

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS

Liudmila BAGDONIENĖ

**SANTYKIŲ MARKETINGO RAIŠKA  
PASLAUGŲ VERSLE**

Habilitacijos procedūrai teikiamų mokslo darbų apžvalga  
Socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas (03 S)

Kaunas, 2008

## IŽANGA

### Tyrimų mokslinės problematikos ir aktualumo pagrindimas

Paslaugų sektoriaus, laikomo varomąja Vakarų šalių ekonomikos jėga, vystymąsi skatina įvairūs veiksniai: didėjantis tarptautinės prekybos mastas, investicijų dalies bendrajame vidiniame produkte mažėjimas ekonomiškai stipriose ir jos didėjimas besivystančiose šalyse, pajamų vienam gyventojui augimas, urbanizacija, demografiniai pokyčiai, gamintojams skirtų paslaugų plėtra (Haksever et al, 2002), vartojimo sudėtingumas ir psichologinę prigimtį turintis vartojimo netikrumas (Gadrey, 1996), konkurencija, didėjantys vartotojų laiko poreikiai, savitarnos technologijų, kontraktingo (angl. *Outsourcing*) ir tinklų vystymasis (Gustafsson, Johnson, 2003). Ypatingą reikšmę turi technologijų, ypač informacinių ir telekomunikacinių, pažanga, sąlygojanti paslaugų sektoriaus struktūros kitimą, augimo tempus, sanglaudą su gamybos sfera. Rinkoje atsiranda naujos paslaugos, keičiasi technologinis ir intelektualinis anksčiau siūlytų paslaugų lygis, įvairuoja paslaugų teikimo formos ir vietos.

Nors minėtų veiksnių poveikis įvairioms paslaugų grupėms skiriasi, tačiau galima neklystamai teigti, kad paslaugų vystymasis yra daugialypis socialinis ir ekonominis reiškinys, apibūdinamas plačiu dimensijų spektru, kuris apima šiuolaikinių ūkio subjektų veiklos ir fizinių asmenų gyvenimo būdo ypatumus ir prioritetus, tarpasmeninių komunikacijų, gyventojų darbo laiko, laisvalaikio, vartojimo kultūros ir formų dinamiką. Šiuolaikinėje visuomenėje sparčiai kinta poreikiai įvairioms paslaugoms, jų struktūrai ir kokybei, formuojasi nauji socialinės elgsenos stereotipai, naujos vertybės, nauji gyvenimo būdo modeliai.

Toks paslaugų vystymosi dimensijų spektras suponuoja tyrimų multidiscipliniškumą, todėl paslaugos turėtų tapti įvairių mokslų sričių, pavyzdžiui, informatikos, technologijos ir kt., tyrimo objektu. Svarbų vaidmenį tiriant ir teoriškai pagrindžiant paslaugų vystymąsi, be abejo, atlieka socialiniai mokslai. Įvairius paslaugų pasiūlos, teikimo proceso, kainodaros, vartotojų elgsenos ir kt. aspektus tiria ekonomika, vadyba, psichologija, sociologija. Vis dėlto tiriant paslaugų vystymosi fenomeną didžiausias vaidmuo tenka marketingui. Klasikinės marketingo paradigmos ribotumai ir dideli XX a. ekonominiai, politiniai, socialiniai, demografiniai ir kultūriniai bei technologiniai pokyčiai sąlygojo marketingo moksle naujų krypčių – paslaugų marketingo ir santykių marketingo – formavimąsi (Grönroos, 2007).

Paslaugų marketingo ištakos siekia XX a. 7-ąjį dešimtmetį, kai pradėta abejoti 4P pagrįstos marketingo paradigmos tinkamumu paslaugų

pažinimui. Paslaugų tyrimų rezultatai akivaizdžiai parodė, kad marketingo sprendimams daro įtaką keturios paslaugų paradigmos esmė atskleidžiančios savybės: neapčiuopiamumas, heterogeniškumas, teikimo ir vartojimo neatskiriamumas bei nepatvarumas. Paslaugų marketingo kaip naujos marketingo mokslo krypties formavimąsi spartino ir tai, kad poindustrinėse Vakarų šalyse paslaugos tapo svarbiausiu ekonominės veiklos generatoriumi ir esminiu įmonių pajamų, taip pat ir fizinio produkto diferenciacijos bei konkurencinio pranašumo šaltiniu. Taigi paslaugų prigimtines savybės tapo pakankamu pagrindu atskirti prekių ir paslaugų marketingo teoriją bei praktiką ir išryškinti pagrindinius aspektus, būdingus tik paslaugų marketingui: 1) žmogiškąjį veiksni (personalą ir vartotojus), kuris integruojamas kaip naujas elementas paslaugų marketingo komplekse, 2) kokybę ir kontaktinio personalo sąveiką su vartotojais, kurių neatspindi klasikinis marketingo elementų kompleksas ir 3) tiesioginę komunikaciją ir santykių kūrimą.

Paslaugų marketingas kartu su sisteminiu požiūriu į marketingą ir visuotinės kokybės vadybos principais sudaro būtinas prielaidas santykių marketingo koncepcijos įgyvendinimui. Santykių su rinkos dalyviais užmezgimas ir jų vystymas siekiant visiems juos palaikantiems dalyviams naudoti stiprėjančios konkurencijos sąlygomis įvardijamas vienu iš pagrindinių marketingo tikslų. Santykių marketingas – tai įmonės ilgalaikių santykių su pagrindiniais rinkos dalyviais (vartotojais, tiekėjais, tarpininkais ir kt.), siekiant užmegzti privilegijuotus, kitaip tariant, naudingus ekonominius, techninius ir socialinius santykius, kūrimo praktika (Kotler, Keller, 2006). Naudingų santykių kūrimas įpareigoja gerai suprasti partnerių galimybes ir žinoti jų išteklius, poreikius ir siekius. Santykių su rinkos dalyviais marketingas sudaro galimybę pasiūlyti vartotojui unikalūs sprendimus, įgyjančius paslaugų formą, ir siekti svarbiausiojo rezultato – vartotojų lojalumo.

Šios apžvalgos autorės moksliniuose tyrimuose santykių marketingo tematika įsitvirtino palaipsniui; galima būtų sąlyginai išskirti tris tyrimų etapus. Mokslinės veiklos ankstyvieji tyrimai (1993-1998) siejosi su namų ūkiams (galutiniams vartotojams), teikiamų paslaugų prieinamumu, turinčiu įtakos paslaugų vartojimui, taigi ir paslaugų įmonių santykiams su vartotojais. Tuo metu Lietuvos paslaugų verslui ir vartotojams tai buvo aktuali problema, nes vykusio paslaugų įmonių privatizacija, spartus naujų įmonių steigimasis ir neapgalvotas vietos joms parinkimas bei nepakankamas valdžios institucijų dėmesys paslaugų įmonių tinklo formavimosi koordinavimui, sukėlė paslaugų prieinamumo vartotojams sunkumų. Prieinamumo teorinė analizė ir paslaugų įmonių tinklo formavimosi empirinio longitudinio tyrimo didžioji dalis rezultatų

apibendrinta daktaro disertacijoje ir jos pagrindu parengtoje monografijoje *Namų ūkiui teikiamų paslaugų plėtros tyrimo metodologinės problemos*. Taigi mokslinės veiklos pradžioje paslaugų įmonių santykių su rinkos dalyviais dimensija nagrinėta ne tiesiogiai, o prieinamumo kontekste. Vėlesnio laikotarpio (1999-2003) tyrimuose dėmesys sutelktas į paslaugų kokybės ypatumus, informacinių technologijų taikymo privalumus ir apribojimus paslaugose, paslaugų įmonių personalo orientacijos į vartotoją stiprinimą ir kt. Domėtis ir tyrinėti šią paslaugų marketingo tematiką skatino paslaugų verslo aplinkos ir pasaulyje, ir Lietuvoje pokyčiai. Tyrimo objektu ir toliau išliko galutiniams vartotojams skirtos paslaugos. Šio laikotarpio paslaugų marketingo tematikos tyrimai organiškai siejasi su pastarųjų penkerių metų vykdomais paslaugų įmonių santykių su vartotojais ir kitais rinkos dalyviais vystymosi bei šį procesą veikiančių marketingo veiklių, principų, priemonių tyrimais. Teikėjo ir vartotojo santykiai yra išskirtinė paslaugos savybė, todėl santykių marketingo tyrimai įgauna vis didesnę svarbą ir asmeniui (namų ūkiui), ir įmonėms (organizacijoms) skirtų paslaugų sektoriuose. Paslaugų versle įsitvirtina požiūris, kad ilgalaikiai įmonės santykiai su rinkos dalyviais, palaikomi siekiant sparčiai kintančių vartotojų poreikių geresnio tenkinimo ir *vedantys* į jų lojalumą, tampa svarbiausiu turtu, kur kas reikšmingesniu už materialų ir finansinį kapitalą. Taigi šioje apžvalgoje apibendrinamų mokslinių tyrimų tematika apima dvi kryptis:

- 1) paslaugų paradigmos sąlygojami marketingo ypatumai, turintys lemiamos įtakos santykiams su vartotojais;
- 2) paslaugų įmonių santykių su rinkos dalyviais marketingo, siekiant vartotojų lojalumo, teorinius ir praktinius aspektus.

Loginė tyrimų eiga atspindi 1 pav.



1 pav. Santykių marketingo raiškos paslaugų versle tyrimų eigos schema

Apžvalgoje apibendrinami tyrimai skirti spręsti šiai **mokslinei problemai**: kaip paslaugų įmonės galėtų sukurti efektyvią ilgalaikių santykių su rinkos dalyviais sistemą, padedančią stiprinti vartotojų lojalumą.

Mokslinių tyrimų apžvalgos **tikslas** – išryškinti santykių marketingo raiškos paslaugų versle ypatumus vartotojų lojalumo kontekste.

