą dalyvavimo vertę. Hipotezė iš esmės nepasitvirtino, statistiškai reikšmingų suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų ryšių tyrimas neatskleidė, išskyrus labai silpną ryšį su suvokiamais kokybės kaštais ($r = -0,18$, $p < 0,01$): kuo geriau klientas vertina savo komunikacinius gebėjimus, tuo mažiau svarbi jam galimai dalyvavimo nulemta paslaugos kokybės pablogėjimo rizika. Ši tendencija ryškesnė maitinimo paslaugose ($r = -0,25$, $p < 0,02$).

Kokybė yra svarbiausia klientų suvokiamos dalyvavimo vertės dimensija. Klientai, priimdami sprendimą dalyvauti, prioritetą teikia paslaugos kokybės gerinimo aspektams, bet kartu nuogaštuoja, kad dėl aktyvaus dalyvavimo paslaugos kokybė gali ir pablogėti. Emocijos yra antra pagal svarbą dalyvavimo vertės dimensija. Dalyvaujant paslaugų procesuose patiriamos teigiamos ar neigiamos emocijos klientui yra svarbiau nei dalyvaujant galimai gauta materialinė nauda ar patirti materialiniai nuostoliai, sutaupyta ar prarastas laikas. Šios (kainos ir laiko) dimensijos yra trečioje vietoje pagal svarbą priimant sprendimą dalyvauti. Mažiausiai klientams svarbi naudos kitiems klientams dimensija, kuri parodo, kad priimant sprendimą dalyvauti klientams ne itin svarbu savo dalyvavimo veiksmis rūpintis kitais klientais.

Tyrimas atskleidė, kad klientų suvokiama dalyvavimo vertė priklauso nuo paslaugos tipo. Automobilių priežiūros ir remonto paslaugose dominuoja kokybės dedamoji, maitinimo paslaugose svarbiausios dvi dalyvavimo vertės dedamosios: paslaugos kokybės ir emocinė.

Nustatyta, kad naudų ir kaštų kategorijose dominuoja kokybės ir emocijų komponentai. Lyginant klientų suvokiamas dalyvavimo naudas skirtingų tipų paslaugose, nustatyta, kad dalyvaujant maitinimo paslaugose teigiamos emocijos ir nauda kitiems yra svarbesnė nei dalyvaujant automobilių priežiūros ir remonto paslaugose. Automobilių priežiūros ir remonto paslaugų klientams svarbesnis paslaugos kokybės pagerėjimas.

Iš tyrinėtų demografinių požymių klientų suvokiamas dalyvavimo paslaugose naudas ir kaštus daugiausia lemia klientų amžius: jaunesnio amžiaus klientams svarbiausia patirti teigiamų emocijų ir nepatirti neigiamų, taip pat aktualūs paslaugos kokybės pokyčiai. Klientų suvokiamos dalyvavimo paslaugose vertės dedamųjų vertinimas priklauso nuo naudojimosi paslaugomis patirties, tačiau ši tendencija pastebima tik automobilių priežiūros ir remonto paslaugose: emocinė dimensija svarbesnė retai besinaudojantiems, kokybės dimensija – dažniau besinaudojantiems paslauga asmenims.

4.6. KLIENTŲ SUVOKIAMA DALYVAVIMO VERTĖ ORGANIZACIJOS KONKURENCINGUMĄ DIDINANČIŲ SPRENDIMŲ KONTEKSTE

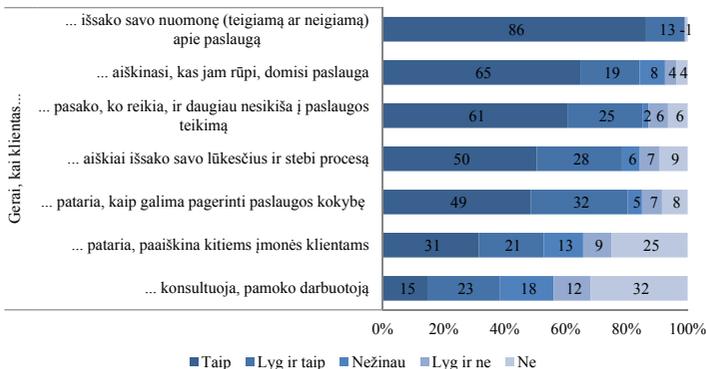
Kaip jau minėta 2.2 skyriuje, klientų dalyvavimas įvairiuose paslaugų procesuose ir verslo veiklose tiek prieš vartojimą, tiek vartojant, tiek po vartojimo organizacijoms gali suteikti įvairiapusių naudų, galinčių didinti jų konkurencingumą rinkoje. Klientų dalyvavimas paslaugų procesuose leidžia surasti geriau klientų poreikius atitinkančius verslo problemų sprendimus, teikia įmonei kūrybinių idėjų, įgalina sumažinti inovacijų kūrimo išlaidas, sutrumpinti naujų paslaugų kūrimo laiką, didinti klientų pasitenkinimą, padidinti inovacijų priimtimumo rinkoje tikimybę.

Šiuo tyrimo etapu buvo siekiama:

- atskleisti paslaugų organizacijų vadovų ir specialistų, atsakingų už organizacijų konkurencingumą didinančių sprendimų priėmimą ir įgyvendinimą, požiūrį į paslaugų procesuose dalyvaujantį aktyvų klientą, nustatyti, kiek organizacijoms yra priimtinos skirtingos klientų dalyvavimo formos;
- nustatyti sprendimų, didinančių klientų suvokiamą dalyvavimo vertę, priimtimumą organizacijai. Tuo tikslu įmonių vadovų buvo klausiama, ar jie mato prasmę (ar apsimoka, ar įžvelgia naudą) planuoti ir įgyvendinti konkrečius klientų suvokiamas dalyvavimo naudas didinančius ir kaštus mažinančius sprendimus.

4.6.1. KLIENTŲ DALYVAVIMO PASLAUGOSE VERTINIMAS

Klientai paslaugoje gali dalyvauti įvairiomis formomis. Tiriant įmonių vadovų ir už įmonės plėtrą atsakingų specialistų požiūrį į kliento dalyvavimo formas, buvo klausiama, kokia veikla dalyvaujant paslaugoje klientams yra priimtinausia.



17 pav. Klientų dalyvavimo paslaugų procesuose formų priimtimumas įmonėms (N = 110)

Tyrimo duomenys leidžia teigti, kad priimtinausia klientų dalyvavimo forma įmonėms yra informavimas, mažiau priimtina – konsultavimas ir aktyvus dalyvavimas. Klientų suteikta informacija apie paslaugų kokybę bei informacija apie klientų poreikius, vadovų nuomone, yra geriausias kliento ir paslaugos teikėjo sąveikos būdas (žr. 17 pav.). Aktyvesnis klientų dalyvavimas paslaugose vertinamas gana skeptiškai: 86 proc. respondentų pritaria teiginiui, kad klientas turėtų tik informuoti apie savo poreikius, o pačiame paslaugos teikimo procese nedalyvauti. *Klientai yra naudingi, kai išsako savo pageidavimus, bet nesikiša, Aktyvus klientas trukdo* – teigia keletas respondentų. Aktyvesnį klientų dalyvavimą teikiant rekomendacijas ir konsultacijas darbuotojui teigiamai vertina 38 proc. respondentų.

Tyrimo duomenys rodo, kad klientų dalyvavimo naudingumo įvertis priklauso nuo paslaugų tipo ir klientų dalyvavimo formos: informavimas priimtinesnis grožio ir maitinimo paslaugas teikiančioms įmonėms ($F(2,107) = 4,9$; $p < 0,05$; $\eta^2 = 0,09$) nei automobilių priežiūros ir remonto paslaugas teikiančioms įmonėms. Pavyzdžiui, teiginiui *Gerai, kai klientas išsako savo nuomonę (teigiamą ar neigiamą) apie paslaugą* pritaria 97 proc. maitinimo paslaugų, 88 proc. grožio salonų paslaugų ir 78 proc. automobilių priežiūros ir remonto paslaugų įmonių vadovų. ($\chi^2(8) = 10,1$, $p_{\min.} = 0,015$, $V = 0,22$). Teiginiui *Gerai, kai klientas aiškinasi, kas jam rūpi, domisi paslauga* pritaria 61 proc. maitinimo paslaugų, 87 proc. grožio salonų paslaugų ir 50 proc. automobilių priežiūros ir remonto paslaugų įmonių vadovų ($\chi^2(8) = 20,5$, $p_{\min.} = 0,004$, $V = 0,31$). Požiūris į kliento dalyvavimą aktyvesnėmis formomis nuo paslaugos tipo nepriklauso ($F(2,107) = 1,0$; $p > 0,05$; $\eta^2 = 0,003$).

Daugeliu atvejų statistiškai reikšmingos įmonių charakteristikų įtakos klientų dalyvavimo paslaugose vertinimui tyrimas neatskleidė. Tačiau netinklinėms įmonėms dažniau nei tinklinėms priimtina, kai klientai aiškinasi, kas jiems rūpi, domisi paslauga (atitinkamai 69 proc. ir 53 proc.; $\chi^2(8) = 20,5$, $p = 0,063$, $V = 0,29$), pataria, kaip galima pagerinti paslaugos kokybę (atitinkamai 54 proc. ir 35 proc.; $\chi^2(8) = 14,0$, $p = 0,007$, $V = 0,36$). Didesnių įmonių vadovai dažniau nei mažesnių neigiamai vertina klientų dalyvavimą pačiame paslaugos teikimo procese (atitinkamai 66 proc. ir 54 proc.; $\chi^2(8) = 8,9$, $p = 0,05$, $V = 0,30$). Tokius tyrimo rezultatus gali lemti tai, kad netinklinės, mažesnės įmonės turi glaudesnę kontaktą su klientu, sprendimų dėl paslaugos tobulinimo priėmimo kelias yra trumpesnis.

4.6.2. SPRENDIMŲ, DIDINANČIŲ KLIENTŲ SUVOKIAMĄ DALYVAVIMO VERTĘ, PRIIMTINUMO ORGANIZACIJAI ANALIZĖ

Siekdamos pasitelkti klientus dalyvauti įmonei ir klientams naudinguose paslaugų procesuose, paskatinti juos tai daryti, organizacijos turi dėti pastangas: inicijuoti, kurti tam palankią aplinką, užtikrinti, kad klientai dalyvaudami patirtų

jų trokštamų naudų, mažinti kaštus, kuriuos klientas patiria dalyvaudamas. Įmonių vadovų buvo klausiama, kokie sprendimai įmonei būtų naudingi, prasmingi ir svarbūs skatinant, motyvuojant klientą aktyviai dalyvauti. Įmonių sprendimus atspindintys teiginiai buvo susieti su klientų suvokiama dalyvavimo paslaugose verte ir taip atskleista numanoma įmonės strategija, skirta įmonės konkurencin-gumui didinti valdant klientų dalyvavimą.

Visi teiginiai buvo sugrupuoti atsižvelgiant į klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose naudų ir kaštų kategorijų, išskirtų klientų apklausos tyrime, turinį ir patikrintas sudarytų skalių viendimensiškumas bei patikimumas (žr. 4.4 sky-rių). Išskirtos septynios į klientų suvokiamų naudų didinimą orientuotos įmonių sprendimų grupės: paslaugos pokytis dalyvaujančiam klientui, palankios emoci-nės aplinkos kūrimas, klientų reikšmingumo pripažinimas, klientų savivertės didinimas, papildoma, išskirtinė informacija apie paslaugą, dalinis darbuotojo statuso suteikimas, galios kontroliuoti suteikimas; ir keturios klientų kaštus ma-žinančios sprendimų grupės: streso mažinimas, apčiuopiamų kaštų mažinimas, atsakomybės mažinimas, kliento mokymas dalyvauti.



18 pav. Sprendimų, didinančių klientų suvokiamą dalyvavimo vertę, priimtinumą įmonei (N = 110)

18 pav. pateikiami duomenys apie kliento dalyvavimo naudas didinančių ir kaštus mažinančių sprendimų naudą įmonei. Prasmingiausiais, priimtinausiais sprendimais įmonių vadovai laiko nuolaidų, dovanų siūlymą dalyvaujančiam klientui, paslaugos individualizavimą, papildomos paslaugos galimybę. Taip pat įmonės mato prasmę kurti klientų dalyvavimui palankią emocinę aplinką. Trečioji pagal reitingą sprendimų grupė – sprendimai, susiję su klientų reikšmin-gumo pripažinimu, dalyvaujančio kliento įtraukimas į ypač svarbių klientų gru-pę, parodymas, kad jo indėlis į paslaugų procesus yra svarbus įmonei. Ketvirtoji reitinge – įmonės veiksmų grupė, prisidedanti prie klientų savivertės didinimo, viešai atskleidžiant jų dalyvavimo paslaugose laimėjimus, demonstruojant jų ir įmonės ryšius.

Galima būtų pažymėti, kad sprendimai, įvertinti kaip priimtinausi (nuolaidų teikimas, geros emocinės aplinkos kūrimas, kliento reikšmingumo pripažinimas), klientą išlaiko tradicinėje svarbaus kliento pozicijoje. Sprendimų, kurie klientą labiau priartina prie įmonės (atveria klientui uždaras organizacijos sferas, naikina ribas tarp kliento ir organizacijos darbuotojų), priimtumas įmonių vadovų vertinimu yra gerokai mažesnis. Šie sprendimai susiję su išskirtinės informacijos (kuri neprieinama kitiems) teikimu dalyvaujančiam klientui, dalijimusi įmonės žinojimu, kuris gali būti susijęs su komercinėmis paslaptimis. Įgyvendinus šiuos sprendimus, klientui būtų suteikti organizacijos komandos nario įgaliojimai – jis būtų priimamas į naujos paslaugos kūrimo komandą, jam leidžiama pasijusti įmonės dalimi, už naudingus pasiūlymus ar rekomendacijas gali būti mokamas atlyginimas.

Įmonėms mažiausiai priimtina – suteikti klientams galimybę prižiūrėti ir kontroliuoti paslaugos teikimo procesą, tarsi perleidžiant dalį vadovo funkcijų ir galių.

Vertinant įmonių sprendimų, kurie leistų sumažinti klientų suvokiamus dalyvavimo kaštus, priimtimumą, vadovų nuomone, prasmingiausia būtų aktyviam klientui sudaryti sąlygas išvengti neigiamų emocijų: tinkamai reaguoti į klientų kritiką, pamokymus, stengtis, kad klientai nebijotų būti aktyvūs, jaustųsi nesuvaržyti. Antras pagal priimtimumą įmonėms yra apčiuopiamų klientų kaštų mažinimas: klientų „darbą“ įmonėje organizuoti taip, kad jis patirtų kiek galima mažesnes materialines ir laiko išlaidas, teikti apgalvotas užduotis, naudoti įtraukimo būdus, nereikalaujančius didelių klientų pastangų. Klientai, teikdami siūlymus, neturėtų būti atsakingi už šių siūlymų įgyvendinimą (pritaria 74 proc. vadovų). Vadovų nuomone, svarbu nuimti šią dažnai klientų tik įsivaizduojamą atsakomybės našą. Žemiausiai pagal naudą ir priimtimumą įmonei vertinami klientų mokymo dalyvauti paslaugose sprendimai, nors tyrimai rodo (Petukienė, 2010), kad mokymas yra viena iš svarbiausių klientų dalyvavimo paslaugose valdymo priemonių.

Tyrimas atskleidė keletą klientų dalyvavimą skatinančių sprendimų, kurių naudingumo vertinimas priklauso nuo įmonės tipo (žr. 49 lentelę). Automobilių priežiūros ir remonto įmonių vadovai kaip prasmingesnius sprendimus įvardijo nuolaidų suteikimą aktyviam klientui, paslaugos individualizavimą. Automobilių priežiūros ir remonto įmonėse mažiau nei kitose, vadovų nuomone, naudinga viešinti dalyvaujantį klientą, suteikti jam VIP statusą. Šio tipo įmonių vadovai taip pat labiau nei kitų paslaugų įmonių vadovai abejoja dėl naudos įmonei mokant klientą būti aktyvesnį.

Sprendimų, didinančių klientų suvokiamą dalyvavimo vertę, priimtimumo vertinimų skirtumai priklausomai nuo įmonės tipo (N = 110)

	Naudinga (%)			$\chi^2(8)$	p _{min.}	V
	Maitinimo paslaugos	Automobilių remonto paslaugos	Grožio paslaugos			
Aktyviam klientui suteikti nuolaidą	58,1	78,3	56,3	19,8	0,01	0,30
Išpildyti ypatingus kliento norus, kas įprastai nedaroma	54,8	17,8	40,6	17,6	0,02	0,29
Viešinti aktyvų klientą įmonės interneto svetainėje, feisbuke, spaudoje, kt.	35,5	14,0	42,4	25,6	0,00	0,35
Suteikti klientui VIP statusą, priimti jį į ypač svarbių klientų grupę	51,6	40,0	66,7	13,3	0,09	0,25
Leisti klientui kontroliuoti arba prižiūrėti paslaugos teikimo procesą	0,0	13,3	21,2	15,6	0,05	0,27
Išmokyti klientą būti aktyvesnį	38,7	31,8	50,0	21,9	0,00	0,32

Dalies klientų dalyvavimą palaikančių įmonės sprendimų naudingumo vertinimas įmonei priklauso nuo jos tipo. Tinklinėse įmonėse, vadovų vertinimu, mažiau nei netinklinėse naudinga aktyviam klientui individualizuoti paslaugą ($\chi^2(4) = 9,4$, $p = 0,04$, $V = 0,30$), kelti dalyvaujančio kliento savivertę viešinant jo indėlį ($\chi^2(4) = 8,6$, $p = 0,05$, $V = 0,29$), aktyvų klientą priimti į naujos paslaugos kūrimo grupę ($\chi^2(4) = 16,2$, $p < 0,001$, $V = 0,39$), leisti klientui prižiūrėti paslaugos teikimo procesą ($\chi^2(4) = 13,7$, $p = 0,01$, $V = 0,36$), stengtis, kad klientas jaustųsi nesuvaržytas, nebijotų būti aktyvus ($\chi^2(4) = 8,8$, $p = 0,05$, $V = 0,29$). Šie vertinimo skirtumai galėtų būti aiškinami tinklinių įmonių valdymo ypatumais: netinklinėse įmonėse sprendimai dėl paslaugų pokyčių priimami greičiau, vietoje, tinklinėse įmonėse jie paprastai derinami, priimami centriniame valdymo aparate, padaliniais „nuleidžiami iš viršaus“. Statistiškai reikšmingų vertinimo skirtumų priklausomai nuo įmonės dydžio tyrimas neatskleidė.

Klientų dalyvavimą palaikančių įmonės sprendimų naudingumo vertinimas yra susijęs su klientų dalyvavimo formų vertinimu. Pastebima tendencija, kad vadovai, palankiau vertinantys aktyvų klientą, kliento dalyvavimą palaikančių įmonės sprendimų naudingumą įmonei vertina aukščiau (žr. 50 lentelę). Ryšiai silpni, tačiau statistiškai reikšmingi. Pozityviai aktyvų kliento dalyvavimą vertinantys vadovai dažniau nei kiti nurodo, kad sprendimai suteikti dalyvaujančiam klientui kai kuriuos įmonės darbuotojo įgaliojimus, kurti dalyvavimui palankią emocinę aplinką, individualizuoti klientui paslaugą jiems yra priimtini. Pastebima tendencija, jog vadovai, kurie palankiai vertina klientą, informuojantį apie paslaugas, taip pat dažniau nurodo, kad sprendimai, mažinantys

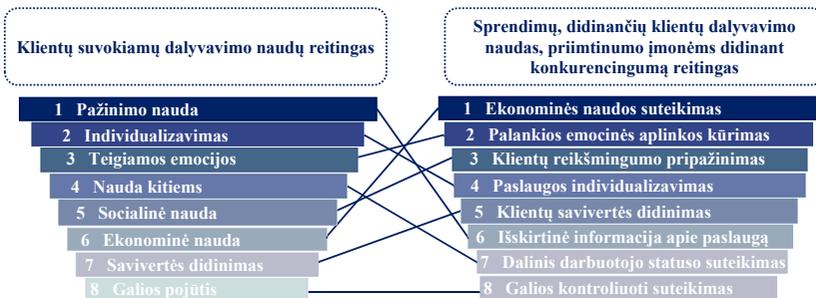
kliento dalyvavimo kaštus ir didinantys suvokiamą dalyvavimo naudą, jiems yra priimtini, tačiau ryšiai šiuo atveju silpnesni nei esant palankiam požiūriui į aktyviai dalyvaujantį klientą.

