

KLIENTŲ APTARNAVIMO KOKYBĖS VERTINIMAS VIENETINĖS BALDŲ GAMYBOS PASLAUGŲ SEKTORIUJE

Eligijus ŠALKAUSKAS*, Artūras JAKUBAVIČIUS

*Vilniaus Gedimino technikos universitetas, Verslo vadybos fakultetas,
Verslo technologijų ir verslininkystės katedra, Saulėtekio al. 11, LT-10223 Vilnius, Lietuva*
**El. paštas eligijus.salkauskas@stud.vilniustech.lt*

Gauta 2022 m. kovo 10 d.; priimta 2022 m. birželio 27 d.

Santrauka. Šiais laikais keičiasi ne tik paslaugų teikimo principai, bet ir jų rezultato – klientų aptarnavimo kokybės vertinimas bei kriterijai. Šiuolaikinis klientas daug pastabesnis, atviras naujovėms, mėgstantis kontroliuoti padėtį, tačiau kartu ir žinantis, jog jam bet kada bus suteikta reikiama pagalba. Tyrimo metu, siekiant išpildyti ir viršyti kliento lūkesčius, svarbu atkreipti dėmesį į smulkmenas, kurios iš esmės atrodo nereikšmingos, bet klientui palieka teigiamą įspūdį: paslaugų teikimo aplinkos interjeras, lokacija, darbuotojų paslaugumas, kliento sutikimas ar dėmesys vizito metu. Norint įvertinti šių veiksnių tinkamumą ir efektyvumą bei klientų pasitenkinimą, svarbu reguliariai vertinti klientų aptarnavimo kokybę. Šio straipsnio tikslas, remiantis moksliniais šaltiniais, jų analize bei empiriniu tyrimu, iširti klientų aptarnavimo kokybės lygį vienetinės baldų gamybos paslaugų sektoriuje. Šie tyrimai, ilgalaikėje perspektyvoje, leidžia stebėti įmonės teikiamų paslaugų progresą ar regresą.

Reikšminiai žodžiai: klientas, klientų aptarnavimas, klientų aptarnavimo kokybė, klientų aptarnavimo vertinimas, paslauga, paslaugų sektorius.

Įvadas

Turbūt dauguma sutiktų, jog paslaugų teikimas buvo viena pirmųjų ir šiai dienai populiariausių verslo šakų. Žmonių norai ir ambicijos – neišsenkantys, todėl paslaugų sektorius yra itin svarbus kasdieniame gyvenime. Kadangi svarbiausias paslaugų sektoriaus elementas yra pirkėjas ar klientas, ši verslo šaka turi nuolat prisitaikyti prie kintančių tendencijų, gyvenimo ritmo, paklausos ar net sezoniškumo. Nors tai ir gali pasirodyti itin pelninga sritis, ji ne mažiau rizikinga ir dinamiška.

Laikui bėgant keičiasi ne tik paslaugų teikimo principai, bet ir jų rezultato – klientų aptarnavimo kokybės vertinimas bei kriterijai. Šiuolaikinis klientas daug pastabesnis, atviras naujovėms, mėgstantis kontroliuoti padėtį, tačiau kartu ir žinantis, jog jam bet kada bus suteikta reikiama pagalba. Dauguma klientų vertina savarankiškumo laisvę, kuomet teikiamos paslaugos yra pakankamai lanksčios prisitaikyti prie vartotojo poreikių ar norų.

Viena pagrindinių paslaugų sektoriaus sėkmės paslapčių – laimingas klientas. Siekiant išlaikyti kliento susidomėjimą ir skatinti ilgalaikį bendradarbiavimą, paslaugų tiekėjas privalo būti vienu žingsniu priekyje. Klientai dažniausiai įvertina ne tik kokybišką ir išsamų aptarnavimą, bet ir ypatingą dėmesį, kuris išreiškiamas specialiais pasiūlymais, sutarčių sudarymo sąlygomis ar nuolaidomis. Siekiant išpildyti ir viršyti kliento lūkesčius, svarbu atkreipti dėmesį į smulkmenas, kurios iš esmės atrodo nereikšmingos, bet klientui palieka teigiamą įspūdį: paslaugų teikimo aplinkos interjeras, lokacija, darbuotojų paslaugumas, kliento sutikimas ar dėmesys vizito metu, paslaugos pasiekiamumas ne tik fiziniame, bet ir elektroniniame erdvėje, kai klientui to labiausiai reikia.

Temos aktualumas. Rinkoje pirmąją tos įmonės, kurios ne tik parduoda daugiausiai paslaugų ar produktų, bet ir geba sukurti ypatingą tiesioginį ryšį su klientu skirdamos jam visą savo dėmesį, pastabumą detalėms ir gebėjimą nuspėti kliento poreikius bei norus. Klientų aptarnavimo kokybė pasireiškia per įmonės politiką, vertybes, klientų aptarnavimo standarto laikymąsi (Šalkauskienė, 2018).

Tyrimo problema. Didelė konkurencija tarp paslaugas teikiančių įmonių rinkoje pasireiškia teikiamomis išsamesnėmis ar palankesnėmis paslaugų gavimo sąlygomis, kokybiškesniu klientų aptarnavimu. Visi šie veiksniai, jei neišpildyti, gali neigiamai paveikti įmonės reputaciją, populiarumą ir pelną. Įmonės, išgyvenančios veiklos ar uždarbio piką negali „užmigti ant laurų“ ir pamiršti savo svarbiausios varomosios jėgos – klientų, nes klientų pasitenkinimas tiesiogiai koreliuoja su teikiamų paslaugų kokybe (Gonzalez, 2019) ir tik klientai garantuos įmonės vietą rinkoje bei paslaugų populiarumą. Beitelspacher et al. (2011) teigimu tik reguliarūs klientų aptarnavimo kokybės tyrimai gali garantuoti įmonės sėkmę. Deja, tokių tyrimų gana mažai atliekama paslaugų sektoriuje.

Tyrimo objektas. Klientų aptarnavimo kokybės vertinimas vienetinės baldų gamybos paslaugų sektoriaus tinkle.

Tyrimo tikslas – įvertinti klientų aptarnavimo kokybę vienetinės baldų gamybos paslaugų sektoriaus tinkle.