Tyrimų rezultatų **mokslinis reikšmingumas** marketingo mokslui:

1) atskleisti paslaugų marketingo ypatumai, darantys įtaką įmonės santykiams su vartotojais;

2) pagrįstas paslaugų marketingo aktualumas gamybinėms įmonėms ir atskleisti jo taikymo sunkumai;

3) išryškinti paslaugų tyrimų kiekybinės ir kokybinės prieigos pranašumai ir ribotumai;

4) pateikti paslaugų įmonių santykių su rinkos dalyviais marketingo koncepcijos įgyvendinimo sprendimai skirtingose paslaugose;

5) atskleista lojalumo programų, padedančių palaikyti paslaugų įmonių ilgalaikius santykius su vartotojais, kūrimo eiga ir jų veiksmingumo vertinimas dalyvių požiūriu.

Tyrimų rezultatų **praktinį reikšmingumą** rodo jų taikomumas:

1) paslaugų teikėjų (turizmo, mažmeninės prekybos, profesionalių, namų ūkiams teikiamų ir kt. paslaugų įmonių) konsultavimui;

2) paslaugų tyrėjų kompetencijos vystymui,

3) socialinių mokslų (vadybos ir verslo administravimo) pagrindinių, magistrantūros bei doktorantūros ir biomedicinos mokslų (visuomenės sveikatos) sričių studijų procese.

Mokslinių tyrimų rezultatai paskelbti moksliniuose straipsniuose (žr. Mokslo darbų, teikiamų habilitacijos procedūrai, sąrašą 25 psl.) ir pristatyti šiose tarptautinėse mokslinėse konferencijose Suomijoje, Portugalijoje, Slovakijoje, Estijoje ir Lietuvoje:

1. *Service Competitiveness and Cohesion - Balancing Dynamics in the Knowledge Society*, XVIIth International RESER conference, 13-15 September 2007, Tampere, Finland;

2. *Ekonomika ir vadyba - 2007 = Economics and management - 2007. 2007 m. balandžio 19-20 d.*, Kaunas;

3. *Services Governance and Public Policies*. XVIth International Conference of RESER, September 28-30, 2006, Lisbon, Portugal;

4. *Business Development Possibilities in the New European Area*. 2005 m. rugsėjo 23-24 d., Vilnius;

5. *Moderne pristupy k manažmentu podniku = Modern Approaches to Corporate Management*, 8-9 September, 2005, Bratislava, Slovak Republic;

6. *Moderne Pristupy k Manažmentu Podniku*. International Scientific Conference, 13-14 maj 2004, Bratislava, Slovak Republic;

7. *Halduskultur 2001: teaduskonverentsi materjalid*. Tallina Technikaulikool, 2002.

8. *Ekonomika ir vadyba - 2005 = Economics and management – 2005*. 2005 m. balandžio 28-29 d., Kaunas.

Mokslinių tyrimų rezultatai taip pat panaudoti rengiant vadovėlį ir mokomąją knygą:

1. Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2005). Paslaugų marketingas ir vadyba. Vadovėlis. Kaunas, Technologija. ISBN 9955-09-579-2.

2. Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2006). Vietos marketingas. Mokomoji knyga. Kaunas, Vitae Litera. ISBN 9955-686-12-X.

Šioje apžvalgoje publikacijos pristatomos pagal mokslinės problematikos tyrimų logiką ir savo turiniu atspindi toliau pateiktą struktūrą.

<b>1. PASLAUGŲ PARADIGMOS SĄLYGOJAMI MARKETINGO YPATUMAI SANTYKIŲ SU VARTOTOJ AIS KONTEKSTE.....</b>	<b>7</b>
1.1. Paslaugų kokybės supratimas ir vertinimas vartotojo požiūriu (LL1; KPL2).....	7
1.2. Vidinis marketingas personalo orientacijos į vartotoją aspektu (KP8).....	9
1.3. Informacinių technologijų įtaka paslaugų teikimo procesui ir vartotojų elgsenai (LL2).....	10
1.4. Paslaugų marketingo aktualumas gamybinėms įmonėms (KP5; KP7).....	11
1.5. Paslaugų tyrimų kiekybinės ir kokybinės priegos pranašumai ir ribotumai (TDB6, KP4) .....	13
<b>2. PASLAUGŲ ĮMONĖS SANTYKIŲ SU RINKOS DALYVIAIS MARKETINGAS VARTOTOJŲ LOJALUMO ASPEKTU.....</b>	<b>15</b>
2.1. Verslo aplinkos poveikis paslaugų įmonių santykiams su rinkos dalyviais (LL4; KP6; KP2; TDB5; KPL1).....	15
2.2. Santykių marketingo koncepcijos įgyvendinimo sprendimai (KP1; LL2; TDB5; TDB1; KPL1).....	17
2.3. Lojalumo programų kaip paslaugų įmonės ir vartotojų ilgalaikių santykių palaikymo instrumento kūrimo eiga ir veiksmingumo vertinimas dalyvių požiūriu (TDB2; TDB3, TDB4, KP3).....	20
<b>IŠVADOS.....</b>	<b>23</b>
<b>MOKSLO DARBŲ, TEIKIAMŲ HABILITACIJOS PROCEDŪRAI, SĄRAŠAS.....</b>	<b>25</b>

# 1. PASLAUGŲ PARADIGMOS SĄLYGOJAMI MARKETINGO YPATUMAI SANTYKIŲ SU VARTOTOJ AIS KONTEKSTE

## 1.1. Paslaugų kokybės supratimas ir vertinimas vartotojo požiūriu (LL1; KPL2)

Paslaugų kokybė yra vienas iš svarbiausių vartotojų lojalumo ir jų santykių su įmone tęstinumo veiksnys. Tačiau užtikrinti kokybę dėl paslaugų specifinių savybių – neapčiuopiamumo, heterogeniškumo, teikimo ir vartojimo vienalaikiškumo bei nepatvarumo – sudėtinga (Dumoulin, Flipo, 1991, Gummesson, 1993, Normann, 1994). Tinkami technologiniai ir vadybiniai sprendimai gali būti priimami tada, kai paslaugų įmonės gerai supranta vartotojo kokybės suvokimo ir vertinimo mechanizmą. Mokslinės literatūros analizė leidžia tvirtinti, kad paslaugų kokybės suvokimo ir vertinimo pažinimą apsunkina trys problemos. *Pirmoji* iš jų – nevienareikšmiška kokybės apibrėžtis. Nedviprasmiškai nusakyti paslaugų kokybę nelengva, o miglota samprata apsunkina kokybės valdymą. Visuotinės kokybės vadybos plotmėje svarbiausiu kokybės vertintoju tampa vartotojas. Kokybiška paslauga vartotojas laiko tokią paslaugą, kurios savybės patenkina akivaizdžius poreikius ir lūkesčius. Nemenkinant vartotojo vaidmens vertinant kokybę, vis dėlto reikėtų pažymėti, kad kokybės apibrėžtyje turėtų būti harmoningai susieti vartotojų ir kitų suinteresuotųjų (personalo, savininkų, steigėjų) poreikiai ir jų tenkinimas. *Antroji* problema – tai paslaugų kokybės suvokimo ir vertinimo tyrimo metodologinis pagrindimas. Mokslinėje literatūroje pateikiama įvairių būdų kokybei tirti. Kuris būdas tinkamiausias, priklauso nuo paslaugos prigimties, įmonių savybių (dydžio, struktūros ypatumų), padėties rinkoje ir kt. Dažniausiai kokybė tiriama taikant kokybės modelius, kuriuos pagal paskirtį galima suskirstyti į tris grupes: 1) modelius, skirtus ištirti, kaip paslaugų kokybę suvokia vartotojai; 2) modelius, padedančius ištirti kokybės formavimąsi paslaugos teikimo procese; 3) modelius, atspindinčius įmonės kaip sistemos įtaką paslaugų kokybei. Kokybės vertinimas, taikant šių grupių modelių derinį, padeda nustatyti, ar paslaugos savybės, *užkoduotos* koncepcijoje, atitinka vartotojo poreikius, ar gerai suderintas paslaugos teikimo procesas ir ar sklandžiai veikia paslaugų teikimo sistema. *Trečioji* problema – tai paslaugų kokybės suvokimo ir vertinimo kriterijų nustatymas. Dėl paslaugų įvairovės jų kokybei vertinti vartotojas pasitelkia skirtingus kriterijus, tačiau esama ir bendrų įvairių paslaugų vertinimo kriterijų. Jie pateikti dažniausiai empiriniams tyrimams taikytiname Parasuraman, Zeithaml, Berry *Servqual* modelyje. Tai apčiuopiamumas, patikimumas, reagavimas (lankstumas), tikrumas ir empatija. Nors Parasuraman, Zeithaml, Berry siūlomas modelis ir paslaugų kokybės

vertinimo kriterijai kritikuojami už universalumą ir konceptualų nesuderinamumą (van Ossel, 1998), tačiau jis yra vienas iš populiariausių vertinant paslaugų kokybę vartotojo požiūriu. Paslaugų kokybės modelių ir vertinimo kriterijų įvairovė turėtų padėti kokybės tyrėjams išvengti stereotipinio požiūrio į paslaugos kokybę ir apčiuopti specifinius jos vertinimo kriterijus, kurie atspindėtų vartotojo, o ne tyrėjo supratimą, kas yra kokybiška paslauga.