50 lentelė

Klientų dalyvavimą palaikančių įmonės sprendimų naudingumo vertinimo ir klientų dalyvavimo formų priimtimumo ryšiai (Spearman koreliacijos koeficientai)

	Palankus požiūris į aktyvų klientų dalyvavimą paslaugose	Palankus požiūris į klientą, informuojantį apie paslaugą
Kliento savivertės didinimas	0,27**	0,22*
Palankios emocinės aplinkos kūrimas	0,31**	0,17
Darbuotojo statuso suteikimas	0,40**	0,23*
Išskirtinė informacija apie paslaugą	0,12	0,01
Paslaugos pokytis klientui	0,30**	0,24*
Kliento reikšmingumo pripažinimas	0,19*	0,26**
Galios kontroliuoti suteikimas	0,24**	0,26**
Apčiuopiamų kaštų mažinimas	0,31**	0,26**
Neigiamų emocijų mažinimas	0,17	0,23*
Kliento mokymas dalyvauti	0,20*	0,04
Atsakomybės mažinimas	0,21*	0,19*

Kaip jau minėta, įmonių vertinami sprendimai savo turiniu yra susieti su klientų suvokiama dalyvavimo paslaugose verte. Kiekviena sprendimų grupė atitinka vieną iš klientų suvokiamos dalyvavimo vertės komponentų. Siejant klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose naudų reikšmingumą klientams ir ją atitinkančių klientų dalyvavimą palaikančių įmonės sprendimų naudingumą įmonei, buvo lyginami jų reitingai, remiantis klientų ir vadovų apklausų duomenimis.



19 pav. Klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose naudų reikšmingumo ir įmonės sprendimų, palaikančių klientų dalyvavimą, priimtimumo įmonei atitiktis

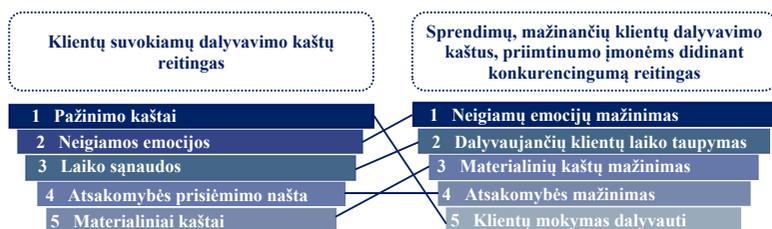
Siekiant detaliau atskleisti klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose naudų ir įmonės sprendimų, palaikančių klientų dalyvavimą, sąsajas, paslaugos pokyčio naudos skalė suskaidyta į dvi subskales: ekonominė nauda ir individualizavimas.

Įmonės sprendimų, palaikančių klientų dalyvavimą, naudingumo įmonei ir klientų suvokiamos dalyvavimo naudų reitingų atitiktis nedidelė, Spearman koreliacijos koeficientas 0,14.

Tai reiškia, kad dalyvaujantys klientai kaip naudingesnius išskiria vienus dalykus, o įmonių vadovai, vertindami sprendimus, didinančius klientų naudas iš organizacijos konkurencingumo didinimo pozicijų, kitus. Didžiausi klientų ir vadovų vertinimų neatitikimai yra pažinimo naudos ir ekonominės naudos atveju. Klientai pažinimo naudą nurodo kaip reikšmingiausią dalyvaujant, tačiau vadovų nuomone, suteikti dalyvaujančiam klientui papildomos specifinės informacijos apie paslaugą įmonei nėra labai priimtina. Ekonominės naudos atveju situacija yra priešinga. Nuolaidas ir dovanas įmonės įvardija kaip prasmingiausius, priimtinausius sprendimus, tačiau klientai jų nenurodo pirmose dalyvavimo naudų pozicijose. Klientų suvokiamas dalyvavimo naudas kitiems padėtų didinti organizacijos sprendimai, suteikiantys klientui daugiau galių, leidimas pasijusti klientui įmonės komandos nariu, kliento priėmimas į naujos paslaugos projektavimo, kūrimo komandą. Tyrimas rodo didesnę klientų ir įmonių pozicijų šiuo klausimu neatitiktį.

Įmonių vadovai šiek tiek didesnę reikšmę nei klientai skiria klientų suvokiamos socialinės naudos, jų savivertės didinimo priemonėms, o klientai šiek tiek aukščiau nei įmonių vadovai vertina paslaugos individualizavimo naudą. Labiausiai įmonių ir klientų pozicijos sutampa emocinės aplinkos kūrimo klausimu (abiem atvejais reitingai aukšti) ir vertinant paslaugos teikimo kontrolę (abiem atvejais reitingai žemi). Tai yra klientai emocinę dalyvavimo naudą išskiria kaip svarbią (trečia pagal svarbą klientų vertinime), o įmonių vadovai emocinių naudų užtikrinimą vertina kaip priimtinius, prasmingus sprendimus (antra sprendimų grupė pagal priimtinumą).

Tuo pačiu principu (lyginant klientų ir vadovų apklausų duomenis) vertintas ir klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose kaštų reikšmingumas klientams bei juos atitinkančių (klientų suvokiamus kaštus mažinančių) įmonės sprendimų nauda įmonei (žr. 20 pav.).



20 pav. Klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose kaštų reikšmingumo ir įmonės sprendimų, palaikančių klientų dalyvavimą, priimtimumo įmonei atitiktis

Siekiant detaliau atskleisti klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose kaštų ir įmonės sprendimų, palaikančių klientų dalyvavimą, sąsajas, išteklių praradimo kaštų skalė suskaidyta į dvi subskales: materialiniai kaštai ir laiko sąnaudos.

Įmonės sprendimų, mažinančių klientų suvokiamus dalyvavimo kaštus, priimtino įmonėms ir atitinkamų klientų suvokiamų kaštų reitingai skiriasi ne daug, išskyrus pažinimo kaštus. Kaip vienus iš reikšmingiausių dalyvavimo kaštų klientai nurodo pažinimo kaštus (informacijos paieškai sugaištama daug laiko, reikia kognityvinių pastangų). Šiuos kaštus padėtų mažinti klientų mokymas, tačiau tokių sprendimų naudą įmonei vadovai vertina gana žemai. Tam įgyvendinti įmonėms reikia nemažų išteklių, o jie gali neatsipirkti.

5. TYRIMO REZULTATŲ INTERPRETACIJA IR DISKUSIJA

Interpretuojant gautus tyrimo rezultatus svarbu pažymėti, kad klientų suvokiamos dalyvavimo vertės koncepto organizacijos konkurencingumo kontekste pažinimas grindžiamas daugiaetapiu empirinio tyrimo rezultatais, kurie gali būti apibendrinami pagal analizuotas paslaugų grupes. Rezultatų perkėlimas į kitas paslaugų grupes reikalauja papildomų tyrimų.

Taikytų tyrimo metodų visuma parodo klientų suvokiamos dalyvavimo vertės struktūros komponentus, atskleidžia dalyvaujant patiriamą naudą ir kaštų raišką.

Parengiamojo etapo tyrimo rezultatai pagrįsti dviejų iš šios studijos autorių disertacinių darbų antrine duomenų analize. Disertaciniuose darbuose analizuoti konceptai (klientų suvokiama santykių su paslaugų organizacija vertė ir klientų dalyvavimo valdymas) artimi šios studijos objektui – klientų suvokiamai dalyvavimo vertei, taigi šių tyrimų antrinė duomenų analizė siekiant kitų, ne disertaciniuose tyrimuose keltų tikslų traktuota kaip teikianti papildomą, gilesnį supratimą apie klientų suvokiamą dalyvavimo vertę ir jos valdymą.

Antrinė klientų suvokiamos santykių vertės konstrukto duomenų analizė leidžia teigti, kad klientų suvokiama vertė iš esmės gali būti traktuojama kaip klientų suvokiamos dalyvavimo, santykių ar kitų vertinamų fenomenų naudų ir kaštų derinio struktūra, charakterizuojama skirtingais klientų suvokiamos vertės konstrukto modeliais: *pirma*, kaip reflektyvusis, latentinis konstruktas, pasireiškiantis a) naudų ir kaštų, kurie yra latentiniai konstruktai, vertinimu (dviejų pakopų modelis), arba b) teoriniame modelyje įvardytų suvokiamos vertės indikatorių vertinimu, neišskiriant naudos ir vertės konstrukto (vienos pakopos, vienos dimensijos modelis); *antra*, kaip formatyvusis daugiadimensinis konstruktas, kurį sudaro tyrėjų numatyta baigtinė komponentų sąveika (gali būti, pvz., naudų ir kaštų skirtumas, santykis ir pan.). Esminis formatyviojo ir reflektyviojo konstrukto modelių skirtumas yra latentinio kintamojo ir jo indikatorių priešastingumo kryptis. Reflektyviajame modelyje konstruktas yra nepriklausomas, o formatyviajame priklauso nuo jį sudarančių indikatorių. Priklausomai nuo vertės konceptualizacijos, analizuojamų vertės komponentų sąsajos jos struktūroje skiriasi.

Visi tyrime analizuoti modeliai patenkinamai atitiko tyrimo duomenis, vieno kurio nors modelio (reflektyviojo ar formatyviojo) pranašumas neišryškėjo.

Šis tyrimo rezultatas, kaip teigia ir Baxter (2009), patvirtina reikšmingą teorinio vertės konceptualizavimo ir modeliavimo vaidmenį empiriniame tyrime, ir leidžia teigti, kad vertės konstruktas iš esmės nėra nei reflektyvosios, nei formatyvosios prigimties ir kad reflektyvųjį arba formatyvųjį pobūdį lemia jo konceptualizacija (Baxter, 2009). Mokslinėje literatūroje sutinkama įvairių suvokiamos vertės konceptualizavimo ir matavimo prieigų: Ulaga ir Eggert (2003) studijoje

vertė nustatoma palyginimo su konkurentais kontekste ir traktuojama kaip formatyvusis konstruktas; Walter ir kt. (2001) santykių vertės modelyje žemesnio lygmens konstruktai konceptualizuojami kaip reflektyvieji, o aukštesnio lygmens (*drivers of value*) – kaip formatyvieji; Baxter ir Matear (2004) tyrime vertė konceptualizuojama kaip reflektyvusis konstruktas. Šie tyrimų rezultatai patvirtina nuostatą, jog teorinė konstrukto konceptualizacija yra itin svarbi pasirenkant tyrimo specifiką.

Įvertinus dalyvavimo ir jo valdymo požymių ryšius ***nustatyta skirtinga klientų dalyvavimo valdymo priemonių įtaka skirtingiems dalyvavimo lygiams, todėl dalyvavimo valdymo priemonės turi būti taikomos diferencijuotai, priklausomai nuo apibrėžto dalyvavimo lygmens siekių. Nustatyta, kad siekiant aktyvaus klientų dalyvavimo veiksmingesnės nematerialaus pobūdžio motyvavimo ir asmeninės mokymo priemonės. Žemesniu (pasyvesniu) lygmeniu dalyvaujantiems klientams užtenka tradicinių – užduoties delegavimo ir informavimo priemonių. Pažymėtina, kad abiejuose dalyvavimo lygiuose materialaus pobūdžio motyvavimas nėra svarbus veiksnys.***

Šis tyrimo rezultatas patvirtina organizacijos vaidmens, organizacijos priimamų sprendimų, taikomų iniciatyvų svarbą siekiant efektyviau pasitelkti klientų išteklius.

Antrojo tyrimo (fokusuotų diskusijų grupių) rezultatai patvirtina, kad ***egzistuoja unikalūs, kiekvieno dalyvavimo atveju individualūs suvokiamos dalyvavimo vertės modelis, turintis savo komponentų, kaip individualiai suvokiamų naudų ir kaštų, struktūrą, priklausančią tiek nuo individo, tiek nuo dalyvavimo konteksto charakteristikų.***

Klientų suvokiama dalyvavimo vertė fokusuotose diskusijų grupėse su dalyvaujančiais klientais atsiskleidė per keturis komponentus – kokybė, kaina, žinios, emocija – su jais sudarančiomis naudų ir kaštų kategorijomis. Ši klientų suvokiama dalyvavimo vertės struktūra (kategorijos ir subkategorijos) atspindi panašią klientų dalyvavimo vertės struktūrą, palyginti su remiantis teorine analize sudaryta ir pateikta klientų suvokiamos dalyvavimo vertės tipologija.

Suvokiamų naudų ir kaštų trajektorijos skirtinguose komponentuose priklausomai nuo situacijos (paslaugų tipo, paslaugų teikėjo kvalifikacijos, požiūrio į klientą) ir asmens savybių (pvz., kliento dalyvavimo paslaugoje patirties, išsilavinimo) įgauna unikalią kombinaciją.

Trečiojo etapo tyrimo rezultatai atskleidžia klientų dalyvavimo ir klientų suvokiamos dalyvavimo vertės raišką tyrimo populiacijoje, identifikuojant klientų dalyvavimo ir klientų suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų vertinimus priklausomai nuo paslaugų tipo, klientų socialinių, demografinių požymių (lyties, amžiaus, išsilavinimo, pajamų), klientų suvokiamų dalyvavimo naudų ir kaštų įtaką klientų dalyvavimui skirtingo tipo paslaugose. Remiantis klientų apklausos

empirinių duomenų analize, nustatyta klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose naudų ir kaštų struktūra, išskirtos klientų suvokiamos dalyvavimo naudų kategorijos: **savivertės didinimas, teigiamos emocijos, nauda kitiems, pažinimo nauda, paslaugos pokytis klientui, socialinė nauda, galios pojūtis. Identifikuotos šios klientų suvokiamos dalyvavimo kaštų kategorijos: neigiamos emocijos, kokybės praradimas, išteklių praradimas, atsakomybės prisiėmimo našta, laisvės praradimas, pažinimo kaštai.**

Kadangi sudarant klientų suvokiamos dalyvavimo vertės tipologiją buvo remiamasi mokslinėje literatūroje rastomis konkrečių dalyvavimo veiksmų (dalyvavimo virtualiose pokalbių svetainėse, rekomendavimo ir pan.), kitų su dalyvavimu susijusių konceptų vertės, naudų ir kaštų tipologijomis (pvz., santykių vertės, paslaugų vertės), natūralu, jog ši tipologija turi panašumų su mokslinėje literatūroje sutinkamomis vertės kategorizacijomis. Pvz., šioje studijoje išskirtos vertės kategorijos panašiai kaip Walter ir kt. (2001), Baxter ir Matear (2004), Jokela (2006) darbuose sąlyginai galėtų būti sugrupuotos į tiesioginės ir netiesioginės arba apčiuopiamos ir neapčiuopiamos (kaip Christy ir kt. (1996), Baxter (2006) darbuose) vertės kategorijas. Tiesioginei, arba apčiuopiamai, vertei būtų galima priskirti tiesiogiai su pagrindine paslauga susijusius dalyvavimo vertės aspektus, turinčius aiškiau apčiuopiamą formą (paslaugos pokytis klientui, nauda kitiems, kokybės praradimas, išteklių praradimas), netiesioginei, arba neapčiuopiamai, – papildomus vertės aspektus, labiau tiesiogiai besisiejantčius su kliento dalyvavimo elgsena, tenkinančia socialinio statuso, savigarbos, saviraiškos poreikius (teigiamos emocijos, pažinimo nauda, socialinė nauda, galios pojūtis, atsakomybės prisiėmimo našta, laisvės praradimas, neigiamos emocijos).

Nors šiuolaikinis požiūris į klientą ir jo vaidmenį keičiasi (klientai traktuojami kaip aktyvūs, vertę kuriantys rinkos dalyviai, o ne pasyvūs vertės gavėjai (Payne ir kt., 2008), šiame tyrime nustatyta, kad **didžioji dalis klientų nėra linkę dalyvauti aktyvesne forma, visose tirtose paslaugose klientai dažniausiai apsiriboja minimaliais paslaugai gauti būtinais veiksmais. Klientai tiek prieš vartojimą, tiek po vartojimo stengiasi išvengti nebūtino bendravimo su paslaugų teikėju.** Žemas klientų dalyvavimo lygis gali būti susijęs su klientų nenoru ir ribotomis galimybėmis dalyvauti paslaugų procesuose (Bitner ir kt., 1997; Hilton ir kt., 2012), klientų požiūriu į organizaciją (Bendapudi ir Leone, 2003). Noras labiau sietinas su klientų vidine motyvacija, nusiteikimu, įsitraukimu, galimybės – su klientų gebėjimu dalyvauti (turimomis žiniomis, įgūdžiais) ir dalyvavimą skatinančia aplinka (organizacijos pastangos, įgalinančios klientų dalyvavimą). Šis studijos rezultatas gali būti sietinas su gana menku klientų vidiniu pasirengimu ir suinteresuotumu dalyvauti bei minimaliomis organizacijų pastangomis suteikti klientams galimybę dalyvauti. Klientų dalyvavimas ir galimas jo rezultatų poveikis organizacijai galėtų būti aiškinami ir siejami su Hirschman (1970) „pasitraukimo, balso ir lojalumo“ schema, pagal kurią teigiama, kad jei sistema

leidžia žmonėms išeiti (pasitraukimas), jos veiksmingumas gali sumenkėti; geresnis sprendimas yra išsaugoti žmones (lojalumas) – tada jie jaustųsi skatinami pareikšti reikalavimus (balsas), kurie pagerintų sistemos funkcionavimą. Taip pat teigiama, jog klientų dalyvavimo lygmuo priklauso nuo jų suvokimo, koku lygiu jų indėlis (jų balsas, pastangos) yra reikšmingas organizacijai ar jiems patiems, laipsnio (Hirschman, 1970).

Dalyvavimo aktyvumo skirtumai skirtingais požymiais (lyties, amžiaus, pajamų ir pan.) pasižyminčių respondentų grupėse nėra dideli. Kiek didesni vertinimų skirtumai pastebimi skirtingų tipų paslaugose. Mažiausiai aktyvūs – maitinimo paslaugas teikiančių organizacijų klientai. Aktyviausiai paslaugų procesuose dalyvauja grožio paslaugas teikiančių organizacijų klientai.

Didžiausią įtaką klientų dalyvavimui paslaugose turi paslaugos tipas. Didelę įtaką turi ir suvokiamos dalyvavimo naudos. Suvokiamų dalyvavimo kaštų įtaka dalyvavimui nedidelė. Klientų dalyvavimas paslaugose ir dalyvavimo naudų ir kaštų suvokimas yra vienas kitam įtakos turintys veiksniai.

Nors grožio ir maitinimo paslaugos patenka į tą pačią paslaugų kategoriją (paslaugos, kuriose būtinas fizinis kliento dalyvavimas), klientų dalyvavimo aktyvumo laipsnis jose skiriasi. Tokie tyrimo rezultatai galėtų būti susiję su skirtingu paslaugos (kaip rezultato) išliekamumo (tvarumo) laipsniu ir skirtinga galimybe paslaugą susiteikti pačiam. Maitinimo paslaugų apčiuopiamo rezultato išliekamumas, palyginti su grožio paslaugomis, yra gana trumpalaikis, dauguma atvejų klientas šią paslaugą gali susiteikti pats (namuose pasigaminti valgi). Tai gali turėti įtakos kliento dalyvavimo lygiui.

Įvertinus klientų suvokiamų dalyvavimo paslaugose naudų ir kaštų raišką, jų įtaką dalyvavimo lygiui, nustatyta, kad klientams svarbiausia – pažinimo nauda. Antroji pagal reikšmingumą nauda – teigiamos emocijos, trečioji – paslaugos pokytis klientui, apimantis materialaus pobūdžio paskatas, spartesnį aptarnavimą, paslaugos individualizavimą.

Iš dalyvavimo naudų klientams mažiausiai reikšmingas galios pojūtis, kurį suteikia eksperto statusas, galimybė kontroliuoti paslaugos procesus.

Reikšmingiausi dalyvavimo paslaugose kaštai – pažinimo. Tai kliento kognityvinių išteklių naudojimas, pasitelkimas (papildomos informacijos rinkimas, apdorojimas, mokymasis apie paslaugą). Antroje vietoje pagal svarbą – neigiamos emocijos, kurias sukelia intensyvesnis kontaktas su paslaugos teikėju, taip pat nepasitikėjimas savimi. Būtent šio pobūdžio kaštai (neigiamos emocijos ir pažinimo kaštai) turi didžiausią neigiamą įtaką dalyvavimui. Mažiausiai reikšmingas klientams – išteklių praradimas (fizinės pastangos, laikas, energija, materialinės išlaidos).