Uždaviniai tikslui pasiekti:

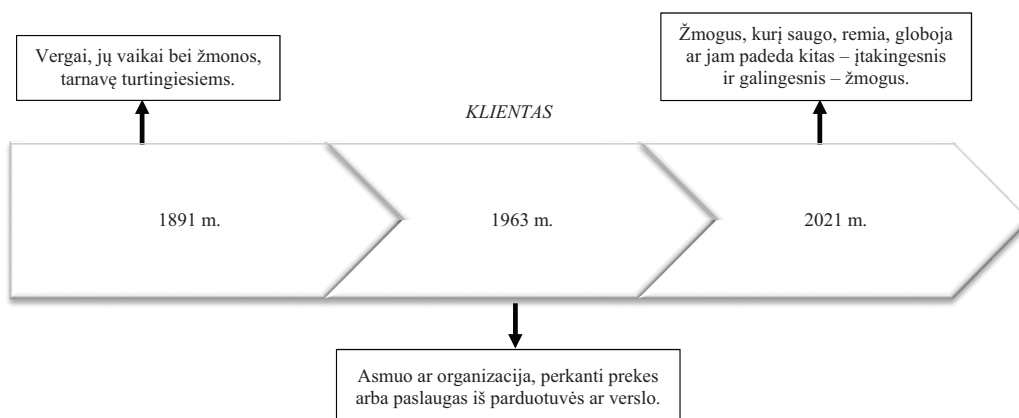
1. Išanalizuoti paslaugos, kliento, klientų aptarnavimo bei klientų aptarnavimo kokybės sampratas;
2. Atlikti tyrimą nustatant klientų aptarnavimo kokybės lygį naudojant „slapto kliento“ modelį;
3. Pateikti atlikto „slapto kliento“ tyrimo rezultatus, suformuoti išvadas.

1. Klientų aptarnavimo kokybės vertinimo teoriniai aspektai

Siekiant sėkmingai išanalizuoti teikiamų paslaugų kokybę, svarbu suprasti esminę paslaugos sampratą. Tai gana sudėtinga, nes paslaugos suvokimas keitėsi. Nors ir pritaikymo spektras itin platus ir universalus, paslauga taip pat gali būti suprantama kaip tam tikro kompleksinio produkto sudedamoji dalis. Bendru supratimu paslauga apibūdinama kaip neapčiuopiama nauda ar produktas, tenkinantis kliento poreikius ir norus.

Prieš 48 metus paslauga buvo apibūdinama kaip atliktu tam tikru darbu klientui, kuris gali būti individualus asmuo, institucija ar abu (Juran, 1973). Vėliau paslauga apibrėžta iš techninės pusės, suprantant ją kaip veiksmus, išreikštus fiziniu kontaktu ar specializuotais įrengimais, teikiančius vartotojo pasitenkinimą (Lehtinen, 1983). Šiais, technologijų ir procesų optimizavimo laikais paslaugos sąvoka sutrumpinama ir apibrėžiama kaip mainų pagrindas (Kaczor ir Kryvinska, 2013). Išskiriant esmines paslaugos savybes, paslaugą galima apibrėžti kaip neapčiuopiamą veiklos arba proceso formą, atsirandančią santykio tarp tiekėjo ir vartotojo metu (Laimutis, 2020). Paslaugų teikimas sudėtingesnis procesas nei prekės gamyba ar pardavimas, todėl paslaugų teikėjams suvokti marketingo subtilybes sunkiau nei prekės gamintojams.

Lygiai taip pat, kaip ir paslauga – kliento supratimas einant metams keitėsi iš esmės: klientas buvo suvokiamas kaip vargšas, kaip asmuo, negalintis pasirūpinti savimi, savo šeima, kuriam būtina morališkai ir finansiškai stipresnio žmogaus apsauga ar palyda. Šių dienų „klientas“ yra tas verslo rinkos objektas, kurio trokšta kiekvienas sėkmės siekiantis verslas, įmonė ar paslauga – klientas laikomas verslo veiklos sėkmės garantu. Aiškinantis kliento sąvokos supratimo pokytį, tikslinga sudaryti laiko juostą 1891 m. – 2021 m. laikotarpiu (žr. 1 pav.).



1 paveikslas. Laiko juostoje pavaizduotas sąvokos „klientas“ pokytis (sudaryta autorių)

Esant tokiam kontrastingam pokyčiui, svarbu analizuoti ir per pastarąjį dešimtmetį apibrėžiamą kliento sąvoką, o pokyčio svarbos sustiprinimui įtraukti jau apkalbėtus, per 130 metų pakitusius terminus. Prieš visus šiuos metus, klientu vadintas silpnas, turtingiesiems dirbęs žmogus, kurį saugodavo įvairios dievybės (Aristotle ir Kenyon, 1891). Tačiau, šiomis dienomis klientas paslaugų tiekėjų atžvilgiu prilygsta tai pačiai, anksčiau jį saugojusiai dievybei. Dabar klientas – visų verslo subjektų siekiamybė.

Nors paslaugų tiekėjai neegzistuoja be klientų, klientai neegzistuoja be klientų aptarnavimo. Klientų aptarnavimas suprantamas kaip gera patirtis paslaugos gavimo procedūros metu, teigiamas įspūdis ar prisiminimas, noras sugrįžti dar kartą (Gabriel et al., 2016). Klientų aptarnavimas, iš esmės, suprantamas kaip nuoširdaus, rūpesčio kupino, šilto bendravimo bei ryšio su klientu kūrimo procesas. Remiantis jau apkalbėtomis klientų būdo savybėmis, aptarnavimas turi būti itin lankstus, jog prisitaikytų prie kiekvieno iš klientų norų ir lūkesčių. Itin asmenišką, šiltą, konkretų, kūrybingą, nuolankų ar vietos vaizduotei nepaliekantis klientų aptarnavimas – tai yra tai, kas verčia kiekvieną klientą paslaugų tiekėją ne tik prisiminti, grįžti dar kartą bet ir rekomenduoti aplinkiniams. Svarbu suprasti, kad siekiant išlaikyti klientų susidomėjimą ir norą bendradarbiauti, klientų aptarnavimas dar nėra viskas – ši įmonės sritis turi būti kokybiška.