Internetas kaip didžiausia XX a. technologinė novacija sudarė galimybę perkelti paslaugų teikimą į elektroninę terpę (Kasper, (van) Heldingen, Gabbot (2006). Čia teikiamų paslaugų (toliau – el. paslaugų) įvairovė ir patogumas, laiko taupymas, dažnai mažesnės išlaidos lemia didėjančią vartotojų domėjimąsi ir naudojimąsi šiomis paslaugomis. Svarbu ir tai, kad elektroninė terpė sudaro galimybę vartotojams pasirinkti santykių su paslaugų įmone formą. Tačiau naujausios informacinės technologijos, didindamos paslaugų automatizavimo ir kompiuterizavimo laipsnį, aktyvesnį vartotojo dalyvavimą, žmonių sąveikos minimizavimą, pakeičia ir paslaugų bei jų kokybės paradigimą. El. paslaugų kokybės koncepcija, nors ir remiasi realių paslaugų kokybės konceptais, tačiau kartu atspindi ir elektroninės terpės kaip specifinės paslaugų teikimo aplinkos sąlygojamus skirtumus. Zeithaml, Parasuraman ir Malhotra (2002) pateiktas konceptualus el. paslaugų kokybės modelis atskleidžia, kas padėtų paslaugų įmonei: 1) sukurti tinkamą vartotojui interneto svetainę (paslaugų kokybę sąlygojantys elektroninės terpės veiksniai); 2) atskleisti, kaip paslaugų kokybę vertina vartotojai. Kai kurie kriterijai, kuriais vartotojas vadovaujasi vertindamas paslaugų kokybę, tinka ir realioms, ir el. paslaugoms. Tai prieinamumas, saugumas, patikimumas, tikrumas, reagavimas ir vartotojo pažinimas bei supratimas. El. paslaugų kokybei vertinti nereikšmingi tokie kriterijai, kurie identifikuoja paslaugų savybes, lemiamas žmonių santykių, pavyzdžiui, darbuotojų mandagumą, komunikabilumą. Apčiuopiamumas kaip el. paslaugų kokybės vertinimo kriterijus įgyja kiek kitokią prasmę nei realių paslaugų kokybės atveju ir gali būti sutapatinamas su interneto svetainės estetinėmis savybėmis. Empiriniais tyrimais įrodyta, kad svarbiausi el. paslaugų kokybės kriterijai yra asmeninės informacijos saugumas, privatumo užtikrinimas, patikimumas, operatyvumas, kontaktai, efektyvumas, naršymo paprastumas. Ir realių, ir el. paslaugų vartotojų reiklumas kokybei skiriasi, todėl priimant marketingo sprendimus būtina įvertinti šiuos skirtumus.

## 1.2. Vidinis marketingas personalo orientacijos į vartotoją aspektu (KP8)

Žmogiškojo kapitalo teorijų plotmėje personalas laikomas svarbiausiu įmonės ištekliumi. Tai reiškia, kad įmonė turi rūpintis darbuotojų kompetencija, požiūriu į darbą, atsakomybės suvokimu ir prisiėmimu, įsipareigojimais įmonei ir pan. Toks požiūris į personalą yra ypač reikšmingas paslaugų įmonėms, kurių darbuotojus vartotojai neretai sutapatina ne tik su pačia įmone, bet ir paslauga. Vadinasi, orientuoti į vartotoją darbuotojai gali tapti reikšminga konkurencinio pranašumo sąlyga. *Paslaugų mąstymu* pasižymintys ir orientuoti į vartotoją darbuotojai pritraukiami, ugdomi ir išlaikomi įmonėje pasitelkiant vidinio marketingo koncepciją. Ji gali padėti spręsti šias strateginę reikšmę turinčias vadybos problemas: išlaikyti kompetentingiausius darbuotojus įmonėje, aiškiai įmonės ir personalo vadybos kryptį priešpriešinant galiojantiems vadybos standartams; palaikyti vadovų ir darbuotojų santykių nenutrūkstamumą vadovams dalijantis tikslais, patirtimi ir įgūdžiais, taip padedama sukurti ir stiprinti darbuotojų motyvaciją siekti įmonės sėkmės; įtvirtinti tinkamą paslaugų teikimo proceso ir kokybės svarbos ekonominių, socialinių, politinių ir technologinių pokyčių aplinkoje supratimą, turintį įtakos įmonės konkurencingumui; sukurti korporacinį ženklą, komunikuojantį su vartotojais ir įmonės darbuotojais; pagerinti komunikacijos valdymą, kuris remtųsi aiškia strategija bei asmeninių įgūdžių ugdymu ir atsakomybe; didinti produktyvumą dalyvaujant vidiniuose verslo procesuose, vadovaujant ir vykdant įsipareigojimus.

Vidinio marketingo veikla pasižymi heterogeniškumu: jai priskiriamas tinkamų darbuotojų telkimas ir išlaikymas įmonėje, darbuotojų įtraukimas į įmonės tikslų numatymą ir įgyvendinimą, didesnių įgaliojimų ir įpareigojimų suteikimas darbuotojams, jų motyvavimas, mokymas ir ugdymas, kolektyvizmo ugdymas ir komunikacija bei informacijos sklaida, santykių su vartotojais plėtojimas (Drake, Golan, 2006; Naude, Desai ir Murphy, 2002; Davis, 2001; Ballantyne, 1997; Zeithaml ir Bitner, 1996; Berry ir Parasuraman, 1992). Šios veiklos tarpusavyje susijusios, todėl, siekiant vidinio marketingo sėkmės, būtina vadovautis holistiniu požiūriu.

Nepaisant vidinio marketingo koncepcijos aktualumo paslaugų įmonei, mokslininkai tvirtina, kad ją taikant įmonė gali susidurti su tam tikrais sunkumais. Problemų gali kilti, jei darbuotojai verčiami parduoti paslaugas, kurių naudingumu abejoja. Esant tokiai situacijai, darbuotojai neturi pasirinkimo, nes yra susieti su įmone sutartiniais darbo santykiais. Dar viena trukdanti įgyvendinti vidinio marketingo koncepciją priežastis gali būti susijusi su didelėmis finansinėmis darbuotojų pasitenkinimo užtikrinimo sąnaudomis. Tačiau bene daugiausia abejonių šios koncepcijos

naudingumu gali sukelti klausimas, kurių vartotojų – vidinių ar išorinių – poreikiai yra prioritetiniai.

### **1.3. Informacinių technologijų įtaka paslaugų teikimo procesui ir vartotojų elgsenai (LL3)**

Būdingas šių laikų ekonomikos bruožas – sparti informacinių technologijų (IT) plėtra ir jų taikymas ūkio poreikiams. Šis reiškinys įgauna vis didesnę pagreitį – auga prekių ir paslaugų apyvarta, didėja investicijos į IT, kuriasi naujos verslo sistemos. IT keičia ne tik prekės gamybos ir paslaugų teikimo procesus, bet ir vartojimo procesus bei žmonių santykius individo, šeimos (namų ūkio), įmonės ir visuomenės lygmenyse. Kompiuteriai ir jų tinklai, pasak Grommen, Grielens ir Looy (1998), išplečia komunikacijos, sprendimų parengimo ir priėmimo, užsakymų, jų atlikimo ir pristatymo, apmokėjimų galimybes, padidina įmonės žinomumą; padeda sumažinti laiko sąnaudas; leidžia greičiau pasiekti vartotojus, partnerius ir tiekėjus, sušvelnina arba eliminuoja laiko ir vietos veiksnio poveikį; sudaro galimybes veikti globalioje rinkoje.

Šiuolaikinėse paslaugų įmonėse IT diegimas galimas šiose srityse:

- siekiant paveikti vartotoją ir jo dalyvavimą paslaugos teikimo procese. Tai tikslinga tose paslaugose, kurių poveikio objektas yra pats vartotojas. Paslaugų įmonės, įdiegdamos IT, stengiasi sumažinti vartotojo laukimo laiko ir personalo sąnaudas;
- apdorojant vartotojui priklausančias gėrybes. IT įdiegimas paslaugų teikėjui, dažnai ir vartotojui, sudaro galimybes kontroliuoti šių gėrybių judėjimo procesą;
- kaupiant, saugant, apdorojant ir perduodant informaciją. Tikslingas informacijos panaudojimas, pasitelkiant IT ir internetą, spartina darbą, sumažina rašytinės informacijos poreikį ir svarbą, sudaro prielaidas veiklos sąnaudoms mažėti;
- kuriant naujas paslaugas. IT sudarė galimybes atsirasti naujų paslaugų – el. paslaugų (pavyzdžiui, el. bankininkystės, el. bibliotekų ir kt. paslaugų) – naujoms rinkoms.

Didžiausią įtaką IT daro paslaugų prieinamumui. Tai reiškia, kad teikimo vietą (angl. *Market place*), nusakančią tam tikrą paslaugų įmonės dislokaciją, keičia *rinkos erdvė* (angl. *Market space*). Įmonės kuria vertę virtualiame pasaulyje, kur ypač svarbus darbas su informacija, pereinantis tris nuoseklius etapus:

- *matomą etapą* (angl. *visibility stage*). Vartotojai pageidauja matyti paslaugų teikimo procesus, todėl informacija padeda *parodyti*, kaip teikiama paslauga. Šiame etape informacija yra tik procesų stebėjimo ir kontrolės priemonė, tačiau nekuria naujos vertės vartotojams;

- *veidrodinį etapą* (angl. *mirroring stage*). Tai reiškia, kad įmonė veiklą perkelia į virtualią erdvę, t. y. pradeda kurti lygiagrečią vertės grandinę elektroninėje terpėje;

- informacijos panaudojimo kuriant naujas paslaugas, sąveikos su vartotojais bei santykių su jais palaikymo formas. Paslaugų įmonės, pasinaudodamos naujais informacijos srautais elektroninėje (virtualioje) terpėje, kuria naują vertę savo vartotojams. Jos kūrimas apima informacijos rinkimą, rūšiavimą, sintezę ir perdavimą (Matthÿnssens, Looy, Grielens, Duhamel, Peeters, 1998).

IT diegimas turi būti grindžiamas vartotojų pažinimu. Naujomis technologijomis vartotojai naudojami tiek, kiek jos atitinka jų poreikius. IT modifikuoja vartotojų elgseną. Galima išskirti keturias vartotojų elgseną veikiančių norų grupes:

- *noras greitai patenkinti savo poreikius*. Tie paslaugų teikėjai, kurie, suprasdami vartotojo nekantrumą, sugeba greičiau patenkinti poreikius, įgyja pranašumą prieš konkurentus. Noras greitai patenkinti savo poreikius inspiruoja vartotojo reikalavimą, kad IT būtų nesudėtingos ir nereikalaujant papildomų vartotojo pastangų (angl. *easy of use*) (Zhu, Wymer, Chen, 2002; Zeithaml, Parasuraman, Malhotra, 2000);

- *noras įsigyti prekes ar pasinaudoti paslauga bet kur ir bet kada*. Mokslininkai tai sieja su vartotojų aptarnavimo patogumu (angl. *convenience*), todėl paslaugų įmonės organizuoja savo veiklą, taip kad teiktų paslaugas vartotojo pageidaujamoje vietoje (darbovietėje, namuose ar kitoje buvimo vietoje) ir pageidaujama laiku;

- *noras kontroliuoti*. Vartotojai pageidauja patys nuspręsti, kada užmegzti santykius su įmone, nustatyti taisykles, nepažeidžiančias jų privatumo ir informacijos konfidencialumo;

- *noras, kad paslaugų įmonė individualizuotų bendravimą su vartotoju*. Naujos IT padeda įmonėms sukurti duomenų bazines ir, remiantis jų teikiama informacija, individualizuoti santykius su vartotoju (Matthÿnssens ir kt., 1998).