Šie tyrimo rezultatai patvirtina nuostatą, kad tas pats dalyvavimo situacijos požymis (pvz., pažinimo procesai) gali įgauti tiek naudų, tiek kaštų reikšmes, o pažinimo ir emocinių naudų simetrija atspindi kognityvinės ir emocinės kliento

suvokiamos vertės dedamųjų svarbą ir leidžia naudas bei kaštus interpretuoti kaip skirtingus šių dedamųjų polių. Pažinimo ir emociniai vertės komponentai klientų vertinami kaip svarbiausi. Pats pažinimo procesas – tai kognityvinis informacijos apdorojimas, apsvaistymas ir šios kliento pastangos įgauna kaštų reikšmę. Kognityvinių procesų pasekmė, poveikis, efektas arba pasiekimai (angl. *gains*), įgyti per kognityvinius procesus, apibrėžiami kaip pažinimo naudos. Šio tyrimo rezultatai patvirtina Ariely (1998, 2000) nuostatas, jog dalyvaudami klientai jaučiasi geriau, nes gauna naujos informacijos, gilėja, keičiasi turimos žinios apie produktą, auga kolektyvinis žinojimas, stiprėja kliento kaip profesionalo vaidmuo. Mokymosi naudos, kaip itin svarbios vartotojams dalyvaujant virtualiose klientų bendruomenėse, patvirtinamos daugelyje vartotojų bendruomenių studijų (pvz., Dholakia ir kt., 2009). Svarbu pažymėti, kad pažinimo naudos (jei turimomis žiniomis ir informacija klientas dalijasi su kitais) susijusios su kitomis (saviraiškos, socialinėmis) naudomis (Hilton ir kt., 2012; Rothaermel ir Sugiyama, 2001; Wasko ir Faraj, 2000). Taigi tyrime išryškėja dalyvavimo aplinkos, kuri suteikia galimybę klientams mokytis, kūrimo svarba. Kalbant apie strategijas, mažinančias klientų suvokiamus kaštus ir didinančias suvokiamas naudas pažinimo procesų atveju galėtų būti remiamasi Sperber ir Wilson (1995) reikšmingumo teorija, kurioje akcentuojama kognityvinių pastangų ir kognityvinio poveikio, efekto atitikties, subalansavimo svarba. Didesnis reikšmingumas pasiekiamas didinant kognityvinį poveikį ir mažinant kognityvines pastangas, tačiau svarbu pabrėžti, jog minimizuojant kognityvinius kaštus ne visuomet įmanoma užtikrinti didesnį kognityvinį rezultatą. Pažinimo naudų užtikrinimas galėtų būti siejamas ir su klientų dalyvavimo veiklomis klientų tarpusavio santykių kontekste. Daugelyje studijų apie vartotojų bendruomenes patvirtinama turinio, iš kurio klientai mokosi, generavimo atidavimo klientų atsakomybei prasmė, organizacijai pasiliekant tik tam tikras šių procesų koordinavimo veiklas. Nustatyta, kad mokymosi veiklos, vykstančios tam tikro prekės ženklo ar organizacijos kontekste, didina klientų pasitikėjimą organizacija (Porter ir Donthu, 2007; Thompson, 2005).

Teigiamų ir neigiamų emocijų svarba gali būti aiškinama per psichoevoliucinės teorijos prižmę, kur emocijos siejamos ir aiškinamos per asmens išlikimo (angl. *survival*) perspektyvą, pripažįstamos kaip asmens gerovės monitorius (Plutchik, 1980). Teigiamos, jog emocijos turi stiprų poveikį asmens elgsenai. Nors emocijos yra trumpalaikiškesnės (tvarumo, išlikimo prasme), tačiau pasižymi stipresne raiškos ir poveikio jėga. Neigiamos emocijos turi tendenciją saugdyti, pertraukti asmens vykdomą veiklą ir, palyginti su teigiamomis emocijomis, pasižymi gerokai stipresne dėmesio sutelkimo, pritraukimo jėga (angl. *attention focus*).

Šiame tyrime išryškėjusi emocinės klientų suvokiamos dalyvavimo vertės dedamosios svarba patvirtina Bateson, 1985; Bitner ir kt., 1997; Dabholkar, 1990; Payne ir kt., 2008; Etgar, 2008, nuostatas, kad dalyvavimas gali būti iš esmės patrauklus tuo, kad dalyvavimo patirtys klientams teikia džiaugsmo netgi nesant kitokios apčiuopiamos naudos (nuolaidų, paslaugos individualizavimo). Ši

nuostata sutinkama ir paslaugų tyrėjų darbuose, vartojimo patirčių tyrimuose – teigiama, kad klientų suinteresuotumas dalyvauti savitarnos ar kitose bendrakūros veiklose, labai dažnai yra nulemtas ne išorinių apčiuopiamų naudų, o vidinio atpildo arba teigiamo emocinio, psichologinio rezultato (džiaugsmo, įdomumo, žaismingumo, estetinio pasitenkinimo) (Dabholkar, 1990; Dabholkar ir Bagozzi, 2002; Banytė ir kt., 2007; Etgar, 2008; Schneider ir Bowen, 1995; Holbrook, 2006; Mathwick ir kt. 2001; Sweeney ir Soutar 2001). Vartojimo patirčių tyrimuose akcentuojama malonumo, teikiančio vidinį pasitenkinimą, svarba vartojimo patirtyje (Arnould ir Thompson 2005; Holbrook ir Hirschman, 1982). Taigi, remiantis minėtais autoriais, galima teigti, kad viena iš svarbiausių klientų suvokiamos dalyvavimo vertės dedamųjų yra neutilitarinės, simbolinės, emocinės prigimties.

Faktą, jog žemiausią reitingą pagal svarbą turi galios pojūčio nauda ir išteklių praradimo kaštai, būtų galima paaiškinti tuo, kad klientai dalyvavimo nulemtus kaštus (skirtą laiką, energiją, fizines pastangas, materialines išlaidas) priima kaip natūralią, neatskiriamą dalyvavimo komponentę.

Šioje studijoje nustatyta, kad ryšys tarp klientų suvokiamos dalyvavimo vertės (šį konceptą traktuojant kaip visuminį naudų ir kaštų skirtumą) ir klientų dalyvavimo yra silpnas. Nors mokslinėje literatūroje (Etgar, 2008; Hoyer ir kt., 2010; Geunhee, 2012) vyrauja nuostata, jog klientų suvokiama dalyvavimo vertė kaip naudų ir kaštų įvertis turi įtakos tolesnei klientų dalyvavimo elgsenai, tenka pažymėti, kad nėra vienodo atsakymo į klausimą, kaip tam tikros vertės dedamosios veikia kliento elgseną: ar vertės dedamosios turi tiesioginį ryšį su klientų elgsena (pvz., Baker ir kt., 2002; Sirohi ir kt., 1998; Zeithaml ir kt., 1996), ar jos tarnauja kaip visuminės klientų suvokiamos vertės (vertės klientui) mediatoriai (pvz., Sweeney ir kt., 1999; Zeithaml, 1988). Šioje studijoje nustatyta, kad daugiau įtakos klientų dalyvavimui turi atskiros naudų ir kaštų kategorijos nei klientų suvokiamos dalyvavimo vertės kintamasis kaip naudų ir kaštų palyginimo (sąveikos) rezultatas.

Klientų dalyvavimo patirtys turi įtakos dalyvavimo naudų suvokimui: kuo aukštesnis dalyvavimo lygmuo, tuo geriau klientai vertina suvokiamas dalyvavimo naudas. Stipriausia dalyvavimo lygio priklausomybė nustatyta galios pojūčio, naudų kitiems ir socialinių naudų kategorijose.

Kalbant apie kaštus, dalyvavimo patirties įtaka kaštų suvokimui yra mažesnė ir nevienareikšmė.

Šioms naudos grupėms bendra tai, kad jos orientuotos į kliento santykį su aplinka, kitais dalyviais, susijusios su asmens savirealizacija bendruomenėje (noras jaustis įtakingam, pripažintam, savo dalyvavimu padėti kitiems). Toks tyrimo rezultatas (naudos kitiems, galios, ekspertinių žinių demonstravimo naudos turi didžiausią įtaką kliento dalyvavimo elgsenai) gali būti interpretuojamas pasitelkiant socialinio tapatumo teoriją (asmens priklausymo tam tikrai socialinei

bedruomenei poreikį, tam tikros kultūrinės kategorijos kognityvinės, emocinės patirties ir elgsenos bruožų priimtinumą). Tikėtina, kad klientai, didesnę prasmę suteikiantys ir geriau vertinantys šio pobūdžio dalyvavimo naudas (įsijungimą į minėto pobūdžio klientų grupes, patiriantys priklausymo grupei jausmą, įtakos, svarbos, galios jausmą), yra linkę ir toliau dalyvauti. Socialinė ekspertinė savii-dentifikacijos svarba išryškėja žodinių rekomendacijų (kaip vienos iš klientų dalyvavimo formų) klientų bendruomenių studijose (Dholakia ir kt., 2009; Cova ir Pase, 2006; Algesheimer ir kt., 2005; McAlexander ir kt., 2002). Klientai yra linkę dalytis turima patirtimi, rekomenduoti (t. y. dalyvauti) dėl to, kad jiems svarbu rūpintis kitais klientais, jie nori padėti organizacijai, taip pat dėl patiriamų socialinių naudų (identifikacijos su klientų bendruomene stiprinimo), ekspertinės kompetencijos demonstravimo kaip saviraiškos priemonės.

Vertinant klientų suvokiamų dalyvavimo kaštų įtaką dalyvavimui nustatyta, kad **išteklių praradimo ir laisvės praradimo klientai nesuvokia kaip kaštų**. Teigiamas beta koeficiento reikšmes tarp kliento išteklių praradimo, laisvės praradimo ir dalyvavimo galima paaiškinti tuo, kad dažniau paslaugose dalyvaujantys klientai suvokia, jog šie kaštai yra dalyvavimo sąlyga.

Ketvirtojo tyrimo etapo taikant jungtinės (angl. *conjoint*) analizės metodą rezultatai suteikė galimybę pažinti klientų suvokiamą dalyvavimo vertę kaip visuminį, tam tikrais dalyvavimo požymiais pasižymintį konceptą, išskirti atskirų dalyvavimo požymių preferencijas ir kartu identifikuoti kiekvieno dalyvavimo požymio poveikį kliento apsisprendimui dalyvauti paslaugų procesuose.

Vertinant klientų suvokiamą dalyvavimo vertę jungtinės (angl. *conjoint*) analizės metodu (matuojant dalyvavimo vertės emocinius, kokybės, naudos kitiems ir kainos požymius bei juos atspindinčius dalyvavimo situacijų pagerėjimo (naudų) ar pablogėjimo (kaštų) lygmenis), **nustatyta, kad svarbiausias klientams – paslaugos kokybės komponentas, mažiausiai svarbus – naudos kitiems komponentas. Tyrimas atskleidė didesnę emocinės dalyvavimo naudos svarbą, palyginti su materialine nauda. Didžiausi klientų suvokiami dalyvavimo kaštai – kokybės praradimas ir neigiamos emocijos**.

Šio tyrimo rezultatai išryškina pagrindinės paslaugos kokybės pokyčio klientui (sau) svarbą ir patvirtina didelę emocinės dalyvavimo vertės dedamosios svarbą.

Klientų motyvacijos, vartotojų elgsenos ir vertės tyrimuose sutinkama dviejopa klientų elgesio ir motyvacijos (naudų sau ir kitiems) kategorizacija (Hennig-Thurau ir kt., 2004; Tijūnaitienė, 2009; Füller, 2006; kt.). Remiantis tuo, sąlyginai galima skirti klientus, kurie dalyvauja dėl patiriamų naudų sau, ir klientus, kurie dalyvauja norėdami padėti kitiems (kitiems klientams ir organizacijai). Šiame tyrimo etape (vertinant dalyvavimo naudų ir kaštų požymius kaip visumą) išryškėjusi kokybės pagerėjimo nauda gali būti traktuojama kaip atstovaujanti naudų sau kategorijai.

Paskutiniame tyrime siekiant pažinti klientų suvokiamą dalyvavimo vertę organizacijos konkurencingumo didinimo kontekste organizacijų vadovai traktuoti kaip strateginius sprendimus priimančios ekspertai, galintys įvertinti, ar klientų suvokiamos dalyvavimo vertės komponentai gali būti paversti organizacijos konkurencingumą didinančiais sprendimais. Remiantis išteklių teorija, organizacijos konkurencingumas siejamas su organizacijos išteklių (turto, informacijos, žinių, gebėjimų, procesų ir kt.) požymiais ir teigiama, jog šie ištekliai mažų mažiausiai turėtų atitikti konkurentų turimus išteklius, taip pat turėtų leisti organizacijai pasiekti aukštesnius nei vidutiniai šakos veiklos rezultatai rodiklius (efektyvumo, rezultatyvumo) (Barney, 1991). Pagal išteklių teoriją, organizacijų valdymo sprendimų užduotys ir yra susijusios su išteklių identifikavimu, tobulinimu ir įveiklinimu, kad būtų galima maksimizuoti siekiamus rezultatus (Fahy, 2000), neretai konkurencingumą siejant su kaštų minimizavimu (Cousins, 2005).

Įmonių vadovai prasmingiausiai, priimtinausiai sprendimais laiko nuolaidų, dovanų siūlymą dalyvaujančiam klientui, paslaugos individualizavimą, papildomos paslaugos galimybę. Taip pat įmonės mato prasmę kurti klientų dalyvavimui palankią emocinę aplinką. Trečioji pagal reitingą sprendimų grupė – sprendimai, susiję su klientų reikšmingumo pripažinimu, dalyvaujančio kliento įtraukimas į ypač svarbių klientų grupę, parodymas, kad kliento indėlis į paslaugų procesus yra svarbus įmonei. Ketvirtoji reitinge – įmonės veiksmų grupė, kuria siekiama prisidėti prie klientų savivertės didinimo, viešai atskleidžiant jų dalyvavimo paslaugose laimėjimus, demonstruojant jų ir įmonės ryšius. Įmonėms mažiausiai priimtina suteikti klientams galimybę prižiūrėti ir kontroliuoti paslaugos teikimo procesą.

Priimtinausiai laikyti sprendimai, kurie klientą išlaiko tradicinėje svarbaus kliento pozicijoje. Sprendimų, kurie klientą labiau priartina prie įmonės (atveria klientui uždaras organizacijos sferas, naikina ribas tarp kliento ir organizacijos darbuotojų), priimtinumą įmonėms yra gerokai mažesnis.

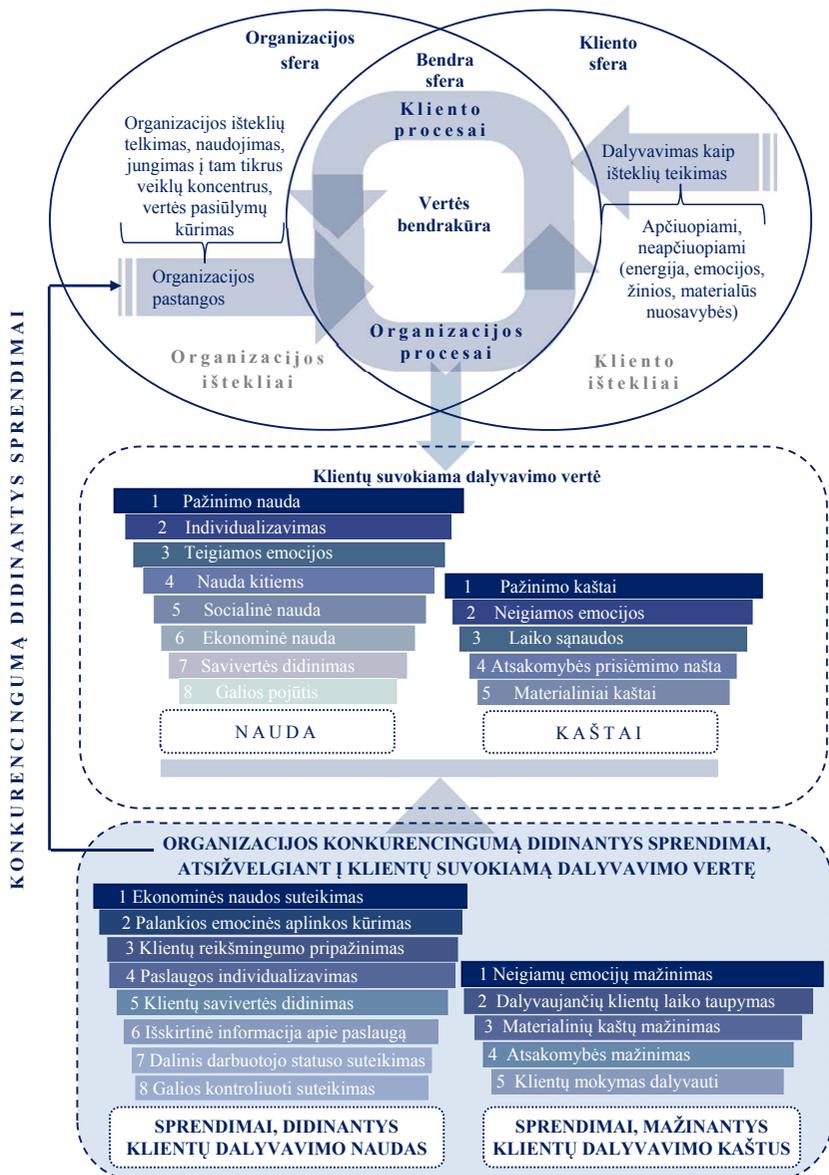
Vertinant įmonių sprendimų, kurie leistų sumažinti klientų suvokiamus dalyvavimo kaštus, priimtinumą, vadovų nuomone, prasmingiausia būtų aktyviam klientui sudaryti sąlygas išvengti neigiamų emocijų. Antras pagal priimtinumą sprendimas įmonėms – apčiuopiamų klientų kaštų mažinimas. Menkiausiai pagal naudą ir priimtinumą įmonei vertinami klientų mokymo dalyvauti paslaugose sprendimai.

Didžiausi klientų ir įmonių vertinimų neatitikimai išryškėjo kalbant apie pažinimo naudas ir ekonomines (apčiuopiamas) naudas. Klientai pažinimo naudą nurodo kaip reikšmingiausią dalyvaujant, tačiau vadovų nuomone, suteikti dalyvaujančiam klientui papildomos specifinės informacijos apie paslaugą įmonei nėra naudinga. Su ekonominių naudų didinimu susijusius sprendimus (nuolaidų, dovanų teikimą) vadovai įvardija kaip prasmingiausius, priimtinausius sprendimus, bet klientai jų nenurodo pirmose dalyvavimo naudų audos pozicijose.

Labiausiai įmonių ir klientų pozicijos sutampa emocinės aplinkos kūrimo klausimu: klientai emocinę dalyvavimo naudą išskiria kaip svarbią, o įmonių vadovai emocinių naudų užtikrinimą vertina kaip priimtinius, prasmingus sprendimus.

Klientų suvokiamų dalyvavimo kaštų (klientų apklausa) ir įmonės sprendimų, mažinančių šiuos kaštus, priimtimumo (vadovų apklausa) vertinimai skiriasi nedaug, išskyrus pažinimo kaštus. Pažinimo kaštai klientams dalyvaujant yra svarbiausi, tačiau pažinimo kaštus mažinančių sprendimų nauda įmonei vadovų vertinama gana menkai.

Remiantis tyrimo rezultatais sudarytas klientų suvokiamos dalyvavimo vertės organizacijos konkurencingumo didinimo kontekste modelis. Pirmoji jo dalis atspindi kliento ir organizacijos išteklių sujungimo iniciatyvas, antroje dalyje pateiktas tyrime nustatytas klientų suvokiamos dalyvavimo vertės naudų ir kaštų reitingas, trečiojoje – organizacijos konkurencingumą didinančių sprendimų reitingas, atsižvelgiant į klientų suvokiamą dalyvavimo vertę.



