

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS  
VADYBOS KATEDRA**

**Gediminas LUNSKIS, Evaldas BROGA**  
Verslo administravimo studijų programos studentai

**PASLAUGŲ KOKYBĖS LYGINIMAS UAB „AUTOMAGIJA“,  
UAB „ŠIAULIŲ VISTA“ IR UAB „AUTOERA“.**

Bakalauro baigiamasis darbas

Šiauliai, 2012

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS  
VADYBOS KATEDRA**

**Gediminas LUNSKIS, Evaldas BROGA**

**PASLAUGŲ KOKYBĖS LYGINIMAS UAB  
„AUTOMAGIJA“, UAB „ŠIAULIŲ VISTA“ IR UAB  
„AUTOERA“.**

Bakalauro baigiamasis darbas  
Socialiniai mokslai, Vadyba ir verslo administravimas (03S1)

**Darbo vadovė:  
asist. Ina MATUZIENĖ**

Teigiame, kad bakalauro studijų baigiamasis darbas, kurį teikiame verslo administravimo studijų programos bakalauro kvalifikaciniam laipsniui įgyti yra originalus autorinis darbas.

---

(Studentų parašai)

Lunskis, G., Broga, E. (2012). Paslaugų kokybės lyginimas UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“: universitetinių vakarinių studijų Verslo administravimo programos baigiamasis darbas / baigiamojo darbo vadovė I. Matuzienė. Šiaulių universitetas, Vadybos katedra, 82 p. (101 p.).

## SANTRAUKA

Bakalauro baigiamajame darbe nagrinėjama UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“ paslaugų kokybė, remiantis klientų ir darbuotojų nuomonėmis.

Teorinėje dalyje aptariama paslaugos samprata, išskiriamos paslaugos savybės, apibendrinama paslaugų kokybės samprata. Taip pat aptariami paslaugų kokybės modeliai, iš kurių didžiausias dėmesys yra skiriamas Servqual kokybės modeliui.

Empirinis darbo tyrimas buvo atliekamas UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“ autoservisuose. Tyrimu buvo siekiama nustatyti ir palyginti paslaugų kokybę šiose trijose įmonėse, remiantis klientų ir darbuotojų nuomonėmis. Klientų nuomonės nustatymui buvo naudojamas anketinės apklausos metodas, o darbuotojų nuomonės išsiaiškinimui – interviu metodas. Buvo apklausti 235 klientai ir 15 darbuotojų.

Tyrimo metu nustatyta, kad visų trijų įmonių klientai nėra patenkinti įrenginių būkle. Pažadėtų darbų atlikimu sutartu laiku yra labiausiai nusivylę UAB „Automagija“ klientai. UAB „Automagija“ ir UAB „Šiaulių Vista“ klientai labiausiai vertina aukštą darbuotojų kvalifikaciją bei jų patirtį automobilių remonto srityje. Dažniausiai greito aptarnavimo nesulaukia UAB „Automagija“ klientai. UAB „Šiaulių Vista“ darbuotojai geriausiai sugeba išsiaiškinti klientų poreikius. UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“ darbuotojai teikiamas paslaugas vertina gerai. Šiuo požiūriu įmonių darbuotojų ir klientų nuomonės sutampa.

Luskis, G., Broga, E. (2012). Service quality comparisons of JSC „Automagija“, JSC „Šiaulių Vista“ and JSC „Autoera“: the final work of the evening academic studies of Business management / supervisor of final work assist. I. Matuzienė. Šiauliai University, Department of Management, 82 p. (101 p.).

## SUMMARY

This bachelor thesis analysis service quality of JSC „Automagija“, JSC „Šiaulių Vista“ and JSC „Autoera“, based on customers and employees opinions.

Services concept, service properties and concept of services quality are discussed in theoretical part of bachelor thesis. There are also discussed models of services quality, of which the most attention is given to Servqual quality model.

The research of services quality was made in three garages: JSC „Automagija“, JSC „Šiaulių Vista“ and JSC „Autoera“. The purpose of the research is to determine and compare, how customers and employees estimate quality of services. To understand opinion of the clients there was used survey method. Interview method was used to find out the opinion of employees. In total, there were 235 consumers and 15 employees surveyed.

Results of the research showed that customers are not satisfied with the quality of equipment in all three garages. JSC „Automagija“ clients do not get their cars fixed on time. JSC „Automagija“ and JSC „Šiaulių Vista“ customers appreciate qualification of employees and their experience in car repair. JSC „Automagija“ clients do not get fast services. JSC „Šiaulių Vista“ employees are very good at finding out customers expectations. JSC „Automagija“, JSC „Šiaulių Vista“ and JSC „Autoera“ employees estimate their quality of services well.

## TURINYS

ĮVADAS .....	9
1. TEORINIAI PASLAUGŲ KOKYBĖS ASPEKTAI .....	12
1.1 Paslaugos samprata.....	12
1.2 Paslaugos savybės .....	15
1.3 Paslaugos kokybės samprata .....	19
1.4 Paslaugų kokybės modeliai .....	22
2. UAB „AUTOMAGIJA”, UAB „ŠIAULIŲ VISTA“ IR UAB „AUTOERA“ PASLAUGŲ KOKYBĖS LYGINIMO EMPIRINIO TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ.....	29
2.1 UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ veiklų apžvalga .....	29
2.2 Tyrimo metodologija .....	31
2.2.1 Anketinės apklausos metodas .....	32
2.2.2 Interviu metodas (darbuotojų nuomonės).....	36
2.3 UAB „Automagija”, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ paslaugų kokybės vertinimas (klientų nuomonės) .....	39
2.3.1 Respondentų demografinės charakteristikos .....	39
2.3.2 Respondentų apsilankymo dažnumo UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisuose charakteristikos.....	42
2.3.3 UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisų tikėtosis bei patirtos kokybės klientų vertinimas .....	43
2.3.4 UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ darbuotojų atliktų darbų bei bendros kokybės vertinimas .....	52
2.3.5 UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ klientų pasiūlymai kokybės gerinimui.....	56
2.4 UAB „Automagija”, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ teikiamų paslaugų kokybės vertinimas (darbuotojų nuomonės).....	57
2.4.1 Informantų demografinės charakteristikos.....	57
2.4.2 Probleminių Servqual dimensijų įvertinimas UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisuose.....	59
2.4.3 UAB „Automagija”, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ teikiamų paslaugų kokybės įvertinimas (darbuotojų nuomonės).....	69
IŠVADOS.....	74
REKOMENDACIJOS .....	78

LITERATŪRA .....	79
PRIEDAI .....	83
Priedas nr. 1 .....	84
Priedas nr. 2 .....	85
Priedas nr. 3 .....	89
Priedas nr. 4 .....	93
Priedas nr. 5 .....	97
Priedas nr. 6 .....	99
Priedas nr. 7 .....	100
Priedas nr. 8 .....	101

## LENTELĖS

1.1 lent. Paslaugų sampratos, remiantis įvairių šalių autoriais .....	14
1.2 lent. Paslaugų savybės .....	16
1.3 lent. Kokybės apibrėžimai, remiantis skirtingais autoriais .....	20
1.4 lent. Servqual metodikos kokybės kriterijai .....	24
2.2.1 lent. Paslaugų kokybės vertinimo anketos struktūros pagrindimas .....	34
2.2.2 lent. Interviu protokolo (darbuotojams) turinio pagrindimas .....	37
2.3.1 lent. UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisų teikiamų paslaugų <i>apčiuopiamumo</i> dimensijos klientų vertinimas .....	44
2.3.2 lent. UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisų teikiamų paslaugų <i>patikimumo</i> dimensijos klientų vertinimas .....	45
2.3.3 lent. UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisų teikiamų paslaugų <i>kompetencijos</i> dimensijos klientų vertinimas .....	47
2.3.4 lent. UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisų teikiamų paslaugų <i>jautrumo</i> dimensijos klientų vertinimas .....	48
2.3.5 lent. UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisų teikiamų paslaugų <i>empatijos</i> dimensijos klientų vertinimas .....	50
2.4.1 lent. Informantų demografiniai duomenys .....	57
2.4.2 lent. UAB „Automagija“ autoserviso darbuotojų <i>patikimumo</i> dimensijos vertinimas....	59
2.4.3 lent. UAB „Automagijos“ autoserviso darbuotojų <i>empatijos</i> dimensijos vertinimas .....	61
2.4.4 lent. UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso darbuotojų <i>apčiuopiamumo</i> dimensijos vertinimas .....	62
2.4.5 lent. UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso darbuotojų <i>jautrumo</i> dimensijos vertinimas .....	64
2.4.6 lent. UAB „Autoera“ autoserviso darbuotojų <i>apčiuopiamumo</i> dimensijos vertinimas...	66
2.4.7 lent. UAB „Autoera“ autoserviso darbuotojų <i>empatijos</i> dimensijos vertinimas .....	67
2.4.8 lent. Bendros autoservisų paslaugų kokybės informantų įvertinimas .....	69
2.4.9 lent. UAB „Automagija“ darbuotojų pasiūlymai kaip gerinti teikiamų paslaugų kokybę .....	70
2.4.10 lent. UAB „Šiaulių Vista“ darbuotojų pasiūlymai kaip gerinti teikiamų paslaugų kokybę .....	71
2.4.11 lent. UAB „Autoera“ darbuotojų pasiūlymai kaip gerinti teikiamų paslaugų kokybę ..	72

## PAVEIKSLAI

2.3.1 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį, proc (N=235) .....	40
2.3.2 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių, proc. (N=235).....	40
2.3.3 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal uždirbamas pajamas, proc. (N=235).....	41
2.3.4 pav. Respondentų apsilankymų skaičius tiriamuose autoservisuose, proc. (N=235).....	42
2.3.5 pav. Atliktų darbų kokybės įvertinimas, proc. (N=235).....	52
2.3.6 pav. Bendras gautų paslaugų kokybės įvertinimas, proc. (N=235).....	53
2.3.7 pav. Lūkesčių patenkinimo įvertinimas, proc. (N=235).....	54
2.3.8 pav. Teikiamų rekomendacijų įvertinimas, proc. (N=235) .....	55

## IVADAS

Per pastaruosius kelis dešimtmečius žmonių gyvenimo tempas ženkliai paspartėjo. Vakarietiška gyvensena įsiliejo ir į lietuvių kultūrą. Mokslo pažanga ir technikos tobulėjimas padeda atlikti daugelį darbų vis greičiau. Neatsiejama žmonių gyvenimo dalimi tapo automobiliai. Lietuvoje individualių lengvųjų automobilių skaičius nuo 1995 m. iki 2010 m. padidėjo daugiau nei du kartus (LR statistikos departamentas). Šiaulių mieste 1995 m. tūkstančiui gyventojų teko 165 lengvieji automobiliai, 2010 m. – jau 425 automobiliai (LR statistikos departamentas). Natūralu, kad automobiliai genda. Didėjant jų skaičiui, didėja ir remonto paslaugų paklausa. Automobilių savininkai remontuodami savo transporto priemonę tikisi aukštos paslaugų kokybės, kad automobilis tarnautų kaip įmanoma ilgiau. Taigi, paslaugų kokybė yra vienas iš svarbiausių aspektų, lemiančių įmonės sugebėjimą sėkmingai konkuruoti rinkoje (Vitkienė, 2008, p.26).

Dažniausiai autoservisuose klientams siūlomas platus paslaugų spektras. Neretai kiekybės matas gali nustelbti kokybę. Pasak W. Urban (2009, p. 631), aukšta ir neprilygstama kokybė yra kelias užkariauti vartotojus ir būdas juos paskatinti tapti lojaliais įmonei ilgam laikui. Konkurencinėje kovoje paslaugų kokybė yra viena iš efektyviausių priemonių, kuri taip pat padeda užtikrinti, kad kliento lūkesčiai būtų patenkinti ar net viršyti. Šio bakalauro baigiamojo darbo tyrimas atliktas trijose Šiaulių mieste veikiančiose įmonėse. UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“ yra automobilių serviso įmonės, savo veiklą plėtojančios jau daugiau nei 10 metų. Kadangi paslaugų kokybė UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“ dar nebuvo tirta, šis paslaugų kokybės tyrimas **yra naujas**.

Šiuo darbu siekiama ne tik atlikti trijų atskirų įmonių paslaugų kokybės analizę, bet ir palyginti pasirinktas įmones tarpusavyje, todėl tyrimas yra **aktualus** tiek įmonių vadovams, tiek klientams. Norint sėkmingai konkuruoti rinkoje, reikia nuolat sekti besikeičiančius vartotojų poreikius. Tačiau tuo pačiu reikėtų stebėti ir konkurentų veiksmus. Kokybė visada turi itin svarbią reikšmę klientui apsisprendžiant dėl paslaugos ar prekės pirkimo. Remiantis A. Kaziliūnu (2007, p. 12), paslaugų kokybė tampa savita efektyvaus rinkos funkcionavimo norma, kurios organizacijos turi laikytis, jeigu nori įgyti klientų ir visuomenės pasitikėjimą.

**Tyrimo problema** formuojama keliant probleminius klausimus: kaip klientai vertina paslaugų kokybę UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“ autoservisuose? Kokia yra įmonių darbuotojų nuomonė šiuo klausimu?

**Tyrimo objektas:** UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“ paslaugų kokybė.

**Tyrimo tikslas:** palyginti paslaugų kokybę UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“ įmonėse.

**Tyrimo uždaviniai:**

1. Išanalizuoti ir pateikti teikiamų paslaugų kokybės vertinimo teorinius aspektus.
2. Ištirti klientų nuomones dėl UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ teikiamų paslaugų kokybės, atliekant anketinę apklausą.
3. Atlikti interviu analizę, norint išsiaiškinti UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ darbuotojų požiūrį į jų pačių teikiamų paslaugų kokybę.

**Tyrimo metodai:**

- **Mokslinės literatūros šaltinių analizė.** Naudotasi užsienio ir lietuvių autorių mokslinė literatūra, duomenų bazių publikacijomis, straipsniais žurnaluose ir periodiniuose moksliniuose leidiniuose, interneto šaltiniais.
- **Klientų anketinė apklausa raštu.** Empirinio tyrimo pagrindiniu tyrimo metodu buvo pasirinkta anketinė apklausa. Šios apklausos respondentai buvo UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“ autoservisų klientai. Tyrimo imtis – 240 respondentų (po 80 apklaustųjų kiekvienoje įmonėje). Gauti apklausos duomenys buvo grupuojami ir apdorojami *Microsoft Excel* programa. Lyginamoji analizė buvo naudojama gautų rezultatų palyginimui. Kadangi buvo siekta iširti klientų nuomonę apie UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“ teikiamų paslaugų kokybę, šiame tyrime atsiribojama nuo įmonių parduodamų prekių kokybės tyrimo.
- **Interviu.** Papildomu empirinio tyrimo metodu buvo pasirinktas darbuotojų nuomonės interviu jį užrašant protokoluose. Buvo apklausta 15 informantų. Iš kiekvieno autoserviso pasirinkta po 5 darbuotojus, kurie tiesiogiai susiję su teikiamų paslaugų kokybe. Gauti duomenys grupuojami *Microsoft Word* programa. Tiriant darbuotojų nuomonę buvo siekiama išsiaiškinti, kaip jie vertina anketinės apklausos tyrimu nustatytus probleminius aspektus *Servqual* paslaugų kokybės dimensijose. Anketinio tyrimo metu paaiškėjo, jog UAB „Automagija“ autoservise didžiausios kokybės spragos buvo rastos patikimumo bei empatijos dimensijose. UAB „Šiaulių Vista“ autoservise – apčiuopiamumo, jautrumo dimensijose, o UAB „Autoera“ – apčiuopiamumo ir empatijos dimensijose. Todėl nuo kitų atskirų *Servqual* dimensijų tyrimo buvo atsiribota.

**Darbo rezultatai ir jų taikymo sritys.** Šiuo tyrimu buvo įvertinta UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“ paslaugų kokybė, remiantis klientų ir darbuotojų nuomonėmis, o gauti rezultatai palyginti tarpusavyje. Nustatytos probleminės ir tobulintinos sritys įmonėse. Šio empirinio tyrimo rezultatai gali būti laikytini atitinkamomis gairėmis įmonių vadovams tobulinant paslaugų kokybę. Be to, atlikto tyrimo rezultatai supažindina su klientų ir darbuotojų nuomonėmis.

**Darbo struktūra.** Bakalauro baigiamąjį darbą sudaro įvadas, teorinė ir praktinė dalys, rekomendacijos, išvados ir apibendrinimas, literatūros sąrašas ir priedai. Darbe pateikta 22 lentelės, 8 paveikslai, 8 priedai, panaudota 62 užsienio ir lietuvių autorių mokslinės literatūros šaltiniai. Darbo apimtis – 82 (101) puslapiai.

Šis darbas atliktas Šiaulių universiteto Socialinių mokslų fakulteto verslo administravimo specialybės vakarinio skyriaus studentų: Gedimino Lunskio ir Evaldo Brogos. Visas darbas atliktas bendromis pastangomis, todėl negalime darbo išskaidyti į atskiras dalis ir priskirti konkrečiam studentui.

# 1. TEORINIAI PASLAUGŲ KOKYBĖS ASPEKTAI

## 1.1 Paslaugos samprata

Anot B. Vengrienės (1998, p. 19), suformuluoti paslaugos apibrėžimą labai sudėtingas uždavinys. Bet koks paslaugos apibrėžimas gali būti atmestas dėl to, kad visada atsiras reiškinių, kurie visuotinai pripažįstami paslaugomis, tačiau netelpa į jį. Kita vertus, galima teigti, kad tas ar kitas paslaugos apibrėžimas apima reiškinį, kurį visuomenė laiko preke, o ne paslauga.

N. Langvinienės bei B. Vengrienės teigimu (2005, p. 18), norint suvokti paslaugų veiklos savitumą, skirtumus nuo industrinės veiklos, pirmiausia būtina patikslinti, kas yra pati paslauga ir kuo ji skiriasi nuo fizinės prekės.

Taigi, E. Bagdonas (2008, p. 75) prekę apibūdina kaip beveik visiems suprantamu ir apčiuopiamu dalyku. Tuo tarpu paslauga, anot jo, yra visai kas kita. Paslaugos sąvoka turi daugelį reikšmių, apimančių veiklą nuo asmeninės paslaugos iki paslaugos kaip produkto sudedamosios dalies. Pavyzdžiui, baldų įmonė pagamina pirkėjui baldus pagal pateiktus individualius išmatavimus, pritaiko pageidaujamus apdailos elementus, pristato gaminius į vartotojo namus, juos surenka. Firmos, turėdamos tokių „užmaskuotų“ paslaugų, gali įgyti rinkoje konkurencinį pranašumą. Šiandien rinkoje siūlomos prekės – paslaugos paketas – priartina paslaugą prie fizinės prekės ir tiesiogine, ir perkeltine prasme.

O ir kaip teigia E. Vitkienė (2008, p. 17), naujų socialinių tarpusavio santykių (po industrinio laikotarpio) formavimosi dėka paslaugos, kaip ir prekės, tapo lygiaverčiu rinkos santykių objektu. Tačiau šis objektas – ne materialus daiktas, o visa grupė veiksmų ar procesų, kur teikimas (gamyba) ir vartojimas negali vykti atsiję vienas nuo kito. Vartotojas dažniausiai dalyvauja paslaugos teikimo (gamybos) procese. *Taigi, paslaugos gamyba ir vartojimas vyksta tuo pačiu metu.*

*Bendrai apibendrinus paslaugos ir prekės skirtumus bei panašumus, toliau gilinamasi į paslaugos apibrėžimą.* Tačiau, norint suvokti paslaugų savitumą, svarbu išsiaiškinti, kas yra ta paslauga. Formuluoti **paslaugos apibrėžimą** skatina keletas priežasčių.

- Pirmiausiai, tai poreikis apibrėžti paslaugų sektorių, nustatyti jo vietą ir vaidmenį ūkio struktūroje, poveikį makroekonomikos procesams: augimui, užimtumui, investiciniam aktyvumui.

- Antra priežastis, tai būtinybė suvokti paslaugos esmę tam, kad būtų galima priimti teisingus vadybos bei marketingo sprendimus firmoje. Tačiau, kaip teigia Vengrienė (1998, p. 19), surasti universalų paslaugos apibrėžimą pirmiausiai trukdo paslaugų įvairovė.

*Apibendrinant, galima teigti, kad apibrėžti paslaugą yra svarbus ir reikalingas uždavinys, nes tai tarsi raktas į sėkmingą įmonės veiklą, pirmumą konkurencinėje kovoje su kitomis panašią veiklą vykdančiomis įmonėmis, į rinkos dalyvių poreikių tenkinimą, į tinkamą veiklos strategiją, kuri padėtų tinkamai išsiaiškinti klientų poreikius bei maksimaliai juos patenkinti.*

*Iš dalies, galima būtų pritarti Vengrienei, kad nei vienas autorius nepateikia tokio paslaugos apibrėžimo, kuris būtų universalus dėl paslaugų įvairovės. Tačiau, kita vertus, kiekviena įmonė išsiskiria iš kitų savo veikla, personalu, strategija, tikslais ir uždaviniais, jeigu nesiskiria, ji tikrai nėra pirmaujanti konkurencijos atžvilgiu. Todėl kiekviena įmonė tikrai gali rasti sau tinkantį paslaugos apibrėžimą ar labiausiai tinkantį pakoreguoti pagal savus motyvus.*

*Taigi, paslaugos apibrėžimų yra labai daug, skirtingų autorių ji apibrėžiama savaip, pagal tam autoriui svarbiausius kriterijus. Šiuo atveju, L. Kanovska (2009) pastebėjimu, autorius P. Pernica (1998) teigia, kad paslauga gali būti apibrėžiama trim būdais:*

- Organizacijos atžvilgiu: tai konkrečių organizacijos sistemos funkcijų kompleksas.
- Efektyvumo atžvilgiu: paslaugą apibrėžia per tam tikrą laikotarpį atliktų procentinė užsakymų dalis.
- Kaip vertės kūrimo procesas: paslauga – tai paprastas sandoris arba ilgalaikė partnerystė su pridėtine verte.