Taigi vartotojo elgsenos pokyčiai, siejami su IT diegimu, modifikuoja paslaugų įmonės santykius su vartotojais.

#### **1.4. Paslaugų marketingo aktualumas gamybinėms įmonėms (KP7; KP5)**

Paslaugos kaip ekonominė veikla nėra būdingos tik įmonėms, tradiciškai priskiriamoms paslaugų sektoriui. Paslaugos po prekių pardavimo kaip viena iš vertės kūrimo veiklų būdinga ir gamybinėms įmonėms. Tačiau siekiant užsitikrinti konkurencingumą rinkoje paslaugų po pardavimo gamybinėms įmonėms jau nebepakanka. Pasikeitusios

gamybinių įmonių veiklos sąlygos (padidėjusi konkurencija, globalizacija, trumpesnis prekės gyvavimo ciklas, vartotojų siekis gauti kompleksinį tam tikros problemos sprendimą ir kt.) sąlygoja tai, jog gamybinių įmonių veikloje aktualizuojasi paslaugų paradigma, o orientaciją į prekę keičia orientacija į vartotoją.

Perėjimas nuo prekės gamybos prie paslaugų teikimo sudaro gamybinei įmonei sunkumų, kuriuos lemia:

1) veiklos vertinimo skirtumai. Vertinant gamybinės įmonės veiklą, galima remtis laiko, medžiagų ir kt. normomis, kokybės standartais ir kt. Šiai veiklai vertinti svarbesni subjektyvūs, t. y. vartotojo, matai;

2) prekių gamybos ir paslaugų teikimo skirtumai. Gamybinės įmonės turi galimybę neparodyti gaminamos produkcijos broko vartotojui; teikiant paslaugas vartotojas mato ir vertiną visas proceso nesėkmes. Paslaugų teikimo vadybą apsunkina pasiūlos ir paklausos subalansavimo problemos. Prekių paklausos ir pasiūlos svyravimai išlyginami valdant atsargas;

3) proceso skirtumai. Paslaugų teikimo procese, skirtingai nei prekių gamyboje, dalyvauja vartotojas. Teikiant paslaugas reikšmingas vaidmuo tenka kontaktiniam personalui. Vartotojo ir kontaktinio personalo sąveika yra specifinė tik paslaugas teikiančiai įmonei (Bowen ir Ford, 2002).

Taigi gamybinė įmonė, nusprendusi teikti paslaugas, tradicinį veiklos vertinimo mechanizmą turėtų papildyti subjektyviais matais, padedančiais įvertinti paslaugų vartotojo įgytą patirtį (žinias, įgūdžius, jausmus ir t. t.), darančią įtaką tolesniems santykiams su įmone. Gamybinės įmonės vadybininkai turėtų išmanyti, kaip įtraukti vartotoją į paslaugos teikimo procesą, išmokti valdyti darbuotojų ir vartotojų sąveiką ir santykius. Tai reiškia, kad verslo modelis, orientuotas į atskirus įmonės ir vartotojo sandorius, turėtų būti pertvarkytas taip, kad įmonės ir vartotojo santykiai būtų ilgalaikiai.

Gamybinės įmonės sprendimas imtis paslaugų teikimo turėtų būti pagrįstas naudos ir kaštų analize. Paslaugų teikimas gamybinei įmonei gali būti naudingas šiais požiūriais:

- marketingo (padidėjęs vartotojų pasitenkinimas ir pasitikėjimas, lengvesnis naujų prekių įvedimas į rinką, lengvesnis ilgalaikių santykių su vartotojais palaikymas ir kt.);

- finansiniu (sumažėjęs pinigų srautų nepastovumas, galimybė kontroliuoti pajamas pasirinkus tinkamą kainodarą, padidėjusi akcijų vertė ir kt.);

- strateginiu (konkurencinis pranašumas, įgytas teikiant savarankiškas, t. y. nesusijusias su gaminamomis prekėmis, ir inovacines paslaugas, stiprina įmonės veiklos perspektyvą ir strateginę refleksiją) (Mathieu, 2001).

Teikdama paslaugas gamybinė įmonė gali patirti konkurencinius ir politinius kaštus. Konkurenciniai kaštai susidaro užsitikrinant konkurencinius pranašumus (pavyzdžiui, įgyjant naujų žinių, investuojant į ilgalaikius santykius su vartotojais ir kt.), imantis veiksmų, kurie silpnintų konkurentų pranašumus, ieškant naujų šaltinių konkurenciniam pranašumui įgyti. Paslaugų strategijos įgyvendinimo gamybinėje įmonėje politinių kaštų šaltiniais laikytini konfliktai tarp besipriešinančių novacijų diegimui įmonės struktūrinių padalinių, priešinimasis permainingoms tų vadovų, kurie įpratę dirbti gamintojų rinkoje, ir tų, kurie bijo naujoje veikloje pritrūkti kompetencijos bei prarasti autoritetą. Taip pat minėtais konfliktais laikytini sunkumai, kylantys dėl paslaugų naujumo ir jų valdymo principų supratimo bei vadovavimosi jais.

Gamybinė įmonė, imdamasi įgyvendinti paslaugų strategiją, turėtų apsvarstyti bendradarbiavimo su verslo partneriais (tiekėjais, tarpininkais ir kt.), vartotojais ir esamais konkurentais galimybę ir ją pasinaudoti. Kokie bus bendradarbiavimo kaštai, priklauso nuo paslaugos pobūdžio ir įmonės pastangų. Kuo ambicingesnę ir sudėtingesnę paslaugų strategiją įgyvendina gamybinė įmonė, tuo didesnė rizika. Tačiau įmonės sėkmingai gyvendinusi strategiją, gali gauti didesnę naudą.

Paslaugų strategijos naudai ir kaštams analizuoti, partneriams įvertinti, strategijos įgyvendinimo eigai kontroliuoti būtinas kontrolingas. Tai sisteminio įmonės arba atskiros funkcijos valdymo koncepcija, mokslininkų įvardijama kaip būtina įmonės ilgalaikio gyvavimo sąlyga (Karminski, 2002). Kontrolingas taip pat yra ir mechanizmas, padedantis rasti sprendimus, pavyzdžiui, svarstant naujas operacijų galimybes; keičiant tikslus, kad būtų laikomasi strateginių įmonės vystymosi kryptių; analizuojant, ar operacijų vadybos ir vadybos funkcijas atliekančių darbuotojų kompetencijos pakankamos, kad būtų pasiekti tikslai ir kt. ir juos integruoti įmonės veiklos planavimo ir kontrolės sistemoje (Ehrmann, 2004; Bagijev, Ann, 2001).

### **1.5. Paslaugų tyrimų kiekybinės ir kokybinės prieigos pranašumai ir ribotumai (TDB6, KP4)**

Paslaugos dėl savo neapčiuopiamumo vartotojui dažnai sukelia nerimą, asocijuojasi su rizika. Kai kurios vartotojo sprendimui įtaką darančios paslaugos savybės ar teikimo sistemos charakteristikos įmonėms ne visada atrodo svarbios ar logiškos, tačiau jų supratimas iš vartotojo pozicijos dažnai yra labai svarbus paslaugoms gerinti, padeda sumažinti ar net visai pašalinti vartotojo abejones. Taigi paslaugų marketingo tyrimai turėtų padėti atsakyti į šiuos klausimus; ko pageidauja vartotojai? kaip jie vertina paslaugų įmonės teikiamas paslaugas? ką galvoja apie paslaugų naujoves?

ko tikisi iš įmonės ateityje? Tyrėjai, norėdami atsakyti į paslaugų tyrimui keliamus uždavinius, turėtų pasirinkti tinkamus duomenų rinkimo metodus. Tačiau daugelis paslaugų tyrimų iš esmės yra kiekybiniai, dažnai apsiriboja apklausomis, daugiau dėmesio kreipia į išorinius veiksnius, nesieja jų su vidiniais procesais, mažai gilinasi, kodėl susidaro viena ar kita situacija (Palmer, 1998). Paslaugoms būdinga stipri santykių dedamoji, todėl čia gausu subjektyvumo. Vadinasi, subjektyvių duomenų rinkimas taip pat turi būti svarbi marketingo tyrimų užduotis.

Kiekybinių ir kokybinių tyrimų metodologija grindžiama dviem skirtingomis filosofinėmis socialinių reiškinių aiškinimo paradigmomis. Kiekybiniam tyrimui būdinga pozityvistinė (normatyvinė) paradigma, socialinę realybę aiškinanti objektyviu požiūriu ir teigianti, kad žmogaus elgesys valdomas taisyklių ir turėtų būti tiriamas remiantis tikslųjų mokslų metodais. Kokybinis tyrimas grindžiamas fenomenologine (interpretacine) paradigma. Atlikdamas tyrimą tyrėjas gilinasi į žmogų kaip asmenybę, bando suprasti žmogiškosios patirties pasaulį ir išsako savo subjektyvų požiūrį į tai, kas vyksta. Skiriamoji kokybinio tyrimo savybė – glaudus santykis tarp tyrėjo ir to, kas yra studijuojama. Kokybiniai tyrimai yra reikšmingi tiriant kiekybiškai neišmatuojamus procesus, todėl turi plačią taikymo sritį. Nepaisant to, jie mažiau paplitę nei kiekybiniai dėl tyrėjui sunkiau įvaldomų informacijos rinkimo metodų. Kokybinuose tyrimuose tyrėjai gauti duomenis gali stebėjimo, tekstų ir dokumentų turinio analizės, interviu, įrašų ir jų transkripcijos bei kt. būdais (Silverman, 1993). Dažniausiai naudojamosi jų deriniu.