Klientų aptarnavimo kokybė – neatsiejama terminų „klientas“ bei „klientų aptarnavimas“ dalis. Paslaugas teikiančioms įmonėms itin svarbu ne tik aptarnauti klientą, bet ir aptarnauti jį taip, lyg niekur kitur: pakiliai, leidžiant klientui reikšti savo nuomonę, atsakyti į visus kylančius ar dar neužduotus klausimus, praveisti per visą procesą išaiškinant kiekvieną dedamąją. Svarbiausias klientų aptarnavimo kokybės elementas – profesionalus, lojalus personalas, suteikiantis ypatingą dėmesį kiekvienam savo klientui be išimties. Aptarnavimo kokybę lemia ir tai, kaip greit įveikiamos kasdienės užduotys ar rūpesčiai, kaip šiltai ir maloniai sutinkamas klientas, kiek personalas įsitraukia į kiekvieną klientui kilusią problemą ir besąlygiškai atsidadavimas efektyvaus sprendimo paieškoms. Tiesa, klientų aptarnavimo kokybę iš dalies lemia ir aplinka, kurioje klientas sutinkamas ar kur teikiamos norimos paslaugos. Modernūs interjerai, puodelis kavos, šviesūs ofisai ar tvarkinga aplinka – visa tai dar ilgam palieka teigiamą įspūdį, o svarbiausia – didelį norą sugrįžti dar kartą. Klientų aptarnavimo kokybės kartelė glaudžiai susijusi su laikomasi įmonės politika, puoselėjamos vertybėmis, darbo etika bei kultūra, aptarnavimo lygiu bei specifika, nustatytų standartų laikymusi. Verta išanalizuoti pasirinktus mokslinius šaltinius nuo 2013 m. iki 2020 m. tam, jog išryškėtų per aštuonerius metus pasikeitę, ar net išlikę tokie patys terminų apibrėžimai. Kliento aptarnavimo kokybės terminai pateikti 1 lentelėje.

1 lentelė. Sąvokos „klientų aptarnavimo kokybė“ analizė (sudaryta autorių)

Autorius	Apibrėžimas
Kim ir Choi (2013)	Klientų aptarnavimo kokybė yra esminis lojalumo ugdymo veiksnys.
Igorevna ir Viktorovna (2014)	Klientų aptarnavimo kokybė tiesiogiai priklauso nuo darbuotojų profesionalumo, kurį lemia personalo intelektinis potencialas, profesinio išsilavinimo lygis ir kokybė, patirtis profesinėje srityje.
Shen (2015)	Klientų aptarnavimo kokybė – svarbus faktorius, atspindintis ne tik įmonės paslaugų kokybę, bet ir įmonės darbo etiką.
Nawaz ir Fayyaz (2016)	Klientų aptarnavimo kokybė – išskirtinės kompetencijos šaltinis ir dažnai laikomas pagrindiniu sėkmės veiksniu, išlaikant konkurencinį pranašumą paslaugų pramonėje.
Čolaković ir Bajrić (2017)	Klientų aptarnavimo kokybė vertinama atsižvelgiant į klientų lūkesčius, įsitikinimus, nuostatas ir požiūrį, darbuotojų produktyvumą, technologinį išsivystymą, teikiamų paslaugų tinklo kokybę.
Subhadip (2018)	Klientų aptarnavimo kokybė vertinama per klientų patirtis.
Roy et al. (2019)	Klientų aptarnavimo kokybė – rodiklis atspindintis paslaugos suteikimą laiku.
Tsung ir Hsiu-Yueh (2020)	Klientų aptarnavimo kokybės suvokimas grindžiamas abipusiu, grįžtamuju ryšiu. Aiškiai suprantami kliento poreikiai suteikia galimybę teikti paslaugas tinkamu metu, o tai augina asmenišką ryšį ir kuria kliento lojalumą įmonei ar jos teikiams paslaugoms.

Iš 1 lentelėje atliktos analizės galima pastebėti tendenciją terminuose, apibrėžtuose per paskutinius aštuonerius metus. Dauguma autorių teigia, jog stipriausiai klientų aptarnavimo kokybę lemia personalo profesionalumas.

2. Tyrimo metodika

Klientų aptarnavimo vertinimo metodai nagrinėjami daugelio mokslininkų darbuose (Adomaitytė, 2005, 2006; Banytė et al., 2007; Beitelspacher et al., 2011; Kueh ir Voon, 2007; Svensson, 2006; Tsoukatos ir Rand, 2007; Vaitkūnaitė, 2006). Beitelspacher et al. (2011) aptarnavimo kultūrą supranta kaip į klientus orientuotą kultūrą, siekiančią pranokti klientų lūkesčius ir kurti aukščiausią klientams vertę, plėtojant paslaugų ir veiklos kompetencijas. Anot Banytės et al. (2007) klientai mato ir vertina tai, su kuo jie patys tiesiogiai susiduria. Pasak Šalkauskienės, (2018), pasitenkinimas arba nepasitenkinimas yra kaip svarbiausias aptarnavimo kokybės rodiklis. Klientų pasitenkinimą labiausiai lemia: emocinis pasitenkinimas naudojantis paslauga ar vartojant prekę, prestižo, mados jausmas, paslaugos (prekės) prieinamumas