*Apibendrinant galima teigti, kad paslaugos apibrėžimus apjungia trys skirtingi, tačiau vienas nuo kito priklausantys veiksniai – tai organizacija, efektyvumas ir paslaugos vertės kūrimas. Šie trys veiksniai ir yra svarbiausi paslaugos egzistavimui, nes paslaugos nebus be įmonės, paslaugos nevertins ir nesirinks klientai, jei ji nebus efektyviai teikiama ir nekurs jokios vertės.*

Ilgainiui, formuojantis paslaugų rinkai, atsižvelgiant į paslaugų prigimtį formavosi ir įvairios paslaugų sampratos. Šiuo metu egzistuoja daug paslaugų apibūdinimų, kurie pateikiami, atsižvelgiant į paslaugų marketingo socialinį - ekonominį kontekstą. Paslauga apibrėžiama kaip (žr. 1.1 lent.):

**Paslaugų sampratos, remiantis įvairių šalių autoriais**

Autoriai, metai	Paslaugų sampratos
Lovelock, Ch. (2000)	„Vienos šalies veiksmo ar atlikimo pasiūlymas kitai šaliai. Taip pat šis procesas gali būti susijęs su fiziniais produktais; atlikimas iš esmės yra neapčiuopiamas ir netampa kieno nors nuosavybe.“
Pranulis, V., Pajuodis, A., Urbonavičius, S., Virvilaitė, R., (2000)	„Paslauga – tai prekė, kurios turinys ir kokybė priklauso nuo paslaugos teikėjo, jos vartotojo (kliento) ir kitų aplinkybių. Tai prekė, kuri pasižymi daugiausia neapčiuopiamomis savybėmis ir kurios gamyba ir vartojimas vyksta tuo pačiu metu.“
Vainienė, R. (2005)	„Ekonominė gėrybė, tenkinanti vartotojo poreikius, tačiau neturinti materialios formos, todėl dažniausiai suvartojama jos gavimo metu.“
Žvirblis, A. (2005)	„Paslauga – specifinė prekė, kurios gamyba ir vartojimas vyksta vienu metu.“
Vengrienė, B. (2006)	„Sudėtingas darinys, kurio esmę atskleidžia paslaugos koncepcija, apibūdinanti įmonės ar organizacijos siekius bei tikslus, kuriant klientui tam tikrą naudą.“
Šalkauskienė, L., Žalys, L., Žalienė, I. (2006)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paslauga – tai prekė, kurios savybės daugiausia yra neapčiuopiamos;</li> <li>• Paslauga – tai prekė, kurios gamyba ir vartojimas vyksta kartu;</li> <li>• Paslauga – tai prekė, kurios gamyboje dalyvauja ir pats paslaugos vartotojas;</li> <li>• Paslauga – tai prekė, kurios turinys ir kokybė priklauso nuo paslaugos teikėjo, vartotojo bei kitų aplinkybių.</li> </ul>
Albrechtas, J. (2006)	„Paslaugos – ypatingos prekės. Tai sunkiai apčiuopiami (neakivaizdūs) pardavimo dalykai, kurie pasireiškia pardavėjo veiksmais, priemonėmis, nauda jų vartotojui. Paslaugos yra transportavimas, kreditavimas, sandėliavimas, nuoma, draudimas, konsultavimas ir t.t.“
P. Kotler, K. L. Keller (2007)	„Paslauga – tai bet koks veiksmas ar darbas, kurį viena šalis gali pasiūlyti kitai, tačiau jis nesuteikia jokios apčiuopiamos nuosavybės.“
Vitkienė, E. (2008)	„Kokia nors parduoti siūloma veikla, galinti suteikti vertybinę naudą, pasitenkinimą, arba veikla, kurios paslaugos vartotojas pats negali atlikti arba gali sau leisti jos neatlikti.“

**Šaltinis:** sudarytas darbo autorių, remiantis Vitkiene, E. (2008), p. 24, P. Kotler, K. L. Keller (2007), p. 249, Lovelock, Ch. (2000), p. 3, Vainiene, R. (2005), p. 208, Žvirbliu, A. (2005), p. 144, Pranuliu, V. ir kt., (2000), p. 415, Vengriene, B., (2006), p. 24, Šalkauskiene, L., Žaliu, L., Žaliene., I. (2006), p. 5, Albrechtu, J. (2006), p. 31.

*Apibrėžimų sąrašą galima būtų pratęsti, tačiau problema lieka – kiekvienas apibrėžimas vienaip ar kitaip ribotas. Paprastai apibrėžimuose iškeliami viena ar kelios paslaugų savybės, kurias autoriai laiko universaliomis.*

*Kaip matoma iš 1.1 lentelės, paslaugos apibrėžimas nėra stabilus, jis nuolat savaip kinta. Ch. Lovelock (2000) paslaugą apibrėžia apibendrinančiu pobūdžiu, kad tai viskas, kas sieja įmonę ir klientą viso sandorio metu. Jis taip pat pabrėžia, kad paslauga yra procesas, taip pat išryškina jos neapčiuopiamumą ir nuosavybės nebuvimą. Šias savybes išskiria ir V. Pranulis, A. Pajuodis, S. Urbonavičius, R. Virvilaitė (2000), tačiau, kaip ir A. Žvirblis (2005), tuo pačiu teigia ir tai, kad paslaugos vartojimas ir gamyba vyksta tuo pačiu metu. Galima pastebėti ir tai, kad minėtieji autoriai, skirtingai nei Ch. Lovelock, paslaugą sutapatina su preke. Tuo tarpu R. Vainienė (2005) paslaugą apibūdina kaip ekonomine gėrybe, kuri tenkina vartotojų poreikius. Tenkinamus vartotojų poreikius galima sutapatinti su kuriama verte, kurią išskiria B. Vengrienė (2006) apibrėždama paslaugos sąvoką. Tais pačiais metais L. Šalkauskienė, L. Žalys ir I. Žalienė apjungė visus autorių paslaugos apibrėžimus ir suteikė*

Gediminas Luskis, Evaldas Broga. Paslaugų kokybės lyginimas UAB „Automagija, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“

*daugiausiai konkretumo teigdami, kad paslauga yra prekė, kuri yra neapčiuopiama, kurios gamyba ir vartojimas vyksta tuo pačiu metu dalyvaujant pačiam vartotojui ir kurios kokybė priklauso tiek, nuo paslaugos teikėjo, tiek nuo vartotojo bei kitų aplinkybių. Kiti paskutiniai autoriai apibrėžia paslaugą labai panašiai kaip ir anksčiau minėtieji.*

*Taigi, apibendrinant visas paslaugos sampratas, būtų galima išskirti ją išryškinančias savybes: tai tam tikra veikla, kuri yra neapčiuopiama, taip pat yra tiesioginis arba netiesioginis kontaktas tarp paslaugos tiekėjo ir gavėjo, kurio metu tenkinami esami arba kuriami nauji vartotojų poreikiai.*

*Vis dėlto, visus paslaugų apibrėžimus daugiau ar mažiau vienija bendros savybės, kurias išskirti yra labai svarbu ir kurios plačiau bus nagrinėjamos kitame skyriuje.*

## **1.2 Paslaugos savybės**

*Paslauga, kaip ir kiekvienas procesas turi tam tikras savybes, kuriomis jos gali išsiskirti iš kitų, panašių paslaugų. Norėdami suvokti paslaugų veiklos savitumą, pirmiausia reikia išsiaiškinti, kas yra paslauga ir kuo ji skiriasi nuo materialios prekės. Būtent pagal išskirtines savybes įmanoma nustatyti ribą tarp materialių, t. y. daiktinę formą turinčių ir tokios formos neturinčių produktų, vadinamų paslaugomis.*

Paslauga – ne daiktas, o veiksmų ar procesų derinys, todėl sudėtinga vienareikšmiškai apibūdinti visas paslaugas, kai egzistuoja didelė paslaugų įvairovė ir nėra vieningos klasifikacijos (Vitkienė, 2008, p. 18).

B. Vengrienės teigimu (2006, p. 13), nepaisant didžiulės įvairovės, paslaugos pasižymi tam tikromis bendromis savybėmis, išreiškiančiomis paslaugų veiklos savitumą. Jos sunkina, o kartais daro visiškai neįmanomą bendrųjų vadybos principų taikymą. Dėl šių savybių paslaugų įmonių valdymas turi daug savitų problemų, su kuriomis nesusiduria materialiąsias prekes gaminančios įmonės.

Norint tiksliau suvokti paslaugų esmę, paslaugų savybes tikslinga lyginti su prekių savybėmis (1.2 lentelėje pateiktos prekių ir paslaugų savybės). Tai leidžia, nepaisant įmonės teikiamų paslaugų tipo, pateikti apibendrintas paslaugų charakteristikas.

### Paslaugų savybės

Fizinės prekės	Paslaugos
Apčiuopiamos	Neapčiuopiamos.
Homogeninės	Heterogeninės.
Gamyba ir paskirstymas atskirtas nuo vartojimo.	Gamyba ir paskirstymas vyksta kartu su vartojimu.
Vartotojas paprastai nedalyvauja gamybos procese.	Vartotojas dalyvauja gamybos procese.
Daiktai.	Veiklos ir procesai.
Pagrindinė vertė sukuriama gamybos proceso metu.	Pagrindinė vertė sukuriama pirkėjo ir pardavėjo sąveikos metu.
Gali būti sandėliuojamos.	Negali būti sandėliuojamos.
Nuosavybė perduodama pirkimo ir pardavimo proceso metu.	Nuosavybė neperduodama.

**Šaltinis:** sudarytas darbo autorių remiantis E. Vitkiene (2008, p.18)

*Kadangi paslaugos, priešingai nei prekės, yra ne daiktai, o veiksmų ar procesų derinys, sudėtinga jas vienareikšmiškai apibūdinti. Tačiau nepaisant teikiamų paslaugų įvairovės, visoms joms būdingos kai kurios savybės, skiriančios paslaugas nuo materialių prekių, t.y. gaminių, kurias išskiria visi autoriai. Paslaugos pasižymi tam tikromis bendromis savybėmis, nusakančiomis paslaugų veiklos savitumą. Daugelis autorių išskiria šias svarbiausias paslaugų savybes:*

**Neapčiuopiamumas.** P. Kotler, L. K. Keller (2007, p. 251), savo knygoje pabrėžia, jog mes negalime apžiūrėti, paragauti, pajusti, išgirsti ar pauostyti paslaugų prieš pirkdami. Asmuo, besiruošiantis odos patempimo operacijai, negali matyti, kokie bus jos rezultatai, kaip ir asmuo psichiatro kabinete negali sužinoti, kaip pavyks gydymas. Todėl vartotojai ieško paslaugos kokybės ženklų ar įrodymų.

L. Šalkauskienės ir kt. (2006, p. 7) teigimu, neapčiuopiamų savybių galima rasti daugelyje prekių, tačiau prekę galima laikyti paslauga tik tuomet, kai šios savybės ima vyrauti, t.y. pasidaro gausesnės ir svarbesnės už apčiuopiamąsias. Paslaugų organizacijai neapčiuopiamumas sudaro papildomų sunkumų parduodant paslaugas. Šie sunkumai susiję su paslaugos savybių įvertinimu, su pirkėjo rizika perkant paslaugą. Pasak L. Bagdonienės bei R. Hopenienės (2009, p. 51), vartotojams sunku suvokti ir įvertinti paslaugos naudą, kol ja nepasinaudota. Paslaugos neapčiuopiamumas, ypač naudojantis pirma kartą, žmogui sukelia nemažą baimę, įtampą ir riziką. R. Vengrienė (2006, p. 15) teigia, kad kai kurie marketingo specialistai siūlo paslaugą papildyti koku nors apčiuopiamu daiktu: dokumentu, suvenyru, įmonės reklaminio lankstinuku ar pan.

*Tam, kad sušvelninti paslaugos neapčiuopiamumo baimę, įmonės turėtų puoselėti teigiamą įvaizdį, nes kitų klientų teigiamas atsiliepimas ir rekomendacijos, padeda naujam klientui saugiau jaustis perkant paslaugą.*

**Heterogeniškumas.** Pasak R. Vengrienės (1998, p. 26), heterogeniškumas atsiranda iš to, kad paslaugą kuria ir teikėjas, ir klientas, o ji pati yra šios sąveikos rezultatas. Todėl

paslauga vienam vartotojui ar klientui nėra visiškai tokia pati kaip kad kitam, bent jau dėl santykių, susidarančių tarp paslaugos teikėjo ir kliento.

D. Dulskis (2008, p. 122), savo knygoje pabrėžia, jog vienoje įmonėje ar organizacijoje dirbantys specialistai skiriasi savo žiniomis, patirtimi, gebėjimais ir dar daugeliu kitų savybių. Tai reiškia, kad kiekvienas iš jų gali suteikti šiek tiek skirtingas paslaugas. Netgi tas pats asmuo skirtingu metu gali būti nevienodai nusiteikęs, pavargęs ar susijaudinęs. Visa tai, gali turėti įtakos paslaugos kokybei, nes daugelis paslaugų teikiama asmeniškai bendraujant su klientu. Dar nevienodesnės paslaugos kokybės galima tikėtis tuomet, kai paslaugą teikia ir vartoja vis kiti asmenys.

Svarbiausia paslaugų heterogeniškumo priežastis – žmonių santykiai. Pagrindinis kontaktinio personalo uždavinys yra atpažinti vartotojo poreikius, užmegzti santykius su juo ir suteikti pageidaujama paslaugą. Gerai nusiteikęs, turintis visas paslaugai reikalingas medžiagas ir priemones, gavęs laiku ir tikslią informaciją darbuotojas suteiks visai kitokią paslaugą, negu, sakykim, tą, kurią teikė pavargęs, suirzęs, o dar skubantis darbuotojas (Bagdonienė, Hopinienė, 2009, p. 53).

*Tam, kad heterogeniškumas nebūtų neigiamas faktorius renkantis paslaugą, labai svarbu, kad aptarnaujantysis personalas suvoktų kliento svarbą įmonei ir stengtųsi, kad klientas pasijustų vertinamas ir gaunantis pilnai profesionalią paslaugą.*

**Gamyba ir paskirstymas vyksta kartu su vartojimu.** Kadangi paslauga – ne daiktas, o procesas arba veiksmų eilė, ji gaminama ir vartojama tuo pat metu. Tiesa, kai kurie veiksmi, susiję su paslauga, gali būti atliekami be vartotojo, o vartotojas patiria tik paslaugos rezultatą, tačiau būtent toji dalis, kurioje dalyvauja vartotojas, pageidaudamas tam tikros paslaugos ir atlikdamas jos kontrolę, yra esminė pačiam paslaugos atsiradimui (Vengrienė, 2006, p. 15). Pasak P. Kotler ir L.K. Keller (2006, p. 406), ši savybė netinka fizinėms prekėms, kurios yra pagaminamos, inventorizuojamos, išplatinamos per tarpininkus ir tik po to pasiekia vartotojus.

*Labai svarbu, kad kiekvienas paslaugos gamybos ir paskirstymo proceso etapas būtų apgalvotas ir tinkamai perteikiamas klientui, nes jei bent vienas šio proceso etapas nuvils klientą, tai apie paslaugą klientas susidarys neigiamą nuomonę, ir daugiau jos nepirks, ir tuo pačiu dar papasakos keliems draugams neigiamą nuomonę apie įmonę.*

**Vartotojas dalyvauja gamybos procese.** L. Bagdonienės bei R. Hopinienės (2004, p. 60) teigimu, kai kurių paslaugų teikimas neįmanomas be ištiesinio vartotojo dalyvavimo, kitose paslaugose vartotojo dalyvavimas yra su pertrūkiais. Teikiant daugumą paslaugų, dėl kurių keičiasi individo fizinės ir intelektualinės savybės, neišvengiamai turi dalyvauti vartotojas. R. Vengrienės (2006, p. 16) nuomone, galima pratęsti mintį, jog klientas dalyvauja šiame

procesu kaip būtinas gamybos veiksnys, kaip visateisis paslaugų proceso dalyvis. Be pirkėjo vienokio ar kitokio dalyvavimo nėra pardavimo paslaugos, be keleivio – pervežimo paslaugos, be paciento – gydymo ir t.t., todėl paslaugų negalima sukaupti ateičiai. Šiai Vengrienės nuomonei, pritaria ir P. Kotler bei L.K. Keller (2007, p. 251), jog kliento ir paslaugos teikėjo sąveika yra išskirtinė paslaugų ypatybė; klientas dalyvauja paslaugos „gamybos“ procese, todėl galutinis rezultatas priklauso ne tik nuo paslaugos teikėjo, bet ir nuo kliento.

Vartotojas kaip paslaugos teikimo sistemos dalyvis gali būti:

- Paslaugos teikimo sistemos poveikio objektas, kai keičiamos fizinės, intelektualinės ir psichologinės savybės;
- Vienas iš paslaugų teikimo sistemos išteklių, naudojamų paslaugai suteikti (dalyvaujantis teikiant paslaugą, jis pateikia paslaugai suteikti būtiną informaciją, pavyzdžiui, papasakoja apie savo sveikatos būklę; pageidaujama kelionės maršrutą ir terminus ir t.t.), atlieka kai kurias funkcijas, pavyzdžiui, savitarnos restorane pasirenka patiekalus, pavalgęs nusineša indus; užpildo svečio kortelę motelyje ir t.t. (Bagdonienė, Hopenienė, 2009, p. 55)

**Nekaupiamumas.** Pasak R. Vengrienės (2006, p. 16), kaupti galima daiktus, o ne procesą ar veiksmą. Kadangi paslauga yra nemateriali ir suvartojama jos teikimo metu, neįmanoma kaupti jos atsargų nedalyvaujant vartotojui. L. Šalkauskienė bei kt. (2006, p. 7) teigia, jog daugelis paslaugų teikiamos ir vartojamos tuo pačiu metu (transportavimas, mokymas, kino filmo demonstravimas ir pan.). Akivaizdu, kad jų negalima iš anksto pasiruošti, sukaupti ir vėliau siūlyti. Paslaugų nekaupiamumo savybė laikoma viena iš sunkiausiai sprendžiamų paslaugų rinkodaros problemų.

*Apibendrinant galima teigti, kad paslauga, tai komercinio pardavimo objektas, atsirandantis siekiant dvasinės ir materialinės naudos ar pelno. Jų kiekybė ir kokybė priklauso nuo paslaugų teikėjo galimybių ir sugebėjimų. Paslaugos sukuria naują vertę tik jų teikimo ir vartojimo momentu, sukaupti jų neįmanoma.*

**Nuosavybės nekeičiamumas.** Paslauga – tai procesas, ji neturi nuosavybės. Paslaugų teikėjai laikinam vartotojo naudojimuisi perduoda kai kurias materialines vertybes (pavyzdžiui, biblioteka – knygas, periodikos leidinius, vaizdajuostes; nuomos paslaugų įmonės – automobilius, rūbus; savitarnos skalbyklos – skalbimo ir lyginimo įrengimus ir t.t.), bet ne pačią paslaugą (Bagdonienė, Hopenienė, 2009, p. 56). Anot R. Vengrienės (2006, p. 16), daugelis autorių šią paslaugų savybę priskiria prie esminių. Daugumoje paslaugų tai akivaizdus dalykas. Naudodamasis pervežimo paslauga, vartotojas realizuoja savo poreikį

Gediminas Lunskis, Evaldas Broga. Paslaugų kokybės lyginimas UAB „Automagija, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“

persikelti iš vienos vietos į kitą. Tačiau pasinaudojęs šia paslauga, jokios nuosavybės iš pervežimo įmonės neįgyja, ir jam atvykus telieka panaudotas bilietas.

*Remiantis šiomis paslaugos savybėmis, galima teigti, kad jos suteikia paslaugai išskirtinumą ir atskiriamumą nuo prekės. Nes prekė, skirtingai nei paslauga yra apčiuopiama, sandėliuojama, jos gamyboje vartotojas nedalyvauja, yra homogeniška ir t.t. Taip pat reikia pastebėti, kad paslaugų savybės viena kitą veikia. Dėl neapčiuopiamumo negalima kaupti paslaugų atsargų, perduoti nuosavybės. Paslaugos teikimas yra procesas, paslauga egzistuoja tol, kol yra teikiama ir vartojama. Tai neišvengiamai skatina vartotoją ir paslaugos teikėją dalyvauti paslaugos teikimo procese, taip pat sudaro kokybės nepastovumą.*

### **1.3 Paslaugos kokybės samprata**

*Kintant gyvenimo kokybei, kartu didėja ir reikalavimai, keliami paslaugų ir prekių kokybei. Vartotojai vis labiau reikalauja, jog paslauga ar produktas, už kurią jie moka, atitiktų jų lūkesčius ir būtų atliekami taip, kaip numatyta. Vienas iš geriausių būdų, kuriuo įmonė gali išskirti save iš kitų – tai nuolatos teikti kokybiškesnes nei konkurentų paslaugas. Šiandieninėje rinkoje pats pagrindinis kriterijus, dėl kurio konkuruoja įmonės yra prekės ar paslaugos kokybė.*

Kaip teigia E. Vitkienė (2008, p.26) vienas svarbiausių momentų, skatinančių įmones bei organizacijas konkuruoti, taip pat padedančių išsilaikyti arba užkariauti rinką, yra parduodamų prekių bei paslaugų kokybė. Vadinas, į prekių ar paslaugų kokybę visose įmonėse bei organizacijose turi būti kreipiamas didžiulis dėmesys. Be to, kokybė formuoja įmonės įvaizdį, daro tiesioginę įtaką veiklos produktyvumui, pelno augimui, vartotojo pasitenkinimui. Prekės kokybė tikrinama gamybos proceso metu, prieš pateikiant ją pirkėjui, nes vartotojas, pirkdamas prekę, pirmiausia gerai ją apžiūri ir tik įsitikinęs, kad ji kokybiška, apsisprendžia pirkti.

L. Bagdonienės bei R. Hopenienės (2009, p. 35) pastebėjimu, kokybiška prekė turi atitikti nustatytus standartus ir leistinus nukrypimus. Jos gamintojas prirėikus turi galimybę pataisyti broką ir neparodyti jo pirkėjui. Svarbiausias paslaugų kokybės vertintojas – ne teikėjas, o vartotojas. Kadangi paslaugos teikimas ir vartojimas yra vienalaikis procesas, visos paslaugos teikimo klaidos matomos vartotojui. Antra vertus, paslaugų neapčiuopiamumas, heterogeniškumas ir teikimo bei vartojimo vienovė apsunkina ne tik kokybės valdymą, bet ir suvokimą bei vertinimą.

Kaip teigia L. Langvinienė bei B. Vengrienė (2005, p. 74), kokybės paslaugų sektoriuje išmatavimas vis svarbesnis tampa dėl kasdien didėjančios konkurencijos paslaugų rinkoje, kur

įmonių verslo sėkmė priklauso nuo to, ar jos sugeba pritraukti vartotojus ir juos išlaikyti. Paslaugų kokybė negali būti atskiriama nuo vartotojo suvokimo. Būtent vartotojas yra pagrindinis kokybės arbitras. Suvokdamas kokybę, vartotojas vertina ją kaip integruotą sąvoką, atsižvelgdamas ne vien į technologinius aspektus. Šis vertinimas yra grindžiamas objektyvių faktų ir subjektyvių įspūdžių bei sprendimų sinteze. Vadinasi, konceptualus raktas suvokti paslaugų kokybei yra teikėjo suvokiamos kokybės ir vartotojo kokybės sąveika.

Nors paslaugų kokybė yra vertinama kaip reikalavimas visoms sėkmingai dirbančioms organizacijoms išlikti konkurencingoje aplinkoje ir pasiekti konkurencinio pranašumo, nėra nuoseklaus termino apibrėžimo. Kaip daugialypė koncepcija multi-atributai, paslaugų kokybė reiškia skirtingus dalykus skirtingiems žmonėms (Al-allak, Bekhet, 2011, p. 129).

Pirmiausia, reikia išsiaiškinti kas yra kokybė, tik po to pereiti prie paslaugų kokybės analizės. Kaip teigia A.Šimkus, L.Pilelienė (2010, p. 102), kokybė – tai visuma paslaugų savybių, lemiančių jų tinkamumą tenkinti išreikštus ir numanomas vartotojo poreikius apibrėžtomis paslaugų vartojimo sąlygomis.