Atlikus Lietuvos universitetuose dirbančių paslaugų tyrėjų, kurios buvo paskelbtos 2002-2004 m., keturiasdešimt dviejų publikacijų, turinio analizę, nustatyta, kad įvairiems paslaugų aspektams tirti vykdyti kokybiniai ir kiekybiniai tyrimai. Teigiamai vertintina tai, kad pirminiems duomenims gauti tyrėjai vis dažniau taiko kokybinius tyrimų metodus. Tačiau tyrėjai taiko įprastinius ir dažniausiai taikomus duomenų rinkimo būdus – interviu ir stebėjimą. Tai, kad Lietuvos paslaugų tyrėjai, dirbantys universitetuose, netaiko tokių duomenų rinkimo būdų, kurie dažnai sutinkami Vakarų šalyse atliekamuose kokybinuose tyrimuose (pavyzdžiui, focus grupės, eksperimentas, turinio analizė ir kt.), rodo apie jų nežinojimą arba nemokėjimą jais naudotis. Šį išpūdį sustiprina ir tai, kad tyrimo tikslo siekiama apsiribojant duomenų gavimu iš esamų vartotojų ir darbuotojų, neanalizuojant kitų šaltinių, pavyzdžiui, kritinių paslaugų teikimo atvejų, skundų, netiriant nustojusių naudotis paslaugomis vartotojų nuomonės ir kt. Dar viena priežastis, galinti lemti ribotos duomenų rinkimo būdo įvairovės pasirinkimą, yra nemažos darbo sąnaudos ir menki finansiniai ištekliai.

*Taigi apibendrinant galima teigti, kad paslaugų paradigma sąlygoja paslaugų marketingo ypatumus, darančius įtaką įmonės ir vartotojų santykių tęstinumui.*

## **2. PASLAUGŲ ĮMONĖS SANTYKIŲ SU RINKOS DALYVIAIS MARKETINGAS VARTOTOJŲ LOJALUMO ASPEKTU**

### **2.1. Verslo aplinkos poveikis paslaugų įmonių santykiams su rinkos dalyviais (LL4; KP6; KP2; TDB5; KPL1)**

Paslaugų įmonės santykiams su vartotojais įtakos turi įmonių išdėstymas, darantis įtaką paslaugų vartojimo mastui ir dažnumui. Be šio veiksnio paslaugų vartojimo augimą galima paaiškinti ir dideliais žmonių gyvenimo ir veiklos pokyčiais, kurie tiesiogiai atsispindi vartojant paslaugas. Piniginė vartojimo išraiška yra vartotojo biudžeto paskirstymas, todėl namų ūkių biudžeto tyrimai užima svarbią vietą vartojimo studijose (Commuri, Gentry, 2000). Vartojimo išlaidos, fiksuojamos tiriant namų ūkių biudžetą, atspindi, kaip tenkinami baziniai ir antriniai poreikiai, kuriuos tenkina dauguma įvairių paslaugų. Galima daryti prielaidą, kad paslaugų įmonių santykių su vartotojais kokybė netiesiogiai atsispindi ir vartojimo išlaidose.

Kitas veiksnys, turintis įtakos paslaugų įmonių santykiams su vartotojais ir ypač su finansinėmis institucijomis, bus nacionalinės valiutos keitimas euru. Nors 2007 m. Lietuvai nepavyko įsivesti vieningos Europos Sąjungos valiutos – euro, tačiau šio proceso ekonominiai ir sociologiniai aspektai, pranašumai ir trūkumai išlieka aktualūs ir tyrinėjami įvairių sričių specialistų (ekonomistų, bankininkų ir kt.). Europos šalių patirtis rodo, kad, įvedus eurą, šalies ekonomikai atsiranda palankesnės perspektyvos susirasti papildomų kapitalo šaltinių, išnyksta nacionalinės valiutos ir euro konvertavimo bei sumažėja pinigų pervedimo išlaidos, išnyksta nacionalinės valiutos devalvavimo rizikos premijų būtinybė ir sumažėja skolinimosi palūkanos. Tačiau gyventojai bijo galimos infliacijos. Kokios bus paslaugų ir prekių kainos daugiausia priklausys nuo paslaugų įmonių, ypač didžiųjų prekybos tinklų, socialinės atsakomybės savo vartotojams ir visuomenei apskritai, konkurencijos lygio, taip pat valdžios institucijų poveikio. Kita vertus, įvedus eurą, paslaugų ir prekybos įmonėms teks ir pavargti pratinant vartotojus prie naujų kainų, bankai turės papildomų išlaidų dėl litų keitimo į eurus, pertvarkant dirbti su eurais bankomatus ir informacinę sistemą.

Kintanti verslo aplinka reikalauja adekvačių veiklos organizavimo ir struktūros sprendimų. Veikiamos skirtingų paskatų, pavyzdžiui, sumažinti

mainų kaštus, išvengti ar bent sumažinti priklausomybę nuo išteklių, įgyti žinių ir patirties bei kt., įmonės jungiasi į verslo sistemas, įgyjančias grupių, aljansų, strateginių tinklų, virtualios organizacijos formas (Goldman et al., 1995; Nassimbeni, 1998; Donaldson and O'Toole, 2000; Whitley, 2000; Tuomela and Salonen, 2005; Valiukonytė and Zobotkaitė, 2005; Trafford and Proctor, 2006). Kokią formą beįgytų verslo sistema, jos funkcionavimo pagrindas yra santykiai tarp įmonių. Jie gali būti konkurenciniai, kooperaciniai, simbioziniai (Bengtsson ir Kock, 1999), abipusiai, pasikartojantys, hierarchiniai, pavieniai (Donaldson ir O'Toole, 2000), elementarūs, sąveikos, įtvirtinti, partnerystės ir integraciniai (Laing ir Lian, 2005). Šie santykiai pasižymi skirtingomis savybėmis: išipareigojimu, priklausomybe ir svarba; pasitikėjimu, rizika, netikrumu; galia; tęstinumu; dažnumu, reguliarumu ir intensyvumu; artumu ar nutolimu; formalumu, neoficialumu, atvirumu; rutiniškumu; turiniu, asmeninėmis ir socialinėmis ypatybėmis (Gummesson, 1999). Nepaisant savybių gausos, pasitikėjimas ir išipareigojimas nurodomos kaip svarbiausios savybės, galinančios išlaikyti ir užtikrinti sėkmingus verslo sistemos dalyvių santykius.

Verslo sistemos formavimasis ir funkcionavimas analizuotas turizmo verslo sistemos pavyzdžiu. Aktyviausi turizmo verslo sistemos dalyviai – kelionių organizavimo paslaugas teikiančios įmonės – veikia ne tik kaip tarpininkai tarp turizmo produkto kūrėjų ir pirkėjų (Tsaur ir kt., 2006), bet ir stimuliuoja paklausą kelionės tikslo vietose, vartotojų poreikius ir turi įtakos jų pasirinkimui (Trunfio ir kt., 2006). Tai lemia, kad siekiant sukurti kokybišką turizmo produktą bendradarbiavimas tampa būtina sąlyga. Turizmo verslo sistemoje santykiai užmezgami integruojant verslo procesus vertikaliu ir horizontaliu būdu. Tačiau turizmo verslo sistema turi išskirtinį bruožą – jos dalyviai yra ne tik partneriai, bet ir konkurentai, todėl čia neišvengiami ne tik kooperaciniai, bet ir konkurenciniai ryšiai. Taigi siekiant išlaikyti konkurencinį pranašumą tarp turizmo verslo sistemai priklausančių įmonių užsimezga įvairialypiai ir sudėtingi santykiai, lemiantys, kokią paslaugą gaus vartotojas.

Turizmo veikla užimtų dalyvių integracija į verslo sistemą ir partnerystė svarbi įmonės ir turistinio regiono konkurencingumui. Išvežamojo turizmo Lietuvos kelionių organizatorių partnerystės ir kooperacijos santykių kokybinio tyrimo rezultatai rodo, šių rinkos dalyvių bendradarbiavimas dėl stiprėjančios konkurencijos tampa glaudesnis. Bendradarbiavimo būtinybę lemia, visų pirma, vis įvairesni vartotojų poreikiai ir juos tenkinančių turizmo produktų įvairovė, finansinių, techninių, žmogiškųjų išteklių, specifinės kompetencijos trūkumas ir kt. veiksniai. Dauguma Lietuvos kelionių organizatorių turi nuolatinius partnerius (turizmo agentūras), per kuriuos platina savo keliones. Toks bendradarbiavimas sudaro prielaidas

atskirti turizmo produkto kūrimo ir pardavimo funkcijas ir yra abipusiškai naudingas. Tačiau kelionių organizatorių ir agentūrų santykiai neišvengia یتامپوس, nes šios, siekdamos apsisaugoti nuo vieno kelionių organizatoriaus galios pasireiškimo, parduoda ir jo konkurentų keliones. Taigi Lietuvos turizmo verslo sistemos dalyvių santykiai vienu metu yra ir kooperaciniai, ir konkurenciniai, o jų *derinimas* padeda sukurti geresnės kokybės paslaugas, didinti vartotojų pasitenkinimą ir stiprinti jų lojalumą.

## **2.2. Santykių marketingo koncepcijos įgyvendinimo sprendimai (KP1; LL2; TDB1)**

Stiprėjanti konkurencija mažina paslaugų įmonės diferenciacijos galimybes, taip pat dėl jos, trumpėja paslaugos gyvavimo ciklas, nuolat auga vartotojų reikalavimai paslaugų kokybei. Visa tai sąlygoja mažėjančias paslaugų įmonės galimybes tinkamai tenkinti vartotojų poreikius, todėl atsiranda būtinybė kooperuotis su kitomis paslaugų įmonėmis, tiekėjais, kai kada ir konkurentais. Taigi paslaugų įmonė privalo sukurti santykių sistemas ir tinkamai jas valdyti. Tam reikalingas naujas požiūris į marketingą. Tai reiškia, kad nebeužtenka vien tradicinio marketingo konceptų, paaiškinančių marketingo funkcijų vykdymą pasinaudojant marketingo komplekso elementais ir jų pritaikymu tiksliniams rinkos segmentams. Turi būti atsižvelgiama į įmonės santykius ir su kitais rinkos dalyviais. Grönroos (1994) teigia, kad santykių marketingas apima įmonės santykius ne tik su vartotojais, bet ir su kitais suinteresuotaisiais. Santykių marketingas sujungia subjektų santykius, jų tinklus ir sąveiką (Gummesson, 1999): Christopher, Payne ir Ballantyne (1991) nurodo šešių rinkų santykius, Kotler (1992) – dešimties dalyvių santykius, Morgan ir Hunt (1994) – dešimties partnerių santykius (santykius). Bene išsamiausiai santykių įvairovę ir jų turinį atskleidė Gummesson (1994), pateikdamas bendrąją santykių marketingo koncepciją (angl. *Total relationship marketing*). Santykių marketingas keičia senąją marketingo paradigmą ir tampa šiuolaikinių paslaugų įmonių veiklos filosofija. Kad galėtų ja vadovautis praktinėje veikloje paslaugų įmonė turi būti įvaldžiusi sisteminių požiūrių į marketingą, paslaugų marketingą ir visuotinės kokybės vadybos principus.