(ar daug laiko užtrunka įsigyti paslaugą (prekę); aptarnavimo kokybę (70 proc. jos priklauso nuo žmogiškojo veiksnio, t. y. nuo aptarnaujančiojo personalo). Kliento aptarnavimas susideda iš keturių nuosekliai einančių etapų: *kliento sutikimas; situacijos (poreikio) išsiaiškinimas; poreikio patenkinimas; grįžtamasis ryšys (išsiaiškinimas, ar klientas liko patenkintas)*. Klientų aptarnavimo kokybę daugeliu atvejų lemia aptarnaujančio darbuotojo darbas. Aptarnavimo srities specialistė (Adomaitytė, 2005, 2006) išskiria objektyvius ir subjektyvius veiksnius, įtakančius klientų aptarnavimo kokybę. *Subjektyvūs veiksniai*: kliento simpatija personalui; kliento pasitikėjimas aptarnaujančiu personalu ir įmone; nuoširdus personalo dėmesys ir rūpestis kliento gerove; personalo klientui rodoma pagarba ir sąžiningumas siūlant paslaugas ar prekes; darbuotojo asmeninės savybės; darbuotojo kompetencija; maloni aplinka ir kt. *Objektyvūs veiksniai*: aptarnavimo kultūra (interjeras, švara, kliento pasitikimas, personalo išvaizda, mandagumas, paslaugumas, dėmesingumas); darbuotojų kvalifikacija (dalyvavimas mokymuose, seminaruose, patirtis, užtikrintumas); klientų poreikių išsiaiškinimas bei optimaliausio pasiūlymo pateikimas; reagavimas į klientą (darbuotojai noriai ir skubiai aptarnauja klientą, paslaugos suteikimas laiku); komunikabilumas (darbuotojai bendrauja su klientu ta kalba, kurią jis moka; gebėjimas išvelgti klientų norus; malonus supažindinimas su paslaugų kainomis; kliento įtikinimas, kad įmonė gali spręsti jo problemas); prieinamumas (įmonės vietos ir darbo grafiko patogumas; susisiektis telefonu bet kuriuo metu, iškilus problemai); dėmesys nuolatiniam klientams (lojalumo vystymas, sveikinimai švenčių progomis, naujų katalogų ir įvairių akcijų informacijos suteikimas). Kiekvieno iš šių veiksnių nebuvimas arba netinkamas buvimas gali sukelti kliento nepasitenkinimą aptarnavimu. Išmatuoti kliento nepasitenkinimą labai sunku, bet įmanoma, ir tam yra sukurtos klientų aptarnavimo kokybės matavimo priemonės. Egzistuoja daug kokybės matavimo metodų: klientų aptarnavimo kokybės auditas – tai esamų paslaugų kokybės lygio nustatymas; paslaugų teikimo standartų nustatymas ir paties proceso kontrolė; „slapto pirkėjo“ tyrimas. Anot Adomaitytės, (2006), „slapto pirkėjo“ tyrimas – tarsi fotografija vadovui, atspindinti realią klientus aptarnaujančio personalo darbo kokybę: matomi ir trūkumai, ir pranašumai. Beje, gali paaiškėti, kad silpna finansinė padėtis ar kitos vadovą netenkinančios sritys – ne tik darbuotojo kaltė, neprofesionalumas, bet ir silpno vadovavimo pasekmė. Juk kiekvienoje įmonėje, teikiančioje paslaugas, svarbiausius vaidmenis atlieka vadovas, darbuotojas ir klientas. Todėl svarbu įvertinti kiekvieną grandinės dalį, nes vienai „sugedus“ gali „sugesti“ ar „užstrigti“ ir kitos dalys. Tai lyg uždaras ratas, papildantis vienas kitą. Vadovas supranta, kad be tinkamo bei profesionalaus darbuotojo neišlaikys ir nepritrauks naujų klientų. Profesinėms žinioms ir įgūdžiams priklauso darbuotojų gebėjimas patraukliai ir teisingai klientui pateikti visą reikiamą informaciją, parduoti paslaugą ar prekę, operatyviai aptarnauti ar išspręsti kliento problemą. Kiekviena įmonė turi pasirinkti savo veiklai tinkamiausią bendrą matavimo sistemą arba bent jau iš pradžių imtis atskirų veiklos segmentų matavimo. Tam, kad būtų galima matuoti kokybę, pirmiausia reikalingi vienodai apibrėžti ir vienodai interpretuojami kriterijai, kuriais matavimas būtų paremtas (Šalkauskienė, 2018). „Slapto kliento“ tyrimai yra viena iš ryšių su klientais vadybos, kitaip CRM (angl. *Customer Relation Management*) priemonių, kuria siekiama gerinti klientų aptarnavimo kokybę ir užmegzti ilgalaikius ryšius su klientu, sustiprinti jo pasitikėjimą įmone ir puoselėti lojalumą. *Tai tokia metodika* – kai pasitelkus atrinktus ir apmokytus anoniminius asmenis, atliekamas klientų aptarnavimo kokybės tyrimas, kurio metu slapti pirkėjai imituoja įprastą kliento apsilankymą sutartose klientų aptarnavimo vietose, tiesiogiai dalyvauja klientų aptarnavimo procese, stebi tyrimo tiksluose nustatytus kriterijus ir vėliau pateikia objektyvią ir išsamią ataskaitą apie šią patirtį. *Tyrimo metu tiriami šie klientų aptarnavimo kokybės vertinimo kriterijai*:

Objektyvusis aspektas:

- kokio lygio aptarnavimas yra užtikrinamas (tyrimo užduotis suformuota atsižvelgiant į įmonės pateiktus reikalavimus)?
- bendri pastebėjimai (kiek klientų aptarnavimo salėje, kiek darbuotojų aptarnavimo salėje buvo tyrimo metu);
- bendra tvarka ir švara (klientų aptarnavimo aplinka);
- darbuotojo (personalo) apranga ir išvaizda;
- bendrieji klientų priėmimo reikalavimai (darbuotojo (personalo) elgesys skirtingais bendravimo etapais; darbuotojo (personalo) įgūdžiai);
- klientų aptarnavimo kokybę (mandagumas, paslaugumas, draugiškumas ir t. t.).

Subjektyvusis aspektas:

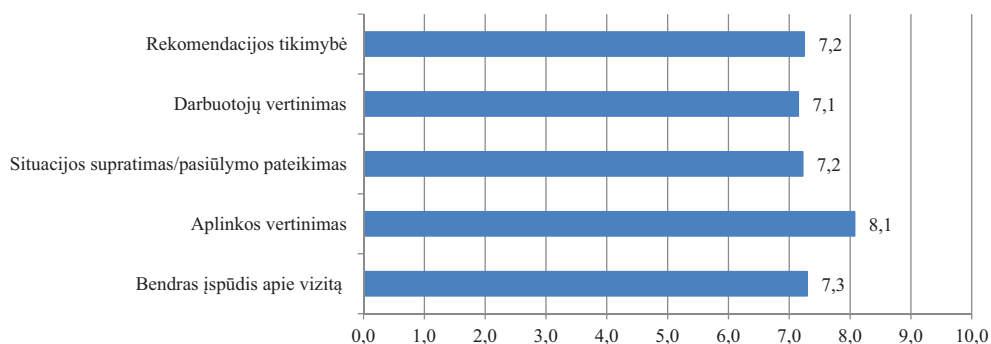
- kaip „slaptieji klientai“ asmeniškai vertina įmonės teikiamą klientų aptarnavimo kokybę?
- koks bendras darbuotojo (personalo) įvertinimas?
- koks yra bendras asmeninis „slapto kliento“ pasitenkinimas?
- ar „slaptas klientas“ apsilankytų čia kaip realus klientas?

Tyrimo vizito scenarijus: „slapto pirkėjo“ atvykimas, pirmas įspūdis apie tiriamojo taško tvarką, bendras įspūdis; pasisveikinimas; bendravimas su darbuotoju, konsultavimasis dėl pasirinkto baldo techninių savybių; atsisveikinimas.