Apibūdinant *paslaugų* kokybę, dažnai remiamasi asmeniniu požiūriu, todėl galima būtų išvardinti daug kokybę nusakančių ypatybių. Keliais bruožais, kurie būtų bendri tiek prekėms, tiek ir paslaugoms, kokybę sunku apibūdinti. Kokybė – tai žmogaus gebėjimas susikurti platų, informatyvų, visapusišką, kūrybišką požiūrį į daugelį dalykų, nes kokybė yra grindžiama socialiniu, etniniu, kultūriniu, istoriniu patyrimu, visuotinai priimtu bei individualiu suvokimu (Vitkienė, 2004, 34p. ).

*Žodis kokybė turi daug interpretacijų, iš kurių daugelis yra subjektyvios. Dauguma šios veiklos tyrinėtojų kiekvienas savaip apibrėžia kokybės sąvoką. Yra taikomi įvairūs kokybės apibrėžimai. (žr. 1.3 lent.)*

1.3 lentelė

### Kokybės apibrėžimai, remiantis skirtingais autoriais

Autoriai, metai	Kokybės apibrėžimai
Ruževičius (2006)	„Kokybė gali būti apibrėžiama kaip standartų ir specifikacijų reikalavimų atitiktis, tinkamumas naudoti, klientų poreikių patenkinimo laipsnis.“
Vanagas (2006)	„Kokybė – turimųjų charakteristikų visumos atitikties reikalavimams laipsnis“.
Kaziliūnas (2006)	„Kokybė – tai vartotojo patenkinimo lygis“.
Pociūtė, Janušauskienė, Vitkauskas (2005)	„Kokybė – tai tam tikro puikumo, gerumo, tobulumo laipsnis“.
Dikavičius, Stoškus (2003)	„Kokybė - yra momentinis suvokimas, kuris atsiranda, kai kažkas mūsų aplinkoje sąveikauja su mumis išankstiniame intelektualiame žinojime ir ateina prieš užvaldant racionaliai minčiai, sustatančiai viską į eilę.“

1.3 lentelės tęsinys

Šimkus, Pilelienė (2010)	„Kokybė – tai visuma paslaugų savybių, lemiančių jų tinkamumą tenkinti išreikštus ir numanomas vartotojo poreikius apibrėžtomis paslaugų vartojimo sąlygomis.“
Ruževičius (2007)	„Kokybė – tai visuma produkto savybių, lemiančių jo tinkamumą tenkinti išreikštus ir numanomas vartotojo poreikius apibrėžtomis produkto vartojimo (eksploatavimo) pagal paskirtį sąlygomis. Kokybė taip pat apima produkto defektiškumą ir jo poveikį gamtai.“
Čereška, Pauža, (2005)	„Kokybė – visuma objekto savybių, kurios turi atitikti nustatytus ir numanomas poreikius.“
Tarptautinis standartas ISO 9000	„Kokybė – visuma produkcijos savybių ir charakteristikų arba paslaugų, kurios užtikrina galimybę patenkinti nustatytus arba numanomas poreikius.“

*Šalimis: sudarytas darbo autorių remiantis J. Ruževičiumi (2006), p. 23, P. Vanagu (2006), p. 17, A. Kaziliūnu (2006), p. 11, D. Pociūte ir kt. (2005), p. 6, V. Dikavičiumi, S. Stoškumi (2003), p. 4, A. Šimkumi, L. Pileliene, p. 103.*

Iš tokios apibrėžčių gausos galima daryti išvadą, jog šį fenomeną (kokybę) tikrai sunku apibrėžti. Tai tarsi horizontas virš jūros, kuris taip ryškiai nubrėžtas, bet pasiekti jo negali, nes jis tolsta tokiu pat greičiu, koku tu prie jo artėji. (Dikavičius, Stoškus, 2003, p.125).

Kokybė yra plati įvairiapusė sąvoka. Yra dešimtys kokybės apibrėžimų, jie gali būti klasifikuojami pagal požiūrį į kokybę. P. Vanago knygoje (2008, p. 16-17) yra išskiriami Davido Garvino (Garvin, 1988), 5 pagrindiniai požiūriai į kokybę:

- **Transcendentiniu požiūriu**, kokybiškas produktas turi „įgimtą pranašumą“ prieš kitus produktus. Pavyzdžiui, vienetinis gaminys, gamintas rankomis, yra kokybiškesnis nei masiniu būdu pagamintas produktas. (Slatkevičienė, Vanagas, 2001, p.18 ). Anot D. Pociūtės ir kt. ( 2005, p.6 ), „Transcendentinis“ filosofijoje reiškia „anapusinis“, negalimas pažinti, t. y. esantis už bet kurio galimo pažinimo ribų.
- **Produkto kokybė** yra tikslus ir objektyviai išmatuojamas dydis. Kokybę atspindi produkto savybių ir požymių kiekis (Vanagas, 2008, p.17). Juozo Ruževičiaus knygoje (2006, p. 22), cit. Garvin (1984), tai dėmesys tam tikrų produkto ingredientų kiekiui ar jo savybėms. D. Pociūtė ir kt. (2005, p. 6) teigia, jog, šis požiūris atsirado ekonominėje literatūroje, nes kokybė pradėta sieti su produkto gamybos išlaidomis.
- **Kokybė vartotojui** – tai vartotojo keliamų reikalavimų produktui atitikimo lygis. Šiuo aspektu produkto kokybė ypač sunkiai nustatoma dėl skirtingo vartotojų skonio ir skirtingų jų poreikių. (Slatkevičienė, Vanagas, 2001, p.18). Pasak A. Kaziliūno (2006 p. 12), vartotojų pasitenkinimo lygis priklauso nuo dviejų komponentų: produkto savybių ir defektų neturėjimo.

- **Kokybė gamyboje** – D. Pociūtės ir kt. teigimu (2005, p. 6), ši koncepcija remiasi P. Crosby suformuluotu kokybės apibrėžimu „atitiktis reikalavimams“ arba reikalavimų įvykdymas. P. Vanagas (2008, p. 17) apibrėžia, kad tai yra atitikimas iš anksto numatytų parametrų, kurie išreiškiami standartais, techninėmis sąlygomis, receptais ir kitais dokumentais. Bet koks nukrypimas nuo standartų yra defektas.
- **Vertės požiūris** – šiuo atveju kokybės sampratoje integruojama vertė ir kaina. Kokybiška paslauga yra ta, kuriai būdinga rezultato (atitikimo) arba atlikimo (proceso) ir vartotoją tenkinančios kainos pusiausvyra (Bagdonienė, Hopenienė, 2009, p. 100). Produktas yra kokybiškas, jei atitinka kliento keliamus reikalavimus (arba nustatytus standartus) ir jei produktas pagamintas minimaliais kaštais (Slatkevičienė, Vanagas, 2001, p.18-19). D. Pociūtės ir kt. (2005, p. 7) teigimu, verte pagrįsta koncepcija rodo kokybės ryšius su produkto gamybos ir kitomis išlaidomis bei kainomis. Šios koncepcijos taikymas praktikoje yra sudėtingas.

Verslo praktikoje kokybės sąvoka dažnai interpretuojama siauriau – kaip produkto savybių rodiklių ir standartų, techninių reglamentų, specifikacijų, teisėsaktų ir komercinio kontrakto reikalavimų atitiktis (Ruževičius, 2007).

Mokslinės informacijos šaltinių analizė parodė, kad, apibrėžiant kokybės sąvoką, egzistuoja dvi tradicinės priegios: vadybinė ir konstruktyvi. Remiantis pirmąja, *kokybė suvokiama kaip produkto ar paslaugos savybių atitiktis kliento poreikiams*. Remiantis antrąja, konstruktyvia prieiga, *kokybė – produktas ar paslauga be defektų ar nuokrypių*. (Burškaitienė, Vilkonienė, 2009, p. 112)

*Vystantis evoliucijai kokybės apibrėžtumas keitėsi. Iš įvairių samprotavimų ir diskusijų kokybės sąvoka išsirutuliojo be galo talpi, universali bei teoriškai apimanti visas objekto puses. Taigi, kokybė suvokiama kaip visuma paslaugų savybių, kurios turi patenkinti vartotojo poreikius ne tik tiesioginius, bet ir numanomus, ir visa tai turi būti „įrėmintą“ paslaugų vartojimo sąlygomis.*

## 1.4 Paslaugų kokybės modeliai

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

Bagdonienė ir R. Hopenienė (2009, p.103), modelius, priklausomai nuo tyrimo pobūdžio, galima būtų skirstyti į tris grupes:

1. Vartotojo kokybės suvokimo,
2. Paslaugos teikimo proceso,
3. Paslaugų teikimo sistemos.

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

L. Bagdonienė ir R. Hopenienė (2009, p.103) išskiria ir analizuoja šiuos paslaugų kokybės modelius:

- Ch. Gronroos (1990) bendrai suvoktos kokybės modelis (angl. *Total Perceived quality model*);
- E. Gummesson (1987) 4Q kokybės modelis (angl. 4Q quality model);
- E. Gummesson ir Ch. Gronroos (1987) integruotas kokybės modelis;
- E. Gummesson (1993) išplėstinis 4Q (angl. Generalized Model) modelis;
- Išplėstinės kokybės funkcijos (angl. quality function deployment) modelis;
- R. Normann (1994) ydingo ir pozityvaus ratų modelis (pranc. cercles vicieux et cercles positifs);
- A. Parasuraman, V.A. Zeithaml ir L.L. Berry (1985) kokybės spragų modelis (angl. Gap model);
- A. Meyer ir R. Mattmuller (1987) kokybės modelis;
- W. Muller (1993) kokybės modelis;
- B. Edvardsson ir B.O. Gustavsson (1988, 1990) įvertinimo modelis (angl. Assessment model);
- A. Brogowicz, L. Dele ir D. Lynth (1990) apibendrintas paslaugų kokybės modelis.

*Visi šie modeliai trumpai aptarti ir pateikti 1 priede. Plačiau darbe aptariamas pastarasis Servqual modelis.*

#### *Servqual modelis*

Servqual modelis (angl.: *service quality model*), kurį 1985-aisiais metais sukūrė Parasuraman, Zeithalm ir Berry, skirtas matuoti ir valdyti paslaugų kokybei tiek privataus, tiek viešojo sektoriaus organizacijose. Šis modelis sudaro galimybes įvertinti skirtumą tarp klientų lūkesčių, kokia turėtų būti paslauga ir jos kokybinės charakteristikos, ir suvokimo,

Gediminas Lunskis, Evaldas Broga. Paslaugų kokybės lyginimas UAB „Automagija, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“

kokia yra faktiškai suteikta paslauga. Modelio autoriai Parasuraman, Zeithalm ir Berry teigia, jog modelio metodika pagrįsta požiūriu, kad klientų vertinimas atspindi paslaugos kokybę. (Slatkevičienė, Vanagas, 2001, p.67).

*Šiame modelyje išskirti specifiniai kriterijai, pagal kuriuos klientai vertina paslaugų kokybę: patikimumas (gebėjimas suteikti paslaugą tiksliai taip, kaip buvo įsipareigota), užtikrintumas (sistemos kompetencija ir saugumo užtikrinimas), materialios charakteristikos (įrangos, personalo, pastatų ir komunikacijų būklė), empatija (pastangos geriau suvokti klientų poreikius, įsijausti į jų būseną), dėmesingumas (angl. responsiveness) (noras padėti klientams ir suteikti jiems tinkamas paslaugas).*

Parasuraman, V. A. Zeithaml ir L. L. Berry pateikė kokybės matavimo instrumentarijų, kuris mokslinėje literatūroje vadinamas Servqual metodika. Jos esmė ta, kad suvokiama paslaugos kokybė nustatoma kaip balų, kuriais įvertinama laukiama ir patirta kokybė, skirtumas. Servqual – anglišku žodžių junginys – *service* – paslauga, *quality* – kokybė. Modelį sudaro klausimynas šiems penkiems kriterijams įvertinti. Kiekvienam klausimyno teiginiui pateikiama septynių balų Likerto skalė su atsakymais nuo „visiškai nesutinku“ iki „visiškai sutinku“. Klausimyną paprastai sudaro 20-30 teiginių. Kiekvieną teiginį, pagal kurį įvertinami klientų lūkesčiai, atitinka teiginys, išreiškiantis faktiškai suteiktos paslaugos vertinimą. Taip pat respondentams sudaromos galimybės suranguoti, kurie kriterijai jiems yra svarbesni, o kurie mažiau svarbūs. (Slatkevičienė, Vanagas, 2001, p.69)

Vartotojų pasitenkinimas yra platesnio pobūdžio koncepcija, tuo tarpu paslaugos kokybės koncepcijos pagrindas yra paslaugos kokybės dimensijos. Paslaugos kokybė yra vartotojų pasitenkinimo komponentas. Paslaugos kokybę lemia penkios kokybės dimensijos. Tuo tarpu vartotojų pasitenkinimą lemia paslaugos kokybė, produkto kokybė ir kaina. Servqual metodika nustato ryšį tarp pasitenkinimo ir vartotojų elgsenos intencijų. (Šimkus, Pilelienė, 2010, p. 105)

*Tiriant šiuo metodu paslaugos kokybę įvertinama pagal penkias dimensijas, kurios aptariamos toliau pateiktoje lentelėje (žr. 1.4 lent.)*

1.4 lentelė

### Servqual metodikos kokybės kriterijai

Apčiuopiamumas	Tai visi elementai, patvirtinantys paslaugos realumą. Į apčiuopiamumą įeina materialinės galimybės, kontaktinio personalo apranga, instrumentai, įrengimai ir įranga, būtina paslaugai suteikti, materialus paslaugos simbolis (pavyzdžiui, plastikinė kortelė, čekis ir pan.), kitų vartotojų būvimas.
Patikimumas	Apima paslaugos pateikimą be jokių atsisakymų, suderėtu laiku, pažadų ištesėjimą. Į patikimumą įeina tikslūs įrašai, teisingas sąskaitų pateikimas.
Kompetencija	Tai yra personalo žinios ir įgūdžiai. Kontaktinis personalas, aptarnaudamas klientus, privalo turėti tam tikrų žinių ir įgūdžių, reikalingų kokybiškai paslaugai atlikti.

#### 1.4 lentelės tęsinys

Jautrumas	Personalo noras ir pasirengimas aptarnauti vartotoją, aptarnavimo operatyvumas. Paslaugų teikėjui turi būti lengva prisiskambinti, atsiliepęs asmuo neprašo palaukti. Aptarnaujamas klientas neturi ilgai laukti, kol bus suteikta paslauga. Taip pat prieinamumui įtakos turi patogūs paslaugos teikimo erdvė.
Empatija	Kontaktinio personalo gebėjimas suprasti vartotojo poreikius. Aptarnaujančiam personalui svarbu išaiškinti klientui paslaugos esmę, supažindinti su paslaugos kainomis, įtikinti vartotoją, kad organizacija gali išspręsti jo problemas.

**Šalinis:** sudarytas darbo autorių remiantis G. Slatkevičiene, P. Vanagu, (2001);B. Vengriene (2006, p.167-170)

Servqual modelis gali padėti nustatyti penkias skirtingas spragas paslaugų teikimo procese. Paslaugų kokybės spraga susidaro tuomet, kai išsiskiria klientų lūkesčiai ir faktiškai suteiktos paslaugos vertinimas. Supratimo spraga atsiranda, kai skiriasi klientų lūkesčiai ir vadovų supratimas, kokie yra klientų lūkesčiai. Galima išskirti paslaugų kokybės specifikavimo spragą, atsirandančią tarp vadovų supratimo apie klientų lūkesčius ir paslaugų kokybės specifikacijų ir standartų. Paslaugų teikimo spraga susidaro tarp paslaugų kokybės specifikacijų ir faktiškai suteiktų paslaugų kokybės. Komunikavimo spraga atsiranda kaip skirtumas tarp faktiškai suteiktų paslaugų ir to, kas buvo žadėta visuomenei žiniasklaidoje ir kitais viešųjų ryšių būdais. (Vengrienė, 2006, p. 140)

*Servqual metodika, sudaryta remiantis penkiais paslaugų kokybės požymiais, yra skirta kiekybiškai įvertinti vartotojų paslaugos kokybės suvokimą. Ši metodika grindžiama paslaugų kokybės spragų modelių, atskleidžiančiu, jog, dėl to, kad kokybė yra formuojama dviejų subjektų - paslaugos vartotojo ir jos teikėjo - paslaugos teikimo procese atsiranda spragų, galinčių paveikti vartotojo kokybės suvokimą.*

Servqual metodą pradėta naudoti, vertinant paslaugų kokybę įvairiuose sektoriuose. Servqual rezultatas yra lygus skirtumui tarp to, ką gauna vartotojas ir ko vartotojas tikisi. Servqual laikomas validžiu paslaugų kokybės vertinimo instrumentu, kadangi skirtumo tarp vartotojų lūkesčių ir suvoktos kokybės nustatymas sudaro pagrindą gerinti paslaugų kokybę įvairiose paslaugų srityse. Servqual instrumentas galėtų būti plačiai naudojamas, kaip „skeletas“, kuris gali būti adaptuotas konkrečios organizacijos tyrimo poreikiams. (Šimkus, Pilelienė, 2010, p. 105-106)

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

Šis kokybės matavimo būdas yra ganėtinai paprastas, bet efektyvus, kad atskleistų stipriąsias ir silpnąsias teikiamų paslaugų kokybės savybes. Servqual modelis yra praktiškas

tu, kad jo pagalba įvertinama ne tik bendroji paslaugų kokybė, bet ir tiksliai identifikuojamos paslaugų tobulinimo sritys (Korsakaitė, 2004, p. 75).

Nors Servqual modelis yra plačiai naudojamas, jis buvo kritikuojamas dėl kelių priežasčių (Al-allak, Bekhet, 2011, p. 130):

- Klientų lūkesčiai negali išlikti pastovūs bėgant laikui;
- Servqual modelio silpnybė yra negalėjimas teikti pakankamai informacijos strategijos įgyvendinimui ir išteklių paskirstymui, kuriais siekiama padidinti klientų pasitenkinimo valdymą.
- Servqual modelis nebuvo naudojamas siekiant įvertinti klientų pasitenkinimą įvairiuose scenarijuose, labiau naudojamas iš anksto numatytas scenarijus.
- Netvirti Servqual modelio vertinimo kriterijai skirtingose šalyse, kultūrose, etninėse grupėse.
- Servqual modelio negalima pritaikyti visiems paslaugų sektoriams. Iš tiesų skirtingos Servqual modelio versijos buvo naudojamos kelių mokslininkų tam, kad įvertinti paslaugų kokybę.

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

\*\*\*

*Paslaugos Lietuvos verslo raidoje užima vis didėjančią vietą. Šis procesas atitinka bendras pasaulines tendencijas. Todėl labai svarbu suvokti paslaugos esmę ir suvokti, jog paslaugos kokybė lemia įmonės konkurencingumą.*

*Prekė yra beveik visiems suprantamas ir apčiuopiamas dalykas. Kas kita yra paslauga. Paslaugos sąvoka turi daugelį reikšmių, apimančių veiklą nuo asmeninės paslaugos iki paslaugos kaip produkto sudedamosios dalies. Apibendrinant visas paslaugos sampratas, būtų galima išskirti ją išryškinančias savybes: tai tam tikra veikla, kuri yra neapčiuopiama, taip pat yra tiesioginis arba netiesioginis kontaktas tarp paslaugos tiekėjo ir gavėjo, kurio*

*metu tenkinami esami arba kuriami nauji vartotojų poreikiai. Vis dėl to, visus paslaugų apibrėžimus daugiau ar mažiau vienija bendros savybės, kurias išskirti yra labai svarbu.*

*Paslauga, kaip ir kiekvienas procesas turi tam tikras savybes, kuriomis jos gali išsiskirti iš kitų, panašių paslaugų. Pagrindinės paslaugos savybės yra: neapčiuopiamumas; heterogeniškumas; gamyba ir paskirstymas vyksta kartu su vartojimu; vartotojas dalyvauja gamybos procese; veiklos ir procesai; pagrindinė vertė sukuriama pirkėjo ir pardavėjo sąveikos metu; negali būti sandėliuojamos; nuosavybė neperduodama. Remiantis šiomis paslaugos savybėmis, galima teigti, kad jos suteikia paslaugai išskirtinumą ir atskiriamumą nuo prekės. Paslaugos savybės klientui suteikia atpažinimą, bet pripažinimą ir rekomendacijas suteikia paslaugos kokybė.*

*Paslaugos kokybė sąlygoja paslaugos naudingumą vartotojui ir komercinę sėkmę paslaugų teikėjui, taigi, abi pusės lieka patenkintos. O taip bus tik tada, kai organizacijos atsižvelgs ir į kiekvieno vartotojo nuomonę apie jų teikiamas paslaugas, nes klientai dažnai skirtingai išskiria bei suvokia svarbiausius kokybės kriterijus. Nagrinėjant paslaugų kokybės vertinimo ypatumus, būtina atsižvelgti į tai, kad kokybė yra tokia, kaip ją suvokia vartotojai, ji negali būti atskirta nuo pačių paslaugų, be to, ji yra pirkėjo – pardavėjo sąveikos rezultatas ir visi darbuotojai įtakoja kliento kokybės sampratą, todėl kokybė turi būti kontroliuojama visoje organizacijoje. Nepasitenkinimas paslauga atsiranda tada, kai suvokta bendroji paslaugos kokybė neatitinka lūkesčių. Šis neatitikimas gali atsirasti dėl skirtumų tarp vartotojų lūkesčių ir paslaugų įmonės supratimo apie juos, tarp vartotojų ir paslaugos teikėjų paslaugos kokybės normų suvokimo, tarp kokybės normų ir realaus paslaugos teikimo, tarp paslaugos teikimo ir aplinkos sąlygų, tarp suteiktos paslaugos ir paslaugos tiekėjo pažadų bei tarp vartotojui suteiktos paslaugos ir jo lūkesčių.*

*Paslaugų kokybės ir konkurencingumo išlaikymas efektyviausiai pasiekiamas vadovaujantis Visuotinės kokybės vadybos principais, kur būtina diegti kokybės valdymo sistemas įmonėse. Paslaugų kokybės tyrimams plačiai taikomi įvairūs modeliai, sujungiantys teoriją ir praktiką, jie padeda išanalizuoti silpnąsias paslaugos puses įmonėms, ir tokiu būdu užkirsti kelią komercinei nesėkmei. Pagrindiniai paslaugų kokybės modeliai yra šie: Ch. Gronroos (1990) bendrai suvoktos kokybės modelis (angl. Total Perceived quality model); E. Gummesson (1987) 4Q kokybės modelis (angl. 4Q quality model); E. Gummesson ir Ch. Gronroos (1987) integruotas kokybės modelis; E. Gummesson (1993) išplėstinis 4Q (angl. Generalized Model) modelis; Išplėstinės kokybės funkcijos (angl. quality function deployment) modelis; R. Normann (1994) ydingo ir pozityvaus ratų modelis (pranc.. cercles vicieux et cercles positifs); A. Parasuraman, V.A. Zeithaml ir L.L. Berry (1985) kokybės spragų modelis (angl. Gap model); A. Meyer ir R. Mattmuller (1987) kokybės modelis; W.*

Gediminas Luskis, Evaldas Broga. Paslaugų kokybės lyginimas UAB „Automagija, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“

*Muller (1993) kokybės modelis; B. Edvardsson ir B.O. Gustavsson (1988, 1990) įvertinimo modelis (angl. Assessment model); A. Brogowicz, L. Dele ir D. Lynth (1990) apibendrintas paslaugų kokybės modelis; Parasuramanas, Zeithalmas ir Berry (1985) Servqual modelis (angl.: service quality model). Plačiau darbe aptartas Servqual modelis, kurio metodika, sudaryta remiantis penkiais paslaugų kokybės požymiais, yra skirta kiekybiškai įvertinti vartotojų paslaugos kokybės suvokimą. Ši metodika grindžiama paslaugų kokybės spragų modeliu, atskleidžiančiu, jog, dėl to, kad kokybė yra formuojama dviejų subjektų - paslaugos vartotojo ir jos teikėjo – paslaugos teikimo procese atsiranda spragų, galinčių paveikti vartotojo kokybės suvokimą.*

## **2. UAB „AUTOMAGIJA”, UAB „ŠIAULIŲ VISTA“ IR UAB „AUTOERA“ PASLAUGŲ KOKYBĖS LYGINIMO EMPIRINIO TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ**

### **2.1 UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ veiklų apžvalga**

**UAB „Automagija“** įsikūrė 1995 metų vasarą. Beveik visą gyvavimo laikotarpį, įmonė specializuojasi automobilių elektros įrangos bei apsaugos sistemų montavimo srityje. Ilgametė patirtis ir darbuotojų profesionalumas leidžia dirbti patikimai ir atsakingai.