Išskirtinę reikšmę paslaugų įmonei turi santykiai su vartotojais, nes šie yra paslaugos bendrateikėjai (angl. *co-producer*). Nuo to, kaip vartotojai žino ir atlieka savo funkcijas, priklauso ne tik paslaugos kaip rezultato, bet ir bendradarbiavimo kokybė. Santykių marketingo svarbą vartotojų pritraukimui ir jų išlaikymui pirmasis atskleidė Berry (1983). Šis požiūris tapo paslaugų marketingo kaip mokslo krypties teoriniu metodologiniu ir įmonių praktinės veiklos pagrindu. Santykiai su vartotojais yra turtas, kuris,

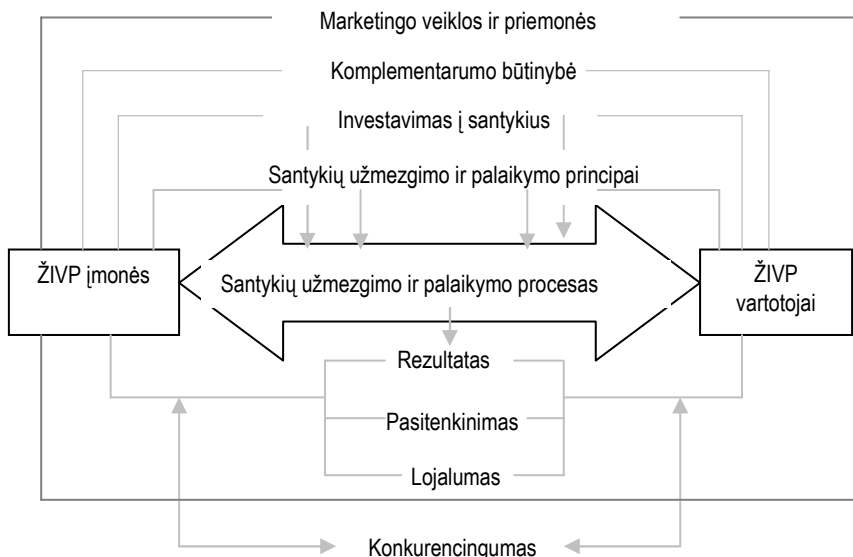
pasak Galbreath (2002), dabar yra svarbesnis nei materialus ir/ar finansinis. Vartotojai tampa pagrindiniu konkurencinio pranašumo šaltiniu, nes be gaunamų pajamų paslaugų įmonės gali iš jų sulaukti idėjų, naudotis jų technologijomis, prieiga prie rinkų ir kt. (Walter et al., 2001). Taigi supratimas, kaip efektyviai valdyti santykius su vartotojais, tampa svarbiausiu dalyku.

Santykių su vartotojais valdymas ypatingą svarbą įgyja žinioms imlių verslo paslaugų įmonėse. Žinioms imlios verslo paslaugos (ŽIVP) yra neatsiejama žinių ekonomikos dalis ir daro įtaką užimtumui, skatina naujų technologijų įsisavinimą, atlieka reikšmingą vaidmenį didinant įvairių ekonomikos sektorių įmonių konkurencingumą. Tačiau šios paslaugos turėtų būti suprantamos ir traktuojamos ne tik kaip inovacijų ir žinių šaltinis, bet, pasak Miles (2005), ir kaip sparčiai augantis ir stipria konkurencija pasižymintis paslaugų sektorius. Konkurencija stiprėja dėl naujų rinkos dalyvių, *persidengiančios* jau rinkoje įsitvirtinusių ŽIVP teikėjų pasiūlos, taip pat į šią rinką ateinančių tokių įmonių, kurių pirminė veikla nesusijusi su šių paslaugų teikimu. Didėjanti ŽIVP įmonių konkurencija įpareigoja juos daugiau dėmesio skirti konkurencingumą stiprinančių veiksmų paieškai. Kartu su tradiciniais konkurencingumo veiksniais reikšmingu laikomi sėkmingai plėtojami santykiai tarp paslaugos įmonės ir vartotojų. Tačiau santykių su vartotojais valdymas retai analizuojamas šių paslaugų konkurencingumo požiūriu. ŽIVP įmonių ir vartotojų santykių modelis pavaizduotas 2 pav.

ŽIVP negalima prilyginti standartizuotoms rinkoje perkamoms ir parduodamoms paslaugoms. Tai paslaugos, į kurių teikimo procesą ypač stipriai įtraukiamas klientas (Caniels et al., 2005). Be to, vyksta abipusis mokymosi procesas, dalijamasi žiniomis, technologija. Be viso to neįmanomas problemos sprendimas. Tai reiškia, kad ŽIVP įmonė ir vartotojas vienas kitą organiškai papildo.

Santykiai gali turėti ir teigiamų, ir neigiamų aspektų, todėl jų vertę nusako tai, kiek jie svarbūs kiekvienai juos palaikančiai pusei ir ypač vartotojui. Siūlydamos vertę vartotojui, ŽIVP įmonės adaptuoja savo pasiūlą ir procesus; tai, pasak Conway ir Swift (2000), laikoma investicija į santykius. Tačiau ŽIVP įmonės investuoja į santykius tik tuomet, kai jie gali tapti pasitenkinimo einamuoju momentu arba ateityje prielaida. Siekiant abipusės naudos, santykiai turi būti grindžiami supratimo, pasitikėjimo, bendradarbiavimo, įsipareigojimo ir adaptacijos principais (Kasper et al., 2006, 149). Skiriamos penkios ŽIVP įmonių ir vartotojų santykių stadijos: pirminė (iki santykių užmezgimo), ankstyvoji, santykių vystymosi, santykių brandos (angl. *Long-term stage*) ir santykių nutraukimo. Paslaugų įmonei būtina suprasti santykių dinamiką ir tai, kokie veiksniai daro įtaką šiam

procesui. Halinen (1997) pažymi, kad tik brandūs santykiai sukuria strateginę naudą ir tampa konkurencinio pranašumo veiksniumi. Santykių procesui valdyti būtinos marketingo veiklos ir priemonės, adekvačios santykių išsivystymo stadijai. Pirminėje santykių stadijoje ypatingą reikšmę turi vartotojų segmentavimas. Turėti *teisingus* vartotojus svarbu finansiškai, įvaizdžiui palaikyti ir t. t.



2 pav. Žinioms imlias verslo paslaugas teikiančios įmonės ir jos vartotojų santykių modelis

Reikšmingą vaidmenį taip pat atlieka kainodara, prekės ženklo įtvirtinimas, komunikacija ir kt. Tačiau santykių marketingui reikalingi ne tik tradicinės marketingo veiklos ir instrumentai. Grönroos (2000) nuomone, santykių marketingo koncepcijai realizuoti prireikia procesų, veiksmų ir priemonių, paremiančių ir palengvinančių santykių su vartotojais valdymą. Todėl būtina visas įmonės veiklas, kurios iki tol nelaikytos svarbios marketingui (pavyzdžiui, skundų valdymas, sąskaitų pateikimas ir kt.), orientuoti į santykių su vartotojais vystymą. Tradicinį iš keturių elementų sudarytą marketingo kompleksą keičia kur kas didesnis ir įvairesnis sprendimų spektras. Gordon (1998) pateikia vienuolikos elementų santykių marketingo kompleksą. Sėkmingai valdomi ŽIVP įmonių ir klientų

santykiai bei šio bendradarbiavimo rezultatai sąlygoja abipusį įmonės ir vartotojo pasitenkinimą ir lojalumą.

### **2.3. Lojalumo programų kaip paslaugų įmonių ir vartotojų ilgalaikių santykių palaikymo instrumento kūrimo eiga ir veiksmingumo vertinimas dalyvių požiūriu (TDB2; TDB3, TDB4, KP3)**

Lojalumo programos kaip marketingo instrumentas padeda sukurti situaciją, kuriai esant laimi ir paslaugų vartotojas, ir įmonė. Vartotojas už ištikimybę gauna finansinę ir/arba nefinansinę naudą, skatinančią toliau palaikyti santykius su įmone. Vartotojų lojalumas stiprina įmonės įvaizdį, padeda išlaikyti esamus ir pritraukti naujus vartotojus, sąlygoja įmonės rinkos dalies ir pelno didėjimą, spartesnę verslo plėtrą (Naumann ir kt., 2001). Visa tai savo ruožtu turi įtakos akcijų vertei (Hoisington ir Naumann, 2003).

Vartotojų ištikimybei ugdyti ir atlyginti kuriamos ir įgyvendinamos lojalumo programos (Loyalty Marketing Workshop, 2005), įgyjančios įvertinimo, apdovanojimo, partnerystės, nuolaidų, bendradarbiavimo ir koalicijos (Kuitinauskas, 2004) formas. Lojalumo programos leidžia įmonėms geriau suprasti savo vartotojus ir patenkinti jų poreikius bei lūkesčius (Nuttley, 2004), rinkti ir kaupti įvairią informaciją apie vartotojus, sulaikyti juos nuo perėjimo pas konkurentus, kooperuotis su partneriais ir palaikyti taikius santykius su konkurentais (Rotherham, 2004).