3. Tyrimo rezultatai

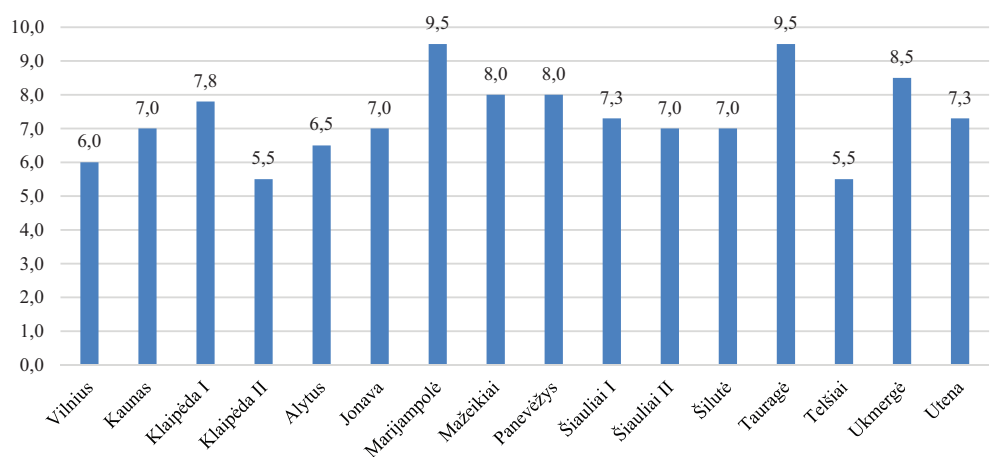
Klientų aptarnavimo kokybės tyrimas vykdytas vadovaujantis vienietinės baldų gamybos paslaugų sektoriuje numatyta klientų aptarnavimo tvarka. Tyrimų skaičius – 41 „slaptų klientų“ vizitas, iš kurių: Klaipėdos I padalinyje – 5; Vilniaus padalinyje – 4; Kauno, Šiaulių I ir II, Utenos padaliniuose – 3; Klaipėdos II, Alytaus, Jonavos, Marijampolės, Mažeikių, Panevėžio, Šilutės, Tauragės, Telšių ir Ukmergės padaliniuose – 2 „slaptų klientų“ vizitai.

Apibendrinant „slapto kliento“ tyrimo duomenis galima teigti, kad vienietinės baldų gamybos paslaugų sektoriuje bendrą *klientų aptarnavimo kokybę* pagal 2 paveiksle išskirtus kriterijus galima vertinti **7,4 balo** (10 balų skalėje). Apibendrinant „slapto kliento“ tyrimo duomenis galima teigti, kad vienietinės baldų gamybos paslaugų sektoriuje *klientų aptarnavimo kokybę* pagal rekomendacijos tikimybės kriterijų galima vertinti 7,2 balo, bendras įmonės personalo darbas įvertintas 7,1 balu, situacijos supratimas / pasiūlymo pateikimas įvertintas 7,2 balo, aplinka įvertinta 8,1 balo, o bendras įspūdis apie vizitą įvertintas 7,3 balo (žr. 2 pav.).



2 paveikslas. „Slapto kliento“ išskirti bendri klientų aptarnavimo vertinimai pagal kriterijus balais

Analizuojant bendrą įspūdį apie vizitus pagal atskirus klientų aptarnavimo skyrius galima teigti, kad didžiausią įspūdį vizitų metu paliko Marijampolės, Tauragės bei Ukmergės skyriai. Prasčiausias įspūdis susidarė lankantis Klaipėdos II bei Telšių skyriuose (žr. 3 pav.).

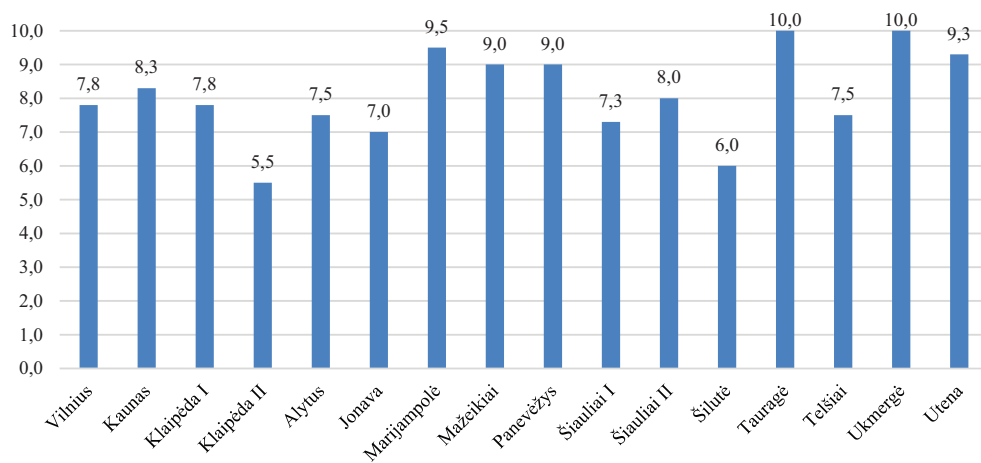


3 paveikslas. „Slapto kliento“ išskirti vertinimai apie bendrą vizitų įspūdį pagal klientų aptarnavimo skyrius balais

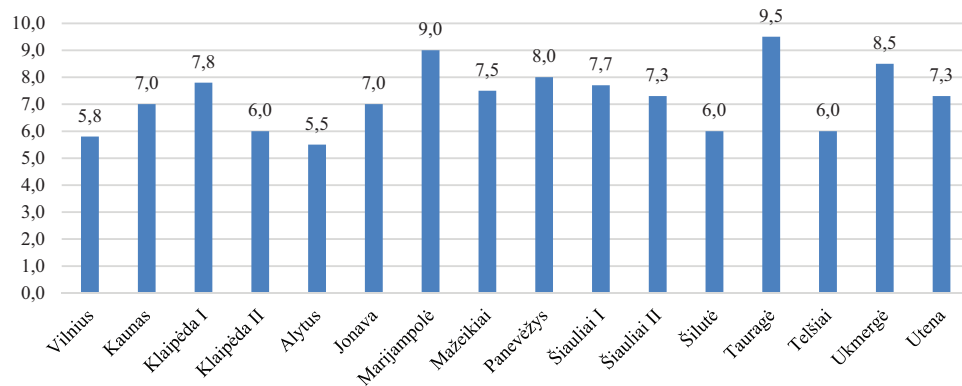
Vertinant skyrių aplinką galima teigti, kad Tauragės, Ukmergės, Marijampolės, Utenos, Mažeikių, Panevėžio skyrių aplinka įvertinta puikiais arba labai gerais balais. Tačiau aplinką, kuriamą klientams jų vizitų metu, turėtų gerinti Klaipėdos II, Šilutės ir Jonavos skyriai (žr. 4 pav.).