Šiuo metu įmonėje dirba daugiau nei 30 darbuotojų. Remonto dirbtuvėse darbuojasi patyrę meistrai. Erdvios ir modernios remonto dirbtuvės aprūpintos specialiais stendais ir keltuvais, naujausia diagnostine technika. Šalia autoserviso yra autodalių parduotuvė, kurioje platus elektros įrangos dalių, akumuliatorių, garso sistemų, navigacinių sistemų pasirinkimas. Kai visos reikalingos detalės yra šalia, tai ir darbai atliekami greičiau (Apie UAB „Automagija“).

Autoservise yra įrengtas modernus pakabos ir stabdžių diagnostikos stendas. Šiuo stendu galima tikrinti ne tik lengvuosius automobilius, nes jo galia siekia iki 4 tonų ašiai. Yra galimybė patikrinti ir 4x4 sistemą.

Nuo 2008 m. lapkričio mėnesio UAB „Automagija“ tapo „Asistavimo paslaugų teikėjų asociacijos“ narė. Asistavimo paslaugos – tai techninės pagalbos kelyje, transportavimo, vilkimo, saugojimo, apgyvendinimo, automobilių nuomos, taksi, privačios medicininės pagalbos, juridinės, vertėjų, ritualinių, avarinio spynų atrakinimo ir kt. veiklos. Tai puikus darbo ir pastangų įvertinimas, skatinantis žengti tolyn, nesustoti, siekti didesnių projektų ir gerinti paslaugų kokybę (Apie UAB „Automagija“).

Pagrindinės UAB „Automagija“ veiklos kryptys:

- Lengvųjų automobilių, mikroautobusų ir sunkvežimių apsaugos sistemų montavimas.
- Apsaugos sistemų lygio nustatymas Kasko draudimo formai, pažymų išrašymas.
- Lengvųjų automobilių, mikroautobusų ir sunkvežimių įpurškimo, elektros įrangos diagnostika ir remontas.
- Starterių ir generatorių, pakabos remontas.

- LED žibintų montavimas.
- Garso ir vaizdo sistemų montavimas.
- Automobilio statymo kontrolės įrenginių montavimas (Parking sensor).
- Tepalų keitimas.
- Kondicionierių pildymas ir remontas.
- Aliuminio virinimas.
- Techninė pagalba kelyje.
- Platus atsarginių, starterių, generatorių, elektros įrangos dalių pasirinkimas. (Apie UAB „Automagija“)

**UAB „Vista“** turi plačiausią „Ford“ ir „Mazda“ servisų tinklą visoje Lietuvoje, kuris užtikrina parduotų automobilių garantinį remontą ir techninį aptarnavimą. Modernūs servिसai yra įsikūrę Vilniuje, Kaune, Klaipėdoje, Panevėžyje, Šiauliuose, Alytuje ir Utenoje.

**UAB „Šiaulių Vista“** – tai UAB „Vista“ filialas Šiauliuose. Moderni serviso stotis yra aprūpinta specializuota įranga, kurioje dirba įvairiuose kursuose apmokyti specialistai. „Šiaulių Vista“ įkurta 1998 metais.

Servise atliekamas „Ford“ ir „Mazda“ automobilių remontas. Oro kondicionierių užpildymas ir diagnostika. Visų markių lengvųjų automobilių variklių diagnostika motortesteriu. Įrengiamos ir aptarnaujamos apsaugos sistemos. „Ford“, „Mazda“ ir kitų markių automobilių ratų geometrijos reguliavimas (suvedimas), ratų balansavimas, padangų montavimas (Apie UAB „Šiaulių Vistą“).

*Greitasis servisas* – tai paslauga visų markių automobilių vairuotojams. Greitai ir nebrangiai reguliuojama automobilio ratų geometrija, keičiami tepalai ir filtrai, remontuojama pakaba. Klientą nustebins spartus remontas, paprasta priėmimo procedūra ir patraukli fiksuota kaina.

Autoserviso parduotuvėje galima įsigyti „Ford“, „Mazda“, „Motorcraft“ ir kt. atsarginių dalių, padangų, „STP“ priedų degalams ir tepalams, automobilių kosmetikos priemonių „Valvoline“ ir „Motorcraft“ tepalų (Apie UAB „Šiaulių Vistą“).

**UAB „Autoera“** įkurta 1993 metais. Savo veiklą įmonė pradėjo nuo vienos automobilių atsarginių detalių parduotuvės Šiaulių mieste. Norėdama dirbti be tarpininkų, „AUTOERA“ užmezgė tiesioginius ryšius su atsarginių detalių gamintojais įvairiose šalyse, pati ėmėsi importuoti automobilių detales. Taip pavyko sumažinti jų kainas ir sėkmingai konkuruoti rinkoje.

2001 metais „Autoera“ strateginėje Šiaulių vietoje – prie Tilžės ir Pramonės g. sankryžos – vienos iš judriausių mieste – įrengė 1.000 m<sup>2</sup> ploto automobilių atsarginių detalių

Gediminas Luskis, Evaldas Broga. Paslaugų kokybės lyginimas UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“

prekybos ir paslaugų centrą – autoservisą su techninių apžiūrų linija, automobilių plovyklą, detalių parduotuvę ir didmeninės prekybos sandėlį. (Apie mus)

Dabar „Autoera“ – viena iš didžiausių automobilių detalių, automobilių priežiūros priemonių bei medžiagų pardavėjų Šiaurės Lietuvoje. Bendrovėje dirba daugiau kaip 50 darbuotojų, iš jų dauguma yra baigę aukštąsias ar aukštesnias mokyklas, įgiję automobilių remonto ir techninės priežiūros bei ekonominius išsilavinimus. „Autoera“ specialistai nuolat kelia kvalifikaciją, dalyvauja stažuotėse ir kvalifikacijos kėlimo kursuose Lietuvoje ir užsienyje. (Apie mus)

„Autoeros“ autoservise teikiamos paslaugos: variklių remontas; CO, CH reguliavimas; tepalų, aušinimo bei stabdžių skysčių keitimas; aušinimo sistemų remontas; važiuoklių remontas; kompiuterinis ratų geometrijos reguliavimas; stabdžių sistemų tikrinimas ir remontas; sankabų remontas ir keitimas; greičių dėžių remontas ir keitimas; vairo kolonėlių ir stiprintuvo siurblių remontas ir keitimas; duslintuvų remontas ir keitimas; elektros sistemų remontas; signalizacijų montavimas; žibintų reguliavimas; padangų remontas ir keitimas; ratų montavimas ir balansavimas; automobilių plovimas; automobilių salonų valymas; nestandartiniai darbai (atliekami tik pastoviems klientams) (Teikiamos paslaugos).

Pagrindiniai UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ konkurentai pateikti 2.1 lentelėje (žr. Priedas nr.5).

## 2.2 Tyrimo metodologija

Šio **tyrimo tikslas** – palyginti paslaugų kokybę UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“ įmonėse.

**Tyrimo objektas** - UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“ paslaugų kokybė.

### **Tyrimo metodai:**

- Anketinė apklausa (klientams);
- Interviu (įmonės darbuotojams).

**Tyrimo vieta** – UAB „Automagija“, Dubijos g. 16, Šiauliai; UAB „Šiaulių Vista“, Metalistų g. 1G, Šiauliai; UAB „Autoera“, Tilžės g. 74B, Šiauliai.

### **2.2.1 Anketinės apklausos metodas**

#### **Tyrimo instrumento pasirinkimas:**

R. Tidikio (2003, p.474) teigimu, anketinės apklausos metodas, tai vienas populiariausių sociologinio tyrimo metodų. Tiriamas lengvumas vilioja dažnai jį taikyti praktikoje. Pateikus keletą klausimų, greitai galima gauti daugybę informacijos.

*Anketa* (angl. – *questionnaire*; vok. – *fragebogen*) – klausimų lapas tam tikroms žinioms surinkti. Jį pagal nurodytas taisykles užpildo klausiamasis.

Taikant anketavimą, kaip sociologinės informacijos rinkimo būdą, respondentai patys (raštu) atsako į tyrėjo pateiktus anketos klausimus. Ši apklausos lapą apklausiamasis užpildo savarankiškai pagal nurodytas taisykles. Anketa – klausimų, kuriuos apjungia tyrėjo siekimas iširti kokį nors socialinį reiškinį ar procesą, visuma. (Luobikienė, 2003, p.83)

Anketinė apklausa gali būti atliekama keliais būdais: respondentų apklausa tiesiogiai bendraujant su jais; respondentų apklausa naudojantis pašto paslaugomis, respondentų apklausa naudojantis laikraščio, žurnalo ir kito leidinio pagalba. (Valackienė, 2007, p.82) Remiantis A. Valackiene, S. Mikėne (2008, p.97), *anketinės apklausos* gali būti: žodinės ir raštiškos; vienkartinės ir daugkartinės; ištisinės ir atrankinės; akivaizdinės ir neakivaizdinės; standartinės ir nestandartinės; individualios ir grupinės.

Kaip teigia K. Kardelis (2007, p.189), tinkamai anketai būdingos tokios pat geros savybės, kaip ir geram įstatymui. Ji yra aiški, nedviprasmiška, patikima. Kartu ji turi skatinti respondento norą bendradarbiauti, kuo teisingiau atsakinėti.

**Tyrimo organizavimas.** Anketinė apklausa buvo vykdoma UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisuose. Apklausos metu siekta išsiaiškinti autoservisų klientų nuomones apie teikiamų paslaugų kokybę. Pradedant apklausą, respondentai buvo supažindinami kokioje apklausoje jie dalyvauja, kas rengia apklausą bei kur bus panaudoti gauti duomenys. K. Kardelis (2005, p. 193) apklausą pradėti siūlo nuo asmenino prisistatymo bei informacijos apie tyrimą pateikimo. Gali būti, kad dėl įvairių priežasčių tyriamieji asmenys nesidomi ar nedrįsta domėtis, kokioje apklausoje ir kokių tikslu jie dalyvauja, tačiau dėl tyrimo etikos bei didinant jų atsakomybės jausmą, būtina suteikti informaciją apie tyrimą. Kiekvienam autoservisui buvo palikta po 80 anketų. Įmonių vadybininkų buvo paprašyta anketas išplatinti klientams. Respondentai pateiktas anketas pildė laukiamajame, laukdami tvarkomų automobilių.

**Tyrimo imties nustatymas.** Pasak K. Kardelio (2005, p.311), planuojant tyrimus, svarbu nustatyti reikalingą minimalų tyrimų skaičių, kad būtų galima padaryti statistiškai reikšmingas išvadas. Paprastai mus dominančių požymių pasiskirstymas generalinėje aibėje

Gediminas Lunskis, Evaldas Broga. Paslaugų kokybės lyginimas UAB „Automagija, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“

nėra žinomas (generalinė aibė, arba populiacija – tai visuma, kurią tiriamo). Norint tai nustatyti, reikėtų ištirti visus generalinės aibės elementus. Tai, aišku, pareikalautų daug laiko ir lėšų, o kartais iš principo toks tyrimas yra neįmanomas. B. Bitino (2006, p.96) teigimu, *imtis* – tai generalinės aibės dalis, tiesiogiai tiriamų stebėjimo vienetų visuma.

UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisų paslaugomis per savaitę pasinaudoa 315 klientų. Imties dydžiui apskaičiuoti pasirinkta V. Dikčiaus (2003, p.136) pateikiama imties dydžio nustatymo formulė.

$$n = \frac{p(1-p)}{\left(\frac{e}{z}\right)^2 + \frac{p(1-p)}{N}}$$

čia: n – reikiamas imties dydis;

z – standartinės paklaidos dydžio vienetai, esant normaliam pasiskirstymui, kuris atitiks norimą patikimumo laipsnį (kai patikimumo laipsnis 95%, z=1,96; kai patikimumo laipsnis 99%, z=2,58);

p – visumos proporcijos, kurios atitinka tyrėją dominančias charakteristikas;

e – atrankos klaida (maksimalus skirtumas tarp imties ir visumos proporcijų);

N – visumos dydis.

Tyrimo metu siekta gauti 95% patikimumo laipsnį, kai norima atrankos klaida – 3% bei proporcija – 50%. Tuomet n:

$$n = \frac{0.5(1-0.5)}{\left(\frac{0.03}{1.96}\right)^2 + \frac{0.5(1-0.5)}{315}} = 245$$

Pagal V. Dikčiaus imties dydžio nustatymo formulę, gautas imties dydis – 245 respondentai. Kadangi tyrime siekiama išsiaiškinti trijų autoserviso paslaugas teikiančių įmonių klientų nuomonės, imties dydis buvo suapvalintas iki 240 respondentų. Kiekvieno autoserviso klientams buvo išdalinta po 80 anketų.

**Anketų grįžtamumas.** Iš 240 išdalintų anketų, buvo gražintos 235. Iš UAB „Automagija“ autoserviso buvo atgautos – 78 anketos, iš UAB „Šiaulių Vista“ – 79 anketos, iš UAB „Autoera“ – 78 anketos. Taigi, iš viso negrįžo arba buvo sugadintos 5 anketos. Grįžtamumas siekė 97,92 %.

**Tyrimo laikas.** Anketinė apklausa buvo vykdoma nuo 2012 m. kovo 26 d. iki 2012 m. balandžio 13 d. Tyrimas buvo vykdomas darbo dienomis, anketinei apklausai atlikti prireikė 15-os darbo dienų.

**Paslaugų kokybės vertinimo anketos struktūros pagrindimas.** UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ teikiamų paslaugų kokybės nustatymo anketa susideda iš trijų dalių. Pirmoji dalis – įvadinė, antroji – demografinių klausimų, trečioji – diagnostinė

dalį (žr. 2.2.1 lent.) Anketų atpažinimui (kurios įmonės klientai pildė anketą) buvo sukurtos trys identiškais klausimais, tačiau skirtingais logotipais pažymėtos anketos. Anketų pavyzdžiai pateikti 2, 3, 4 prieduose.

2.2.1 lentelė

### Paslaugų kokybės vertinimo anketos struktūros pagrindimas

Teorinis anketos pagrindimas	Klausimai ir teiginiai	Klausimų/t teiginių skaičius
<b>Įvadinė anketos dalis</b>		
Pagal A. Valackienę (2004, p.82) pirmiausiai turi būti motyvuotai, logiškai paaiškinta, kodėl atliekamas tyrimas, tada pateikiama trumpa anketos užpildymo instrukcija. I. Luobikienės (2003, p.86) teigimu, anketavimo pradžioje pateikiamas įžanginis žodis, kuriame paaiškinami tyrimo tikslai, uždaviniai, respondentų atrankos principai, anketos pildymo technika, rezultatų panaudojimo galimybės, nurodoma, kas atlieka tyrimą, akcentuojamas tyrimo anonimiškumas.	Įvadinėje anketos dalyje akcentuojamas tyrimo anonimiškumas, respondentai supažindinami su tyrimo objektu, rezultatų panaudojimo galimybėmis, tyrimo vykdytojais, anketos pildymo technika.	-
<b>Informacija apie respondentą (demografinis blokas)</b>		
Kaip teigia K. Kardelis (2005, p.191), demografinė anketos dalis, tai objektyvių duomenų apie respondentą nustatymas. Pavyzdžiui, įvertinamas amžius, lytis, šeimyninė padėtis, darbinės ar kitokios veiklos pobūdis, išsilavinimas, pajamos.	Jūsų lytis.	1 klausimas
	Jūsų amžius.	1 klausimas
	Jūsų vidutinės pajamos per mėnesį.	1 klausimas
<b>Diagnostinė anketos dalis</b>		
<b>Respondento lūkesčiai bei patirta paslauga remiantis Servqual kokybės kriterijais</b>		
<b>Paslaugų kokybės dimencijos</b>		
<b><u>Apčiuopiamumas</u></b>		
L. Bagdonienės bei R. Hopinienės (2009, p.139) teigimu, šio kriterijaus esmė yra: visi elementai, patvirtinantys paslaugos realumą (materialinės galimybės; kontaktinio personalo apranga; instrumentai, įrengimai ir įranga). Kaip teigia G. Adomavičienė bei R. Tamulienė (2010, p.25), apčiuopiamumas, tai paslaugos gebėjimas suprasti klientą, jo pageidavimus, domėjimasis kliento poreikiais.	Autoserviso naudojami įrengimai ir įranga privalo būti geros būklės bei aukštos kokybės.	2 teiginiai
	Autoserviso nuolatiniai klientai privalo gauti lojalaus kliento nuolaidų kortelę.	2 teiginiai
	Autoserviso darbuotojų apranga ir išvaizda turi būti estetiška ir tvarkinga.	2 teiginiai
<b><u>Patikimumas</u></b>		
Pagal A. Jurkauską (2003, p.128), patikimumas, tai darbuotojų gebėjimas atlikti žadėtą paslaugą. P. Vanagas (2008, p.135) teigia, jog tai yra gebėjimas suteikti tai, kas buvo siūlyta, patikimai ir kruopščiai. Anot L. Bagdonienės ir R. Hopinienės (2009, p.139) patikimumas – paslaugos pateikimas be jokių atsisakymų suderėtu laiku; pažadų ištesėjimas.	Autoservisas privalo atlikti pažadėtus darbus sutartu laiku.	2 teiginiai
	Autoservisas privalo atlikti įvairias paslaugas be jokių atsisakymų.	2 teiginiai
	Autoservisas privalo pateikti tiksliai sąskaitas iš karto.	2 teiginiai
<b><u>Kompetencija</u></b>		
L. Bagdonienės ir R. Hopinienės (2009, p.139) nuomone, tai sudaro personalo žinios ir įgūdžiai (kontaktinio personalo mokėjimai; paramos personalo žinios ir įgūdžiai; organizacijos apskritai gebėjimai). Anot A. Šimkaus bei L. Pilelienės (2010, p. 104), kompetencija – personalo žinios, įgūdžiai ir organizacijos galimybės.	Autoserviso darbuotojai privalo būti aukštos kvalifikacijos bei turėti didelę patirtį automobilių remonto srityje.	2 teiginiai
	Autoserviso darbuotojai visada privalo informaciją pateikti tinkamai ir aiškiai.	2 teiginiai
	Autoserviso darbuotojai privalo visada mandagiai bei tinkamai bendrauti su klientais.	2 teiginiai

2.2.1 lentelės tęsinys

Teorinis anketos pagrindimas	Klausimai ir teiginiai	Klausimų /teiginių skaičius
<b><i>Jautrumas</i></b>		
Kaip teigia Danuta A. Nitecki (1995, p.55), <i>jautrumas</i> , tai noras padėti klientams bei paslaugas suteikti greitai ir kokybiškai. Pasak A. Šimkaus bei L. Pilelienės (2010, p. 104), jautrumas – personalo noras ir pasirengimas aptarnauti vartotoją, aptarnavimo operatyvumas.	Autoserviso darbuotojai visada turi norėti padėti klientui.	2 teiginiai
	Autoserviso darbuotojai privalo stengtis kuo greičiau aptarnauti klientą ir neversti jo laukti.	2 teiginiai
	Į autoservisą turi būti lengva prisiskambinti ir gauti reikiamą informaciją.	2 teiginiai
	Autoservise turi būti patogi paslaugos teikimo erdvė (laukiamasis, priimamasis, rūkomasis ir pan.).	2 teiginiai
<b><i>Empatija</i></b>		
Dar kitaip vadinama <i>įsijautimu</i> . Anot Danuta A. Nitecki (1995, p.55), yra rūpinimasis, išskirtinis dėmesys įmonės klientui. Kaip teigia G. Adomavičienė bei R. Tamulienė (2010, p.25) tai gebėjimas suprasti klientą, jo pageidavimus, domėjimasis jo poreikiais.	Autoserviso darbuotojai privalo išsiaiškinti ko tiksliai reikia klientui.	2 teiginiai
	Autoserviso darbuotojai privalo klientą supažindinti su atliekama paslauga bei jos įkainiais.	2 teiginiai
	Autoserviso darbuotojai privalo įtikinti klientą, kad organizacija tikrai gali išspręsti jo problemas.	2 teiginiai
<b><i>Suteiktų paslaugų įvertinimas bei patarimai</i></b>		
Kaip teigia K. Kardelis (2005, p.184-185), kai klausimai <i>uždari</i> , respondentas turi pasirinkti vieną galimų atsakymų variantą. Kai atsakymai tyriamajam gatavi, lengviau padaryti sprendimą, nes nereikia pačiam formuluoti atsakymo. <i>Atviri</i> klausimai neturi galimų atsakymų variantų. Jie dažniausiai tinka tada, kai norima išžvalgyti problemą. Čia svarbi aktyvi atmintis, todėl atsakymai vertinami kaip individualesni, visapusiškesni, labiau apgalvoti. Anot I. Luobikienės (2003, p. 85) atviri klausimai respondentams suteikia galimybę savarankiškai formuluoti atsakymą, kuris atspindi jo stilių, informuotumą, kalbą ir kt.	Kaip vertinate šio autoserviso darbuotojų atliktus darbus?	1 klausimas
	Kaip vertinate šio autoserviso suteiktų paslaugų kokybę?	1 klausimas
	Ar kada nors esate nusivylę šio autoserviso suteiktomis paslaugomis?	1 klausimas
	Ar rekomenduotumėte šį autoservisą savo draugams, pažįstamiems?	1 klausimas
	Ką tokio, jūsų nuomone, galėtų padaryti pasirinktas autoservisas, kad pagerintų savo paslaugų kokybę.	1 klausimas
	Kaip dažnai lankotės tiriamame autoservise?	1 klausimas

**Šaltinis:** sudarytas darbo autorių remiantis A. Valackiene (2004), p. 82, I. Luobikiene (2003), p. 85-86, K. Kardeliu (2005), p. 184-191, L. Bagdoniene, R. Hopiniene (2009), p. 139, A. Jurkausku (2003), p. 128, Danuta A. Nitecki (1995), p. 55, G. Adomavičiene, R. Tamulienė (2010), p. 25, A. Šimkumi, L. Pileliene (2010), p. 104.