21 pav. Klientų suvokiama dalyvavimo vertė grįstų organizacijos konkurencingumą didinančių sprendimų modelis

LITERATŪRA

1. Abrams, D., Hogg, M. A. (2004). Collective Identity: Group Membership and Self-Perception. In Brewer, M. B. & Hewstone, M. (Eds.), *Self and Social Identity* (147–181). Oxford: Blackwell.
2. Algesheimer, R., Dholakia, U. M., Herrman, A. (2005). The Social Influence of Brand Community: Evidence from European Car Clubs. *Journal of Marketing*, 69 (3), 19–34.
3. Anderson, J. C., Jain, D. C., Chintagunta, P. K. (1993). Customer Value Assessment in Business Markets: A State-of-Practice Study. *Journal of Business to Business Marketing*, 1 (1), 3–30.
4. Anderson, J. C., Narus, J. A. (1998). Business Marketing: Understand What Customers Value. *Harvard Business Review*, 76 (6), 53–65.
5. Anderson, J. C., Narus, J., Narayandas, D. (2009). *Business Market Management. Understanding, Creating and Delivering Value*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
6. Anderson, J. C., Thomson, J. B. L., Wynstra, F. (2000). Combining value and price to make purchase decisions in business markets. *Research in Marketing*, 17, 307–329.
7. Arantola, G. (2002). Relationship drivers in provider – Consumer Relationships. Empirical Studies of Customer Loyalty Programs. Prieiga per internetą: <http://web2.shh.fi/biblio/papers/fulltextes/111-951-555-761-5.pdf>, [žiūrėta 2013-09-22].
8. Ariely, D. (1998). Combining Experiences over Time: The Effects of Duration, Intensity Changes, and On-line Measurements on Retrospective Pain Evaluations. *Journal of Behavioral Decision Making*, 11, 19–45.
9. Ariely, D. (2000). Controlling the information flow: Effects on consumers' decision making and preferences. *Journal of Consumer Research*, 27, 233–248.
10. Arnould, E. J., Plastina, A., Ball, D. (2009). Does Fair Trade Deliver on Its Core Value Proposition? Effects on Income, Educational Attainment, and Health in Three Countries. *Journal of Public Policy and Marketing*, 28 (2), 186–201.
11. Arnould, E. J., Price, L. L., Malshe, A. (2006). Toward a Cultural Resource-Based Theory of the Customer. In Lusch, R. F. & Vargo, S. L. (Eds.), *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate and Directions* (320–333). Armonk, NY: ME Sharpe.
12. Arnould, E. J., Thompson, C. J. (2005). Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research. *The Journal of Consumer Research*, 31 (4), 868–882.
13. Auh, S., Bell, S., McLeod, C., Shih, E. (2007). Co-Production and Customer Loyalty in Financial Services. *Journal of Retailing*, 83, 359–370.
14. Babin, B. J., Darden, W. R., Griffin, M. (1994). Work and/or Fun: Measuring Hedonic and Utilitarian Shopping. *Journal of Consumer Research*, 20 (4), 644–656.
15. Babin, B., James, K. (2010). A Brief Retrospective and Introspective on Value. *European Business Review*, 22 (5), 471–478.
16. Bagdonienė, L. (2008). Santykių marketingo raiška paslaugų versle (Habilitacijos procedūrai teikiamų mokslo darbų apžvalga, Kauno technologijos universitetas). Prieiga per internetą: <http://www.ktu.lt/habilitacija/bagdoniene/bagdonienes%20apzvalga.pdf> [žiūrėta 2013-07-19].
17. Bagozzi, R. P., Dholakia, U. M. (2006). Antecedents and Purchase Consequences of Customer Participation in Small Group Brand Communities. *International Journal of Research in Marketing*, 23, 45–61.
18. Bakanovė, A. (2013). The Development of Co-Creation between Service Providers and Clients in Information Technology Based Business Services (Summary of doctoral dissertation, Kaunas University of Technology).
19. Baker, J., Parasuraman, A., Grewal, D., Voss, G. (2002). The Influence of Multiple Store Environment Cues on Perceived Merchandise Value and Patronage Intentions. *Journal of Marketing*, 66 (2), 120–141.
20. Ballantyne, D. (2004). Dialogue and Its Role in the Development of Relationship Specific Knowledge. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 19 (2), 114–123.
21. Ballantyne, D., Frow, P., Varey, R. J., Payne, A. (2011). Value Propositions as Communicative Practice: Taking a Wider View. *Industrial Marketing Management*, 40, 202–210.

22. Ballantyne, D., Varey, R. J. (2006). Creating Value-In-Use through Marketing Interaction: The Exchange Logic of Relating, Communicating and Knowing. *Marketing Theory*, 6 (3), 335–348.
23. Banytė, J., Jokšaitė, E., Virvilaitė, R. (2007). Relationship of Consumer Attitude and Brand: Emotional Aspect. *Engineering Economics: Commerce of Engineering Decisions*, 2 (52), 65–77.
24. Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17 (1), 99–120.
25. Bateson, J. E. G. (1985). Perceived control and the service encounter. In Czepiel, J. A., Solomon, M. R., Surprenant, C. F. (Eds.), *The service encounter* (67–82). Lexington, MA: Heath.
26. Batson, C. D. (1991). *The Altruism Question: Toward A Social-Psychological Answer*. Hillsdale, NJ: Erlbaum Associates.
27. Baxter, R. (2006). Relationship Value Dimensions: Identifying a Viable Model. In *Marketing Academy Conference (A7ZMAC 2006)*, December 4–6, 2006, Brisbane, Australia.
28. Baxter, R., Matear, S. (2004). Measuring Intangible Value in Business to Business Buyer – Seller Relationships: An Intellectual Capital Perspective. *Industrial Marketing Management*, 33 (6), 491–500.
29. Baxter, R. (2009). Reflective and formative metrics of relationship value: A commentary essay. *Journal of Business Research*, 61, 1370–1377.
30. Bendapudi, N., Berry, L. L. (1997). Customers' Motivations for Maintaining Relationships with Service Providers. *Journal of Retailing*, 73 (1), 15–37.
31. Bendapudi, N., Leone, L. P. (2003). Psychological implications of customer participation in co-production. *Journal of Marketing*, 67, 14–28.
32. Bendapudi, N., Singh, S. N., Bendapudi, V. (1996). Enhancing Helping Behavior: An Integrative Framework for Promotion Planning. *Journal of Marketing*, 60 (3), 33–49.
33. Berger, P. L., Luckmann, T. (1999). *Socialinis tikrovės konstravimas: žinojimo sociologijos traktatas*. Vilnius: Pradai.
34. Binkhorst, E., Dekker, T. D. (2009). Agenda for Co-Creation Tourism Experience Research. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 18, 311–327.
35. Bitinas, B., Rupšienė, L., Žydžiūnaitė, V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija: vadovėlis vadybos ir administravimo studentams*. Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė.
36. Bitner, M. J., Faranda, W. T., Hubbert, A. R., Zeitham, V. A. (1997). Customer Contributions and Roles in Service Delivery. *International Journal of Service Industry Management*, 8 (3), 193–205.
37. Bolton, R. N., Lemon, K. N. (1999). A Dynamic Model of Customers' Usage of Services: Usage as an Antecedent and Consequence of Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 36 (2), 171–186.
38. Borenstein, M. (2009). Effectsizesforcontinuous data. In Cooper, H., Hedges, L. V., Valentine, J. C. (Eds.), *The handbook of research synthesis and meta-analysis*. 2nd ed. (221–235). Sage. NY.
39. Bowden, J. L. H. (2009a). The Process of Customer Engagement: A Conceptual Framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 17 (1), 63–74.
40. Bowden, J. L. H. (2009b). Customer Engagement: A Framework for Assessing Customer–Brand Relationships: The Case of The Restaurant Industry. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 18 (6), 574–596.
41. Bowen, J. R., Ford, C. (2002). Managing Service Organizations: Does Having A “Thing” Make A Difference? *Journal of Management*, 28 (3), 447–469.
42. Bowers, M. R., Martin, C. L. (2007). Trading Places Redux: Employees as Customers, Customers as Employees. *Journal of Services Marketing*, 21 (2), 88–98.
43. Brax, S. A., Jonsson, K. (2009). Developing Integrated Solution Offerings for Remote Diagnostics. *International Journal of Operations & Production Management*, 29 (5), 539–560.

44. Brodie, R. J., Hollebeek, L., Juric, B., Ilic, A. (2011). Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions and Implications For Research. *Journal of Service Research*, 14 (3), 1–20.
45. Camargo-Borges, C., Rasesa, E. F. (2013). Social Constructionism in the Context of Organization Development: Dialogue, Imagination, and Co-Creation as Resources of Change. *SAGE Open*, April-June, 1–7.
46. Campbell, M. C., Goodstein, R. C. (2001). The Moderating Effect of Perceived Risk on Consumers' Evaluations of Product Incongruity: A Preference for the Norm. *Journal of Consumer Research*, 28, 439–449.
47. Casalo, L., Flavian, C., Guinaliu, M. (2007). The Impact of Participation in Virtual Brand Communities on Consumer Trust and Loyalty. *Online Information Review*, 31 (6), 775–792.
48. Chan, K. W., Yim, C. K. B., Lam, S. S. K. (2010). Is Customer Participation in Value Creation a Double-Edged Sword? Evidence from Professional Financial Services across Cultures. *Journal of Marketing*, 74, 48–64.
49. Chan, K. W., Li, S. Y. (2010). Understanding Customer-to-Customer Interactions in Virtual Communities: the Salience of Reciprocity. *Journal of Business Research*, 63(9/10), 1033–1040.
50. Chathoth, P., Altinay, L., Harrington, R. J., Okumus, F., Chan, E. S. W. (2013). Co-Production versus Co-Creation: A Process Based Continuum in the Hotel Service Context. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 11–20.
51. Chervonnaya, O. (2003). Customer Role and Skill Trajectories in Services. *International Journal of Service Industry Management*, 14 (3), 347–363.
52. Christy, R., Gordon, O., Penn, J. (1996). Relationship marketing in consumer markets. *Journal of Marketing Management*, 12 (1–3), 175–187.
53. Claycomb, C., Lengnick-Hall, C. A., Inks, L. W. (2001). The Customer as a Productive Resource: A Pilot Study and Strategic Implications. *Journal of Business Strategies*, 18 (1), 47–69.
54. Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2nd ed.). Hillsdale..., London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
55. Constantin, J. A., Lusch, R. F. (1994). *Understanding Resource Management: How to Deploy Your People, Products, and Processes for Maximum Productivity*. Oxford, OH: The Planning Forum.
56. Cousins, P. D. (2005). The alignment of appropriate firm and supply strategies or competitive advantage. *International Journal of Operations & Production Management*, 25 (5), 403–428.
57. Cova, B., Pace, S. (2006). Brand community of convenience products: new forms of customer empowerment - the case "My Nutella" community. *European Journal of Marketing*, 40(9/10), 1087–105.
58. Cropley, A. (2002). *Qualitative Research Methods: An Introduction for Students of Psychology and Education*. Riga: Zinātne Publishers.
59. Čekanavičius, V., Murauskas, G. (2009). *Statistika ir jos taikymai III*. Vilnius: TEV.
60. Dabholkar, P. A. (1990). How to Improve Perceived Service Quality by Increasing Customer Participation. *Developments in Marketing Science*, XIII, 483–487.
61. Dabholkar, P. A. (2000). *Technology in Service Delivery: Implications for Self-Service and Service e-Support*. Beverly Hills, CA: SAGE Publications.
62. Dabholkar, P. A., Bagozzi, R. P. (2002). An attitudinal model of technology-based self-service: Moderating effects of consumer traits and situational factors. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30, 318–341.
63. Damkuvienė, M. (2009). Klientų suvokiama ilgalaikių santykių su aukšto kontakto paslaugų organizacija vertė (daktaro disertacija, Kauno technologijos universitetas).
64. Dellaert, B. G. C., Dabholkar, P. A. (2009). Increasing the Attractiveness of Mass Customization: The Role of Complementary Online Services and Range of Options. *International Journal of Electronic Commerce*, 13 (3), 43–70.
65. Denscombe, M. (2010). *The Good Research Guide for Small-Scale Social Research Projects*. 4th ed. Maidenhead, England; New York: Open University Press.

66. DeSarbo, W. S., Jedidi, K., Sinha, I. (2001). Customer Value Analysis in a Heterogeneous Market. *Strategic Management Journal*, 22 (9), 845–857.
67. Dholakia, U. M., Blazevic, V., Weirtz, C., Algesheimer, R. (2009). Communal Service Delivery: How Customers Benefit from Participation in Firm-Hosted Virtual P3 Communities. *Journal of Service Research*, 12 (2), 208–226.
68. Dodds, W. B., Monroe, K. B., Grewal, D. (1991). Effects of Price, Brand, and Store information on Buyers' Product Evaluation. *Journal of Marketing Research*, 28 (3), 307–319.
69. Dovalienė, A., Virvilaitė, R. (2008). Customer Value and Its Contribution to the Longevity of Relationship with Service Provider: the Case of Theatre Industry. *Engineering Economics*, 56 (1), 66–73.
70. Dowling, G. R. (1986). Perceived Risk: The Concept and Its Measurement. *Psychology and Marketing*, 3 (3), 193–210.
71. Dudas, A. M., Haney, P. J., Morris, M. H., Russo, P. A. Jr. (2009). Does Collaboration Beget Collaboration? From Cooperation to Co-production in Township Government. *Center for Public Management and Regional Affairs: Miami University*. Prieiga per internetą: <http://www.cpmra.muohio.edu/pdfs/Collaboration%20Report.pdf> [žiūrėta 2013-11-13].
72. Echeverri, P., Skålen, P. (2011). Co-Creation and Co-Destruction - A Practice Theory Based Study of Interactive Value Formation. *Marketing Theory*, 11 (3), 351–373.
73. Edvardsson, B., Tronvoll, B., Gruber, T. (2011). Expanding Understanding of Service Exchange and Value Co-Creation: A Social Construction Approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39 (2), 327–339.
74. Eicientopf, T., Kleinaltenkamp, M., van Stiphout, J. (2011). Modelling Customer Process Activities in Interactive Value Creation. *Journal of Service Management*, 22 (5), 650–663.
75. Elsbach, K. D., Bhattacharya, C. B. (2001). Defining Who You Are by what you're not: A Study of Organizational Disidentification and the NRA. *Organization Science*, 12 (4), 393–413.
76. Epp, A. M., Price, L. L. (2011). Designing Solutions around Customer Network Identity Goals. *Journal of Marketing*, 75, 36–54.
77. Etgar, M. (2008). A Descriptive Model of the Consumer Co-Production Process. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36 (1), 97–108.
78. Evers, A. (2006). Complementary and Conflicting: The different meaning of „user involvement“ in social services. In Aila-Leena, M. (Ed.), *Nordic Civic Society Organizations and the Future of Welfare Services. A Model for Europe? (255–276)*. Copenhagen: Nordic Council of Ministers, TemaNord.
79. Fahy, J. (2000). The Resource-based view of the Firm: Some Stumbling-blocks on the Road to Understanding Sustainable Competitive. *Journal of European Industrial Training*, 24, 94–104.
80. Foreyt, J. P., Poston, W. S. II (1998). The Role of the Behavioral Counselor in Obesity Treatment. *Journal of the American Dietetic Association*, 98 (10), 27–30.
81. Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, 56 (1), 6–21.
82. Forsström, B. (2005). Value Co-Creation in Industrial Buyer-Seller Partnership: Creating and Exploiting Interdependencies (PHD Dissertation, Åbo Akademi University).
83. Franke, N., Schreier, M. (2010). Why Customers Value Mass-Customized Products: The Importance Of Process Effort and Enjoyment. *Journal of Product Innovation Management*, 27(12), 1020–1031.
84. Franke, N., Schreier, M., Kaiser, U. (2010). The “I Designed It Myself” Effect in Mass Customization. *Management Science*, 56 (1), 125–140.
85. Friesen, G. (2001). Co-creation: when 1 and 1 make 11. *Consulting to Management*, 12 (1), 28–31.
86. Füller, J. (2006). Why Consumers Engage in Virtual New Product Developments Initiated by Producers. *Advances in Consumer Research*, 33, 639–646.
87. Füller, J. (2010). Refining Virtual Co-Creation from a Consumer Perspective. *California Management Review*, 52 (2), 98–123.

88. Gadde, L.-E., Snehota, I. (2000). Making the Most of Supplier Relationships. *Industrial Marketing Management*, 29, 305–316.
89. Gay, L. R., Mills, G. E., Airasian, P. (2009). *Educational Research. Competencies for Analysis and Applications* (9th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
90. Gebauer, H., Edvardsson, B., Bjurko, M. (2010). The Impact of Service Orientation in Corporate Culture on Business Performance in Manufacturing Companies. *Journal of Service Management*, 21 (2), 237–259.
91. Gelfand, D. M., Hartmann, D. P. (1982). Response Consequences and Attributions: Two Contributors to Prosocial Behaviour. In Eisenberg, N. (Ed.), *The Development of Prosocial Behaviour* (167–198). New York: Academic Press.
92. Geunhee, L. (2012). Modelling Consumers' Co-Creation in Tourism Innovation (Doctoral dissertation, Temple University).
93. Gouthier, M., Schmid, S. (2003). Customer and Customer Relationships in Service Firms: The Perspective of the Resource-Based View. *Marketing Theory*, 3 (1), 119–143.
94. Gray, P. H., Meister, D. B. (2004). Knowledge Sourcing Effectiveness. *Management Science*, 50 (6), 821–834.
95. Grönroos, C. (1992). Facing the Challenge of Service Competition: the Economies of Service. In Kunst, P., Lemmink, J. (Eds.), *Quality Management in Services* (129–140). Van Gorcum, Assen/Maastricht.
96. Grönroos, C. (1997). Value-driven Relational Marketing: from Products to Resources and Competencies. *Journal of Marketing Management*, 13, 407–419.
97. Grönroos, C. (2011). Value Co-Creation in Service Logic: A Critical Analysis. *Marketing Theory*, 11 (3), 279–301.
98. Grönroos, C., Voima, P. (2013). Critical Service Logic: Making Sense of Value Creation and Co-Creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41 (2), 133–150.
99. Grönroos, C., Ravald, A. (2011). Service Business Logic: Implications for Value Creation and Marketing. *Journal of Service Management*, 22 (1), 5–22.
100. Gruen, T. W., Osmonbekov, T., Czaplewski, A. (2007). Customer-to-Customer Exchange: Its MOA Antecedents and Its Impact on Value Creation and Loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35, 537–549.
101. Grönroos, C. (2006). What Can Service Logic Offer Marketing Theory? In Lusch, R. F. & Vargo, S. L. (Eds.), *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions* (354–364). Armonk, NY: ME Sharpe.
102. Gustafsson, A., Herrmann, A., Huber, F. (2007). Conjoint Analysis as an Instrument of Market Research Practice. In Gustafsson, A., Herrmann, A., & Huber, F. (Eds.), *Conjoint Measurement: Methods and Applications* (4th ed.) (3–30). Berlin, Heidelberg, New York: Springer.
103. Guszak, I., Pandža, I. (2010). Concept of Perceived Value with Focus on Perceived Costs of Convenience Goods. *Conference Proceedings: International Conference of the Faculty of Economics Sarajevo* (ICES) (1–18). Sarajevo: University of Sarajevo.
104. Gutman, J. (1982). A Means-End Chain Model Based on Consumer Categorization Processes. *Journal of Marketing*, 46, 60–72.
105. Gwinner, K. P., Gremler, D. D., Bitner, M. J. (1998). Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26, 101–114.
106. Håkansson, H., Snehota, I. (2000). The IMP Perspective, Assets and Liabilities of Relationships. In Sheth, J. & Parvatiyar, A. (Eds.), *Handbook of Relationship Marketing* (69–93). Thousand Oaks, CA: Sage.
107. Håkansson, H., Snehota, I. (Eds.) (1995). *Developing Relationships in Business Networks*. London: Routledge.
108. Halme, M., Kallio, M. (2011). Estimation Methods for Choice-Based Conjoint Analysis of Consumer Preferences. *European Journal of Operational Research*, 214 (1), 160–167.
109. Harms, M. (2007). What Drives Motivation to Participate Financially in a Crowdfunding Community? (Thesis Master, Vrije Universiteit Amsterdam). Prieiga per internetą: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2269242 [žiūrėta 2014-02-06].