„Slapto kliento“ išskirti vertinimai apie *situacijos supratimą / pasiūlymo pateikimą* atskleidė, kad Tauragės bei Marijampolės darbuotojai labiausiai gilinosi į situaciją ir pavyko sukurti ryšį su klientu. Prasčiau sekėsi Alytaus, Vilniaus, Klaipėdos II, Šilutės ir Telšių darbuotojams (žr. 5 pav.).

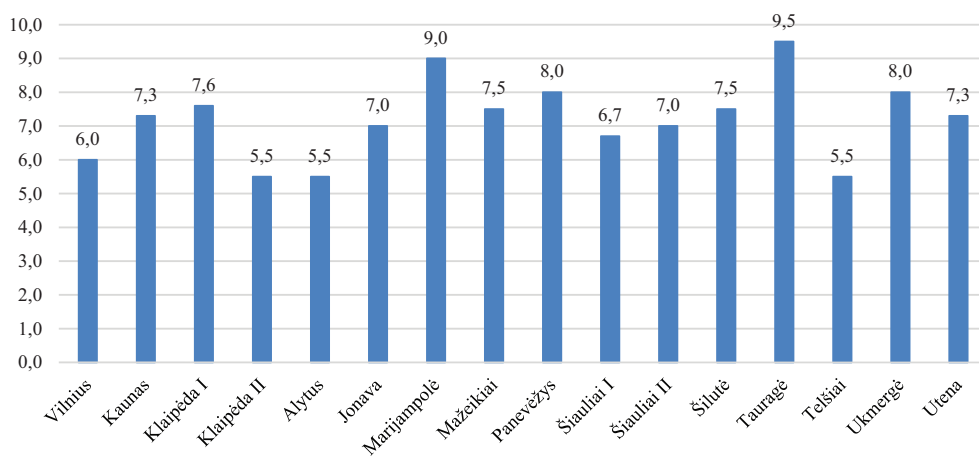
Analizuojant personalo darbą bendraujant su klientu, tyrimo rezultatai parodė, kad klientų aptarnavimo standarto labiausiai laikėsi Tauragės, Marijampolės, Panevėžio ir Ukmergės skyrių darbuotojai. Klaipėdos II, Alytaus, Telšių, Vilniaus skyrių darbuotojai turėtų pasitempti ir atsižvelgti į klientus, norint ne tik atitikti, bet ir išlaikyti bendravimo standarto lygį išlaikant teigiamą įmonės įvaizdį (žr. 6 pav.).



4 paveikslas. „Slapto kliento“ išskirti vertinimai pagal skyrių aplinką balais

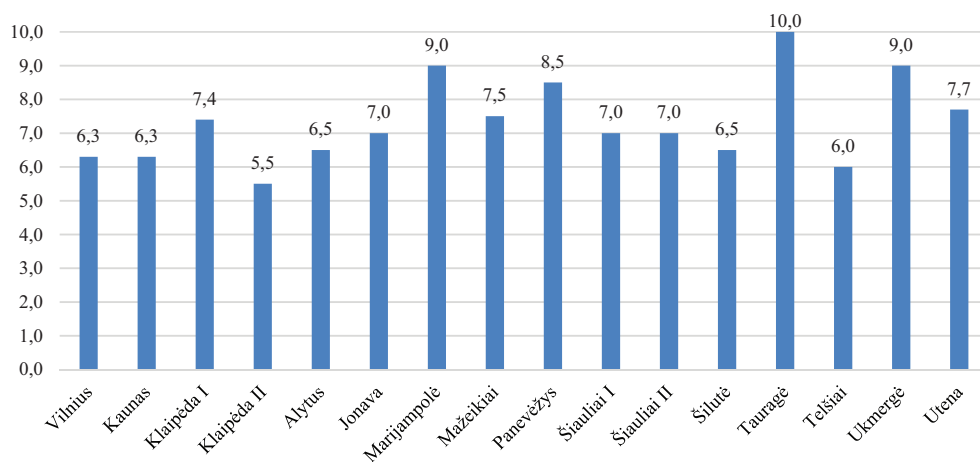


5 paveikslas. „Slapto kliento“ išskirti vertinimai apie situacijos supratimą/pasiūlymo pateikimą pagal skyrius balais



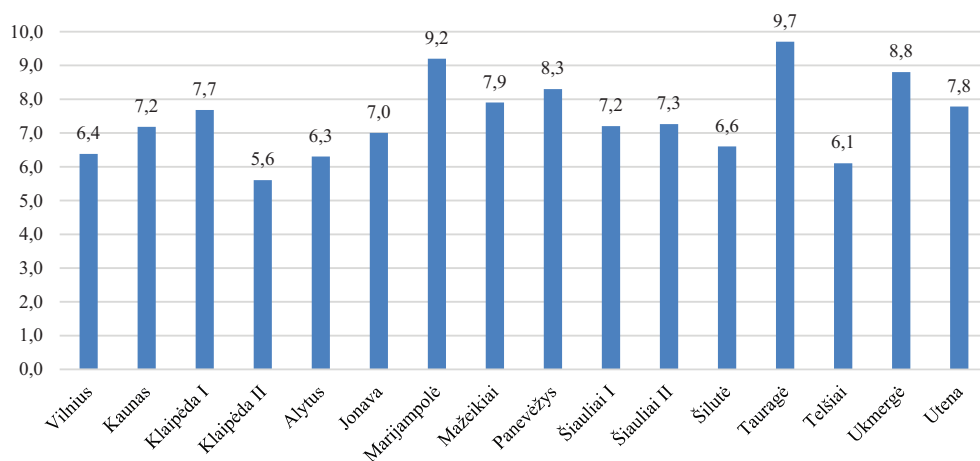
6 paveikslas. „Slapto kliento“ išskirti bendri darbuotojų vertinimai pagal skyrius balais

Analizuojant, ar „slaptas klientas“ rekomenduotų apsilankyti klientų aptarnavimo skyriuose, pastebėta, kad daugiausiai rekomendacijų gautų Tauragės, Marijampolės, Ukmergės skyriai. Mažai rekomendacijų gautų Klaipėdos II, Telšių, Vilniaus, Kauno, Alytaus, Šilutės skyriai (žr. 7 pav.).