Remiantis A. Valackienės bei S. Mikėnės (2008, p.110-111) pateikta *Nuostatų skale*, dar vadinama *Likerto skale*, anketoje respondentų prašoma įvertinti kiekvieną teiginį, išreiškiant pritarimą arba nepritarimą (pvz., visiškai pritariu, pritariu, neturiu nuomonės, nepritariu, visiškai nepritariu). Likerto skalė (susumuotų reitingų metodas) konstruojama taip:

- Tyrėjas sudaro su tiriamąja nuostata susijusių teiginių rinkinį iš labai palankių ir visiškai nepalankių požiūrių.
- Šie požiūriai sugrupuojami į tam tikras grupes pagal anketos klausimus. Tiriamieji nurodo savo reakciją į kiekvieną teiginį, pasirinkdami vieną iš atsakymų, išreiškiančių pritarimą ar nepritarimą.

- Nuostatos įvairių teiginių atžvilgiu yra įvertinamos balais: palankiausią nuostatą atspindinčiam teiginiui suteikiamas didžiausias vertinimas, nepalankiausią – mažiausias. Remiantis Likerto skale, atsakymas „Visiškai sutinku“ buvo vertinamas 5 balais, „Sutinku“ – 4 balais, „Nesu tikras (-a)“ – 3 balais, „Nesutinku“ – 2 balais, „Visiškai nesutinku“ – 1 balu.

Taigi, P. Vanago (2008, p. 148) teigimu, atsakymas, kuris buvo įvertintas 5 balais, rodo, ką kompanija daro labai gerai. Įvertinimas 4 balais rodo, kad vartotojo lūkesčiai buvo patenkinti, bet kompanija gali turėti sunkumų, pavyzdžiui, su konkurentais, o įvertinimas 3 balais reiškia, kad yra daug tobulinimo galimybių. Įvertinimai 1 ir 2 rodo didelius įmonės sunkumus, problemines vietas. Tiriamų autoservisų klientai turėjo pasirinkti po vieną atsakymo variantą.

## 2.2.2 *Interviu metodas (darbuotojų nuomonės)*

### **Tyrimo instrumento pasirinkimas:**

I. Luobikienės (2003, p. 74) nuomone, interviu yra labai geras priartėjimo prie žmonių suvokimo, reikšmių, situacijų apibrėžimo ir realybės konstravimo (aiškinimo) būdas. Tai taip pat yra viena įtaigiausių žmonių tarpusavio supratimo priemonių. Todėl, siekiant išsiaiškinti darbuotojų nuomones, buvo pasirinktas būtent interviu metodas.

Interviu – tai abipusis sandėris tarp klausiančiojo ir atsakančiojo. Interviu, kaip atskiras tyrimo metodas, gali būti skirstomas į daugelį įvairių variantų, pradedant nuo formalizuotų interviu, kur klausimų seka bei jų formalizavimas visiškai laisvi (Kardelis, 2007, p. 194-195).

B. Bitino ir kt. (2008, p. 8) teigimu, standartizuoto atvirojo interviu metu tyrėjas griežtai laikosi taisyklių, negali keisti nei klausimų, nei žodžių tvarkos. Nepaisant tokio labiau kiekybiniam tyrimams būdingo griežtumo, šis interviu laikomas kokybiniu, nes informantų atsakymai yra atviri. Jis yra pats veiksmingiausias, kai siekiama sumažinti tiriamųjų šališkumą ir dirba keli apklausos atlikėjai; kai siekiama palyginti informantų atsakymus; kai tyrėjai yra nepatyrę arba kai tyrimo metu gautų duomenų analizei skiriama mažai laiko ir pinigų. Pagrindinis trūkumas: tyrėjas nelabai gali atsižvelgti į konkrečius informantų poreikius ir nėra garantuotas, kad klausimai apima galimus kiekvieno informanto atsakymus.

Šiame darbe buvo pasirinktas būtent standartizuoto interviu tipas. Klausimai buvo paruošti prieš interviu tyrimo pradžią.

**Interviu organizavimas.** Tyrime dalyvavo UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisuose dirbantys personalo nariai, nes teikiamų paslaugų kokybė priklauso būtent nuo jų. Šis interviu metodas buvo naudojamas norint papildyti probleminių

sričių nustatytų anketinio tyrimo metu duomenis. Kaip teigia A. Valackienė, S. Mikėnė (2008, p. 132), interviu metu būtina laikytis tokių reikalavimų: nekeisti klausimų formulavimų; neleisti subjektyviai komentuoti ir aiškintis klausimų; klausimus pateikti tiksliai ta tvarka, kaip numatyta klausimų sąrašė; draudžiama nesąmoningai arba sąmoningai praleisti kokius nors sąrašė užfiksuotus klausimus. Respondento atsakymus interviu metu užrašinėja pats apklausėjas arba jo padėjėjas, kai pokalbį veda vienas žmogus, o atsakymus fiksuoja kitas asmuo. Pokalbio protokolas rašomas pokalbio metu arba iš karto po pokalbio. Interviu buvo vykdomas informantų darbo vietose, pateikiant iš anksto suformuluotus klausimus. Interviu vykdė šio bakalauro baigiamojo darbo autoriai. Vienas jų – vykdė apklausą, kitas – pildė pokalbio protokolą.

**Tyrimo imtis.** 15 informantų. Iš kiekvieno autoserviso buvo pasirinkta po 5 darbuotojus, kurie tiesiogiai susiję su teikiamų paslaugų kokybe. Imties skaičius - 5 informantai iš kiekvieno autoserviso pasirinktas remiantis J. Nielsen (2003) cituojamo Bitino ir kt. (2008, p.104) rekomendacijomis: J. Nielsen manymu „teoroja, kuri paaškina 85 proc. tiriamo objekto problemų, gali būti sukurta net turint mažesnę negu penkių dalyvių imtį“.

**Tyrimo laikas.** Tyrimas buvo atliekamas 3 darbo dienas. Nuo 2012 m. balandžio 16 d. iki 2012 m. balandžio 19 d. Pirmąją tyrimo dieną buvo apklausiami UAB „Automagija“ darbuotojai, antrąją – UAB „Šiaulių Vista“, trečiąją – UAB „Autoera“ darbuotojai.

#### **Interviu klausimų struktūros pagrindimas:**

Interviu metodu užduodami klausimai buvo skirti tiriamų autoservisų darbuotojams. Interviu protokolas sudarytas iš trijų dalių: įvadinės, informacijos apie informantą, ir pagrindinės (diagnostinės) dalies. Visų trijų autoservisų darbuotojams užduodami klausimai buvo susiję su būtent to autoserviso probleminėmis sritimis, kurios buvo išsiaiškintos anketinio tyrimo metu.

2.2.2 lentelė

#### **Interviu protokolo (darbuotojams) turinio pagrindimas**

<b>Interviu protokolo struktūra</b>	<b>Interviu protokolo turinys</b>	<b>Klausimų skaičius</b>
<b>1. Įvadinė dalis</b>	Informanto supažindinimas su interviu ir protokolavimo galimybes išsiaiškinimas.	1 klausimas
<b>2. Informacijos apie informantą (demografinė) dalis</b>	<b>Informanto demografinė charakteristika:</b>	
	• Lytis;	1 klausimas
	• Amžius;	1 klausimas
	• Informanto užimamos pareigos.	1 klausimas

2.2.2 lentelės tęsinys

Interviu protokolo struktūra	Interviu protokolo turinys	Klausimų skaičius
3. Diagnostinė dalis	<b>3.1. Informanto paslaugų kokybės <u>Servqual</u> pagrindinių probleminių dimensijų įvertinimas tiriamuose autoservisuose:</b>	
	<b>UAB „Automagija“</b>	
	• Patikimumas;	3 klausimai
	• Empatija.	3 klausimas
	<b>UAB „Šiaulių Vista“</b>	
	• Apčiuopiamumas;	3 klausimai
	• Jautrumas.	4 klausimai
	<b>UAB „Autoera“</b>	
	• Apčiuopiamumas;	3 klausimai
	• Empatija.	3 klausimai
	<b>3.2. Teikiamų paslaugų kokybės įvertinimas:</b>	
	• Bendros teikiamų paslaugų kokybės įvertinimas;	1 klausimas
• Darbuotojų pasiūlymai dėl kokybiškesnio paslaugų teikimo.	1 klausimas	

Įvadinėje interviu tyrimo dalyje informantai buvo supažindinami su tyrimo tikslu, autoriais, bei kur bus panaudoti tyrimo rezultatai. Taip pat, jiems buvo pranešta, jog šis tyrimas yra konfidencialus, ir jų asmeniniai duomenys niekur nebus panaudoti. Laikantis interviu tyrimo etikos, informantų buvo atsiklausoma ar jie sutinka, jog interviu būtų protokoluojamas.

Antroji interviu tyrimo dalis - demografinė. Joje informantų buvo teiraujama, kokia jų lytis, amžius, informanto užimamos pareigos dirbamame autoservise.

Trečioji dalis yra pagrindinė (diagnostinė). Ji sudaryta tarsi iš dviejų atskirų dalių. Pirmoje jų, informantams užduodami klausimai susiję su probleminėmis sritimis, kurios paaiškėjo anketinio tyrimo metu. Šiais klausimais siekiama išsiaiškinti, kaip tiriamų įmonių darbuotojai vertina paslaugų kokybės aspektus. Antroje dalyje siekta išsiaiškinti darbuotojų nuomones apie teikiamą paslaugų kokybę bei kokie būtų jų pasiūlymai kokybei gerinti. Kadangi, visuose tiriamuose autoservisuose probleminės sritys skyrėsi, interviu protokolai kiekvienam autoservisui buvo skirtingi.

Anketinio tyrimo metu paaiškėjo, jog UAB „Automagija“ autoserviso klientams vertinant *patikimumo* bei *empatijos* dimensijas buvo nustatytos kokybės spragos. Todėl, siekta išsiaiškinti, ką apie tai galvoja darbuotojai. Iš *patikimumo* dimensijos UAB „Automagija“ darbuotojų buvo klausama apie paslaugų atlikimą sutartu laiku, įvairių paslaugų atlikimą be jokių atsisakymų, tikslų sąskaitų pateikimą iš karto. Iš *empatijos* dimensijos – apie

Gediminas Luskis, Evaldas Broga. Paslaugų kokybės lyginimas UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“

darbuotojų išsiaiškinimą, ko tiksliai reikia klientui, atliekamos paslaugos bei jos įkainių supažindinimą, klientų įtikinimą, kad organizacija gali išspręsti jo problemas.

UAB „Šiaulių Vista“ autoservise, tokių spragų būta vertinant *apčiuopiamumo* bei *jautrumo* dimensijas. Iš autoserviso darbuotojų buvo siekta išsiaiškinti, kokios būklės įrengimais bei įrankiais jie dirba, ar klientai gauna nuolaidų korteles, bei kokia yra darbuotojų apranga bei išvaizda. Iš *jautrumo* dimensijos siekta išsiaiškinti, ar darbuotojai visada noriai padeda klientui, stengiasi kuo greičiau aptarnauti ir neverčia jo laukti, ar į autoservisą lengva prisiskambinti, ir kaip patys darbuotojai įvertina UAB „Šiaulių Vista“ paslaugos teikimo erdvę.

UAB „Autoera“ autoservise paaiškėjusios kokybės spragos buvo *apčiuopiamumo* bei *empatijos* dimensijose. Todėl, autoserviso darbuotojų buvo klausiama apie naudojamų įrengimų bei įrangos kokybę, nuolaidų korteles, darbuotojų aprangą bei išvaizdą. Iš *empatijos* dimensijos siekta išsiaiškinti, ar darbuotojai tiksliai išsiaiškina ko reikia klientui, ar supažindina su teikiama paslauga bei jos įkainiais, ar įtikina klientą, kad organizacija gali išspręsti jo problemas.

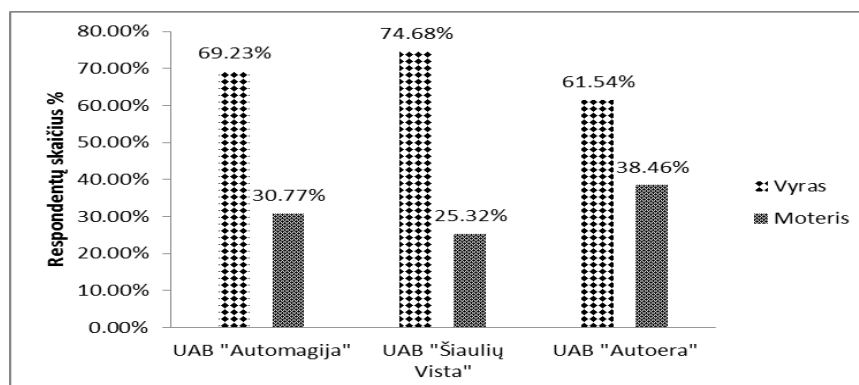
## **2.3 UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ paslaugų kokybės vertinimas (klientų nuomonės)**

### **2.3.1 Respondentų demografinės charakteristikos**

Atliekant tyrimą, respondentų demografinės charakteristikos yra labai svarbios. Iš jų galima spręsti apie tipiškus įmonės klientus. Siekiant įvertinti UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ teikiamų paslaugų kokybę klientų požiūriu, buvo pateikti 3 demografinio tipo klausimai: lytis, amžius, vidutinės pajamos per mėnesį.

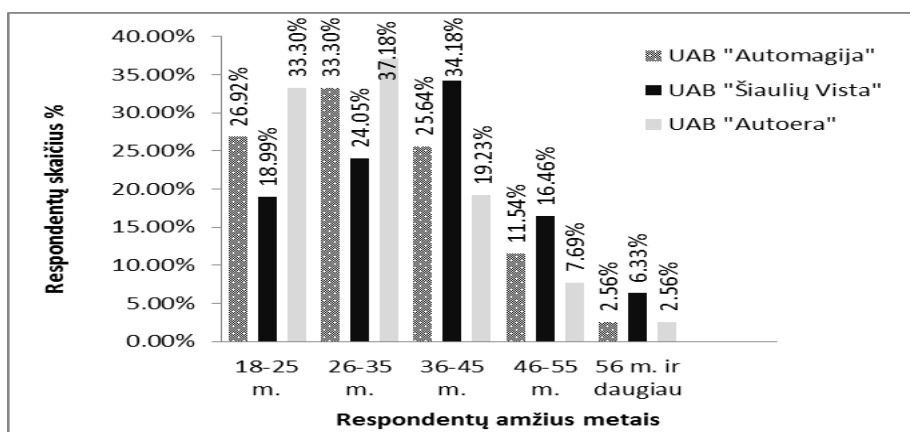
Iš visų 235 respondentų didžiąją dalį sudaro vyrai – 161 apklaustasis. Tai yra 68,51% visų respondentų. Likusią dalį – 31,49%, sudaro moterys (74 respondentai). Iš pateiktų duomenų (žr. 2.3.1 pav.), galima teigti, jog automobilių remontu daugiau rūpinasi vyrai. Būtent dėl šios priežasties, pagrindiniai autoservisų lankytojai ir yra vyriškos lyties atstovai. Pateiktame paveiksle, aiškiai matyti, jog visuose trijuose autoservisuose, didžioji dalis lankytojų yra būtent jie. UAB „Automagija“ autoservise apsilankę vyrai sudaro 69,23% (N=54), moterys – 30,77% (N=24). UAB „Šiaulių Vista“ – vyrai sudaro net 74,68% (N=59), moterys – 25,32% (N=20). UAB „Autoera“ – vyrai sudaro 61,54% (N=48), moterys – 38,46% (N=30). Iš šių duomenų, galima teigti, kad labiausiai paplitęs tarp moterų yra UAB „Autoera“

autoservisas. Taigi, UAB „Autoera“ labiausiai iš visų trijų tiriamųjų servisų yra orientuotas į klientes moteris.



2.3.1 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį, proc (N=235)

Siekiant išsiaiškinti, kokio amžiaus klientai dažniausiai lankosi tiriamuose autoservisuose, respondentų buvo prašoma nurodyti savo amžių (žr. 2.3.2 pav.).



2.3.2 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių, proc. (N=235)

Iš pateiktų duomenų matyti, kad autoservisų paslaugomis naudojasi labai įvairaus amžiaus žmonės. UAB „Automagija“ autoserviso paslaugomis dažniausiai naudojasi 26-35 metų grupei priklausantys respondentai. Jie sudaro 33,3% (N=26) visų apklaustų įmonės klientų. Taipogi, nedideliu skirtumu atsilieka 18 – 25 metų (26,92%, N=21) bei 36 – 45 metų (25,64%, N=20) klientai. Mažiausiai UAB „Automagija“ paslaugomis naudojasi vidutinio bei vyresnio amžiaus respondentai. 46 – 55 metų grupei priklausantys asmenys sudaro 11,54% (N=9) ir 56 metų bei vyresni – 2,56% (N=2).

UAB „Šiaulių Vista“ teikiamomis paslaugomis dažniausiai naudojasi 36 – 45 metų amžiaus respondentai. Tai sudaro 34,18% visų apklaustų šio serviso klientų (N=27). 26 – 35 metų respondentai sudaro 24,05% (N=19), 18 – 25 metų – 18,99% (N=15), 46 – 55 metų – 16,46% (N=13), 56 ir daugiau – 6,33% (N=5).

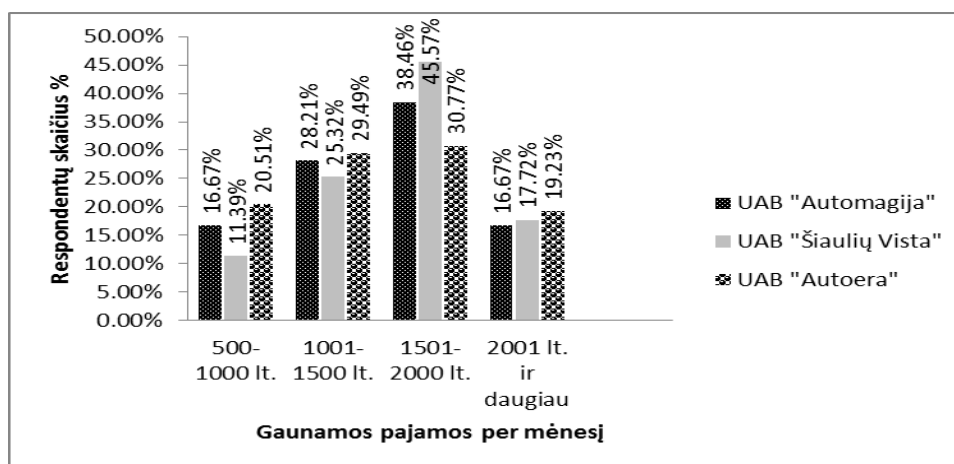
Didžioji dalis UAB „Autoera“ klientų yra 26 – 35 (37,18%, N=29), 18 – 25 (33,3%, N=26) metų amžiaus. 36 – 45 metų grupei priklauso 19,23% (N=15) respondentų. Šiame

autoservise apsilankę 46 – 55 metų amžiaus respondentai sudaro 7,69% (N=6), o virš 56 metų – 2,56% (N=2).

Iš pateiktų duomenų, galima teigti, jog UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso paslaugomis, vyresnio amžiaus respondentai naudojami labiau, nei UAB „Automagija“ ar UAB „Autoera“ teikiamomis paslaugomis. Iš 2.3.2 paveikslo matyti, kad didžioji dauguma autoservisų paslaugomis besinaudojančių asmenų yra 18 – 45 metų amžiaus. Amžiui didėjant, vairuotojų kiekis mažėja.

Iš 2.3.2 paveikslėlio galime daryti išvadą, kad UAB „Autoera“ pritraukdama jaunesnius klientus (18-25 ir 26-35 metų) pasiūlo pigesnę kainą, negu kiti du autoservisai. Taip pat įtakos autoservisų pasirinkimui daro ir tai, jog jaunimas dažniausiai renkasi servisus tuos, kur dirba jų draugai ar pažįstami, nes tuomet suteikiama nuolaida ir garantija, kad automobilis bus suremontuotas ar apžiūrėtas tinakmai. Autoservisą UAB „Šiaulių Vista“ dažniausiai renkasi 36-45 metų amžiaus respondentai, tokio amžiaus klientų apsilankymą šiame autoservise įtakoja tai, jog UAB „Šiaulių Vista“ teikia garantinį aptarnavimą išperkamosios nuomos būdu įsigytiems „Ford“ ir „Mazda“ markių automobiliams. O lizingo būdu nusipirkti automobilių gali tik vyresnio amžiaus stabilias pajamas gaunantys žmonės, o ne jauni (18-25 metų), kurie studijuoja, ar yra dirbantys, bet ne ilgą laiką. Taip pat ir su 46-55 metų ir virš 56 metų amžiaus grupėmis, šie respondentai taip pat dažniausiai renkasi „Šiaulių Vista“ autoservisą.

Siekiant išsiaiškinti kokias pajamas gaunantys klientai lankosi tiriamuose autoservisuose, respondentų buvo prašoma nurodyti gaunamas pajamas (žr. 2.3.3 pav.).