Lojalumo programos uždaviniai priklauso nuo įmonės veiklos pobūdžio, dydžio, žinomumo, strategijos ir kitų veiksnių. Tačiau nepaisant jų įvairovės lojalumo programos sprendžia informacijos rinkimo ir kaupimo, ženklo įtvirtinimo, paslaugų vystymo ir vidinius procesus tobulinti padedančius uždavinius.

Lojalumo programa kuriama laikantis šios sekos: 1) identifikuojama tikslinė lojalumo programos grupė, 2) nustatoma programą įgyvendinanti struktūra, 3) apibrėžiama dalyvių registracija ir programos tipas, 4) numatomi duomenų apie vartotojus rinkimo ir kaupimo būdai, 5) numatoma, kaip bus komunikuojama su programos dalyviais, 6) nusprendžiama, kaip bus atlyginamas vartotojų lojalumas ir 7) numatomi programos sėkmės indikatoriai.

Visi išvardyti etapai yra svarbūs, tačiau ypatingą dėmesį programos kūrėjai turėtų skirti tikslinei grupei, registracijai ir atlygio formoms numatyti bei programos sėkmės indikatoriams apibrėžti.

Įvairių paslaugų vartotojų segmentų vertė įmonei nevienoda, todėl pirmiausia būtina identifikuoti, kokią elgseną siekiama atlyginti ir/ar kokius vartotojus norima pritraukti. Programą kurianti įmonė turėtų išskirti

paslaugų vartotojų kategorijas ir nustatyti, kuo – racionalumu ar emocijomis – grindžiamas jų lojalumas. Daugelio mokslininkų nuomone, emocinis lojalumas stipresnis už racionalų. Pelnyti emocinį vartotojų lojalumą paslaugų įmonės gali stiprindamos darbuotojų suinteresuotumą kokybiškai aptarnauti vartotoją.

Dalyvių registracijos būdas padeda vartotojams palyginti savo indėlį su būsima nauda, o įmonei – gauti informaciją apie vartotojus. Jis taip pat nusako ir vartotojų lojalumo programos tipą. Lojalumo programos gali būti atviros arba uždaros, tiesioginės arba netiesioginės. Atvira yra tokia programa, kai jos dalyviu gali tapti bet kuris prekę įsigijęs ar paslauga pasinaudojęs vartotojas, uždara – kai dalyviu tampa tik įmonės pageidaujami vartotojai arba tie, kurie linkę įveikti tam tikrą įstojimo barjerą (Wood, Felthouse ir Bruce (2000), Butscher (2004)). Tiesioginės lojalumo programos skatina vartotoją finansiškai (įvairios pastovios ir laikinos nuolaidos, apdovanojimai už prekių pirkimą ir/ar naudojimąsi paslaugomis ir kt.). Tiesioginėse lojalumo programose atlygio formų nustatymas lengvesnis. Netiesioginių programų atlygį būtina kruopščiai apgalvoti. Pirmiausia vartotojas turi mėgti lankytis tam tikroje įmonėje ir naudotis būtent jos siūlomomis paslaugomis, o įmonė turi suderinti malonų kiekvienam žmogui aptarnavimą ir neįkryrų paslaugų siūlymą (Boriašinov, 2004). Atlygis turi būti patrauklus potencialiam programos dalyviui ir skirtis nuo konkurentų siūlymų. Kitaip jis lengvai kopijuojamas, dalyviai prie jo greitai pripranta, o įmonės neišvengia didėjančių sąnaudų (Arnatkevičiūtė, Klebanskaja, 2005).

Vartotojų lojalumo programos sėkmė neatsiejama nuo jai keliamų tikslų (Butcher, 2004; Benavent, Meyer-Waarden ir Crié, 2000). Nors lojalumo programą reikia parengti taip, kad būtų naudinga ir vartotojui, ir įmonei, pagrindinis lojalumo programos sėkmės kriterijus turėtų būti vartotojo suvokiama vertė (Wansik ir Seed, 2001). Suvokiama vertė skatina vartotoją pirkti prekę ir/ar naudotis paslauga bei sumažina alternatyvų paiešką (Pura, 2005). Taigi lojalumo programos sėkmės koncepcijoje turi atsispindėti ir programos dalyvio suvokiama vertė (Arantola, 2002). Tačiau vertės suvokimas subjektyvus, jam įtaką daro vartotojo vertybės, poreikiai, preferencijos, finansiniai ištekliai, vartojimo situacija. Siekiant nustatyti, kokia lojalumo programos vertė, būtina atsižvelgti į du aspektus: 1) vertė nustatoma rinkoje, o ne paslaugų įmonėje, kitaip tariant, vertė yra ne tai, ką siūlo teikėjas, bet tai, ką suvokia gaunąs vartotojas (Khalifa, 2004); 2) vertės suvokimas nuolat keičiasi (Griffin, 2004; Grönroos, 2004).

Lietuvos didžiųjų prekybos tinklų *Maxima LT*, *Iki* ir *Norfos mažmena* lojalumo programų vertinimas vartotojų požiūriu buvo tiriamas atliekant šių prekybos tinklų lojalumų programų turinio analizę ir

apklausiant vartotojus. Turinio analizės rezultatai rodo, kad jos visos yra uždaros, atlygio pagrindas – taškų skaičius, kuris priklauso nuo pinigų sumos prekėms įsigyti, o pats atlygis – dažniausiai finansinis. Visos nagrinėtos programos panašios, todėl galima tvirtinti, kad jos nesukuria ypatingo patrauklumo, dėl kurio pirkėjas būtų lojalus konkrečiam prekybos tinklui. Ši ribotumą iš dalies kompensuoja tai, kad lojalumo programų dalyviai įgyja teisę pirkti prekybos tinklų partnerių prekių ir paslaugų su nuolaidomis. Tiriamų prekybos tinklų lojalumo programose labiau atsispindi pardavimų skatinimo nuolaidomis nei lojalumo stiprinimo paskirtis. Daugumos respondentų nuomone, dalyvavimas prekybos tinklų lojalumo programose vertingas finansiškai, tačiau nesukuria emocinės ar socialinės vertės. Tai reiškia, kad programų dalyvių lojalumas racionalus, todėl gali būti neilgalaikis. Beveik trečdalis respondentų nurodė, kad skelbiamų lojalumo programų nauda didesnė nei reali, tik pusė respondentų prekes perka tame prekybos tinkle, kurio turi kortelę, kiti linkę prekes pirkti netoli gyvenamosios ir/ar darbo vietos arba ten, kur jos pigesnės. Vos daugiau nei trečdalis *Maxima LT* ir *Iki* prekybos tinklų lojalumo programų dalyvių patenkinti jų veikla, tik apie pusė iš jų ketina rekomenduoti šias programas pažįstamiems. Tai sukelia abejones prekybos tinklų lojalumo programų galimybėmis ugdyti lojalią elgseną. Lojalumo programų vertė abejoja ir tie respondentai, kurie apklausos metu nedalyvavo nė vienoje iš tirtų programų. Prekybos tinklų siūlomos į pardavimų skatinimą nukreiptos lojalumo programos yra mažai patrauklios vartotojams. Tai reiškia, kad pritraukti programose dar nedalyvaujančius pirkėjus ir paversti juos lojaliais prekybos tinklams reikės nemažai organizacinių pastangų ir finansinių išteklių. Visa tai didins lojalumo programų kūrimo ir įgyvendinimo sąnaudas, todėl prekybos tinklai turės rinktis kitą lojalumo programos tipą arba ieškoti naujų lojalumą stiprinančių instrumentų.

***Apibendrinant galima teigti, kad santykių su rinkos dalyviais marketingas sudaro galimybę paslaugų įmonėms pasiūlyti didesnę vertę vartotojams, stiprinti santykius su jais ir pelnyti didesnę jų lojalumą.***

## IŠVADOS

1. Paslaugų vystymasis yra daugialypis ekonominis ir socialinis reiškinys su plačiu dimensijų spektru ir yra svarbus kiekvieno žmogaus būčiai ir veiklai bei įmonių verslo procesams bei veiklos rezultatams. Svarbų vaidmenį paslaugų vystymosi multidisciplininiuose tyrimuose atlieka paslaugų ir santykių marketingas. Paslaugų marketingo ypatumus lemia paslaugų paradigma, grindžiama prigimtinėmis paslaugų savybėmis – neapčiuopiamumu, heterogeniškumu, teikimo ir vartojimo vienvone, nepatvarumu. Jos daro įtaką kokybės koncepcijai, tam, kaip vartotojas suvokia ir vertina kokybę, aktualizuoja personalo vaidmenį teikiant paslaugas, įpareigoja paslaugų įmones sumaniai taikyti paslaugos teikimo procesą ir vartotojo elgseną modifikuojančias informacines technologijas.

2. Paslaugų marketingo taikymas vis reikšmingesnis tampa gamybinių įmonių veikloje. Jis padeda geriau patenkinti vartotojų poreikius ne tik teikiant paslaugas po pardavimo, bet ir individualizuojant pasiūlą, o taip pat persiorientuoti nuo pavienių sandorių į ilgalaikius santykius su vartotojais. Tačiau paslaugų marketingo taikymas gamybinėse įmonėse gali būti ir problemiškas dėl aukščiausiųjų vadovų ir marketingo specialistų mąstymą veikiančios stereotipinės gamybinės paradigmos poveikio.

3. Verslo aplinkos technologinių, socialinių, ekonominių ir kt. veiksnių įvairovė sąlygoja nepaliaujamą paslaugų teikimo ir vartojimo kaitą, sukeliančią problemų arba bent jau laikinų sunkumų ir įmonėms, ir vartotojams. Šių problemų sprendimų paieškai paslaugų įmonės inicijuoja marketingo tyrimus ir renka kiekybinius ir/ar kokybinius metodus. Nepaisant to, kad paslaugoms būdinga santykių dimensija, lemianti nemažai subjektyvumo vertinant paslaugų teikimo procesą ir rezultatą, vis dėlto tiriant paslaugas iki šiol vyrauja kiekybiniai metodai. Tačiau norint *išgirsti vartotojo balsą*, t.y. tirti kiekybiškai neišmatuojamus procesus tinkamesni yra kokybiniai metodai.