7 paveikslas. „Slapto kliento“ išskirti bendri vertinimai apie rekomendacijos tikymą pagal skyrius balais

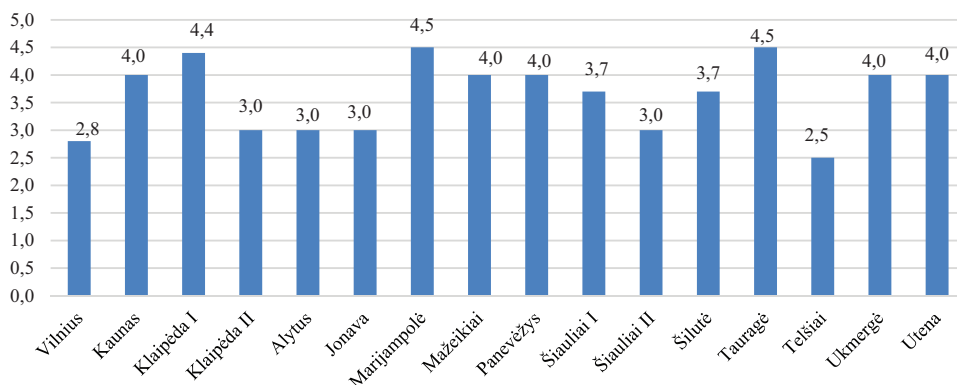
„Slapto kliento“ tyrimo rezultatai atskleidė, kad geriausiai klientų aptarnavimo standarto laikosi šių skyrių darbuotojai: Tauragės, Marijampolės, Ukmergės ir Panevėžio. Prasčiausiai klientus aptarnauti sekasi Klaipėdos II, Telšių, Alytaus, Vilniaus bei Šilutės darbuotojams (žr. 8 pav.).



8 paveikslas. „Slapto kliento“ išskirti bendri vertinimai visų kriterijų pagal skyrius balais

Apibendrinant tyrimo rezultatus galima teigti, kad Klaipėdos II, Alytaus bei Telšių skyrių darbuotojams trūksta pardavimo įgūdžių, stinga entuziazmo bendraujant su klientu, nesiekiami grįžtamojo ryšio, nesilaikoma bendravimo standarto ir t. t.

Apibendrinant „slapto kliento“ tyrimo duomenis galima teigti, kad vienietinės baldų gamybos paslaugų sektoriaus bendrą (subjektyvią) klientų aptarnavimo kokybę (mandagumas, diskretiškumas, paslaugumas ir t. t.) galima vertinti **3,6 balo** (5 balų skalėje, kuomet 5 – aukščiausias įvertis) (žr. 9 pav.).



9 paveikslas. „Slapto kliento“ išskirti bendri (subjektyvūs) vertinimai pagal skyrius balais

Analizuojant „slapto kliento“ tyrimo duomenis pagal kliento subjektyvią nuomonę pastebėta, kad geriausiai įvertinti Klaipėdos I, Marijampolės bei Tauragės skyriai. Prasčiausiai įvertinti Vilniaus ir Telšių skyriai.

Apibendrinant skyrių klientų aptarnavimo kokybę pagal visus kriterijus galima teigti, kad klientai nėra visiškai patenkinti jų aptarnavimo kokybe.

Išvados

1. Paslaugą galima apibrėžti kaip neapčiuopiamą veiklos arba proceso formą, atsirandančią santykio tarp tiekėjo ir vartotojo metu. Tiesioginis naudos gavėjas, gaunamos paslaugos metu, įprastai vadinamas klientu. Galima teigti, jog kliento sąvoka keitėsi drastiškai. Prieš 130 metų, klientas buvo silpnas, turtingiesiems dirbęs žmogus, kurį saugodavo įvairios dievybės. Svarbu paminėti, jog tokiam skurdžiam likimui buvo pasmerkiama visa šeima: tiek žmona, tiek vaikai. Tačiau, šiomis dienomis klientas prilygsta tai pačiai, anksčiau jį saugojusiai, dievybei, paslaugų tiekėjų atžvilgiu. Dabar klientas – visų verslo subjektų siekiamybė, tai lyg verslo sėkmės garantas ar raktas į absoliutų populiarumą. Klientas, suprasdamas savo vaidmens svarbą verslo aspektu teikia aukštus aptarnavimo reikalavimus: nuo modernaus ir tvarkingo interjero iki kvalifikuoto, šilto, paslaugaus, tačiau nevaržančio ir nepamokslaujančio aptarnaujančio personalo bendravimo. Kaip suprantama, klientų aptarnavimo kokybė turi atitikti tam tikrą kokybės lygį. Analizuojant mokslinę literatūrą galima pastebėti tendenciją terminuose, kuomet dauguma autorių teigia, jog stipriausiai klientų aptarnavimo kokybę lemia personalo profesionalumas.
2. Numatyto klientų aptarnavimo standarto laikymasis įmonės lygiu įvertintas 7,4 balo (10 balų skalėje). Vertinimas pagal kriterijus: Bendras išpūdis apie visus vizitus skyriuose vertinamas 7,3 balo; Aplinka visuose skyriuose įvertinta 8,1 balo; Situacijos supratimas/pasiūlymo pateikimas įvertintas 7,2 balo; Skyrių personalas įvertintas 7,1 balo; Tikimybė, kad klientas rekomenduotų paslaugas vertinta 7,2 balo. Klientų aptarnavimo kokybė (subjektyvus vertinimas), vertinama atskira 5 balų skale (5 balų skalėje, kuomet 5 – aukščiausias įvertis) įvertinta 3,6 balo.
3. Daugumos kriterijų, kurie įvertinti žemesniais nei 8 balai (10 balų skalėje), gali reikšti, kad yra: darbuotojų profesinių žinių ir įgūdžių stygius; darbuotojų bendravimo įgūdžių stygius; darbuotojų lojalumo trūkumas. Iš klientų aptarnavimui svarbių matuotų principų žemiau pateikiami prasčiausiai išpildyti: darbuotojas neregavo į skyriuje pasirodžiusį klientą; darbuotojas nesuteikė papildomos informacijos apie paslaugas; darbuotojas nepasiteiravo, ar „slaptas klientas“ viską gerai suprato, nepasitiksino kliento paklausdami: „Ar paslauga Jus tenkino?“ ir pan. Darbuotojas neužbaigė kontakto su klientu, nepakvietė jo sugrįžti dar kartą.