2.3.3 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal uždirbamas pajamas, proc. (N=235)

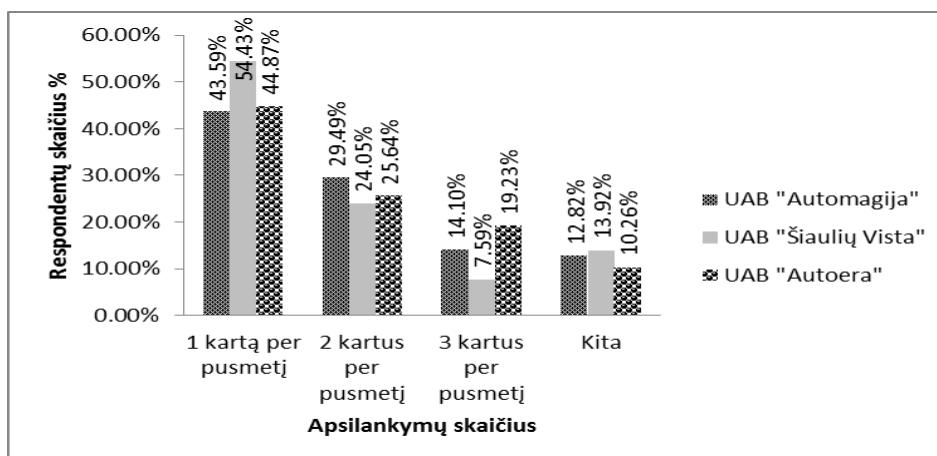
Kaip matyti iš 2.3.3 paveikslo, didžiosios dalies tyrime dalyvavusių respondentų gaunamos pajamos siekia 1501 – 2000 litų per mėnesį. UAB „Automagija“ autoservise – 38,46% (N=30) respondentų, UAB „Šiaulių Vista“ – 45,57% (N=36), UAB „Autoera“ – 30,77% (N=24). Kiek mažesnės dalies respondentų gaunamos pajamos siekia 1001 – 1500 litų per mėnesį. UAB „Automagija“ autoservise tai sudaro 28,21% (N=22) apklaustųjų, UAB

„Šiaulių Vista“ – 25,32% (N=20), UAB „Autoera“ – 29,49% (N=23). 500 – 1000 litų pajamų per mėnesį UAB „Automagija“ autoservise gauna 16,67% (N=13) respondentų, UAB „Šiaulių Vista“ – 11,39% (N=9), UAB „Autoera“ – 20,51% (N=16) apklaustųjų. Didžiausias pajamas gaunančių klientų skaičius visuose trijuose autoservisuose labai panašus. UAB „Automagija“ servise 2001 litą ir daugiau gauna 16,67% (N=13) respondentų, UAB „Šiaulių Vista“ – 17,72% (N=14), UAB „Autoera“ – 19,23% (N=15) tyrime dalyvavusių respondentų.

Iš gautų duomenų matyti, jog šiuose autoservisuose besilankantys klientai, pagal uždirbamų pajamų dydį pasiskirsto labai panašiai. Išanalizavus 2.3.3 paveikslėlį matyti, jog daugiausia respondentų, gaunančių 500 - 1000lt., renkasi UAB „Autoera“ autoserviso teikiamas paslaugas, tai parodo, jog UAB „Autoera“ kainos yra konkurencingesnės lyginant su kitų dviejų autoservisų kainomis. Šiek tiek didesnes pajamas (1001-1500lt.) gaunantys respondentai, taip pat dažniausiai renkasi UAB „Autoera“ autoservisą. O dar didesnes pajamas (1501-2000lt per mėnesį) gaunantys respondentai, dažniausiai renkasi UAB „Šiaulių Vista“. Tokių respondentų pasiskirstymą galima susieti su aukščiau pateiktu 2.3.2 paveikslu „Respondentų pasiskirstymas pagal amžių“ ir pastebėti, jog dažniausiai UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso teikiamas paslaugas renkasi 36-45 metų amžiaus respondentai, kurie turi didžiausią galimybę įsigyti automobilį išperkamosios nuomos būdu, taip pat reikia pastebėti, kad UAB „Šiaulių Vista“ atlieka garantinį aptarnavimą išperkamosios nuomos būdu įsigytiems automobiliams.

### 2.3.2 Respondentų apsilankymo dažnumo UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisuose charakteristikos

Siekiant nustatyti respondentų apsilankymų skaičių, klientų buvo klausama, kaip dažnai jie lankosi pasirinktuose autoservisuose.



2.3.4 pav. Respondentų apsilankymų skaičius tiriamuose autoservisuose, proc. (N=235)

Iš 2.3.4 paveikslo duomenų matyti, jog autoservisų paslaugomis daugiausiai respondentų naudojasi 1 kartą per pusmetį. UAB „Automagija“ klientai sudaro 43,59% (N=34), UAB „Šiaulių Vista“ – 54,43% (N=43), UAB „Autoera“ – 44,87% (N=35). Du kartus per pusmetį, šiuose autoservisuose atitinkamai apsilanko 29,49% (N=23) respondentai – UAB „Automagija“ autoservise, 24,05% (N=19) – UAB „Šiaulių Vista“, 25,64% (N=20) – UAB „Autoera“. Pagal šio paveikslo duomenis matyti, jog 3 kartus per pusmetį UAB „Automagija“ autoservise apsilanko 14,10% (N=11) respondentų, UAB „Šiaulių Vista“ – 7,59% (N=6), ir UAB „Autoera“ – 19,23% (N=15) respondentų. 12,82% (N=10) UAB „Automagija“ autoserviso respondentų pasirinko kitą apsilankymų skaičių. UAB „Šiaulių Vista“ servise tokių apklaustųjų buvo 13,92% (N=11), UAB „Autoera“ – 10,26% (N=8). Išanalizavus pateiktus atsakymus prie „kita“, matyti, jog klientai lankosi vieną kartą metuose, taip atsakė penki UAB „Automagija“ klientai, keturi UAB „Autoera“ klientai ir devyni UAB „Šiaulių Vista“ klientai. Taip pat buvo tokių atsakymų kaip „retai“, „kai reikia“, „visada“, tai parodo, kad žmogus nefiksuoja to fakto kaip dažnai jam tenka apsilankyti autoservise, arba tiesiog neturėjo laiko išsamiau aprašyti jų apsilankymų dažnumą.



### **2.3.3 UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisų tikėtios bei patirtos kokybės klientų vertinimas**

Norint išsiaiškinti, ko klientai tikisi iš pasirinkto autoserviso, bei ką gauna, buvo sudarytos 6 bei 7 klausimų numeriais pažymėtos lentelės. 6 klausimu pažymėtoje lentelėje siekta suprasti kliento lūkesčius, o 7 – patirtą kokybę. Pastarojoje, buvo pateikiami analogiški teiginiai, tačiau jie buvo susieti su pasirinktu autoservisu. Lentelės sudarytos pagal 5 Servqual dimensijas (*apčiuopiamumas, patikimumas, kompetencija, jautrumas, empatija*). Kad įvertinti kiekvieną dimensiją atskirai, buvo pateikiama po 3 ar 4 teiginius. Respondentui buvo būtina pažymėti po vieną iš jų. Rezultatams gauti, buvo naudojama *Likert* skalė. Remiantis šia skale, atsakymas „Visiškai sutinku“ buvo vertinamas 5 balais, „Sutinku“ – 4 balais, „Nesu tikras (-a)“ – 3 balais, „Nesutinku“ – 2 balais, „Visiškai nesutinku“ – 1 balu. Iš gautų rezultatų buvo išvestas aritmetinis vidurkis.

Pirmoji nagrinėjama dimensija – *apčiuopiamumas*. Ji buvo vertinama pagal naudojamų įrengimų ir įrangos būklę bei kokybę, lojalių klientų nuolaidų kortelių sistemą, darbuotojų aprangą ir išvaizdą (žr. 2.3.1 lent.)

**UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisų teikiamų paslaugų apčiuopiamumo dimensijos klientų vertinimas**

Teiginiai	UAB „Automagija“; N=78			UAB „Šiaulių Vista“; N=79			UAB „Autoera“; N=78		
	Ko tikėjosi	Ką gavo	Standartinis nuokrypis	Ko tikėjosi	Ką gavo	Standartinis nuokrypis	Ko tikėjosi	Ką gavo	Standartinis nuokrypis
Autoserviso naudojami įrengimai ir įranga privalo būti geros būklės bei aukštos kokybės.	4.87	4.23	-0.64	4.8	3.95	-0.85	4.81	4.05	-0.76
Autoserviso nuolatiniai klientai privalo gauti lojalaus kliento nuolaidų kortelę.	4.54	3.47	-1.07	4.25	3.44	-0.81	4.5	3.62	-0.88
Autoserviso darbuotojų apranga ir išvaizda turi būti estetiška ir tvarkinga.	4.32	3.86	-0.46	4.25	3.71	-0.54	4.45	3.69	-0.76
<b>Bendras vidurkis</b>	<b>-0.72</b>			<b>-0.73</b>			<b>-0.8</b>		

 -blogiausias įvertinimas  
 -geriausias įvertinimas

Iš pateiktos 2.3.1 lentelės duomenų, matyti, jog visų trijų autoservisų klientų labiausiai vertinami lūkesčiai yra naudojamų įrengimų ir įrangos gera būklė bei aukšta kokybė (UAB „Automagija“ –  $\bar{x}=4,87$ , UAB „Šiaulių Vista“ –  $\bar{x}=4,8$ , UAB „Autoera“ –  $\bar{x}=4,81$ ). Žemiausiai UAB „Automagija“ ( $\bar{x}=4,32$ ) bei UAB „Autoera“ ( $\bar{x}=4,45$ ) autoservisų klientai vertina darbuotojų aprangą ir išvaizdą. UAB „Šiaulių Vista“ klientai mažiausius balus skyrė lojalaus kliento nuolaidų kortelių sistemai ( $\bar{x}=4,25$ ), ir darbuotojų aprangai bei išvaizdai ( $\bar{x}=4,25$ ).

Kaip matyti iš lentelės, respondentams yra svarbiausia naudojamų įrengimų ir įrangos būklė ir kokybė, tačiau nei vienas autoservisas nepatenkino klientų lūkesčių. UAB „Automagija“ įrengimų būklė ir kokybė artimiausia klientų lūkesčiams (skirtumas -0,64), o labiausiai nusivylė UAB „Šiaulių Vista“ klientai (skirtumas -0,85), jie tikėjosi jog įrengimų būklė ir kokybė bus geresnė, negu, kad buvo ištikrųjų, apsilankius servise. Dėl lojalumo kortelių pastoviems klientams, labiausiai nusivylę yra UAB „Automagijos“ klientai (skirtumas -1,07), o mažiausiai – UAB „Šiaulių Vistos“ (skirtumas -0,81). Darbuotojų apranga ir išvaizda labiausiai nusivilta buvo UAB „Autoera“ (skirtumas -0,76), o mažiausiai – UAB „Automagija“ (skirtumas -0,46). Taigi, galime daryti išvadą, jog UAB „Automagija“ ir UAB „Autoera“ šiuo metu turėtų įvesti tinkamą lojalumo programą, o UAB „Šiaulių Vista“ – gerinti turimų įrengimų ir įrangos būklę ir kokybę. Ir aišku nepamiršti kitų klientų poreikių tenkinimo, nes kaip matoma iš lentelės, nei vienas apčiuopiamumo dimensijos teiginys

neviršija kliento lūkesčių, o tai parodo, jog tiriamiems autoresvisams yra kur tobulėti ir stengtis kliento gerovei.

R. Vengrienė (2006, p. 15) teigia, kad kai kurie marketingo specialistai siūlo paslaugą papildyti koku nors apčiuopiamu daiktu: dokumentu, suvenyru, įmonės reklaminiu lankstinuku ar pan. Todėl būtų siūlytina, autoservisams atlikus paslaugą nuolatos išrašyti darbų perdavimo - priėmimo aktą, kuriame išsamiai būtų paaiškinta koks buvo gedimas, kokios detalės pakeistos, tiksli kaina už detales ir tiksli kaina už darbą. Tai būtų nauda ne tik klientui, bet ir autoservisui. Kadangi būna atvejų, kai klientas atvyksta susiremontuoti gedimo, ir po kelių dienų išgirdęs kokį bildesį toje automobilio pusėje, kur buvo atliktas remontas, mano, kad serviso darbuotojai nekokybiškai atliko darbą, nors visai galimas atvejis, kad sugėdo kita šalimais esanti detalė.

Palyginus UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ klientų nuomones apie darbuotojų aprangą ir išvaizdą, labiausiai nusivilta buvo UAB „Autoera“ (skirtumas – 0,76) , o mažiausiai – UAB „Automagija“ (skirtumas -0,46). Darbuotojų apranga ir išvaizda, tai kaip autoserviso vizitinė kortelė. Klientas atvykęs į autoservisą, kur darbuotojai dėvi senas, nusidėvėjusias ar purvinas uniformas, gali pagalvoti, kad tokio pat lygio ir autoserviso įrengimai, jeigu autoserviso vadovas taupo darbuotojų uniformoms, tai galima susidaryti nuomonę, kad taupo ir įrengimams, jų priežiūrai ir atnaujinimams. O tai reiškia, kad remonto kokybė nukenčia. Ir dar jeigu autoserviso darbuotojai dėvi purvinas uniformas, tai didelė tikimybė, kad išpurvins automobilio saloną, ir dėl to klientui paliks neigiamą įspūdį apie autoservisą.

2.3.2 lentelė

**UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisų teikiamų paslaugų patikimumo dimensijos klientų vertinimas**

Teiginiai	UAB „Automagija“; N=78			UAB „Šiaulių Vista“; N=79			UAB „Autoera“; N=78		
	Ko tikėjosi	Ką gavo	Standartinis nuokrypis	Ko tikėjosi	Ką gavo	Standartinis nuokrypis	Ko tikėjosi	Ką gavo	Standartinis nuokrypis
Autoservisas privalo atlikti pažadėtus darbus sutartu laiku.	4.81	3.99	-0.82	4.67	3.87	-0.8	4.73	3.94	-0.79
Autoservisas privalo atlikti įvairias paslaugas be jokių atsisakymų.	4.32	3.45	-0.87	3.97	3.33	-0.64	4.05	3.74	-0.31
Autoservisas privalo pateikti tikslias sąskaitas iš karto.	4.65	3.88	-0.77	4.59	3.9	-0.69	4.36	3.9	-0.46
Bendras vidurkis			-0.82			-0.71			-0.52

■ -blogiausias įvertinimas  
 ■ -geriausias įvertinimas

Anot Vengrienės B. (2006, p.169) patikimumas apima paslaugos pateikimą be jokių atsisakymų, suderėtu laiku, pažadų ištesėjimą. Į patikimumą įeina tikslūs įrašai, teisingas sąskaitų pateikimas. Iš pateiktos 2.3.2 lentelės galima teigti, jog visų trijų autoservisų (UAB „Automagija“ – ( $\bar{x}=4,81$ ), UAB „Šiaulių Vista“ – ( $\bar{x}=4,67$ ) bei UAB „Autoera“ – ( $\bar{x}=4,73$ )) klientai palankiausiai vertina sutartu laiku atliktus darbus. Žemiausiai autoservisų klientai vertina įvairių paslaugų atlikimą be jokių atsisakymų. UAB „Automagijos“ klientų vertinimas siekė  $\bar{x}=4,32$ , UAB „Šiaulių Vistos“ –  $\bar{x}=3,97$ , UAB „Autoeros“ –  $\bar{x}=4,05$  balo.

Paslaugų kokybės lyginimas parodė, kad visuose trijuose tiriamuose autoservisuose, klientai panašiai verinta autoserviso darbuotojų punktualumą, klientų lūkesčių nepatenkino nė vienas šis autoservisas (UAB „Automagija“ skirtumas -0,82, UAB „Šiaulių Vista“ skirtumas -0,8, UAB „Autoera“ skirtumas -0,79). Kiekvienas dirbantis žmogus nuolatos skuba, ir palikęs mašiną autoservise tikisi, jog remonto darbai bus atlikti kuo greičiau, kad kuo mažiau laiko sugaištų. Todėl autoservisų darbuotojai, turėtų perspėti klientą iš anksto kiek laiko užtruks remontas ir kada klientas gali atvykti atsiimti automobilio arba kiek laiko teks laukti kol automobilis bus suremontuotas. Nes jeigu autoserviso darbuotojas pasakęs klientui atvykti tam tikrą valandą, negali įvykdyti duoto pažado, turėtų paskambinti ir perspėti iš anksto, kad klientui nesusitrukdytų jo darbas.

Analizuojant paslaugų vykdymą, tiriami autoservisai buvo įvertinti labai skirtingai, klientai labiausiai nusivylė UAB „Automagija“, ten buvo daugiausia atsisakyta atlikti kliento reikalaujamus remonto darbus (skirtumas -0,87), o UAB „Autoera“ buvo įvertinta palankiausiai iš visų trijų autoservisų (skirtumas -0,31). Iš to galima daryti išvadą, jog UAB „Autoera“ yra labiausiai apsirūpinusi automobilių remontams skirta įranga ir specialistais, kurių pagalba gali atlikti daugiau skirtingų remonto darbų. Tam, kad autoservisas išlaikytų teigiamą ir patikimo autoserviso įvaizdį, turi būti pasiruošęs padėti klientui bet kokių klausimų, net jeigu ir nėra techniškai įgalūs. Tarkim, jeigu atvyksta klientas su specifiniu automobilio gedimu, kurio autoservise negalima atlikti (nėra įrangos ar specialisto), tai autoserviso darbuotojai, turėtų paieškoti ir pasiūlyti klientui kur reikėtų nuvykti, kad būtų pašalintas automobilio gedimas. Kad tokia sistema veiktų, visi autoservisai turi dirbti šiuo klausimu, sudarydami tarpusavio sutartis ar pan.



Taip pat UAB „Autoera“ buvo geriausiai iš visų trijų tiriamų autoservisų, įvertintas klientų dėl sąskaitų tikslumo ir pateikimo (skirtumas -0,46), o tuo tarpu UAB „Automagija“ (skirtumas -0,77) ir UAB „Šiaulių Vista“ (skirtumas -0,69) labiau nepatenkino klientų lūkesčių. Tai parodo, jog dėl teisingų sąskaitų išrašymo patikimiausia yra UAB „Autoera“. Į patikimumą įeina tikslūs įrašai, teisingas sąskaitų pateikimas (Vengrienė B, 2006, p169). Kiekvienoje sąskaitoje turėtų būti aiškiai ir tiksliai parašoma kokie darbai buvo atlikti, kokios

detalės buvo sumontuotos, detalės turėtų būti nurodomos pilnais pavadinimais, o ne šriftais ar kodais, kaip dažnai pasitaiko. Tikslių sąskaitų pateikimas klientui garantuoja kliento teigiamą nuomonę apie autoservisą.

2.3.3 lentelė

**UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisų teikiamų paslaugų kompetencijos dimensijos klientų vertinimas**

Teiginiai	UAB „Automagija“; N=78			UAB „Šiaulių Vista“; N=79			UAB „Autoera“; N=78		
	Ko tikėjosi	Ką gavo	Standartinis nuokrypis	Ko tikėjosi	Ką gavo	Standartinis nuokrypis	Ko tikėjosi	Ką gavo	Standartinis nuokrypis
Autoserviso darbuotojai privalo būti aukštos kvalifikacijos bei turėti didelę patirtį automobilių remonto srityje.	4.64	3.96	-0.68	4.67	3.78	-0.89	4.46	3.9	-0.56
Autoserviso darbuotojai visada privalo informaciją pateikti tinkamai ir aiškiai.	4.63	3.78	-0.85	4.61	3.99	-0.62	4.56	4.03	-0.53
Autoserviso darbuotojai privalo visada mandagiai bei tinkamai bendrauti su klientais.	4.54	3.97	-0.57	4.54	3.85	-0.69	4.56	3.92	-0.64
Bendras vidurkis			-0.7			-0.73			-0.58

 -blogiausias įvertinimas  
 -geriausias įvertinimas

Anot G. Slatkevičienės, P. Vanago, (2001), kompetencijos – tai yra personalo žinios ir įgūdžiai. Kontaktinis personalas, aptarnaudamas klientus, privalo turėti tam tikrų žinių ir įgūdžių, reikalingų kokybiškai paslaugai atlikti.

Iš pateiktos lentelės duomenų matyti, jog didžiausius lūkesčius UAB „Automagija“ ( $\bar{x}=4,64$ ) bei UAB „Šiaulių Vista“ ( $\bar{x}=4,67$ ) klientai teikia aukštos kvalifikacijos bei didelę patirtį automobilių remonto srityje turinčiams darbuotojams. UAB „Autoera“ klientai vienodai aukštais balais ( $\bar{x}=4,56$ ) vertina tinkamai ir aiškiai pateikiamą darbuotojų informaciją bei mandagų ir tinkamą jų bendravimą su klientais. UAB „Automagija“ ( $\bar{x}=4,54$ ) bei UAB „Šiaulių Vista“ ( $\bar{x}=4,54$ ) klientų žemesniais balais vertinami lūkesčiai yra susiję su mandagiu bei tinkamu bendravimu su klientais. UAB „Autoera“ klientai ( $\bar{x}=4,46$ ) mažiausiais balais vertina aukštos kvalifikacijos bei didelės patirties automobilio remonto srityje turinčius darbuotojus.

Lyginant autoservisų darbuotojų kvalifikaciją ir patirtį automobilių remonto srityje, labiausiai klientų lūkesčių nepatenkino UAB „Šiaulių Vista“ (skirtumas -0,89), o mažiausiai – UAB „Autoera“ (skirtumas -0,56). Tai parodo, jog UAB „Šiaulių Vista“ klientai prieš apsilankydami šiame autoservise, buvo susidarę geresnę nuomonę apie darbuotojų profesionalumą, o apsilankę ir išbandę autoserviso paslaugas, nusivylė darbuotojų

Gediminas Lunskis, Evaldas Broga. Paslaugų kokybės lyginimas UAB „Automagija, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“

profesionalumu. Vertinant autoservisų darbuotojų pateikiamą informaciją klientui pastebėta, jog klientai mažiausiai nusivylė UAB „Autoera“ (skirtumas -0,53), o labiausiai neatitiko klientų lūkesčių – UAB „Automagija“ (skirtumas -0,85). Reikėtų pastebėti ir tai, jog UAB „Autoera“ palankiausiai įvertinta klientų iš visų trijų tiriamųjų autoservisų vertinant darbuotojų profesionalumą ir patirtį, ir aiškios ir tinkamos informacijos pateikimą klientui. Tačiau vertinant darbuotojų mandagumą ir klientų aptarnavimo kokybę UAB „Autoera“ buvo įvertinta tik vidutiniškai (skirtumas -0,64), lyginant su kitais tiriamais autoservisais (UAB „Šiaulių Vista“ skirtumas -0,69; UAB „Automagija“ skirtumas -0,57). Taigi, UAB „Automagija“ darbuotojai mandagiausiai bendrauja su klientais (lyginant su kitais dviem tiriamais autoservisais), tačiau nėra pranašesnis už kitus servisus darbuotojų kvalifikacija ir patirtimi, taip pat nemoka tinkamai pateikti informacijos klientams. Kiekviename autoservise turėtų dirbti ne tik profesionalūs, bet ir kultūringi, mandagūs darbuotojai. Labai svarbus yra kliento pirminis kontaktas su autoservisu. Todėl autoserviso administratoriumi turi būti žmogus, pilnai išmanantis automobilių sandarą, nes jeigu paskambinęs klientas bandys konsultuotis dėl automobilio gedimo, ar paprasčiausiai paklaus apie tam tikrą problemą, ir autoserviso darbuotojas nebus kompetentingas šiuo klausimu, klientas greit tai pajus ir iškart susidarys nuomonę apie autoservisą, kaip nepatikimą.