110. Heinonen, K. (2004). Reconceptualizing Customer Perceived Value: The Value of Time and Place. *Managing Service Quality*, 14 (2/3), 205–215.
111. Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, K.-J., Edvardsson, B., Sundström, E., Andersson, P. (2010). A Customer-Dominant Logic of Service. *Journal of Service Management*, 21 (4), 531–548.
112. Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., Gremler, D. D. (2004). Electronic Word-of-Mouth via Consumer-Opinion Platforms: What Motivates Consumers to Articulate Themselves on the Internet? *Journal of Interactive Marketing*, 18 (1), 38–52.
113. Hilton, T. (2008). Leveraging Operant Resources of Consumers: Improving Consumer Experiences or Productivity? *Marketing Review*, 8 (4), 359–366.
114. Hilton, T., Hughes, T. (2008). Co-production and Co-creation Using Self Service Technology: The Application of Service-Dominant Logic. *Otago Forum 2: Academic Papers*, 21–40.
115. Hilton, T., Hughes, T., Chalcraft, D. (2012). Service co-creation and value realisation. *Journal of Marketing Management*, 28 (13–14), 1504–1519.
116. Hirschman, A. O. (1970). Exit, Voice, and Loyalty. Responses to Decline in Firms, Organizations, and States. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
117. Hoyer, W. D., Chandy, R., Dorotic, M., Krafft, M., Singh, S. S. (2010). Consumer Cocreation in New Product Development. *Journal of Service Research*, 13 (3), 283–296.
118. Holbrook, M. B. (1994). The Nature of Customer Value—An Axiology of Services in the Consumption Experience. In Rust, R. T. & Oliver, R. L. (Eds.), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice* (21–71). Thousand Oaks: Sage.
119. Holbrook, M. B. (1999). Introduction to Consumer Value (1–28). In Holbrook, M. B. (Ed.), *Customer Value. A Framework for Analysis And Research*. London: Routledge.
120. Holbrook, M. B. (2006). ROSEPEKICECIVECI versus CCV: The Resource-Operant, Skills-Exchanging, Performance-Experiencing, Knowledge-Informed, Competence-Enacting, Co-Producer-Involved, Value-Emerging, Customer-Interactive View of Marketing versus the Concept of Customer Value: 'I Can Get It for You Wholesale'. In Lusch R. F. & Vargo S. L. (Eds.), *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions* (208–223). Armonk, New York: M. E. Sharpe.
121. Holbrook, M. B., Hirschman, E. C. (1982). **The Experiential Aspects of Consumption: Consumer, Fantasies, Feelings, and Fun.** *Journal of Consumer Research*, 9, 132–140.
122. Hollebeek, L. D. (2011a). Demystifying Customer Brand Engagement: Exploring the Loyalty Nexus. *Journal of Marketing Management*, 27 (7–8), 785–807.
123. Hollebeek, L. D. (2011b). Exploring Customer Brand Engagement: Definition & Themes. *Journal of Strategic Marketing*, 19 (7), 555–573.
124. Hollebeek, L. D., Brodie, R. J. (2009). Wine Service Marketing, Value Co-Creation & Involvement: Research Issues. *International Journal of Wine Business Research*, 21 (4), 339–353.
125. Holttinen, H. (2010). Social Practices as Units of Value Creation: Theoretical Underpinnings and Implications. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 2 (1), 95–112.
126. Hopkins, W. G. (1997). New View of Statistics. Prieiga per internetą: <http://www.sportsci.org/resource/stats/effectmag.html> [žiūrėta 2013-09-22].
127. Huber, F., Herrmann, A., Braunstein, C. (2000). Testing the Metric Equivalence of Customer Value: An Empirical Test across Germany and Denmark', paper presented at 2000 Multicultural Marketing Conference, Academy of Marketing Science, September.
128. Humphreys, A., Grayson, K. (2008). The Intersecting Roles of Consumer and Producer: A Critical Perspective on Co-production, Co-creation and Prosumption. *Sociology Compass*, 2, 1–18.
129. Ind, N., Coates, N. (2013). The Meanings of Co-Creation. *European Business Review*, 25 (1), 86–95.
130. Ivanauskienė, N. (2012). Kliento suvokiamos vertės įtaka lojalumui mažmeninėje bankininkystėje (daktaro disertacija, ISM).

131. Yamamoto G. T. (2000). Understanding Customer Value Concept: Key to Success. *First International Joint Symposium on Business Administration "CHALLENGES FOR BUSINESS ADMINISTRATORS IN THE NEW MILLENNIUM"* (547–552). Gökçeada - Çanakkale, Turkey: Çanakkale Onsekiz Mart University, Silesian University. Prieiga per internetą: <http://www.opf.slu.cz/vvr/akce/turecko/pdf/Yamamoto.pdf> [žiūrėta 2013-10-18].
132. Yang, Z., Peterson, R. T. (2004). Customer Perceived Value, Satisfaction, and Loyalty: The Role of Switching Costs. *Psychology & Marketing*, 21 (10), 799–822.
133. Yazdanparast, A., Manuj, I. Swartz, S. M. (2010). Co-Creating Logistics Value: A Service-Dominant Logic Perspective. *The International Journal of Logistics Management*, 21 (3), 375–403.
134. Yen, H. R., Gwinner, K. P., Su, W. (2004). The Impact of Customer Participation and Service Expectation on Locus Attributions Following Service Failure. *International Journal of Service Industry Management*, 15 (1), 7–26.
135. Jacob F., Rettinger, B. (2011). The Role of Customer Co-Production in Value Creation. In Gummesson, E., Mele, C., & Polese, F. (Eds.), *Service Dominant Logic, Network & Systems Theory and Service Science: Integrating Three Perspectives for a New Service Agenda*. Proceedings of the Naples Forum on Service 2011, June 14–17, Capri, Gianni, Napoli (Italien). Prieiga per internetą: http://www.escpeurope.eu/fileadmin/user_uploads/campus_Berlin_uploads/Marketing/Jacob__Rettinger_2_.pdf [žiūrėta 2013-01-22].
136. Jarvis, C. B., MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M. (2003). A Critical Review of Construct Indicators and Measurement Model Misspecification in Marketing and Consumer Research. *Journal of Consumer Research*, 30, 199–218.
137. Jaworski, B., Kohli, A. K. (2006). Co-Creating the Voice of the Customer. In Lusch, R. F. & Vargo, S. L. (Eds.), *The Service Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate and Directions* (196–207). New York: M. E. Sharpe, Inc.
138. Johnson, E. J., Payne, J. W. (1985). Effort and Accuracy in Choice. *Management Science*, 31 (4), 395–414.
139. Jokela, P. (2006). Creating Value in Strategic R&D Networks - A Multi-actor Perspective on Network Management in ICT Cluster Cases (doctoral dissertation, Turku School of Economics).
140. Jokubauskienė, R., Patašienė, I., Bakanovė, A., Patašius, M. (2014). Model for Evaluation of Co-creation Possibilities in the Enterprise of Knowledge – Intensive Business Services. *Social Sciences*, 1 (83), 7–16.
141. Joshi, A. W., Sharma, S. (2004). Customer Knowledge Development: Antecedents and Impact on New Product Performance. *Journal of Marketing*, 68 (4), 47–59.
142. Jurgelevičiūtė, L., Sūdžius, V. (2010). Santykių rinkodaros ypatumai teikiant finansines paslaugas. *Verslas: teorija ir praktika*, 11 (2), 116–123.
143. Kazakevičiūtė, A., Bagdonienė, L., Rai, S. (2012). Bendrakūros kompleksškumas išteklių, tiekimo grandinės valdymo ir atvirųjų inovacijų teorijų sandūroje. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 4 (28), 188–196.
144. Khalifa, A. S. (2004). Customer Value: A Review of Recent Literature and an Integrative Configuration. *Management Decision*, 42 (5), 645–666.
145. Kiyak, D., Pranckevičiūtė, L. (2014). Causal survey of purchase of non-life insurance products for Lithuanian consumers. *Regional Formation and Development Studies*, 14 (3), 112–122.
146. Kline, T. (2005). *Psychological Testing: A Practical Approach to Design and Evaluation*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
147. Komulainen, H., Mainela, T., Tahtinen, J., Parhi, P. (2005). *Expected, Realized and Potential Value in a New Service Setting*. Prieiga per internetą: <https://www.academia.edu/Download> [žiūrėta 2013-09-22].
148. Komulainen, H., Mainela, T., Tahtinen, J., Ulkuniemi P. (2004). Exploring Customer Perceived Value in Technology Intensive Service Innovation. In *Proceedings of the 20th IMP conference, September 2–4, Copenhagen, Denmark*. Prieiga per internetą: <http://www.impgroup.org/uploads/papers/4493.pdf> [žiūrėta 2013-05-14].

149. Korkman, O. (2006). Customer Value Formation in Practice. A Practice-Theoretical Approach (Doctoral dissertation, Hanken School of Economics).
150. Kristensson, P., Matthing, J., Johansson, N. (2008). Key Strategies for the Successful Involvement of Customers in the Co-Creation of New Technology-Based Services. *International Journal of Service Industry Management*, 19 (4), 474–491.
151. Kujala, S. (2008). Effective User Involvement in Product Development by Improving the Analysis of User Needs. *Behaviour & Information Technology*, 27 (6), 457–473.
152. Kumar, V., Aksoy, L., Donkers, B., Venkatesan, R., Wiesel, T., Tillmanns, S. (2010). Undervalued or Overvalued Customers: Capturing Total Customer Engagement Value. *Journal of Service Research*, 13 (3), 297–310.
153. Kupeli, B., Gunbegi, Z. G. (2011). *Co-creation More Than a Play Date: The Real Value for the Consumer. Academy of Marketing 2011 Conference*, July 5–7, 2011. Liverpool, UK.
154. Kuusisto, A., Päällysaho, S. (2008). Customer Role in Service Production and Innovation – Looking For Directions for Future Research. Tutkimusraportti – Research report 195, Lappeenranta (1-60). Prieiga per internetą: <https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/33699/isbn9789522145277.pdf?sequence=1> [žiūrėta 2013-07-12].
155. Lapierre, J. (2000). Customer-perceived Value in Industrial Contexts. *The Journal of Business and Industrial Marketing*, 15 (2/3), 122–140.
156. Lengnick-Hall, C. A., Claycomb, V., Inks, L. W. (2000). From Recipient to Contributor: Examining Customer Roles and Experienced Outcomes. *European Journal of Marketing*, 34 (3–4), 359–383.
157. Lin, C. H., Sher, P. J., Shih, H. Y. (2005). Past Progress and Future Directions in Conceptualizing Customer Perceived Value. *International Journal of Service Industry Management*, 16 (3/4), 318–336.
158. Lomax, R. G., Hahs-Vaughn, D. L. (2012). *An Introduction to Statistical Concepts* (3rd ed.). New York: Routledge.
159. Lopes, L. L. (1987). Between Hope and Fear: The Psychology of Risk. In Berkowitz, L. (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (255–295). San Diego, CA: Academic Press.
160. Lovelock, Ch. H. (2000). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. Upper Saddle River, (NJ): Prentice Hall.
161. Lusch, R. F., Brown, S. W., Brunswick, G. J. (1992). A General Framework for Explaining Internal vs. External Exchange. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20 (2), 119–134.
162. Lusch, R. F., Vargo, S. L. (2009). Service-Dominant Logic – A Guiding Framework for Inbound Marketing. *Marketing Review St. Gallen*, 26 (6), 6–10.
163. Lusch, R. F., Vargo, S. L. (2006). Service-Dominant Logic: Reactions, Reflections and Refinements. *Marketing Theory*, 6 (3), 281–288.
164. Lusch, R. F., Vargo, S. L., O'Brien, M. (2007). Competing Through Service: Insights from Service-Dominant Logic. *Journal of Retailing*, 83 (1) 5–18.
165. Magnusson, M., Arvola, A., Hursti, U., Åberg L., Sjöden, P. (2003). Choice of Organic Foods Is Related to Perceived Consequences for Human Health and to Environmentally Friendly Behavior. *Appetite*, 40 (2), 109–117.
166. Mandel, D. R. (2003). Judgment Dissociation Theory: An Analysis of Differences in Causal, Counterfactual, and Covariational Reasoning. *Journal of Experimental Psychology: General*, 132, 419–434.
167. Mariampolski, H. (2001). *Qualitative Market Research: A Comprehensive Guide*. London, New Delhi: SAGE Publications (Thousand Oaks).
168. Marx, K. (1867) [2001]. *Capital: A Critique of Political Economy*. Harmondsworth, Middlesex, England. New York, NY: Penguin Books in association with New Left Review.
169. Mathwick, C., Malhotra, N., Rigdon, E. (2001). Experiential value: conceptualization, measurement and application in the catalog and Internet shopping environment. *Journal of Retailing*, 77, 39–56.
170. Mattsson, J. (1991). *Better Business by the ABC of Value*. Lund: Studentlitteratur.

171. McAlexander, J. H., Schouten, J. W., Koenig, H. F. (2002). Building Brand Community. *Journal of Marketing*, 66, 38–54.
172. McLure-Wasko, M., Faraj, S. (2005). Why Should I Share? Examining Social Capital and Knowledge Contribution in Electronic Networks of Practice. *MIS Quarterly*, 29 (1).
173. Menon, A., Homburg, Ch., Beutin, N. (2005). Understanding Customer Value in Business-to-Business Relationships. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 12 (2), 1–38.
174. Merz, M., He, Y., Vargo, S. L. (2009). The Evolving Brand Logic: A Service-Dominant Logic Perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37 (3), 328–344.
175. Miller, D., Hope, Q., Eisenstat, R., Galbraith, J. (2002). The Problem of Solutions: Balancing Clients and Capabilities. *Business Horizons*, 45 (2), 3–12.
176. Moeller, S. (2008). Customer Integration – a Key to an Implementation Perspective of Service Provision. *Journal of Service Research*, 11, 197–210.
177. Moeller, S. (2010). Characteristics Of Services – A New Approach Uncovers Their Value. *Journal of Services Marketing*, 24 (5), 359–368.
178. Mollen, A., Wilson, H. (2010). Engagement, Telepresence and Interactivity in Online Consumer Experience: Reconciling Scholastic and Managerial Perspectives. *Journal of Business Research*, 63, 919–925.
179. Monette, D. R., Sullivan, T. J., DeJong, C. R. (1986). *Applied Social Research: Tool for the Human Services* (3rd ed.). Fort Worth: Harcourt Brace College Publishers.
180. Monroe, K. B. (1990). *Pricing: Making Profitable Decisions* (2nd ed.). New York.
181. Morris, M., Carter, C. (2005). Relationship Marketing and Supplier Logistics Performance: An Extension of the Key Mediating Variables Model. *The Journal of Supply Chain Management*, November, 32–43.
182. Nambisan, S., Baron, R. A. (2009). Virtual Customer Environments: Testing a Model of Voluntary Participation in Value Co-Creation Activities. *Journal of Product Innovation Management*, 26 (4), 388–406.
183. Nambisan, S., Nambisan, P. (2008). How to Profit from A Better ‘Virtual Customer Environment’. *MIT Sloan Management Review*, 49 (3), 53–61.
184. Nenonen, S., Storbacka, K. (2010). Business Model Design: Conceptualizing Networked Value Co-Creation. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 2 (1), 43–59.
185. Normann, R., Ramírez, R. (1994). *Designing Interactive Strategy: From Value Chain to Value Constellation*. Chichester: Wiley.
186. Nov, O., Naaman, M., Ye, C. (2010). Analysis of Participation in an Online Photo-Sharing Community: A Multidimensional Perspective. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 61 (3), 555–566.
187. O’Cass, A., Ngo, L. V. (2011). Examining the Firm’s Value Creation Process: A Managerial Perspective of the Firm’s Value Offering Strategy and Performance. *British Journal of Management*, 22 (4), 646–671.
188. O’Hern, M. S., Rindfleisch, A. (2010). Customer Co-Creation: A Typology and Research Agenda. *Review of Marketing Research*, 6, 84–106.
189. Ojasalo, K. (2010). The Shift from Co-Production in Services to Value Co-Creation. *The Business Review (Cambridge)*, 16 (1), 171–177.
190. Oliver, R. L., De Sarbo, W. (1988). Response Determinants in Satisfaction Judgments. *Journal of Consumer Research*, 14, 495–507.
191. Payne, A., Storbacka, K., Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36 (1), 83–96.
192. Papista, E., Krystallis, A. (2013). Investigating the Types of Value and Cost of Green Brands: Proposition of a Conceptual Framework. *Journal of Business Ethics*, 115 (1), 75–92.
193. Patterson, P. G., Spreng, R. A. (1997). Modelling the Relationship between Perceived Value, Satisfaction and Repurchase Intentions in a Business-to-Business, Services Context: An Empirical Examination. *International Journal of Service*, 8 (5), 414–434.

194. Patterson, P., Yu, T., de Ruyter, K. (2006). Understanding Customer Engagement in Services. In Proceedings of A7ZMAC 2006 Conference, Advancing Theory, Maintaining Relevance, 4–6 December, 2006, Brisbane, Australia. Prieiga per internetą: http://conferences.anzmac.org/ANZMAC2006/documents/Pattinson_Paul.pdf [žiūrėta 2013-09-18].
195. Peterson, R. A. (1995). Relationship Marketing and the Consumer. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 278–281.
196. Petukienė, E. (2010). Klientų dalyvavimo viešosiose paslaugose valdymas Lietuvos seniūnijose (daktaro disertacija, Kauno technologijos universitetas).
197. Pham, M. T., Avnet, T. (2009). Rethinking Regulatory Engagement Theory. *Journal of Consumer Psychology*, 19 (2), 115–123.
198. Plé, L., Cáceres, R. C. (2010). Not Always Co-Creation: Introducing Interactional Co-Destruction of Value in Service-Dominant Logic. *Journal of Services Marketing*, 24 (6), 430–437.
199. Plé, L., Lecocq, X., Angot, J. (2008). Customer-Integrated Business Models: A Theoretical Framework. *Lille Economie & Management*, UMR 8179, 1–50. Prieiga per internetą: http://lem.cnrs.fr/Portals/2/actus/DP_200824.pdf [žiūrėta 2013-11-12].
200. Plutchik, R. (1980). A psychoevolutionary theory of emotions. *Social Science Information*, 21, 529–553.
201. Porter, C. E., Donthu, N. (2007). Cultivating Trust and Harvesting Value in Virtual Communities. *Management Science*, 54 (1), 113–128.
202. Porter, M. E., Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89 (1/2), 62–77.
203. Prahalad, C. K. (2004). The Cocreation of Value. *Journal of Marketing*, 68 (1), 18–27.
204. Prahalad, C. K., Ramaswamy, V. (2000). Co-opting Customer Competence. *Harvard Business Review*, 78 (1), 79–87.
205. Prahalad, C. K., Ramaswamy, V. (2004a). Co-creating unique value with customers. *Strategy & Leadership*, 32 (3), 4–9.
206. Prahalad, C. K., Ramaswamy, V. (2004b). Co-Creation Experiences: The Next Practice in Value Creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18 (3), 5–14.
207. Prahalad, C. K., Ramaswamy, V. (2004c). *The Future of Competition: Cocreating Unique Value with Customers*. Boston MA: Harvard Business School Press.
208. Price, L., Arnould, E. (1999). Commercial friendships: Service Provider-Client Relationships in Context. *Journal of Marketing*, 63 (4), 38–56.
209. *Produktų pagal veiklos rūšį klasifikatorius* (CPA 2.1 versija), Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (EB) Nr. 451/2008. Prieiga per internetą: <https://osp.stat.gov.lt/klasifikatoriai?portletFormName=FPKL200&classifier=45> [žiūrėta 2013-11-12].
210. Quiggin, J. (2006). Blogs, Wikis and Creative Innovation. *International Journal of Cultural Studies*, 9 (4), 481–496.
211. Rakickaitė, J., Vaitkienė, R. (2009). Profesionalių paslaugų teikėjo kompetencijos kaip profesionalių paslaugų marketingo objektas. *Ekonomika ir vadyba*, 14, 498–504.
212. Ramaswamy, V. (2011). It's About Human Experiences...And Beyond, To Co-Creation. *Industrial Marketing Management*, 40, 195–196.
213. Ramaswamy, V., Gouillart, F. (2008). Co-Creating Strategy with Experience Co-Creation. *Management Synergies*, July–August, p. 9. Prieiga per internetą: <https://ssl.instantaccess.com/bscol/articles/docs/5.pdf> [žiūrėta 2013-10-03].
214. Ramaswamy, V., Gouillart, F. (2010). *The Power of Co-Creation: Build it with them to Boost Growth, Productivity, and Profits*. New York: Free Press.
215. Ramírez, R. (1999). Value Co-Production: Intellectual Origins and Implications for Practice and Research. *Strategic Management Journal*, 20 (1), 49–65.
216. Rao, V. R. (2008). Developments in Conjoint Analysis. In Wierenga, B. (Ed.), *Handbook in Marketing Decision Models* (23–55). New York: Springer Science+Business Media, LLC.