4. Paslaugų įmonių santykiai su rinkos dalyviais yra daugialypiai formos ir turinio prasme. Tai priklauso nuo verslo aplinkos, reguliavimo, rinkos dalyvių svarbos paslaugų teikėjui, bendradarbiavimo pobūdžio ir kt. aspektų. Užmegzti ir palaikyti privilegijuotus santykius padeda santykių marketingas, tampantis šiuolaikinių paslaugų įmonių veiklos filosofija. Įgyvendinant santykių marketingo koncepciją paslaugų įmonėje, turi būti vadovaujama sisteminiu požiūriu į marketingą, paslaugų marketingo ir visuotinės kokybės vadybos principais.

5. Vartotojai yra svarbiausia rinkos dalyvių grupė, todėl santykių vystymas yra prioritetas paslaugų įmonės tikslas. Pasiiekti šį tikslą padeda lojalumo programos, kurių įvairovę lemia sprendžiamų uždavinių

spektras. Paslaugų įmonės gali kurti ir įgyvendinti įvertinimo, apdovanojimo, partnerystės, nuolaidų, bendradarbiavimo ar koalicijos lojalumo programas. Nepriklausomai nuo to, kokią iš jų pasirenka paslaugų įmonė, lojalumo programos kuriamos laikantis tam tikros loginės sekos – nuo tikslinės grupės identifikavimo iki programos sėkmės koncepcijos numatymo. Pagrindiniu lojalumo programos sėkmės kriterijumi laikoma programos dalyvio suvokiama vertė, skatinanti vartotoją atsisakyti ieškoti alternatyvių paslaugų teikėjų.

6. Tolesnių paslaugų tyrimų, įvertinant pasaulio mokslininkų akcentuojamas aktualias *paslaugų mokslui* sritis, kryptys galėtų būti šios: paslaugų vartotojų patirties valdymas, paslaugų inovacijų priimtumas vartotojui, paslaugų teikėjų ir vartotojų santykių kokybė ir dinamika.

## MOKSLO DARBŲ, TEIKIAMŲ HABILITACIJOS PROCEDŪRAI SĄRAŠAS

### Straipsniai Lietuvos mokslo tarybos patvirtinto sąrašo tarptautinėse duomenų bazėse referuojamuose leidiniuose (TDB)

1. **Bagdonienė, Liudmila;** Kunigėlienė, Dalia; Jakštaitė, Rasa. The concept of customer relationship marketing as factor of competitiveness in the field of knowledge intensive business services // Social Sciences = Socialiniai mokslai / Kaunas University of Technology. ISSN 1392-0758. 2007, nr. 3(57). p. 7-15. [Sociological Abstracts; SocINDEX with Full Text].

2. **Bagdonienė, Liudmila;** Jakštaitė, Rasa. Lietuvos prekybos tinklų lojalumo programų vertinimas vartotojų požiūriu // Ekonomika ir vadyba - 2007 = Economics and management - 2007 : [12-osios] tarptautinės mokslinės konferencijos pranešimų medžiaga [Elektroninis išteklius] / Kauno technologijos universitetas. Ekonomikos ir vadybos fakultetas, Kaliningrado valstybinis technikos universitetas. Ekonomikos fakultetas, Rygos technikos universitetas. Inžinerinės ekonomikos fakultetas. ISSN 1822-6515. 2007. p. 285-291. [Business Source Complete].

3. **Bagdonienė, Liudmila;** Jakštaitė, Rasa. Estimation of loyalty programmes from customers' point of view: cases of three retail store chains // Engineering economics = Inžinerinė ekonomika / Kaunas University of Technology. ISSN 1392-2785. 2007, no. 5(55). p. 51-58. [Business Source Complete; IBSS International Bibliography of the Social Sciences; CEEOL; DOAJ].

4. **Bagdonienė, Liudmila;** Jakštaitė, Rasa. Customer loyalty programmes: purpose, means and development // Įmonių vadyba: sisteminiai tyrimai = Management of organizations: systematic research. ISSN 1392-1142. 2006, nr. 37. p. 21-35. [Business Source Complete; CEEOL; VINITI; ProQuest].

5. **Bagdonienė, Liudmila;** Hopenienė, Rimantė. Cooperation and partnership as competitiveness opportunity: the case of Lithuanian tourism business system // Social Sciences = Socialiniai mokslai / Kaunas University of Technology. ISSN 1392-0758. 2006, nr. 4(54). p. 32-41. [Sociological Abstracts; SocINDEX with Full Text].

6. **Bagdonienė, Liudmila;** Zemblytė, Jurgita. Service research: advantages and limitations of quantitative and qualitative approaches // Social Sciences = Socialiniai mokslai / Kaunas University of Technology. ISSN 1392-0758. 2005, nr. 4(50). p. 26-37. [Sociological Abstracts; SocINDEX with Full Text].

## **Straipsniai Lietuvos pripažintuose periodiniuose leidiniuose (LL sąrašas)**

1. Zemblytė, Jurgita; **Bagdonienė, Liudmila**. Quality of services delivered on real and virtual markets from customers' point of view // Socialiniai mokslai = Social sciences / Kauno technologijos universitetas. ISSN 1392-0758. 2003, nr. 4(41). p. 82-92.
2. **Bagdonienė, Liudmila**; Sližienė, Gelminė. Santykių marketingas - šiuolaikinės paslaugų įmonės naujoji veiklos filosofija // Įmonių vadyba: sisteminiai tyrimai. ISSN 1392-1142. 2002, nr. 23. p. 7-18.
3. **Bagdonienė, Liudmila**; Zemblytė, Jurgita. Information technology in service activity: application space and problematic aspects of management // Socialiniai mokslai = Social sciences / Kauno technologijos universitetas. ISSN 1392-0758. 2002, nr. 5(37). p. 48-56.
4. Vengrauskas, Petras Vytautas; **Bagdonienė, Liudmila**; Žitkienė, Rima. Savivaldybių vaidmuo koordinuojant gyventojų prekybinio aptarnavimo ir paslaugų teikimo sistemą // Ekonomika : mokslo darbai. ISSN 1392-1258. 1999, T. 46. p. 119-128.

## **Straipsniai konferencijų pranešimų medžiagoje (KP)**

1. **Bagdonienė, Liudmila**; Kunigėlienė, Dalia; Jakštaitė, Rasa. Relationship marketing as factor for competitiveness of knowledge-intensive business services' providers // RESER2007 Conference Proceedings [Elektroninis išteklius] : XVII international RESER conference Service Competitiveness and Cohesion - Balancing Dynamics in the Knowledge Society, Tampere, Finland, 13-15 September 2007. Tampere : University of Tampere, 2007. ISBN 978-951-44-7031-8. p.1-18.
2. Jakštaitė, Rasa; **Bagdonienė, Liudmila**. Perspective and problems of adopting Euro in Lithuania // Tiltai. Priedas : mokslo darbai / Klaipėdos universitetas. Kn. 2. Ekonominės ir socialinės plėtros europinės dimensijos. ISSN 1648-3979. 2006, nr. 34. p. 49-54.
3. **Bagdonienė, Liudmila**; Jakštaitė, Rasa. The principles of developing customer loyalty programmes // Business Development Possibilities in the New European Area : scientific proceedings, Part. 1, 23-24 September, 2005, Vilnius, Lithuania. Vilnius : Vilnius University, 2005. ISBN 9986-19-783-X. p. 9-13.
4. **Bagdonienė, Liudmila**; Zemblytė, Jurgita. Service research methods: variety of theory and tightness of practice // Moderne pristupy k manažmentu podniku = Modern Approaches to Corporate Management [elektroninis išteklius], 8-9 September, 2005, Bratislava, Slovak Republic: proceedings of the 15th International Scientific Conference. Bratislava :

Slovak University of Technology in Bratislava, 2005. ISBN 80-227-2284-7. p. 17-25.

5. Sližienė, Gelminė; Vaitkienė, Rimigailė; **Bagdonienė, Liudmila**. Modern marketing control imperatives // Moderne pristupy k manažmentu podniku = Modern Approaches to Corporate Management [elektroninis išteklius], 8-9 September, 2005, Bratislava, Slovak Republic: proceedings of the 15th International Scientific Conference. Bratislava : Slovak University of Technology in Bratislava, 2005. ISBN 80-227-2284-7. p. 468-475.

6. **Bagdonienė, Liudmila**. Lietuvos namų ūkių paslaugų vartojimo išlaidų pokyčiai // Ekonomika ir vadyba - 2005 = Economics and management - 2005 : tarptautinės konferencijos pranešimų medžiaga / Kauno technologijos universitetas. Ekonomikos ir vadybos fakultetas, Kaliningrado valstybinis technikos universitetas. Ekonomikos fakultetas. Kaunas : Technologija, 2005. ISBN 9955-09-893-7. p. 25-29.

7. **Bagdonienė, Liudmila**; Zemblytė, Jurgita. Service and manufacture integration: possibilities and problems // Moderne Pristupy k Manažmentu Podniku : [International Scientific Conference], 13-14 maj 2004, Bratislava, Slovenska republika. Bratislava, 2004. ISBN 80-969189-0-7. p. 21-24.

8. **Bagdonienė, Liudmila**; Sližienė, Gelminė. The essence and the role of internal marketing in the organization // Halduskultur 2001: teaduskonverentsi materjalid. Tallin : Tallina Technikaulikool, 2002. ISBN 9985-59-308-1. p. 128-135.

### **Straipsniai kituose periodiniuose leidiniuose, vienkartinuose straipsnių rinkiniuose ir kt. (KPL)**

1. **Bagdonienė, Liudmila**; Hopenienė, Rimantė. Tourism business system: conceptual framework for organizational partnership // RESER 2006 : XVIth International Conference of RESER, September 28-30, 2006, Lisbon, Portugal: Services Governance and Public Policies. Vol. 1. Lisbon : RESER, 2006. p. 547-565.

2. **Bagdonienė, Liudmila**; Zemblytė, Jurgita. Paslaugų kokybės suvokimo ir vertinimo problemos // Ekonomika ir vadyba = Economics and management / Vilniaus Universiteto Kauno humanitarinis fakultetas. ISSN 1392-8732. 2002, nr. 1(6). p. 9-16.