2.3.4 lentelė

**UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisų teikiamų paslaugų jautrumo dimensijos klientų vertinimas**

Teiginiai	UAB „Automagija“; N=78			UAB „Šiaulių Vista“; N=79			UAB „Autoera“; N=78		
	Ko tikėjosi	Ką gavo	Standartinis nuokrypis	Ko tikėjosi	Ką gavo	Standartinis nuokrypis	Ko tikėjosi	Ką gavo	Standartinis nuokrypis
Autoserviso darbuotojai visada turi norėti padėti klientui.	4.56	3.76	-0.8	4.38	3.77	-0.61	4.53	4	-0.53
Autoserviso darbuotojai privalo stengtis kuo greičiau aptarnauti klientą ir neversti jo laukti.	4.62	3.67	-0.95	4.58	3.71	-0.87	4.54	3.88	-0.66
Į autoservisą turi būti lengva prisiskambinti ir gauti reikiamą informaciją.	4.51	3.79	-0.72	4.46	4.2	-0.26	4.62	4.05	-0.57
Autoservise turi būti patogi paslaugos teikimo erdvė (laukiamasis, priimamasis, rūkomasis ir pan.).	4.24	3.88	-0.36	4.52	3.3	-1.22	4.59	3.91	-0.68
Bendras vidurkis			-0.71			-0.74			-0.61

■ -blogiausias įvertinimas  
 ■ -geriausias įvertinimas

B. Vengrienės (2006) teigimu, jautrumas tai personalo noras ir pasirengimas aptarnauti vartotoją, aptarnavimo operatyvumas. Paslaugų teikėjui turi būti lengva prisiskambinti,

Gediminas Lunskis, Evaldas Broga. Paslaugų kokybės lyginimas UAB „Automagija, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“

atsiliepęs asmuo neprašo palaukti. Aptarnaujamas klientas neturi ilgai laukti, kol bus suteikta paslauga. Taip pat prieinamumui įtakos turi patogi paslaugos teikimo erdvė.

Pateiktoje jautrumo dimensijos klientų vertinimo lentelėje matyti, jog UAB „Automagija“ bei UAB „Šiaulių Vista“ klientai didžiausius lūkesčius teikia greitam aptarnavimui. UAB „Automagija“ klientai šiam teiginiui skyrė 4,62 balo, UAB „Šiaulių Vista“ – 4,58. UAB „Autoera“ klientų nuomone ( $\bar{x}=4,62$ ), svarbiausia tai, jog į autėservisą būtų galima lengva prisiskambinti ir gauti reikiamą informaciją. UAB „Automagija“ klientams, patogi paslaugos teikimo erdvė (laukiamasis, priimamasis, rūkomasis ir pan.), nėra svarbiausias kriterijus renkantis autoservisą ( $\bar{x}=4,24$ ). UAB „Šiaulių Vista“ bei UAB „Autoera“ klientų nuomonės sutapo. Jie mažiausius balus skyrė darbuotojų norui padėti klientui (UAB „Šiaulių Vista“ –  $\bar{x}=4,38$ , UAB „Automagija“ –  $\bar{x}=4,53$ ).

Lyginant UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisų darbuotojų paslaugumą klientams, nustatyta, jog labiausiai klientų lūkesčius patenkino UAB „Autoera“ (skirtumas -0,53) darbuotojai, o mažiausiai – UAB „Automagija“ (skirtumas -0,8). Todėl UAB „Automagija“ ir UAB „Šiaulių Vista“ turėtų daugiau dėmesio skirti tam, kad klientas jaustųsi laukiamas ir vertinamas, tik tokiu būdu bus išlaikomi lojalūs klientai, kurie ateityje rekomenduos autoservisą savo draugams, o per rekomendacijas autoservisas įgys naujų, galbūt, lojalių klientų. Vertinant tiriamųjų autoservisų darbuotojų operatyvumą, vėlgi labiausiai klientų lūkesčius patenkino UAB „Autoera“ (skirtumas -0,66) darbuotojai, o mažiausiai – UAB „Automagija“ (skirtumas -0,95). Labiausiai UAB „Autoera“ darbuotojai suvokia, kad gyvenimo tempas spartėja, visi žmonės skuba, yra užimti darbais, todėl ilgai laukti kol bus suremontuotas automobilis neturi laiko. Taip pat kuo greičiau bus atliktas darbas, tuo greičiau atsilaisvins vieta naujam klientui, o tai neša pelną įmonei. Paslaugumas ir operatyvumas – tai labai didelis pranašumas konkurencinėje kovoje su kitais autoservisais.

Kiekvienai įmonei labai svarbu pirminis kontaktas su klientu, nes nuo patirto pirminio kontakto, klientas susidaro teigiamą arba neigiamą nuomonę apie įmonę. Pirminis kontaktas kliento su įmone dažniausiai buna telefonu, todėl labai svarbu, kad įmonėje būtų priėmimo ar informacijos teikimo telefono linija. Jei klientas niekaip negali prisiskambinti, arba paskambinęs gauna netinkamą informaciją (tarkim darbuotojas nebūna užtikrintas apie tai ką sako klientui, arba atsakymas būna „nežinau, atvažiuokit apžiūrėsime“), tai automatiškai įmonė užsitarnauja nepatikimos ir neprofesionalios įmonės įvaizdį. Kaip matome iš 2.3.4 lentelės mažiausiai klientai nusivylė UAB „Šiaulių Vista“ autoservisu (skirtumas -0,26), o labiausiai nepatenkino klientų lūkesčių UAB „Automagija“. Taip pat labai svarbu, kad autoservise būtų erdvė skirta klientams palaukti kol bus sutvarkytas automobilis. Turėtų būti sėdimos vietos, galbūt kavos aparatas, žurnalų (tarp jų galima padėti lankstinukų apie



Gediminas Lunskis, Evaldas Broga. Paslaugų kokybės lyginimas UAB „Automagija, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“

autoserviso teikiamas paslaugas, nuolaidas ir akcijas, ir pan., kas gali pritraukti klientą), televizorius, kad klientui neprailgtų laikas laukiant kol bus suremontuotas automobilis. Iš tiriamųjų autoservisų labiausiai klientų lūkesčių neatitiko UAB „Šiaulių Vista“ (skirtumas - 1,22), o mažiausiai - UAB „Automagija“ (skirtumas -0,36).

2.3.5 lentelė

**UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisų teikiamų paslaugų empatijos dimensijos klientų vertinimas**

Teiginiai	UAB „Automagija“; N=78			UAB „Šiaulių Vista“; N=79			UAB „Autoera“; N=78		
	Ko tikėjosi	Ką gavo	Standartinis nuokrypis	Ko tikėjosi	Ką gavo	Standartinis nuokrypis	Ko tikėjosi	Ką gavo	Standartinis nuokrypis
Autoserviso darbuotojai privalo išsiaiškinti ko tiksliai reikia klientui.	4.63	3.82	-0.81	4.63	4.03	-0.6	4.65	3.94	-0.71
Autoserviso darbuotojai privalo klientą supažindinti su atliekama paslauga bei jos įkainiais.	4.62	3.72	-0.9	4.59	3.95	-0.64	4.65	4.04	-0.61
Autoserviso darbuotojai privalo įtikinti klientą, kad organizacija tikrai gali išspręsti jo problemas.	4.49	3.58	-0.91	4.23	3.52	-0.71	4.51	3.83	-0.68
Bendras vidurkis			-0.87			-0.65			-0.67

 -blogiausias įvertinimas  
 -geriausias įvertinimas

Anot B. Vengrienės (2006), empatija – tai kontaktinio personalo gebėjimas suprasti vartotojo poreikius. Aptarnaujančiam personalui svarbu išsiaiškinti klientui paslaugos esmę, supažindinti su paslaugos kainomis, įtikinti vartotoją, kad organizacija gali išspręsti jo problemas.

Iš pateiktos 2.3.5 lentelės, kurioje pateikiamas empatijos dimensijos klientų vertinimas, matyti, jog UAB „Automagija“ ( $\bar{x}=4,63$ ) bei UAB „Šiaulių Vista“ ( $\bar{x}=4,63$ ) klientai labiausiai vertina, kai darbuotojai tiksliai išsiaiškina ko reikia klientui. UAB „Autoera“ klientai vienodai aukštais balais ( $\bar{x}=4,65$ ) vertina darbuotojų išsiaiškinimą ko tiksliai reikia klientui bei jų supažindinimą su atliekama paslauga bei jos įkainiais. Visų trijų autoservisų klientų nuomonės sutapo, jog mažiausiai vertinamas darbuotojų mokėjimas įtikinti klientą, kad organizacija tikrai gali išspręsti jo problemas (UAB „Automagija“ –  $\bar{x}=4,49$ , UAB „Šiaulių Vistos“ –  $\bar{x}=4,23$ , UAB „Autoera“ –  $\bar{x}=4,51$ ).

Vertinant kaip darbuotojai išsiaiškina ko tiksliai reikia klientui, labiausiai klientų lūkesčių nepatenkino UAB „Automagija“ autoservisas. Tarp tikėtosiomis bei patirtomis kokybės gautas skirtumas siekia -0,81. Tai rodo, jog UAB „Automagija“ darbuotojai ne visada išsiaiškina ko reikia klientui, bei kai kuriuos darbus atlieka savavališkai, neatsiklausus kliento.

Gediminas Lunskis, Evaldas Broga. Paslaugų kokybės lyginimas UAB „Automagija, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“

O dėl tokio elgesio gali kilti labai didelių problemų. Jeigu autoserviso darbuotojas pakeičia kažkokią automobilio detalę neatsiklausęs kliento, klientas turi pilną teisę nemokėti už šį darbą. UAB „Autoera“ autoservisas vertinamas gana panašiai (skirtumas -0,71). Šiek tiek palankiau buvo įvertintas UAB „Šiaulių Vista“ personalo darbas. Nusivylimas siekė -0,6 balo. Iš šių duomenų galima spręsti, jog klientai yra šiek tiek nusivylę, kad autoserviso darbuotojai atlieka tam tikrus darbus automobiliui nepasitarus su jo savininku. Išsiaiškinus gedimą, darbuotojai privalo suteikti pilną informaciją apie atliekamus darbus (koks gedimas, ar būtina tvarkyti, kokios pasekmės jei nebus pašalintas gedimas, kiek laiko užtruks jį pašalinti, kiek tai kainuos, ir pan.) ir atsiklausti kliento ar jį tenkina siūloma kaina. Klientas turi jausti, jog turi pasirinkimo galimybę, jeigu jam per brangu, kad galėtų vykti į kitą autoservisą, kuriame suremontuos automobilį pigiau, o ne sukti galvą iš kur gauti pinigų gan brangiam remontui.

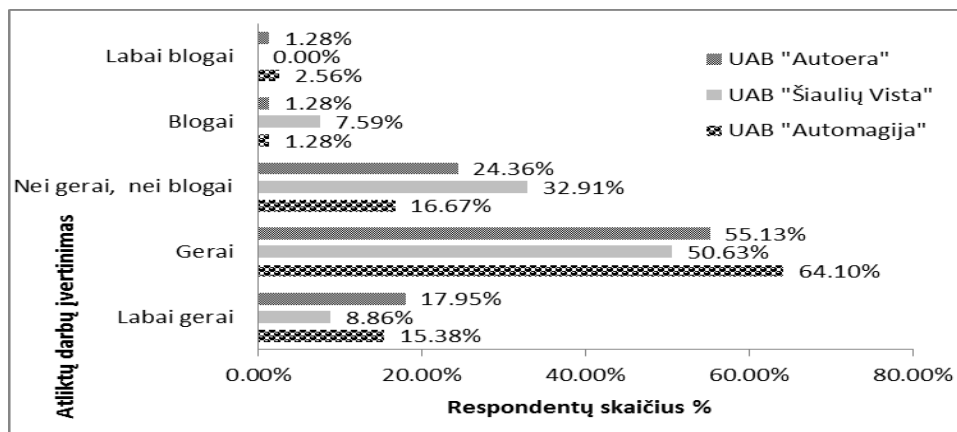
Analizuojant klientų supažindinimą su atliekamais darbais bei įkainiais, UAB „Automagijos“ klientai yra labiausiai nusivylę (skirtumas -0,9) iš tiriamų autoservisų klientų. Mažiau nusivylę yra UAB „Šiaulių Vistos“ (skirtumas -0,64) bei UAB „Autoeros“ (skirtumas -0,61) klientai. Iš pateiktų duomenų galima daryti išvadą, jog UAB „Automagijos“ autoserviso darbuotojai mažiau nei, UAB „Šiaulių Vistos“ ar UAB „Autoeros“ darbuotojai, supažindina su atliekamais darbais bei jų įkainiais. Klientas, kuris yra nusiteikęs mokėti tam tikrą pinigų sumą, tikrai liks nepatenkintas, kai jam praneš, jog už atliktą darbą reikia sumokėti pusantro karto daugiau. Toks klientas tikrai bus prarastas.

Jeigu autoserviso darbuotojai sugeba įtikinti klientą, kad gali išspręsti visas bėdas, kilusias jų automobiliui, tai klientas tikrai pasirenka tokį autoservisą. Tam, kad pavyktų įtikinti klientą, pirmiausia pats darbuotojas turi tikėti tuo, kad autoservisas, kuriame jis dirba, tikrai sugebės išspręsti kliento automobiliui kilusias problemas. Taip pat labai svarbus faktorius įtikinant klientą, darbuotojo tvirtumas balse, kad darbuotojas nedvejotų kalbėdamas apie kliento automobilio problemas. Iš tiriamų autoservisų, tai padaryti geriausiai sekasi UAB „Autoera“ darbuotojams. Skirtumas tarp tikėtosios bei patirtos kokybės siekia -0,68. Labai panašiai įvertinti ir UAB „Šiaulių Vista“ darbuotojai (skirtumas -0,71). Tai rodo, jog autoservisų darbuotojai stengiasi įtikinti klientą, tačiau jiems ne visada tai pavyksta. UAB „Automagija“ darbuotojams įtikinti klientą sekasi prasčiausiai (skirtums -0,91).

Iš 2.3.5 lentelės duomenų, galima teigti, jog tiriamų autoservisų darbuotojai nėra visiškai susipažinę, kaip reikia aptarnauti klientą. Tokius darbuotojus reikia siųsti į klientų aptarnavimo kursus, kuriuose mokoma bendravimo su klientais, klientų verbavimo.

### 2.3.4 UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ darbuotojų atliktų darbų bei bendros kokybės vertinimas

Atliekant kokybės vertinimo tyrimą, buvo siekta išsiaiškinti kaip klientai atskirai vertina atliktų darbų kokybę bei bendrą jiems suteiktų paslaugų kokybę. Kad tai išsiaiškinti, jiems reikėjo atsakyti į du atskirus 7 bei 8 numeriais pažymėtus klausimus.

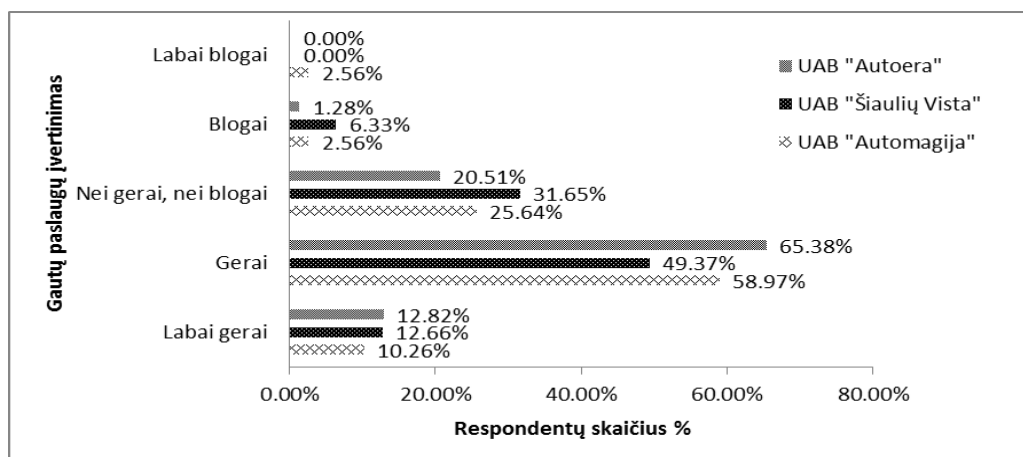


2.3.5 pav. Atliktų darbų kokybės įvertinimas, proc. (N=235)

Respondentų skaičius išreikštas procentais, kurie teigia, jog autoservisų atlikti darbai buvo labai geros kokybės pasiskirstė taip: UAB „Automagija“ – 15,38% (N=12), UAB „Šiaulių Vista“ – 8,86% (N=7), UAB „Autoera“ – 17,95% (N=14). 2.3.5 paveikslo duomenys rodo, jog didžioji dalis visų apklaustųjų, jų automobiliams atliktus darbus vertina gerai. Tokie klientai UAB „Automagija“ autoservise sudaro 64,1% (N=50), UAB „Šiaulių Vista“ – 50,63% (N=40), UAB „Autoera“ – 55,13% (N=43). Nei gerai, nei blogai atliktus darbus respondentai įvertino: UAB „Automagija“ autoservise – 16,67% (N=13), UAB „Šiaulių Vista“ – 32,91% (N=26), UAB „Autoera“ – 24,36% (N=19). Blogus atsiliepimus apie atliktų darbų kokybę UAB „Automagija“ bei UAB „Autoera“ klientai sudarė vienodai po 1,28% (N=1). UAB „Šiaulių Vista“ autoservise tokių klientų buvo 7,59% (N=6). O labai blogai atliktus darbus UAB „Automagija“ servise įvertino 2,56% respondentų (N=2), UAB „Autoera“ – 1,28% (N=1). UAB „Šiaulių Vista“ tokių klientų nepasitaikė.

Iš pateikto 2.3.5 paveikslo aiškiai matyti, jog didžioji dalis visų respondentų, meistrų atliktą darbą vertina gan gerai. Tai gali įtakoti aukšta darbuotojų kvalifikacija bei didelė darbo patirtis automobilių remonto srityje. Tačiau, pasitaikė tokių klientų, kurie atliktus darbus įvertino vidutiniškai, blogai arba net labai blogai. Iš tokių klientų nuomonių, galima daryti išvadą, jog nagrinėjamosiose įmonėse dirbantys meistrai dar turi sričių, kuriose gali tobulėti. Įmonės, norinčios pritraukti kuo daugiau klientų bei plėtoti verslą, privalo teikti kokybiškas paslaugas, o jų kokybę priklauso nuo darbuotojų kvalifikacijos lygio bei patirties. Todėl,

tiriamų autoservisų darbuotojams turėtų būti organizuojami įvairiausi kvalifikacijos kėlimo kursai, nes automobilio techninės savybės keičiasi labai greitai.

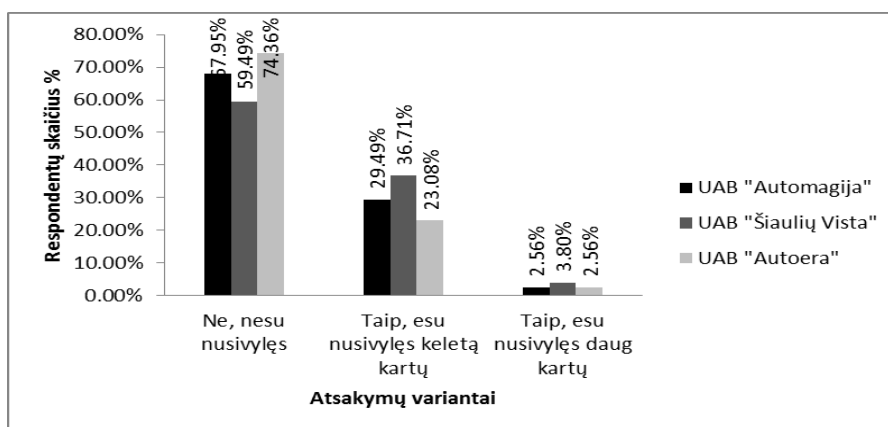


2.3.6 pav. Bendras gautų paslaugų kokybės įvertinimas, proc. (N=235)

Lyginant UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ teikiamų paslaugų kokybę, nustatyta, kad didžioji dalis apklaustųjų teigia, jog suteiktų paslaugų kokybė buvo gera (UAB „Automagija“ – 58,97% (N=46), UAB „Šiaulių Vista“ – 49,37% (N=39), UAB „Autoera“ – 65,38% (N=39)). Visuose tiriamuose autoservisuose, suteiktas paslaugas labai gerai įvertinusių respondentų buvo: UAB „Automagija“ – 10,26% (N=8), UAB „Šiaulių Vista“ – 12,66% (N=10), UAB „Autoera“ – 12,82% (N=10). Tai rodo, jog didžioji dalis klientų lieka patenkinti autoservisų suteiktomis paslaugomis. UAB „Automagija“ klientai, kurių nuomone suteiktų paslaugų kokybė buvo vidutiniška (nei gera, nei bloga) sudarė 25,64% (N=20) visų autoserviso apklaustųjų. UAB „Šiaulių Vista“ autoservise tokių klientų buvo 31,65% (N=25), UAB „Autoera“ – 20,51% (N=16). Nusivylę suteiktomis paslaugomis ir jų kokybę įvertinę blogai, buvo 8 respondentai (UAB „Automagija“ – 2,56% (N=2), UAB „Šiaulių Vista“ – 6,33% (N=5), UAB „Autoera“ – 1,28% (N=1)). Ir tik 2 UAB „Automagija“ klientai suteiktas paslaugas įvertino labai blogai. Tai sudarė 2,56% autoserviso apklaustųjų.

Kadangi, didžioji dalis respondentų teigia, jog gautų paslaugų kokybė yra gera, tai galima teigti, kad tiriamų autoservisų paslaugų kokybė yra aukšta. Kaip aukščiausios kokybės teikiamų paslaugų autoservisą galima įvertinti UAB „Autoera“. Iš pateikto 2.3.6 paveikslo matyti, jog šio autoserviso teikiamų paslaugų kokybę, gerai arba labai gerai yra įvertinę 78,2% šio autoserviso apklaustųjų. Nors 2,56% apklaustųjų UAB „Automagija“ autoserviso suteiktas paslaugas įvertino labai blogai, tačiau 69,23% visų autoserviso apklaustųjų, jas įvertino gerai arba labai gerai. UAB „Šiaulių Vista“ servise klientų buvo 62,03%. Iš tokių duomenų galima teigti, jog nors kai kurie respondentai įmonių suteiktas paslaugas įvertino prasčiau, didžioji dalis teigia, kad tiriamų autoservisų paslaugų kokybė yra gan aukšta, todėl jie yra patenkinti suteiktomis paslaugomis.