217. Raval, A., Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, 30 (2), 19–30.
218. Rea, L. M., Parker, R. A. (1992). *Designing and conducting survey research*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
219. Richins, M. L. (1994a). Special Possessions and the Expression of Material Values. *Journal of Consumer Research*, 21 (3), 522–533.
220. Richins, M. L. (1994b). Valuing Things - the Public and Private Meanings of Possessions. *Journal of Consumer Research*, 21 (3), 504–521.
221. Robinson, D., Perryman, S. P., Hayday, S. (2004). The Drivers of Employee Engagement, IES Report 408, Institute for Employment Studies, Brighton. Prieiga per internetą: <http://www.wellbeing4business.co.uk/docs/Article%20-%20Engagement%20research.pdf> [žiūrėta 2013-11-08].
222. Robson, C. (1997). *Real World Research. A Resource for Social Scientists and Practitioner-Researchers* (2nd ed.). Oxford, Cambridge, MA: Blackwell.
223. Rische-Rodie, A. R., Kleine, S. S. (2000). Customer Participation in Services Production and Delivery. In Swartz, T. A. & Iacobucci, D. (Eds.), *Handbook of Services Marketing and Management* (111–125). Beverley Hills, California: Sage Publications.
224. Rose, R. C., Abdullah, H., Ismad, A. I. (2010). A Review on the Relationship between Organizational Resources, Competitive Advantage and Performance. *The Journal of International Social Research*, 3 (11), 488–498.
225. Rosenbaum, M. S., Ostrom, A., Kuntie, R. (2005). Loyalty Programs and a Sense of Community. *Journal of Services Marketing*, 19 (4), 222–233.
226. Roser, T., DeFillippi, R., Samson, A. (2013). Managing Your Co-Creation Mix: Co-Creation Ventures in Distinctive Contexts. *European Business Review*, 25 (1), 20–41.
227. Roser, T., Samson, A., Humphreys, P., Cruz-Valdivieso, E. (2009). Co-Creation: New Pathways to Value an Overview. LSE Enterprise. Promise. Prieiga per internetą: http://personal.lse.ac.uk/samsona/CoCreation_Report.pdf [žiūrėta 2013-03-23].
228. Rothaermel, F. T., Sugiyama, S. (2001) Virtual internet communities and commercial success: individual and community-level theory grounded in the atypical case of TimeZone.com. *Journal of Management*, 27, 297–312.
229. Ruževičiūtė, R., Ruževičius, J. (2010). Vartotojiškos prekės ženklų vertės nustatymo modelis ir jo tobulinimas. *Verslo ir teisės aktualijos*, 5 (2), 369–387.
230. Sayre, S. (2001). *Qualitative Methods for Marketplace research*. London, New Delhi: SAGE Publications (Thousand Oaks).
231. Savitt, R. (1990). Pre-Aldersonian Antecedents to Macro-Marketing: Insights from the Textual Literature. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 18 (4), 293–301.
232. Sawhney, M. (2006). Going Beyond the Product, Defining, Designing, and Delivering Customer Solutions. In Lusch, R. F. & Vargo, S. L. (Eds.), *The Service-dominant Logic of Marketing: Dialogue, Debate, and Directions* (365–380). New York, NY: M.E. Sharpe.
233. Sawhney, M., Wolcott, R.C., Arroniz, I. (2006). The 12 Different Ways for Companies to Innovate. *Sloan Management Review*, 47 (3), 75–81.
234. Schmidt-Rauch, S., Nussbaumer, P. (2011). Putting Value Co-Creation into Practice: A Case for Advisory Support. In European Conference on Information Systems 2011, Helsinki (Conference or Workshop Paper published in Proceedings). Prieiga per internetą: <http://www.ifi.uzh.ch/imrg/people/hall-of-fame/schmidt-rauch.html> [žiūrėta 2013-01-22].
235. Schneider, B., Bowen, D. (1995). *Winning the Service Game*. Boston: Harvard Business School Press.
236. Schreier, M. (2006). The Value Increment of Mass-Customized Products: An Empirical Assessment. *Journal of Consumer Behaviour*, 5, 317–327.
237. Schroeder, D. A., Penner, L. A., Dovidio, J. F., Piliavin, J. A. (1995). *The Psychology of Helping and Altruism*. New York, NY, US: McGraw-Hill.

238. Sharpe, K. J. (1993). Religion and Morality Intersect Biology: Sociobiology and Altruism. Priega per internetą: <http://www.ksharpe.com/word/EP04.htm> [žiūrėta 2013-07-07].
239. Shaw, G., Bailey, A., Williams, A. (2011). Aspects of Service-Dominant Logic and Its Implications for Tourism Management: Examples from the Hotel Industry. *Tourism Management*, 32 (1), 207–214.
240. Sheth, J. N., Newman, B. I., Gross, B. L. (1991). *Consumption Values and Market Choices. Theory and Applications*. Cincinnati, OH: South-Western Publishing Co.
241. Sheth, J. N., Parvatiyar, A. (1995). Antecedents and Consequences of Relationship Marketing in Consumer Markets. *Journal of Academy of Marketing Science*, 23 (4), 255–271.
242. Shuxia, R., Mingli, Z. (2012). Modeling the relationships between customer participation and customer loyalty: The role of relationship benefits. *African Journal of Business Management*, 6 (26), 7758–7768.
243. Sirohi, N., McClaughlin, E.W., Wittink, D. R. (1998). A Model of Consumer Perceptions and Store Loyalty Intentions for a Supermarket Retailer. *Journal of Retailing*, 74 (2), 223–245.
244. Smith, E. (2008). *Using Secondary Data in Educational and Social Research*. New York: Open University Press.
245. Smith, J. B., Colgate, M. (2007). Customer Value Creation: A Practical Framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 15 (1), 7–23.
246. Soosay, C., Hyland, P. (2004). Driving Innovation in Logistics: Case Studies in Distribution Centres. *Creativity and Innovation Management*, 13, 41–51.
247. Sperber, D., Wilson, D. (1995). *Postface. Relevance: Communication and Cognition* (2nd ed.). Oxford: Blackwell.
248. Strandvik, T., Holmlund, M., Edvardsson, B. (2012). Customer Needing: A Challenge for the Seller Offering. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 27 (2), 132–141.
249. Street, R. L., Krupat, E., Bell, R. A, Kravitz, R. L., Haidet, P. (2003). Beliefs about Control in the Physician-Patient Relationship. *Journal of General Internal Medicine*, 18 (8), 609–616.
250. Sweeney, J. C., Soutar, G. N. (2001). Consumer Perceived Value: The Development of a Multiple Item Scale. *Journal of Retailing*, 77 (2), 203–220.
251. Sweeney, J. C., Soutar, G. N., Johnson, L. W. (1999). The role of perceived risk in the quality-value relationship: a study in a retail environment. *Journal of retailing*, 75 (1), 77–105.
252. Tapscott, D., Williams, A. D. (2006). *Wikinomics. How Mass Collaboration Changes Everything*. New York: Penguin Tapscott.
253. Tellis, G. J., Gaeth, G. J. (1990). Best Value, Price-Seeking, and Price Aversion: The Impact of Information and Learning on Consumer Choices. *Journal of Marketing*, 54, 34–45.
254. Thompson, M. (2005). Structural and Epistemic Parameters in Communities of Practice. *Organization Science*, 16 (2), 151–164.
255. Tijūnaitienė, R. (2009). Dalyvavimo pilietinės visuomenės organizacijose motyvacijos raiška ir plėtojimas (daktaro disertacija, Kauno technologijos universitetas).
256. Todor, J. I. (2006). *Addicted Customers: How to Get Them Hooked. Customer Management*, Martinez, CA: Silverado Press.
257. Tuli, K. R., Kohli, A. K., Bharadwaj, S. G. (2007). Rethinking Customer Solutions: From Product Bundles To Relational Processes. *Journal of Marketing*, 71 (3), 1–17.
258. Ulaga, W. (2003). Capturing Value Creation in Business Relationships: A Customer Perspective. *Industrial Marketing Management*, 32 (8), 677–693.
259. Ulaga, W., Chacour, S. (2001). Measuring Customer Perceived Value in Business Markets. *Industrial Marketing Management*, 30 (6), 525–540.
260. Ulaga, W., Eggert, A. (2003). *Relationship Value in Business Markets: Development of a Measurement Scale*. ISBM Report 2-2003: Institute for the Study of Business Markets, The Pennsylvania State University.
261. Ulaga, W., Eggert, A. (2006). Value Based Differentiation in Business Relationships: Gaining and Sustaining Key Supplier Status. *Journal of Marketing*, 70, 119–136.

262. Vaitkienė, R., Pilibaitytė, V. (2008). Vertės vartotojui kūrimo ir santykių su vartotojais vystymo procesus integruojantis modelis. *Taikomoji ekonomika: sisteminiai tyrimai*, 2 (2), 45–57.
263. Vaišnorė, A., Petraitė, M. (2011). Customer Involvement Into Open Innovation Processes: A Conceptual Model. *Social Sciences*, 3 (73), 62–73.
264. Van Birgelen, M., Dellaert, B. G. C., de Ruyter, K. (2012). Communication Channel Consideration for In-Home Services: The Moderating Role of Customer Participation. *Journal of Service Management*, 23 (2), 216–252.
265. Van Doorn, J., Lemon, K. E., Mittal, V., Naß, S., Pick, D., Pirner, P., Verhoef, P. C. (2010). Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions. *Journal of Service Research*, 13 (3), 253–266.
266. Van Doorslaer, L. (2011). Customer Co-creation & Customer Experience Management (Master thesis, Ghent University).
267. Vargo, S. L. (2008). Customer Integration and Value Creation: Paradigmatic Traps and Perspectives. *Journal of Service Research*, 11 (2), 211–215.
268. Vargo, S. L. (2009). Towards A Transcending Conceptualization of Relationship: A Service-Dominant Logic Perspective. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 24 (5/6), 373–379.
269. Vargo, S. L. (2011). Market Systems, Stakeholders and Value Propositions: Toward A Service-Dominant Logic-Based Theory of the Market. *European Journal of Marketing*, 45 (1/2), 217–222.
270. Vargo, S. L., Lusch, R. F. (2004a). Evolving To a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68, 1–17.
271. Vargo, S. L., Lusch, R. F. (2004b). The Four Services Marketing Myths: Remnants from a Manufacturing Model. *Journal of Service Research*, May, 324–335.
272. Vargo, S. L., Lush, R. F. (2008). Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, 1–10.
273. Vargo, S. L., Maglio, P. P., Akaka, M. A. (2008). On Value and Value Co-Creation: A Service Systems and Service Logic Perspective. *European Management Journal*, 26 (3), 145–152.
274. Vivek, S. D. (2009). A Scale of Consumer Engagement (Doctoral dissertation, The University of Alabama).
275. Vivek, S. D., Beatty, S. E., Morgan, R. M. (2012). Customer Engagement: Exploring Customer Relationships beyond Purchase. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 20 (2), 127–145.
276. Voima, P., Heinonen, K., Strandvik, T. (2010). Exploring Customer Value Formation—A Customer Dominant Logic Perspective. *Working paper*, 552, 1–20.
277. Voima, P., Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, K.-J., Arantola-Hattab, J. (2011). A Customer Ecosystem Perspective on Service, QUIS12, June 2–5. New York: Ithaca.
278. Walliman, N. (2006). *Social Research Methods*. London, New Delhi: SAGE Publications (Thousand Oaks).
279. Walter, A., Ritter, T., Gemunden, H. G. (2001). Value Creation in Buyer-Seller Relationships: Theoretical Considerations and Empirical Results from a Supplier's Perspective. *Industrial Marketing Management*, 30 (4), 365–377.
280. Wang, Y., Lo, H. P., Chi, R., Yang, Y. (2004). An Integrated Framework for Customer Value and Customer-Relationship-Management Performance: A Customer-Based Perspective from China. *Managing Service Quality*, 14 (2/3), 169–182.
281. Wang, Y., Pfister, R. E. (2008). Residents' Attitudes toward Tourism and Perceived Personal Benefits in a Rural Community. *Journal of Travel Research*, 47 (1), 84–93.
282. Wasko, M., Faraj, S. (2000). "It is what one does": why people participate and help others in electronic communities of practice. *Journal of Strategic Information Systems*, 9, 155–173.
283. Westfall, P., Henning, K. S. S. (2013). Understanding Advanced Statistical Methods. Chapman & Hall/CRC Texts in Statistical Science Series, Boca Raton.

284. Williams, P., Soutar, G. (2000). Dimensions of Customer Value and the Tourism Experience: An Exploratory Study. Paper delivered at the 2000 Australian & New Zealand Marketing Academy (ANZMAC) Conference, "Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge", 28 November – 1 December (1415-1421). Prieiga per internetą: <http://smib.vuw.ac.nz:8081/www/ANZMAC2000/CDsite/papers/w/William3.PDF> [žiūrėta 2013-08-27].
285. Wilson, D. T., Jantrania, S. (1994). Understanding the Value of a Relationship. *Asia-Australia Marketing Journal*, 2 (1), 55–66.
286. Woodall, T. (2003). Conceptualising 'Value for the Customer': An Attributional, Structural and Dispositional Analysis. *Academy of Marketing Science Review*, 12, 1–42.
287. Woodruff, R., B., Flint, D. J. (2006). Marketing's Service - Dominant Logic and Customer Value. In Lusch, R. F. & Vargo, S. L. (Eds.), *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate and Directions* (189–195). New York: M. E. Sharpe Inc.
288. Woodruff, R. B. (1997). Customer value: The Next Source of Competitive Advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25 (2), 139–153.
289. Woodruff, R. B., Gardial, S. F. (1996). *Know Your Customers-New Approaches To Understanding Customer Value And Satisfaction*. Oxford: Blackwell.
290. Wright, M., Russell, D. (2012). Some Philosophical Problems for Service-Dominant Logic in Marketing. *Australasian Marketing Journal*, 20 (3), 218–223.
291. Xia, L., Fan, W. X. (2008). Who Should Do The Work: The Different Roles of Customer Participation and Its Impacts on Satisfaction. *American Marketing Association*, 284–291.
292. Zeithaml, V. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52 (4), 2–22.
293. Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means – end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52, 2–22.
294. Zeithaml, V. A., Berry, L. L., Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60, 31–46.
295. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. (2000). *Services Marketing*. New York: McGraw Hill.
296. Žydžiūnaitė, V., Lepaitė, D., Cibulskas, G., Bubnys, R. (2012). *Savaiminis mokymasis darbo aplinkoje: bendrosios kompetencijos vystymosi kontekstualumas (socialinio ir sveikatos priežiūros sektorių, formalios savivaldos ir nevyriausybinių organizacijų atvejai)*. Šiauliai: Šiaulių valstybinė kolegija.

1 PRIEDAS

Empirinių tyrimų parametrai

Etapas	Etapo paskirtis	Empirinio tyrimo paskirtis	Prieiga	Tyrimo laukas	Metodas	Instrumentas	Imtis	Imties sudarymas
1	Sukonstruoti klientų suvokiamos dalyvavimo vertės modelį, atspindintį klientų suvokiamos dalyvavimo vertės struktūrą	Pateikti klientų suvokiamos dalyvavimo vertės koncepto modelį, identifikuojant klientų suvokiamos dalyvavimo vertės koncepto komponentus tiriamame kontekste	Kokybinė	Paslaugų sektoriaus skirtingos paslaugų grupės	Fokusuota diskusijų grupė	Diskusijos klausimų sąrašas	7 grupės, 64 dalyviai (klientai, turintys skirtingas dalyvavimo paslaugose patirtis)	Kriterinė atranka
2-3	Nustatyti klientų suvokiamos dalyvavimo vertės raišką populiacijoje	Nustatyti klientų suvokiamos dalyvavimo vertės raišką	Kiekybinė	Paslaugų sektoriaus dvi paslaugų grupės (automobilių priežiūros ir remonto, maitinimo paslaugos)	Jungtinės (angl. <i>conjoint</i>) analizės metodas	Profilų kortelės	226 (klientai, dalyvaujantys analizuojamų paslaugų grupių vartojimo procese)	Kriterinė atranka
				Paslaugų sektoriaus trys paslaugų grupės (automobilių priežiūros ir remonto, grožio salonų ir maitinimo paslaugos)	Apklausa raštu	Klausimynas	1702 respondentas (klientai, dalyvaujantys analizuojamų paslaugų procesuose)	Kriterinė atranka
4	Įvertinti klientų suvokiamos dalyvavimo vertės dedamųjų svarbą priimant sprendimus, susijusius su įmonių konkurencingumo didinimu	Klientų suvokiamos dalyvavimo vertės, priimant sprendimus, susijusius su įmonių konkurencingumo didinimu, dedamųjų rangas	Kiekybinė	Paslaugų sektoriaus trys paslaugų grupės (automobilių priežiūros ir remonto, grožio salonų ir maitinimo paslaugos)	Apklausa raštu	Klausimynas	110 respondentų (vadovaujantieji paslaugų įmonių darbuotojai, dalyvaujantys priimant konkurencingumo didinimo sprendimus)	Kvotinė atranka

2 PRIEDAS

Klientų apklausos anketa (pavyzdys)

Ši anketa yra **anoniminė**, nei vardo, nei pavardės rašyti nereikia.

Atsakinėdami į klausimus galvokite apie **visas** galimas automobilių remonto vietas (garažus, mažus ir specializuotus didelius autoservisus), kurių paslaugomis esate naudojęsi.

Maloniai prašome Jūsų atsakyti į **visus** anketos klausimus, kiekviename teiginyje pažymint po **vieną** Jums labiausiai tinkantį atsakymo variantą.

Iš anksto dėkojame už bendradarbiavimą.

Žymėjimo pavyzdys:

1. Jūs esate: <input type="checkbox"/> Moteris <input type="checkbox"/> Vyras	2. Jūsų amžius: <input type="checkbox"/> Iki 18 m. <input type="checkbox"/> 18–25 m. <input type="checkbox"/> 26–35 m. <input type="checkbox"/> 36–45 m. <input type="checkbox"/> 46–55 m. <input type="checkbox"/> 56–65 m. <input type="checkbox"/> Daugiau nei 65 m.
3. Jūsų išsilavinimas: <input type="checkbox"/> Pagrindinis <input type="checkbox"/> Vidurinis <input type="checkbox"/> Aukštesnysis <input type="checkbox"/> Aukštasis	4. Jūsų realios asmeninės mėnesinės pajamos (atskaičius mokesčius): <input type="checkbox"/> Iki 1000 Lt <input type="checkbox"/> 1000–2000 Lt <input type="checkbox"/> 2001–3000 Lt <input type="checkbox"/> 3001 Lt ir daugiau
5. Jūs gyvenate: <input type="checkbox"/> Mieste (daugiau kaip 3000 gyventojų) <input type="checkbox"/> Miestelyje (500–3000 gyventojų) <input type="checkbox"/> Kaime (mažiau kaip 500 gyventojų)	6. Ar turite automobilį?: <input type="checkbox"/> Taip <input type="checkbox"/> Ne

Jei šiuo metu neturite automobilio, atsakinėdami į tolesnius klausimus prisiminkite arba pabandykite įsivaizduoti, kaip elgtumėtės tam tikroje situacijoje.

7. Kur dažniausiai remontuojate savo automobilį?	Labai dažnai	Dažnai	Kartais	Labai retai	Niekada
Pas garažiuko meistrą	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nedideliame autoservise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stambiame firminiame autoservise („Citroen“, „Honda“, „Subaru“ ar pan. atstovų)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Kaip dažnai naudojotės autoserviso paslaugomis?