Literatūra

- Adomaitytė, J. (2005). Klientų aptarnavimas – slapto pirkėjo tyrimu išmatuotas ir valdomas procesas. *Reklamos ir Marketingo Idėjos*, 5.
- Adomaitytė, J. (2006). Slapto pirkėjo tyrimas – efektyvi klientų aptarnavimo kokybės valdymo ir gerinimo priemonė. *Marketingas*, 11, 44–49.
- Aristotle, & Kenyon, F. G. (1891). *Aristotle on the Athenian constitution* (Vol. 53, Issue 1933). G. Bell and Sons. https://oll-resources.s3.us-east-2.amazonaws.com/oll3/store/titles/580/0232_Bk.pdf
- Banytė, J., Jokšaitė, E., & Virvilaitė, R. (2007). Relationship of consumer attitude and brand: Emotional aspect. *Engineering Economics*, 2(52), 65–77.
- Beitelspacher, L. S., Richey, R. G., & Reynolds, K. E. (2011). Exploring a new perspective on service efficiency: Service culture in retail organizations. *Journal of Services Marketing*, 25(3), 215–228. <https://doi.org/10.1108/08876041111129191>
- Čolaković, A., & Bajrić, H. (2017). Assessing customer satisfaction based on qos parameters. *International Journal for Quality Research*, 11(1), 221–240. <https://doi.org/10.18421/IJQR11.01-14>
- Gabriel, A. S., Cheshin, A., Moran, C. M., & van Kleef, G. A. (2016). Enhancing emotional performance and customer service through human resources practices: A systems perspective. *Human Resource Management Review*, 26(1), 14–24. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.09.003>
- Gonzalez, M. E. (2019). Improving customer satisfaction of a healthcare facility: Reading the customers' needs. *Benchmarking*, 26(3), 854–870. <https://doi.org/10.1108/BIJ-01-2017-0007>
- Igorevna, M. E., & Viktorovna, L. V. (2014). Development of a comprehensive research program loyalty of staff as internal customers of the services organizations. *International Journal of Applied and Fundamental Research*, 2, 131.
- Juran, J. (1973). Quality control in service industries. In *Quality control handbook* (pp. 1–11). The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Kaczor, S., & Kryvinska, N. (2013). It is all about services-fundamentals, drivers, and business models. *Journal of Service Science Research*, 5(2), 125–154. <https://doi.org/10.1007/s12927-013-0004-y>
- Kim, H., & Choi, B. (2013). The influence of customer experience quality on customers' behavioral intentions. *Services Marketing Quarterly*, 34(4), 322–338. <https://doi.org/10.1080/15332969.2013.827068>

- Kueh, K., & Voon, B. H. (2007). Culture and service quality expectations: Evidence from Generation Y consumers in Malaysia. *Managing Service Quality*, 17(6), 656–680. <https://doi.org/10.1108/09604520710834993>
- Laimutis, M. (2020). UAB „Adampolis“ paslaugų marketingo komplekso analizė. Vytauto Didžiojo universitetas.
- Lehtinen, J. R. (1983). *Customer oriented service system*. Service Management Institute, Helsinki.
- Nawaz, M. A., & Fayyaz, M. (2016). Service quality effect customer perception & satisfaction: A comparative study of National Bank of Pakistan and Muslim Commercial Bank. *Journal of Philosophy, Culture and Religion*, 20, 24–34.
- Roy, S. K., Devaraj, R., & Sarkar, A. (2019). Optimal scheduling of PTGs with multiple service levels on heterogeneous distributed systems. In *American Control Conference (ACC)* (pp. 157–162). IEEE. <https://doi.org/10.23919/ACC.2019.8815148>
- Šalkauskienė, L. (2018). Klientų aptarnavimo kokybė: Šiaurės Lietuvos regiono elektronines paslaugas teikiančio tinklo atvejis. *Aukštųjų mokyklų vaidmuo visuomenėje: iššūkiai, tendencijos ir perspektyvos*, 1(7), 200–206.
- Shen, H. (2015). The research of service quality evaluation system based on SERVQUAL. In *Proceedings of the 2015 International Conference on Education Technology, Management and Humanities Science* (pp. 1319–1322). Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/etmhs-15.2015.291>
- Subhadip, R. (2018). Effects of customer experience across service types, customer types and time. *Journal of Services Marketing*, 34(2), 400–413. <https://doi.org/10.1108/JSM-11-2016-0406>
- Svensson, G. (2006). New aspects of research into service encounters and service quality. *International Journal of Service Industry Management*, 17(3), 245–257. <https://doi.org/10.1108/09564230610667096>
- Tsoukatos, E., & Rand, G. K. (2007). Cultural influences on service quality and customer satisfaction: Evidence from Greek insurance. *Managing Service Quality*, 17(4), 467–485. <https://doi.org/10.1108/09604520710760571>
- Tsung, X. L., & Hsiu-Yueh, L. (2020). *Innovation in design, communication and engineering* (1st ed.). CRC Press.
- Vaitkūnaitė, V. (2006). The impact of merged organizations culture on enterprise success. *Business: Theory and Practice*, 7(1), 45–53. <https://doi.org/10.3846/btp.2006.07>

ASSESSMENT OF CUSTOMER SERVICE QUALITY IN THE UNITARY FURNITURE MANUFACTURING SERVICES SECTOR

Eligijus ŠALKAUSKAS, Artūras JAKUBAVIČIUS

Abstract. Nowadays, not only the principles of service provision are changing, but also their result – the quality of customer service assessment and criteria. The modern customer is much more observant, open-minded, likes to be in charge of the situation, but at the same time knows that he will be assisted with the necessary help at any given time. During the research, in order to fulfill and exceed the client's expectations, it is important to pay attention to details that may seem insignificant, but often leave a notable positive impression on the client: the interior of the service environment, location, helpfulness of the employees, how the client is welcomed and treated during the visit. In order to evaluate the relevance and effectiveness of these factors and customer satisfaction, it is important to regularly evaluate the quality of customer service. The purpose of this article, based on scientific sources, their analysis and empirical research, is to investigate the level of customer service quality in the unitary furniture production service sector. These studies, in a long-term perspective, allows to monitor the progress or regress of the services provided by the company.

Keywords: customer, customer service, customer service quality, customer service evaluation, service, service sector.