- Dažnai** nuvarau automobilį patikrinti profilaktiškai, nuplauti ar pan.
- Periodiškai**, keičiantis sezonams (prireikus pakeisti padangas, tepalus ar pan.)
- Retai**, tik esant būtinybei (labai rimtiems automobilio gedimams)

9. Kaip dažnai pareiškiate savo nuomonę (pateikiate atsiliepimus, komentarus) apie automobilio remonto kokybę?	Labai dažnai	Dažnai	Kartais	Labai retai	Niekada
Akis į akį (tiesiogiai)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pageidavimų ar skundų knygoje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Internetu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Telefonu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Kai remontuoja mano automobilį, AŠ:	Labai dažnai	Dažnai	Kartais	Labai retai	Niekada
Pasakau, kas atsitiko, paduoju raktelius meistrui ir stengiuosi išvengti papildomo bendravimo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Po remonto tik sumoku ir išėinu nieko neklausinėdamas ir nekomentuodamas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aiščiau išsakau savo lūkesčius dėl remonto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pasidaliju savo informacija, žiniomis apie remontą	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Komentuoju meistro darbą, patariu, mokau	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aiškinuosi, domiuosi dėl detalių kokybės (<i>sudėties, gamintojo, tiekėjo ar pan.</i>)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siūlau teikti naujas paslaugas, jei manau, kad jų trūksta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atvežu remontui reikalingų detalių	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Padedu remontuoti automobilį (<i>paduoju meistrui įrankius, detales, laikau šviestuvą ar pan.</i>)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Patariu, ką daryti, kad autoservise būtų jaučiau, kokybiškiau ir greičiau aptarnaujama	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Bendraudamas su meistru (pagirdamas, kritikuodamas, konsultuodamas, siūlydamas savo idėjas), ATSIVEŽDAMAS savo detales ar pan., TIKIUOSI:	Visiškai sutinku	Sutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Nuolaidų	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dovanėlių (<i>ledo grandiklio, raktų pakabuko ar pan.</i>)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Išskirtinio aptarnavimo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Greitesnio aptarnavimo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atsakingo ir kokybiško remonto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Geresnių santykių su meistru, vadybininku ar vadovu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kitų klientų dėmesio ir pripažinimo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pasijusti ypatingu, gerbiamu, išskirtiniu klientu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Daugiau sužinoti apie automobilio remontą	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kad mano pasiūlymai bus naudingi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Smagiai praleisti laiką	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pataisyti nuotaiką	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Bendraudamas su meistru (pagirdamas, kritikuodamas, konsultuodamas, siūlydamas savo idėjas), ATSIVEŽDAMAS savo detales ar pan., JAUČIUOSI:	Visiškai sutinku	Sutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Galintis kontroliuoti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pasitikintis savimi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Labiau gerbiamas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Esantis dėmesio centre, pripažintas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Išskirtinis tarp kitų klientų	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Daugiau sužinojęs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prisidėjęs prie remonto paslaugų kokybės gerinimo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Darantis gera kitiems	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Specialistu, žinovu, ekspertu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Galintis „pašokdinti“ meistrą ar autoserviso personalą	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. Bendraudamas su meistru (pagirdamas, kritikuodamas, konsultuodamas, siūlydamas savo idėjas), atsiveždamas savo detales ar pan., SUPRANTU, KAD:	Visiškai sutinku	Sutinku	Nei sutinku, nei nesutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Gaištu savo laiką	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tai reikalauja daug pastangų	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prarandu sveikatos ir nervų	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Švaistau savo energiją	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gali tekti mokėti daugiau (<i>pabrangti remontas</i>)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Galiu per daug pripasakoti apie save, prarasti savo privatumą	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prisirišu prie konkrečios remonto vietos, meistro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Neturiu pakankamai žinių, kad galėčiau padėti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tingiu, nenoriu gilintis ne į savo sritį	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kitą kartą remontas gali būti atliktas netinkamai (<i>jei sukritikavau meistrą, neigiamai atsiliepiu</i>)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Galiu susigadinti nuotaiką	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Man tai neteikia malonumo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Galiu likti nesuprastas, apsijuokti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Galiu supykdyti, įžeisti meistrą	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jaučiu nejaukumą, nerimą, stresą	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Niekam neįdomi mano nuomonė ir pastebėjimai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bijau pasakyti ar padaryti ką ne taip	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jausiuosi atsakingas, jei kas bus ne taip	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mano pastangos gali būti bevaisės	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14. Kaip manote, ko reikia, kad Jūs aktyviau dalyvaustumėte automobilių remonto paslaugų teikimo procese?

.....

LABAI AČIŪ UŽ DALYVAVIMĄ. GERO KELIO!

Tyrimą finansuoja Lietuvos mokslo taryba
 (sutarties Nr. MIP-025/2012/06-47-SU-106).

3 PRIEDAS

Klientų apklausos raštu, taikant jungtinės (angl. *conjoint*) analizės metodą, kortelės pavyzdys

Kodas	Laikas	Savijauta	Nauda kitiems	Pinigai	Kokybė
A	prarasiu laiko 	blogai jausiuosi 	-	gausiu nuolaidą 	pablogės kokybė 
Kortelės ID	Laikas	Savijauta	Nauda kitiems	Pinigai	Kokybė
B	-	-	padarysiu gera kitiems 	gausiu nuolaidą 	-
Kortelės ID	Laikas	Savijauta	Nauda kitiems	Pinigai	Kokybė
C	sutaupyčiau laiko 	blogai jausiuosi 	-	sumokėsiu brangiau 	-
Kortelės ID	Laikas	Savijauta	Nauda kitiems	Pinigai	Kokybė
D	-	geriau jausiuosi 	-	-	pablogės kokybė 
Kortelės ID	Laikas	Savijauta	Nauda kitiems	Pinigai	Kokybė
E	sutaupyčiau laiko 	gerai jausiuosi 	-	gausiu nuolaidą 	-
Kortelės ID	Laikas	Savijauta	Nauda kitiems	Pinigai	Kokybė
F	sutaupyčiau laiko 	gerai jausiuosi 	padarysiu gera kitiems 	gausiu nuolaidą 	pablogės kokybė 
Kortelės ID	Laikas	Savijauta	Nauda kitiems	Pinigai	Kokybė
G	-	gerai jausiuosi 	-	sumokėsiu brangiau 	pagerės kokybė 
Kortelės ID	Laikas	Savijauta	Nauda kitiems	Pinigai	Kokybė

Kodas	Laikas	Savijauta	Nauda kitiems	Pinigai	Kokybė
A	prarasiu laiko 	blogai jausiuosi 	-	gausiu nuolaidą 	pablogės kokybė 
Kortelės ID	Laikas	Savijauta	Nauda kitiems	Pinigai	Kokybė
B	-	-	padarysiu gera kitiems 	gausiu nuolaidą 	-
Kortelės ID	Laikas	Savijauta	Nauda kitiems	Pinigai	Kokybė
C	sutaupysiu laiko 	blogai jausiuosi 	-	sumokėsiu brangiau 	-
Kortelės ID	Laikas	Savijauta	Nauda kitiems	Pinigai	Kokybė
D	-	geriau jausiuosi 	-	-	pablogės kokybė 
H	sutaupysiu laiko 	-	padarysiu gera kitiems 	sumokėsiu brangiau 	pablogės kokybė 

4 PRIEDAS

Klientų apklausos raštu, taikant jungtinės (angl. *conjoint*) analizės metodą, tyrimo instrumentas: instrukcija

Gerbiamasis respondente,

kviečiame Jus dalyvauti tyrime, kurio tikslas – atskleisti, kokias naudas ir praradimus patiriate, jei nusprendžiate dalyvauti paslaugos tobulinimo, kūrimo procese, t. y. prisidėti savo žiniomis, patirtimi.

Ši anketa yra **anoniminė**, nei vardo, nei pavardės rašyti nereikia.

APKLAUSOS INSTRUKCIJA

SITUACIJA. Esate kavinėje. Kuri iš situacijų paskatintų Jus užmegzti pokalbį su padavėja (-u) ar kavinės administratore (-iumi), pateikti veiklos tobulinimo pasiūlymų (pagerinti aptarnavimą, papildyti meniu, pakeisti kavinės interjerą ir pan.)?

ANKETOS PILDYMAS. Kiekviena kortelė iliustruoja tam tikrą situaciją, kurią apibūdina penki požymiai: LAIKAS, PINIGAI, SAVIJAUTA, KOKYBĖ, NAUDA KITIEMS.

Pavyzdžiui:

Pateikdamas pasiūlymą, Jūs galite SUTAUPYTI LAIKO  arba jo PRARASTI .

Pateikdamas pasiūlymą, galite GERAI JAUSTIS , nes Jums tai patinka, arba JAUSTIS BLOGAI , nes nemalonu bendrauti.

Pateikdamas pasiūlymą, galite PADARYTI GERA KITIEMS , nes pagerės aptarnavimo kokybę.

Galite GAUTI NUOLAIDĄ , nes Jūsų patarimai bus naudingi, arba SUMOKĖTI BRANGIAU , nes Jūsų pamokymai tiesiog erzins.

Jūs galite būti aptarnautas KOKYBIŠKIAU  arba įsižeidę kavinės darbuotojai gali Jus tyčia aptarnauti NE TAIP KOKYBIŠKAI .

Be to, kiekvienu atveju galima neutrali situacija, žymima brūkšneliu.

Atidžiai peržvelkite situacijas. Po to visas korteles vieną po kitos (iš viršaus į apačią) surūšiuokite nuo labiausiai skatinančios pasidalyti patirtimi, pamokyti (jai priskirkite numerį 1) iki visiškai neskatinančios bendrauti su kavinės darbuotojais (jai priskirkite numerį 16).

Kiekviena kortelė kairiajame kampe turi **raidinį kodą**. Prašome šiuos kodus Jūsų sudarytos eilės tvarka surašyti pateiktoje anketoje.

Tyrimą finansuoja Lietuvos mokslo taryba
(sutarties Nr. MIP-025/2012/06-47-SU-106).

**Dalyvaujančių klientų apklausos raštu, taikant jungtinės (angl. *conjoint*) analizės metodą,
tyrimo instrumentas: atsakymų lapas**

		Kortelės kodas (raidė)
Tikrai pasidalyčiau patirtimi, pamokyčiau, bendraučiau	1.	
	2.	
	3.	
	4.	
	5.	
	6.	
	7.	
	8.	
Nesidalyčiau patirtimi, nebendraučiau	9.	
	10.	
	11.	
	12.	
	13.	
	14.	
	15.	
	16.	

1. Kaip dažnai lankotės kavinėse?

- Dažnai** (*kasdien einu pietauti, užsuku atsigerti kavos*)
 Periodiškai (*savaitgaliais*)
 Retai (*tik esant progai, šventei*)

2. Kokiose kavinėse dažniausiai lankotės?

- Mažose, specializuotose kavinėse**
 Didelėse, įsikūrusiose didžiuosiuose prekybos centruose
 Neturiu prioritetų

3. Jūs esate:

- Moteris
 Vyras

4. Jūsų amžius:

- 18–25 m.
 26–35 m.
 36–45 m.
 46–55 m.
 56 m. ir daugiau.

5. Jūs gyvenate:

- Mieste
 Miestelyje
 Kaime

6. Kaip įvertintumėte savo gebėjimą bendrauti su mažai pažįstamais asmenimis?

- Labai gerai
 Gerai
 Vidutiniškai
 Patenkinamai
 Blogai

Dėkojame už dalyvavimą tyrime.

Tyrimą finansuoja Lietuvos mokslo taryba
(sutarties Nr. MIP-025/2012/06-47-SU-106).

5 PRIEDAS

Paslaugų organizacijų vadovų apklausos raštu klausimynas

ANKETA ĮMONIŲ VADOVAMS

Kaip priversti klientus „dirbti“ įmonės naudai?

Dažnai be klientų nuomonės, pastangų, įsikišimo, patarimų neįmanoma pasiekti ilgalaikės sėkmės rinkoje. Tam tikri sprendimai galėtų paskatinti klientą „dirbti“ įmonės labui.

Kviečiame dalyvauti apklausoje¹, kurios tikslas – išsiaiškinti Jūsų nuomonę, kaip galima būtų paskatinti klientus „dirbti“ įmonės naudai.

Anketa yra anoniminė. Jūsų atsakymai atsispindės tik apibendrintuose rezultatuose. Maloniai prašome atsakyti į VISUS anketos klausimus! Es anketos dėkojame už bendradarbiavimą!

Apie įmonę...

Jūsų įmonės pagrindinė veiklos sritis:

- Maitinimo paslaugos
- Automobilių pardavimo / remonto paslaugos
- Grožio, SPA paslaugos

Jūsų įmonė veikia (galima žymėti kelis atsakymus):

- Rajono centre / centruose
- Didžiajame Lietuvos mieste / miestuose
- Mažame miestelyje, kaimo vietovėje

Ar Jūsų įmonė yra „tinklinė“?

- Taip
- Ne

Jūsų įmonėje dirba:

- Iki 10 darbuotojų
- Nuo 10 iki 49 darbuotojų
- 50 ir daugiau

Jūsų vaidmuo priimant konkurencingumą didinančius sprendimus (pažymėkite labiausiai jums tinkantį atsakymą):

- Pats sprendžiu / priimu sprendimus
- Turiu įtakos sprendimų priėmimui (dalyvauju darbo grupėse, teikiu pasiūlymus ir pan.)
- Esu atsakingas už priimtų sprendimų vykdymą

Ar pritariate šioms teiginiams apie kliento aktyvumą?

Gera, kai klientas ...	TAIP	Lyg ir taip	Nežinau	Lyg ir ne	NE
... pasako, ko reikia, ir daugiau nesikiša į paslaugos teikimą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... aiškiai išsako savo lūkesčius ir stebi procesą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... išsako savo nuomonę (teigiamą ar neigiamą) apie paslaugą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... pataria, pasiūkina kitiems įmonės klientams	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... aiškina, kas jam rūpi, domisi paslauga	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... pataria, kaip galima pagerinti paslaugos kokybę	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... konsultuoja, pamoko darbuotoją	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¹Apklausa atliekama vykstant Lietuvos mokslo tarybos finansuojamą projektą „Klientų dalyvavimo vertė kaip organizacijos konkurencingumo didinimo veiksnys“. Kitų klausimų kraštis: stmc@smf.su.lt

Kurie sprendimai Jūsų įmonės atveju būtų naudingi, prasmingi ir svarbūs „įdarbinant“ klientą?

Įmonei būtų naudinga, prasminga:	Tikrai TAIP	Lyg ir taip	Nežinau	Lyg ir ne	Tikrai NE
Aktyviam klientui suteikti nuolaidą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atsiskirti malonia smulkmena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sumokėti klientui už naudingus pasiūlymus, rekomendacijas, naujovių išbandymus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pavadinti paslaugą kliento vardu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Už aktyvų dalyvavimą suteikti klientui papildomą paslaugą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Išpildyti ypatingus kliento norus, kas įprastai nedaroma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Padėkoti, pagirti aktyvų klientą girdint kitiems klientams, darbuotojams	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viešinti aktyvų klientą įmonės interneto svetainėje, feisbuke, spaudoje, kt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suteikti klientui VIP statusą, priimti jį į ypač svarbių klientų grupę	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leisti aktyviam klientui pasijusti įmonės dalimi, komandos nariu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Priimti aktyvų klientą į naujos paslaugos projektavimo / kūrimo komandą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aktyviam klientui suteikti daugiau informacijos apie paslaugos specifiką nei kitiems	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informuoti klientą, kad buvo atsižvelgta į jo pasiūlymus ir kad įmonė iš to turėjo naudoti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Parodyti aktyviam klientui, kad jį žiūrima kaip į išmanantį partnerį, profesionalą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leisti klientui kontroliuoti / prižiūrėti paslaugos teikimo procesą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Padaryti taip, kad klientui būtų smagu „dirbti“ įmonės labui	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kurie sprendimai Jūsų įmonės atveju būtų naudingi, prasmingi ir svarbūs „įdarbinant“ klientą?

Įmonei naudinga, prasminga:	TAIP	Lyg ir taip	Nežinau	Lyg ir ne	NE
Pasistengti, kad aktyviam klientui neatsirastų papildomų išlaidų (pvz.: kuro, didesnės sąkaitytos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stengtis, kad klientui nereikėtų sugaišti per daug laiko teikiant įmonėms naudingus pasiūlymus, padedant	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Naudoti klientų įtraukimo būdus, reikalaujančius nedidelių kliento pastangų	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pamokyti klientą būti aktyvų, naudingą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stengtis, kad klientas nebijotų būti aktyvus, jaustųsi nesuvaržytas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stengtis, kad aktyvus klientas nesijaustų atsakingas už galimai nenaudingus pasiūlymus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reaguoti į kliento kritiką, pamokymus taip, kad jis nepatirtų streso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ką galvojate apie aktyvių klientų naudą Jūsų įmonei ir jų įtraukimą į paslaugas?.....

Dėkojame už Jūsų laiką.

6 PRIEDAS

Klientų suvokiamos dalyvavimo naudos (fokusuotų diskusijų grupių turinio analizės rezultatai)

1 TEMA: KOKYBĖ

Kategorija	Ilustruojančių teiginių pavyzdžiai
Bazinės kokybės užsitikrinimas	<i>Ir aš užsisakiau, jeigu neklystu, dvi dešreles su bulvytėmis fri. Būna ten. Ir kažkaip, kai aš užsisakiau, pasikeitė padavėjų pamaina turbūt. Ir man atnešė su viena dešrele. Sakau tai padavėjai, sakau: aš su dviem dešrelėmis užsisakiau. Ji taip žiūri j mane, sako: buvo parašyta su viena. Tai ką, tau dabar su dviem atnešt? Sakau: nu, taip, norėčiau su dviem. Atnešė demonstratyviai ir taip padėjo: štai, prašau su dviem. Nuvariau mašiną, kažką tai padarė, kažko nepadarė, nu, susakiau tą viską ir buvo tos klaidos patvarkytos.</i>
Pasinaudojimas kliento teisėmis	<i>Nu, aš, pavyzdžiui, <...> ieškaujau kilimams skysčio išsivalyt. Apėjau visą ten tą skyrių, nu, niekur nėra. Prieinu prie konsultantės, sakau: man reikėtų, aš ten nerandu, taip ir taip. Ji sėdėjo kasoje. Palaukit, sako, aš apžiūrėsiu. Nuėjom mes abidvi, perėjom tuos skyrius, sako: mačiau, kažkur turi būt. Nu, ji man surado trijų rūšių. Tai va, sako, rinkitės, kokio jums reikia <...>.</i>
Spartesnis aptarnavimas	<i>Žinojau, kad artėja pietai, nupirkau bandelių ir taip nuvažiauvau [pavaišinti], taip draugiškai kaip su draugais, sakau: nu, vyrukai, man čia truputuką reikia pakalt. Ir jie man labai greitai viską sutvarkė, nors stovėjo eilė. Aš priešius netgi padedu tai pardavėjai: paslenku savo prekes, taigi nesunku. Taigi jinai irgi žmogus.</i>
Kliento teisių gynimas	<i>Skambinamės visais tais [numeriais], visom varpinėm, nu, gal tris mėnesius buvom be šaldytuvo. Žodžiu, moralas koks. Išvežė tą šaldytuvą, priėjo išvados, kad ta serija tą šaldytuvų buvo brokuota, man grąžino pinigų. Ir aš kai pamačiau mašiną, man buvo šokas: kokią nuvarėm, tokią ir gavom. Tiktai šlapiais kilimais. Tai skambinau, buvau labai supykus, nu, labai <...>, tikrai bariaus ir sakau: kaip čia šitaip galima ir kaip jūs čia <...>, nes, visų pirma, negavo žmogus [paslaugos už sumokėtą kainą]. Nu, užsisakiau naują prekę, gavau tokią, kokią norėjau, ir pardavėjas užtruko ilgai, bet po mėnesio jis [už nekokybišką prekę] man grąžino visus pinigų.</i>
Paslaugos individualizavimas	<i>Važiavo į autoservisą, tai sakė: čia kaina tokia ir tokia, bet kokybė... Bet kadangi pas pažįstamą važiavo, tai sakė: tu geriau nuvažiuok iki parduotuvės, nusipirk tą ir tą, ir aš tau įmontuosiu, sudėsiu viską. Kaiėjau šukuoseną darytis, segtukus reikėjo atsinešti <...>. Pati kirpėja patarė, sako: aš turiu, bet ten yra geresni, tau geriau būtų, jeigu tuos atsineštum <...>. Tam soliariume man reikėjo makiažo valiklio, kuris nuvalytų makiažą, ir yra buvę, kad jie neturėjo. Dabar nešiojuos.</i>
Kokybės kitiems užtikrinimas	<i>Be aš tai draugiškai pasakiau [nusiskundimą]. Sakė: gerai, pasiteirausime. Gal tas aptarnavimas bus kokybiškesnis ateityje. Iš tikrųjų mažčiau keletą dienų, iš pradžių buvo mintis, kad gal nerašyti [skundo], bet galvoju, o kodėl gi nerašyti, jeigu aš turiu savo nuomonę, ir su ta mintim, kad būtų geriau kitiems ateity. Vien dėl to ir rašiau. Čia iš tikrųjų, kai nerašo ir dėl to gaili savo laiko, tai pagalvokim apie kitus, kad kiti praras žymiai daugiau laiko nuėję ir gavę netinkamą paslaugą, tai va. <...> nu, tarkim, tokioj kirpykloj, ar ten į kokią knygą neparašysi, ar internete, tai tos kirpyklos savininkė net nežino, kad kažkokia, tarkim, kirpėja netinkamai aptarnavo žmogų.</i>

2 TEMA: KAINA

Kategorija	Ilustruojančių teiginių pavyzdžiai
Kainos sumažinimas	<i>Pas mane tai pagrindinės diskusijos yra dėl kainos. Ir mes ten visada pykstatėms. Kartais būna, kad užpildai ir parašyta, va tavo gimtadienis, tavo gimtadienio proga, va, tą dieną penki procentai, dešimt procentų. Banko konsultantė skambina, sako: gal galėtumėt ateit kartu su vyru. Sakau: nu, jei labai svarbu, galim ateit. Nueinam. Sako: jeigu jūs nuo vyro persirašysit draudimą savo vardu, jums bus nuolaida, kadangi nuolaida yra 40 litų, sakykim. Tai va sutalpėm pakankamai daug.</i>

Apisauojimas nuo apgavystės	<i>Dėl to, kad, nu, matai, kad šiek tiek nusimanai apie tą darbą ir matai, kad stabdžių trinkeles pakeist, reikia nuimt stabdžių diską, nu, tai, vadinasi, stabdžių diskas ar taip, ar taip bus nuimamas. Jį negalima antrą kartą priskaičiuot, kad va už trinkeles yra ten tokia suma, kur įeina jau stabdžių disko nuėmimas, o kad jį pakeist, tau vėl skaičiuoja atskirai, todėl ir mišies.</i>
------------------------------------	--

3 TEMA: ŽINIOS

Kategorija	Iliustruojantys teiginiai
Naujos žinios	<i>Man teko dalyvaut vyno degustacijoje. Pirmą kartą gyvenime. Tas procesas buvo labai įdomus: apie tą vyną aiškino, klausė, koks tas skonis, reiškia, tą vyną ten. Paragauji, išpili, vėl j kitą [taurę] įpila. <...>. Aš klausiau, kaip reikia taisyklingai tą vyną degustuoti, aš nemoku <...>. Žodžiu, labai man patiko. Buvo įdomu, pirmąkart gyvenime tokia patirtis.</i>
Išmanus klientas	<i>Aš skaitau ne nusiskundimus, aš skaitau, prieš pirkdamas daiktą iš kažkurio tai tinklapio, ar jis yra patikimas. Nes daug žmonių išreiškia nuomonę, ar pasisekė jiems, ar viskas gerai, ar laiku atkeliavo prekė, ar ne. Surandi, kad vėlavo, ar ten kažkas sudužo. Išškai alternatyvos kažkokios kitam puslapy, kad galėtum parsiisųst. Nebūtinai internetinė. Apie bet kurią parduotuvę, manau, gali surast kažkokį atsiliepimų puslapį ir forumą, ar dar kažkas bus parašyta. Jeigu buvo viskas gerai, bus parašyta, kad gerai, o jeigu blogai, bus blogai. Nu, pasiskaitei ir tu žinai, pas kokį daktarą eit, j kokį ten viešbutį eit. Pravartu pasiskaitinėti.</i>

4 TEMA: EMOCIJA

Kategorija	Subkategorija	Iliustruojantys teiginiai
Pozityvi emocinė būsena	Ypatingo kliento pojūtis	<i>Valgiau kažkokią pievagrybių sriubą. Ten, žodžiu, jos [sriubos] man patinka. Pavalgiau ją, buvo labai skani, aptarnavo mane labai gerai, paprašiau, kad perduotų virėjų, kad buvo labai skanu, ir po kiek laiko atėjo virėjas, pats padėkojau jam. Jis pasakė: ačiū, kad įvertinai mano darbą, ir sekantį kartą, kai atvažiuau, tai buvo tas pats virėjas, atėjo ir paklausė, ar buvo skanu. Žinoma, smagu. Pamatai, jauties ypatingas, svarbus tai įmonei ar kažkam, nežinau.</i>
	Malonumas patirti dėmesį	<i>Gerai jaučiausi, nes iš tikrųjų labai maloniai, nes ir atėjo, ir paklausė, ar viskas gerai. Labai malonu buvo. Bet labai nudžiugau, nes dažniausiai būna, kad skambina, nu, su pasiūlymais įkyriais ir ten bet vis tiek gal jums reikia. O čia tiesiog pasiteiravo, kaip vat man su ryšiu ir t. t. Nu, labai pozityviai. Iš tikrųjų pradžiugino.</i>
	Rūpinimosi kitais malonumas	<i>Iš tikrųjų nežinau, kaip tą būseną apibūdinti, bet jaučiaus gerai, iš tikro, tiesiogine to žodžio prasme, vien dėl to, kad išsakiau savo nusivylimą, ir tikiuos, kad kitiems žmonėms taip nebus, kaip man.</i>
	Džiaugsmas skeisti gerą nuotaiką	<i>Žinokit, nu, toks jausmas, galvoju, geras, kad žmonėms padėkojau, ir iš tikrųjų buvau labai sužavėta ir optimistiškai kažkaip tai nusiteikusi, ir nuotaika pozityvi. Dažniausiai, sakykim, mano atžvilgiu, mano atveju, tai aš dažnai pasakau, jeigu man buvo skanu, aš visą laiką pasakysiu, kad buvo labai skanu, ačiū už puikų vakarą.</i>
Pozityvi emocinė būsena	Išsilaisvinimas iš neigiamų emocijų	<i>Todėl, kad pikta labai buvo, skubėjau. Jeigu ten būtų reikėję tos dovanos už savaitės, dviejų, tai gal nieko tokio, bet kadangi reikėjo dabar ir greitai, čia taip lėtai viską darė, todėl ir pasakiau... Nu, tiesiog nuo širdies sau nuėmiau, kas skaudėjo. Paskambinau tada, tikrai bariaus ir sakau: kaip čia šitaip galima ir kaip jūs čia. Supykau, skambinau, bariaus, grasinau, sakiau: aš jums čia taip padarysiu; jūs čia savo klientų nesaugot. Mačiau, iš viso ten pas jus tuščia, kaip jūs išvis taip galite daryt?</i>
	Malonumas kerštauti	<i>Kerštas, jo jo. Gal gali pasijust ir maloniai, kad va aš čia padariau taip ir taip. Atsikeršijau. Čia vienas atvejais gali būt, kad jeigu su tavim blogai pasielgė, ot aš irgi padarysiu tau, taip sakant. Jeigu aš parašysiu skundą, gal tie vadovai netgi atleis ją iš darbo ir nebebus tokių nukentėjusių kaip aš.</i>

7

7 PRIEDAS

Klientų suvokiami dalyvavimo kaštai (fokusuotų diskusijų grupių turinio analizės rezultatai)

1 TEMA: KOKYBĖ

Kategorija	Iliustruojantys teiginiai ⁸
Bazinės kokybės praradimas	<p>Atvažiuau, išsiaiškinom problemą kartu ir sakau, ar jūs ieškosit, ar man sueškot. Jie man taip: tai ką, aš čia nemesiu darbų, nevažiuosiu j kokią Klaipeđą ten ieškoti tos tavo detalės. Tai teko pačiam ieškotis, skambint ir ieškoti.</p> <p>Kad ir kažkaip su klientu, atrodo, vos ne griežtai: tu čia ką, aš čia dabar turiu aplink tave šokinėt, čia pats, jeigu nori, imk ir darykis, mes tą tavo mašiną galim ir savaitę laikyt. Mums tas pats.</p> <p>Padarys taip, kad išvažiuos porą kilometrų nulėks koks nors ten ratas ar dar kažkas, jau visai pasibaigęs, ir ką tada daryt?</p>
Bevaisės papildomos pastangos	<p>Ir aišku, aš pasipiktinus parašau laišką ir sakau: galiu grąžinti – jūs man grąžinkit pinigus, aš grąžinsiu jums batus. Ir man įnaini nieko nesakė, [kad] aš galiu jums grąžinti ten kažkelintą procentą, o jūs pati parduokite tuos batus, nu, tai va taip ir neišsisprendė. Vienu žodžiu, aš jau rašiau rašiau...</p>
Kliento teisių (privatumo) netekimas	<p>Susipyksi, pvz., su tuo meistru ir jis tau specialiai ant principo ką nors padarys.</p> <p>Kirpėja į ausį įkirps.</p> <p>Gali nemaloniai paprasčiausiai aptarnauti [po nuomonės pareiškimo]. Jeigu ateis tave aptarnauti visas po to surūgęs, nepatiks ta paslauga.</p> <p>Sakau, aš duodu savo emailą, dar duodu savo mobilų telefoną <...>. Bet reikalauti gatvės, prie ko ta gatvė. Aš tai manau, kad tai žeidžia mano privatumą.</p> <p>Galų gale parduotuvėse, manau, yra per daug prašoma ir pažeidžia žmogaus privatumą.</p>
Įsipareigojimas per prievartą	<p>Bet kažkaip tada jautiesi įsipareigojęs, nu, vat jeigu tu pasikvieteji [konsultantą], nu, kažkaip, nu, gal dabar reikėtų pirkt, bet jeigu aš nieko nepamačiau arba nenoriu arba apskritai atėjau tiktai pasižvalgyti, kažkaip jautiesi tada įsipareigojęs.</p> <p>Tai gauni informaciją, bet kada žmogus laksto iš tavo paskos, o jūs gal šito, o tą, o čia taip, o čia... ta prasme, tu jautiesi įsipareigojęs.</p> <p>Jie tiesiog bruka [paslaugą], kad tu jų užsisakytum.</p>
Lėtesnis aptarnavimas	<p>Man laiko gaila. Jie man tą mašiną pervalė, išvalė gerai, bet aš sugaišau labai.</p> <p>Laiko iš tikrųjų ir pinigų kainavo, važinėjimas: kaskart važiuot, skambint, ar ten viskas gerai pas juos, ar gausim vėl atsakymą, ar ne.</p> <p>Nu, kažkaip kaip ta nauja patirtis ir atperka tą tokį patirtą nuostolį šiojį tokį, kad ir šaldytuvo tai nebuvo tuos mėnesius. Nei pinigų turiu, nei šaldytuvo turiu. O ten paskambini, tai atsiųskit dokumentų kopijas. Išsiuntėm kopijas. Po savaitės lauki skambučio. Paskambinam atgal – tai ten kopijos labai neryškios, dar kartą atsiųskit. Suprantat, kaip yra, kokie trys mėnesiai.</p>
Paslaugos teikėjo netekimas	<p>Pamokiau. Prieš tai buvau geram servise ir nuvažiuoju, nebūtinai ten, nuvažiuoju į prastesnį, ir buvau matęs, kaip ten daro, ir pabandžiau pasakyt, ir taip daugiau nebeprisiėmė j tą servisą.</p> <p>Aš noriu pasakyt, tokie veikiantys klientai, kurie visada viskuo nepatenkinti arba gal nori tobulai viską gauti, įtraukiami į juodą sąrašą, pas kuriuos daugiau nebesilanko.</p> <p>Aš nesulaukiau jokios kažkokios pagalbos iš jų, ko jie, sakykim, man žadėjo. Tai va, pirmas, ką padariau, nutraukiau visas sutartis ir išėjau...</p>

2 TEMA: KAINA

Kategorija	Iliustruojantys teiginiai
Kainos padidinimas	<p>Nuvarai į servisą mašiną, tai ten suranda 99 bėdas. Ir paskui tos mašinos taisyimas kainuoja kosmines kainas. Vyrai kažkaip ta kaina būdavo ženkliai mažesnė negu man ir tų problemų kažkaip mažiau. O vat man, kaip moteriškei, kaip tik kai nueini, tai ten tų problemų daug ir piniginė ten atsidaro...</p>

8 Respondentų kalba netaisyta.

3 TEMA: EMOCIJA

Kategorija	Subkategorija	Ilustruojantys teiginiai
Negatyvi emocinė būseną	Sugadinta nuotaika	<i>Žinai, kad žmogus dirba savo darbą, stengiasi. Ir nemalonu pasakyti, kad blogai. Žinoma, kai tenka kažką, tarkim, išreikšti savo nepasitenkinimą, tai nėra labai malonu, nes iš tikrųjų savaime aplinka tokia gaunasi, kad nu...</i> <i>Yra tekę dėl elementariausio kavos puodelio, kurio man teko laukti dvidešimt minučių, išreikšti nepasitenkinimą. Ir buvau dar iškolota, gražiai tariant, jeigu nepatinka, eik kitur...</i>
	Kaltė	<i>Paprastai negerai jautiesi. Išsisakai, išsisakai, bet nelabai gerai. Kažkaip nesinori pyktis.</i> <i>...jauties nepatogiai, nes tau ateina žmogus, o tu čia gaišini. Mes kažkaip neįpratę, kad jis gal tam ir yra, jįsai tam dirba, visąlaik jautiesi kaltas.</i> <i>Tai kad man ir buvo tas kaltės jausmas, nes aš geriau būčiau sumokėjęs ir išėjus. Nes, nu, man atrodo, nu, ką aš žinau, dar ir tai pardavėjai vargo pridariau...</i> <i>Kažkaip neįjaučiai jauties taip, gal kaltas kažkoks, kad auklėji.</i> <i>Žinoma, kai tenka kažką, tarkim, išreikšti savo nepasitenkinimą, tai nėra labai malonu, nes iš tikrųjų savaime aplinka tokia gaunasi, kad, nu...</i>
	Neišmanymas	<i>Jauties kaip neišmanėlis, visų pirma, nes tu čia pasiklydai, kažko nerandi, paskui jauties nepatogiai, nes tau ateina žmogus, o tu čia gaišini.</i> <i>Šlykščiai, nu, jaučiaus. Net gėda, žmonės žiūri. Jie gal kažkurie matė, kad iš Mėnulio nusileidęs. Neišeisi astistojęs pro duris [savitarna banke].</i> <i>Paskutine višta pasijaučiau. Nes nėra ko paklausti ir kažkas už nugaros pardavėjos šnekasi ir žiūri į mane kaip į kažkokią atsilikusią [savitarnos kasa].</i> <i>...tos visokios kasos savitarnos, paprasčiausiai, jeigu kas nors negerai, vadinasi, kaltas pats ... per ilgai ten kuitiesi [savitarnos kasa].</i>
	Pyktis	<i>Ir man buvo toks pyktis užėmęs, kad jie pusę metų nepranešė, kodėl mums nebuvo išmokėta išmoka, nes ten neatitiko pagal kažkokius centimetrus tas dydis tos žaidos. Ir pirmas, ką padariau, tai iškart pasakiau: viskas – su jais nebeoriu nieko turėt bendra.</i>
Negatyvi emocinė būseną	Nusivylimas	<i>Mes nebijom kalbėti, tiesiog esam nusivylę ta reakcija į tai, ką mes pasakom. Tarkim, padavėjui pasakysim, kad jis lėtai sukasi, lėtai mums ten kažką daro, jis tiesiog pagalvos, nu, ką tu man, asile, aiškini..., ir darys tą patį.</i> <i>O jūs galite išreikti kažkur savo nuomonę, bet tokios mintys: kas iš to, kad aš parašysiu, bet vis tiek niekas neperskaitys ir niekas neatkreips į tai dėmesio ir nesims veiksmų.</i> <i>Aš nežinau, bet pardavėjos, jos nesikeičia. Nes kiek joms sakyk, nesakyk, jos nereaguoja. Tris kartus ėjau ir man tris kartus blogai padarė. Arba nieko nepadarė.</i>
	Pažeminimas	<i>Dar noriu pasakyti, irgi iš prižasčių, dėl ko neinu skystis bent jau aš: kad jaučiausi, kad tas žmonės direktorius ar savininkas žiūri į tave kaip į kažkokį jauną paauglį. Ateitų moteris, pasipuošus su kailiniais, tai jau iš karto išklaustytą, pakviestą čia gal kavutės <...>. Ir tu man ne kažkoks rimtas klientas nei ką.</i> <i><...> galvojau, kad ten maloniai sutiks, vis tiek patars, o čia: tai ką, tu tokius[prastus] išsirinkai.</i> <i>Juk tu siūlai kažkokią naują, o tau pasako „čia nesqmonė“.</i>
	Bejėgiškumas	<i>Aš parašyt tai galėčiau, bet į akis pasakyt savininkui ar dar kam nors, nelabai.</i> <i>Aš, sakykim, jaučiausi bejėgė. Nuvažiuoju į autoservisą. Man, pvz., asmeniškai toks jausmas, kad mane apgavo, kad man per daug pinigų paėmė.</i> <i>Su savo mašina važiuoju lempas pareguliuot <...>Nu, aš jau taip žinojau, kad iš manęs per daug jam, bet vis tiek nieko nepasakiau <...>. Tai buvo tokia patirtis, pasinaudojo manimi.</i> <i><...> likau nepatenkintas sėdėjimu, labai nepatogi kėdė ir ta tugara man paskauda besėdėt, bet kažkodėl nieko nesakiau, nes nežinau, gal sunku tą neigiamą emociją išreikšt.</i>

8 PRIEDAS

Įmonių sprendimai, skatinantys klientų dalyvavimą paslaugose (N = 110)

	Pritaria	Nežino	Nepritaria
Aktyviam klientui suteikti nuolaidą	90 %	4 %	6 %
Atsidėkoti malonia smulkmena	85 %	5 %	10 %
Už aktyvų dalyvavimą suteikti klientui papildomą paslaugą	84 %	5 %	12 %
Padėkoti, pagirti aktyvų klientą girdint kitiems klientams, darbuotojams	76 %	9 %	15 %
Suteikti klientui VIP statusą, priimti jį į ypač svarbių klientų grupę	74 %	16 %	10 %
Parodyti aktyviam klientui, kad jį žiūrima kaip į lygiavertį partnerį, profesionalą	71 %	13 %	16 %
Padaryti taip, kad klientui būtų smagu „dirbti“ įmonės labui	67 %	17 %	16 %
Informuoti klientą, kad buvo atsižvelgta į jo pasiūlymus ir kad įmonė iš to turėjo naudos	66 %	15 %	19 %
Išpildyti ypatingus kliento norus, kas įprastai nedaroma	60 %	15 %	25 %
Viešinti aktyvų klientą įmonės interneto svetainėje, feisbuke, spaudoje, kt.	48 %	19 %	34 %
Leisti aktyviam klientui pasijusti įmonės dalimi, komandos nariu	41 %	23 %	36 %
Aktyviam klientui suteikti daugiau informacijos apie paslaugos specifiką nei kitiems	41 %	18 %	42 %
Priimti aktyvų klientą į naujos paslaugos projektavimo ar kūrimo komandą	32 %	23 %	44 %
Leisti klientui kontroliuoti ar prižiūrėti paslaugos teikimo procesą	25 %	18 %	57 %
Sumokėti klientui už naudingus pasiūlymus, rekomendacijas, naujovių išbandymus	24 %	15 %	61 %
Pavadinti paslaugą kliento vardu	21 %	12 %	66 %

KI-99 Milda Damkuvienė, Evandželina Petukienė, Jūratė Valuckienė, Rigita Tījūnaitienė, Sigita Balčiūnas, Jurgita Bersėnaitė. **Klientų suvokiama dalyvavimo vertė kaip organizacijos konkurencingumo didinimo veiksny.** Mokslo studija. – BMK leidykla, Vilnius, 2014.

ISBN 978-609-468-006-9

ISBN 978-609-468-057-1 (Online)

**Milda Damkuvienė, Evandželina Petukienė, Jūratė Valuckienė,
Rigita Tījūnaitienė, Sigita Balčiūnas, Jurgita Bersėnaitė**

**KLIENTŲ SUVOKIAMA DALYVAVIMO VERTĖ
KAIP ORGANIZACIJOS KONKURENCINGUMO DIDINIMO VEIKSNYS**

Lietuvių kalbos redaktorė Lina Bužermanienė
Dizainerė-maketuotoja Kornelija Nagytė-Šarakvasienė

2014-05-29. 10,22 leidyb. apsk. l. Leidinio tiražas 150. Užsakymas 2921.
Išleido ir spausdino UAB „BMK leidykla“, J. Jasinskio g. 16, LT-03163 Vilnius
Tel. +370 5 254 6961, faks. +370 5 254 6962
www.bmkleidykla.lt, info@bmkleidykla.lt