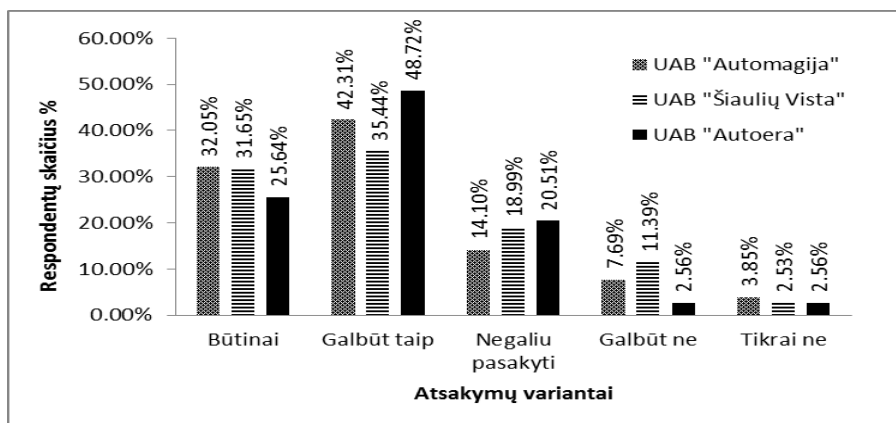
Siekiant išsiaiškinti, kiek respondentų yra nusivylę tiriamų autoservisų paslaugomis, buvo užduotas 9 numeriu pažymėtas klausimas. Iš pateikto 2.3.7 paveikslo duomenų matyti, jog didžioji dalis tiriamų autoservisų klientų yra patenkinti gautomis paslaugomis. Daugiausia tokių klientų būta UAB „Autoera“ autoservise. Jie sudaro net 74,36% (N=58). UAB „Automagija“ servise tokie klientai sudaro 67,95% (N=53), o UAB „Šiaulių Vista“ – 59,49% (N=47). Keletą kartų nusivylusių suteiktomis paslaugomis klientų, daugiausiai iš tiriamų autoserviso paslaugas teikiančių įmonių, yra UAB „Šiaulių Vista“. Tokių klientų būta 36,71% (N=29). UAB „Automagija“ – 29,49% (N=23), UAB „Autoera“ – 23,08% (N=18) apklaustųjų. Labai nedidelis kiekis respondentų pasisakė, jog jie buvo nepatenkinti suteiktomis paslaugomis daug kartų (UAB „Automagija“ – 2,56% (N=2), UAB „Šiaulių Vista“ – 3,8% (N=3), UAB „Autoera“ – 2,56% (N=2).



2.3.7 pav. Lūkesčių patenkinimo įvertinimas, proc. (N=235)

Iš pateiktų duomenų matyti, jog didžioji dalis visų respondentų nėra nusivylę teikiamomis paslaugomis bei tai, jog tik keletas respondentų yra nusivylę daug kartų, galima teigti, jog UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisų teikiamos paslaugos yra gan aukštos kokybės. Žinoma, visose paslaugas teikiančiose įmonėse atsiranda nepatenkintų klientų. Neišimtis ir tiriami autoservisai. Vienas nepatenkintas klientas paskleidžia blogus atsiliepimus šešiams artimiausiems žmonėms. Pastaroji informacija pasklinda dar septyniems asmenims. Taip vienas nepatenkintas klientas, gali paskleisti neigiamą informaciją apie įmonę keturiasdešimt dviems potencialiems tos įmonės klientams. Kad taip neįvyktų, šioms įmonėms siūlytina sukurti skundų knygas, kad nusivylę klientai galėtų parašyti savo pastabas bei komentarus apie suteiktas paslaugas. Atsižvelgiant į visas pastabas, įmonės suprastų kokias klaidas padarė, ištaisytų jas, bei stengtųsi ateityje tokių klaidų nebekartoti.

Siekiant išsiaiškinti, ar tiriamų įmonių klientai rekomenduotų pasirinktą autoservisą savo draugams bei pažįstamiems, buvo užduotas 10 numeriu pažymėtas klausimas.



2.3.8 pav. Teikiamų rekomendacijų įvertinimas, proc. (N=235)

Iš pateikto 2.3.8 paveikslo matyti, jog didžioji dalis apklaustųjų rekomenduotą pasirinktą autoservisą savo draugams bei pažįstamiems. UAB „Automagija“ 32,05% (N=25) visų apklaustųjų teigia, jog būtinai rekomenduotų šį autoservisą savo draugams bei pažįstamiems. UAB „Šiaulių Vista“ tokių klientų būta 31,65% (N=25), UAB „Autoera“ – 25,64% (N=20). Atsakymas „Galbūt taip“ UAB „Automagija“ autoservise buvo pasirinktas 42,31% (N=33) klientų, UAB „Šiaulių Vista“ – 35,44% (N=28), UAB „Autoera“ autoservise tokių klientų būta 48,72% (N=38). Šiuo klausimu, 14,10% (N=11) UAB „Automagija“, 18,99% (N=15) - UAB „Šiaulių Vista“ bei 20,51% (N=16) UAB „Autoera“ klientų neturėjo nuomonės. UAB „Automagija“ paslaugų galbūt nesiūlytų 7,69% (N=6) šio autoserviso respondentų, UAB „Šiaulių Vista“ – 11,39% (N=9), UAB „Autoera“ – 2,56% (N=2) klientų. Jog tikrai nesiūlytų naudotis šių autoservisų paslaugomis pasisakė labai nedidelis kiekis respondentų (UAB „Automagija“ – 3,85% (N=3), UAB „Šiaulių Vista“ – 2,53% (N=2), UAB „Autoera“ 2,56% (N=2)).

Taigi, net 71,91% visų apklaustųjų būtinai pasiūlytų arba galbūt pasiūlytų rinktis būtent tiriamus autoservisus. Nors nedidelis procentas respondentų pareiškė, jog jie nesiūlytų savo draugams naudotis UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ bei UAB „Autoera“ paslaugomis, tačiau didžioji dalis tai darytų. Taigi, iš to galima daryti išvadą, jog išvardintų autoservisų paslaugų kokybė yra gan aukšta, tačiau jiems būtinai reikia stengtis išsiaiškinti, kodėl kai kurie klientai nesiūlytų savo draugams kreiptis būtent į šiuos autoservisus. Po paslaugos suteikimo, kiekviename autoservise, būtų galima apklausti klientą apie paslaugos kokybę, ar klientas liko patenkintas suteikta paslauga, ar klientas viską gavo taip, kaip tikėjosi. Iš atsakymų į šiuos klausimus, autoservisų darbuotojai galėtų spręsti, ką reikia keisti, kad klientas būtų visiškai patenkintas.

### **2.3.5 UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ klientų pasiūlymai kokybės gerinimui**

Siekiant išsiaiškinti, kaip galėtų tiriami autoservisai pagerinti teikiamų paslaugų kokybę, buvo užduotas 11 numeriu pažymėtas atviro tipo klausimas. Ne visi respondentai buvo suinteresuoti atsakyti į šį klausimą. UAB „Automagija“ autoserviso klientai, kurie atsakė į šį klausimą sudarė 30,77% (N=24) šio autoserviso respondentų, UAB „Šiaulių Vista“ – 27,85% (N=22), UAB „Autoera“ – 24,36% (N=19). Taigi, iš pateiktų skaičių matyti, kad tik nepilnai trečdalis apklaustųjų teikėsi atsakyti į užduotą atviro tipo klausimą.

Norint aiškiai pateikti gautus rezultatus, buvo sudarytos nagrinėjamų autoservisų klientų pasiūlymų kokybės gerinimui lentelės (žr. 6, 7, 8 priedai). Daugiausia UAB „Automagija“ autoserviso klientų pasiūlymai buvo susiję su žmogiškaisiais veiksniais. Kad autoserviso teikiamų paslaugų kokybę pagerėtų, daugelis klientų siūlo kelti darbuotojų kvalifikaciją. Tai reiškia, kad įmonė turėtų organizuoti įvairaus pobūdžio kursus bei mokymus. Bendraujant su autoserviso darbuotojais, kai kuriems klientams pasirodė, jog su jais galėtų bendrauti mandagiau bei pagarbiau, todėl jie siūlytų gerinti darbuotojų bendravimą su klientais. Kad darbai būtų vykdomi greičiau, 4 respondentai pasiūlė didinti kolektyvo narių skaičių. Buvo gauti 4 pasiūlymai susiję su technologijų bei patalpų tobulinimu. Keletas klientų mano, jog UAB „Automagija“ autoserviso teikiamoms paslaugoms gerinti galėtų padėti didesnis įvairių akcijų bei nuolaidų kiekis. Likusių klientų nuomone, reikia mažinti įkainius, tikslinti kainas, kad klientai aiškiai suprastų kiek ir už ką reikia mokėti, bei greitinti darbo tempą. Daugiausia UAB „Automagija“ autoserviso klientų siūlė tobulinti bei kelti darbuotojų kvalifikaciją, iš to galima daryti prielaidą, jog klientai nelabai pasitiki UAB „Automagijos“ darbuotojų sugebėjimais.

Didžioji dalis UAB „Šiaulių Vista“ klientų pasiūlymų buvo susiję su žmogiškaisiais veiksniais, technologijomis bei patalpomis. Respondentai autoserviso vadovams siūlytų kelti darbuotojų kvalifikaciją. Kai kurie klientai liko nepatenkinti darbuotojų bendravimu bei požiūriu į klientą, todėl jų pasiūlymai buvo susiję būtent su tuom. Iš pateiktų pasiūlymų skaičiaus dėl klientų laukiamojo tobulinimo, galima spręsti, jog daugeliui klientų UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso laukiamasis yra nepatogus, arba vertas kai kurių patobulinimų (pvz. nemokamos kavos aparatas). Keletos klientų pasiūlymai buvo susiję su kaina. Buvo pasiūlymas mažinti kainas, kad jos atitiktų teikiamų paslaugų kokybę. Vienas klientas buvo nepatenkintas dėl pakitusios kainos, todėl norėtų, jog ateityje tokių kainų pokyčių nebūtų. Likę UAB „Šiaulių Vista“ klientai siūlytų teikti platesnį paslaugų asortimentą bei stengtis atlikti paslaugas kuo greičiau. Iš visų pateiktų pasiūlymų, galima teigti, kad UAB „Šiaulių

Gediminas Lunskis, Evaldas Broga. Paslaugų kokybės lyginimas UAB „Automagija, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“

Vista“ klientams šiame autoservise labiausiai trūksta patogumų paslaugos teikimo erdvėje (priimamasis, laukiamasis), bei aukštesnės kvalifikacijos darbininkų.

Iš UAB „Autoera“ autoserviso klientų pasiūlymų, galima teigti, jog įmonės darbuotojams reikėtų atkreipti dėmesį į bendravimo su klientais tobulinimą. Keletas respondentų siūlytų kelti darbuotojų kvalifikaciją įvairiuose kursuose bei mokymuose, nes jiems pasirodė, jog darbuotojams to trūksta. Iš autoserviso klientų pasiūlymų, susijusių su technologijomis bei patalpomis, daugiausiai buvo siūloma plėsti patalpas, gerinti įrangos būklę bei didinti jos įvairovę. Keletas klientų pasiūlymų buvo susiję su kainų lankstumu bei jų mažinimu. Jų nuomone, kai kurių atliekamų paslaugų kokybė neatitinka jų įkainių, todėl jie siūlytų juos mažinti. Likusių respondentų nuomone, autoserviso teikiamų paslaugų asortimentas yra per siauras, todėl jie siūlo jį plėsti. Iš visų pateiktų pasiūlymų, daugiausiai buvo siūloma autoserviso darbuotojams gerinti gebėjimus bei įgūdžius bendraujant su klientais, didinant autoserviso patalpas, kartu didinti ir teikiamų paslaugų asortimentą.

## 2.4 UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ teikiamų paslaugų kokybės vertinimas (darbuotojų nuomonės)

### 2.4.1 Informantų demografinės charakteristikos

Interviu būdu buvo apklausti tiriamų autoservisų darbuotojai. Iš kiekvieno autoserviso buvo apklausti po 5 informantus. Taigi, gavus visų 15 informantų leidimą protokoluoti interviu, buvo siekiama išsiaiškinti demografinius duomenis. Siekta nustatyti informantų lytį, amžių, bei užimamas pareigas dirbamame autoservise (žr. 2.4.1 lent.):

2.4.1 lentelė

#### Informantų demografiniai duomenys

Kriterijus	Atsakymų variantai	UAB „Automagija“	UAB „Šiaulių Vista“	UAB „Autoera“
		Informantų skč.	Informantų skč.	Informantų skč.
Lytis	Vyrai	5	5	5
	Moterys	-	-	-
Amžius	Nuo 20 iki 28 m.	1	1	2
	Nuo 29 iki 37 m.	1	3	3
	Nuo 38 iki 46 m.	3	1	-
Užimamos pareigos	Vadybininkas	1	1	1
	Autoelektrikas	1	1	1
	Darbu priėmėjas	-	1	-
	Autošaltkalvis	2	2	1
	Autodalių pardavėjas	-	-	1
	Padangų montuotojas	-	-	1
	Tech. Pagalbos vairuotojas.	1	-	-

Klausimu apie informantų *lytį* buvo nustatyta, jog interviu tyrime dalyvavę informantai, visi buvo vyriškos lyties atstovai. Taip buvo pasirinkta todėl, kad didžioji dalis tiriamų autoservisų darbuotojų, kurie tiesiogiai bendrauja ar atlieka įvairias paslaugas, yra vyrai. Moteriškos lyties atstovės tyrime nebuvo apklausiamos, nes jų atliekamas darbas autoservisuose nėra susijęs su klientų aptarnavimu.

Kad geriau pažinti informantus, 3 numeriu pažymėtu klausimu, buvo klausiamas jų amžius. Iš pateiktos 2.4.1 lentelės matyti, jog visuose tiriamuose autoservisuose dirbantys darbuotojai yra įvairaus amžiaus. UAB „Automagija“ autoservise iš 5 apklaustųjų, 3 informantai buvo 38 – 46 metų amžiaus. 20 – 28 metų bei 29 – 37 metų amžiaus grupėms priskirti po vieną apklaustąjį. UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso apklaustų informantų amžius pasiskirstė taip: 20 – 28 metų bei 38 – 46 metų amžiaus grupėms priklauso po vieną informantą, 29 – 37 metų – 3 apklaustieji. UAB „Autoera“ autoservise 20 – 28 metų apklaustųjų buvo 2, 29 – 37 metų – 3 informantai.

Iš UAB „Automagija“ autoserviso 5 apklaustų darbuotojų, 3 informantai buvo 38 – 46 metų amžiaus. Iš to galima teigti, jog šiame autoservise dirbantys asmenys priklauso vidutinio amžiaus grupei. Tokio amžiaus darbuotojai turi sukaupę didžiulę patirtį automobilių remonto srityje. UAB „Autoera“ autoserviso darbuotojai priešingai nei UAB „Automagijoje“, yra jaunesnio amžiaus. Galima daryti prielaidą, jog UAB „Autoera“ autoservise dirbantys darbuotojai turėtų būti nebijantys naujovių, greitai besimokantys, energingi bei entuziastingi. UAB „Šiaulių Vista“ informantai buvo priskirti įvairių amžių grupėms. Todėl, galima teigti, jog šiame autoservise dirbantys specialistai turi gan didelę patirtį remonto srityje, ir yra imlaus bei entuziastingo būdo.

Siekiant tikslesnių tyrimo rezultatų duomenų, buvo apklausti įvairias pareigas užimantys darbuotojai. UAB „Automagija“ autoservise buvo apklaustas 1 vadybininkas, 1 autoelektrikas, 2 autošaltkalviai bei 1 techninės pagalbos vairuotojas. UAB „Šiaulių Vista“ servise buvo apklausta po 1 vadybininką, autoelektriką bei darbų priėmėją. Taipogi buvo išsiaiškintos 2 autošaltkalvių nuomonės apie autoserviso teikiamų paslaugų kokybę. UAB „Autoera“ autoservise buvo apklausti 5 informantai. Jie šiame servise užima vadybininko, autoelektriko, autošaltkalvio, autodalių pardavėjo bei padangų montuotojo pareigas. Taigi, iš užimamų darbuotojų pareigų, galima spręsti, jog šiame tyrime savo nuomonių daugiausiai pareiškė automobilių remonto meistrai.

Iš apklaustų demografinio tipo klausimų, paaiškėjo, kad šiame tyrime dalyvavo vien vyriškos lyties atstovai, kurių daugiausiai buvo vidutinio amžiaus. Kadangi tiriamuose autoservisuose dirba daugiausiai darbuotojų, užimančių meistrų pareigas, todėl jų nuomonė tyrime atsispindi labiausiai.

## 2.4.2 Probleminių Servqual dimensijų įvertinimas UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisuose

Apklaustiems autoservisų darbuotojams buvo užduodami klausimai, susiję su anketinio tyrimo metu išsiaiškintomis kiekvieno autoserviso probleminėmis sritimis. Siekta išsiaiškinti, kaip tiriamų autoservisų darbuotojai vertina teikiamų paslaugų kokybę būtent šiose srityse. Anketinio tyrimo metu paaiškėjo, jog UAB „Automagija“ autoservise didžiausios kokybės spragos buvo rastos *patikimumo* bei *empatijos* dimensijose. UAB „Šiaulių Vista“ autoservise – *apčiuopiamumo*, *jautrumo* dimensijose, UAB „Autoera“ – *apčiuopiamumo* ir *empatijos* dimensijose. Todėl, būtent šios probleminės sritys, buvo analizuojamos.

UAB „Automagija“ autoserviso *patikimumo* dimensijos įvertinimai pateikti 2.4.2 lentelėje.

2.4.2 lentelė

### UAB „Automagija“ autoserviso darbuotojų *patikimumo* dimensijos vertinimas

Kategorija	Subkategorija	Informanto teiginys	Tyrėjo pastabos
<i>Informantų nuomonė dėl pažadėtų darbų atlikimo sutartu laiku</i>			
Visada darbai atliekami sutartu laiku	Kad nenuvilti klientų	„Taip, nes neatlikus pažadėtų darbų sutartu laiku, gali likti nuviltas klientas“	Iš viso atsakė 1 informantas
Beveik visada darbai atliekami sutartu laiku	Dėl nenumatytų atvejų	„Taip, dažniausiai. Tačiau būna atvejų, kai įmonei pritrūksta reikiamų dalių“; „Galima sakyti, taip“.	Iš viso atsakė 2 informantai
Ne visada darbai atliekami sutartu laiku	Dėl laiko stokos	„Nevisada, būna, kad ir neužtenka laiko visiems darbams atlikti“; „Nevisada, nes kartais yra nespėjama atlikti visus sutartus darbus“	Iš viso atsakė 2 informantai
<i>Informantų nuomonė dėl atliekamų įvairių paslaugų be jokių atsisakymų</i>			
Visada atliekamos įvairios paslaugos be jokių atsisakymų	Kad įtikti klientui	„Taip, atlieka net ir sudėtingiausius darbus, kad įtikti klientui“; „Taip“; „Taip, kad ir kas bebūtų, klientas turi likti patenkintas“; „Taip“.	Iš viso atsakė 4 informantai
Beveik visada atliekamos įvairios paslaugos be jokių atsisakymų	Dėl nenumatytų atvejų	„Beveik visada, kartais autoservisui gali pritrūkti įrangos reikiamai paslaugai atlikti“	Iš viso atsakė 1 informantas
<i>Informantų nuomonė dėl autoserviso iš karto tiksliai pateikiamų sąskaitų</i>			
Visada tikslios sąskaitos pateikiamos iš karto	Kad nenuvilti kliento	„Manau taip, nes klientai prieš atliekant paslaugas nori žinoti jų įkainius“; „Taip“.	Iš viso atsakė 2 informantai
Ne visada tikslios sąskaitos pateikiamos iš karto	Dėl nenumatytų atvejų	„Ne visada, nes dažnai atsiranda nenumatytų darbų“; „Tik apytiksliai. Iš karto sunku nustatyti, neišku, kas gali atsitikti darbo eigoje“; „Kaip ir, tik kartais to neįmanoma padaryti, nes gali atsirasti nenumatytų darbų“.	Iš viso atsakė 3 informantai

UAB „Automagija“ informantams buvo pateiktas klausimas apie pažadėtų darbų atlikimą sutartu laiku. Du įmonės darbuotojai teigia, jog autoserviso personalas ne visada

darbus atlieka sutartu laiku. Informantų argumentais, galima teigti, jog taip atsitinka dėl to, jog paprasčiausiai darbuotojai pritrūksta laiko. Juk kiekvienas automobilis yra skirtingas, vienokį galima suremontuoti per kelias valandas, kitokiam tokį patį gedimą galima tvarkyti dvi dienas. Kitų dviejų informantų nuomone, tiriamas autoservisas beveik visada atlieka pažadėtus darbus sutartu laiku. Jų teigimu, autoserviso darbuotojai nuolatos stengiasi, kad nevēluotų gražinti automobilio klientui, tačiau kartais pasitaiko atvejų, jog autoservisas pritrūksta reikiamų detalių. Todėl būna gaištamas laikas kol šios detalės bus atvežtos. Vienas informantas teigia, kad UAB „Automagija“ autoservise visi sutarti darbai atliekami laiku, nes negalima nuvilti klientų. Taigi, iš informantų teiginių matyti, jog jų nuomonės sutampa su įmonės klientų nuomonėmis.

Informantų nuomonė dėl atliekamų įvairių paslaugų be jokių atsisakymų pasiskirstė taip: keturi jų teigia, jog tokie darbai atliekami visada, ir tik vieno teigimu - beveik visada. Autoserviso darbuotojai stengiasi įtikti klientui, atlikdami įvairiausio pobūdžio darbus, kurie nėra įrašyti į autoserviso kainoraštį. Tačiau, pasitaiko atvejų, jog tokių paslaugų suteikti neįmanoma dėl įrangos trūkumo. Autoservisai paprasčiausiai nesugeba apsirūpinti tokia įranga, kurios dėka galėtų atlikti visiškai visus darbus, susijusius su automobilių remontu.

Į pateiktą klausimą dėl iš karto tiksliai pateikiamų sąskaitų, trys informantai atsakė, jog nevisada sąskaitos būna pateikiamos tikslios iš kart. Jų argumentais, atliekant darbus labai dažnai pasitaiko iš anksto nenumatytų darbų, kurie nebūna įtraukti į išankstinę sąskaitą. Jų nuomone, tikslią sąskaitą išrašyti iš anksto yra labai sunku. Du informantai teigia, jog visada tikslios sąskaitos yra išrašomos iš karto. Jų nuomone, svarbiausia yra nenuvilti kliento, nes jei iš anksto išrašyta sąskaita skirsis nuo galutinės, klientas kitą kartą gali pasirinkti kitą įmonę.

Apibūdinant UAB „Automagija“ autoserviso darbuotojų patikimumo dimensijos vertinimą, aiškiai matyti, jog daugiausia informantų (N=4) pasisakė, jog UAB „Automagija“ autoservisas visada stengiasi atlikti visus klientui reikalingus darbus. Iš to galima daryti prielaidą, jog šiam autoservisui svarbiausia yra patenkinti kliento norus. Jei klientas gauna paslaugą, kurios kitos įmonės nesugebėjo suteikti, tai kitą kartą, pirmiausiai jis turėtų atvažiuoti būtent į šį autoservisą.

**UAB „Automagijos“ autoserviso darbuotojų empatijos dimensijos vertinimas**

Kategorija	Subkategorija	Informanto teiginys	Tyrėjo pastabos
<i>Informantų nuomonė apie tikslų klientų poreikių išsiaiškinimą</i>			
<b>Darbuotojai visada išsiaiškina ko tiksliai reikia klientui</b>	Dėl greitesnių bei kokybiškesnių darbų atlikimo	„Taip, išsiaiškina, nes tiksliai išsiaiškinus kliento poreikius, greičiau bei kokybiškiau atliekami remonto darbai“; „Taip“; „Taip, išsiaiškina“; „Taip, jei klientas žino ko nori“.	Iš viso atsakė 4 informantai
<b>Darbuotojai ne visada išsiaiškina ko tiksliai reikia klientui</b>	Dėl klientų žinių stokos	„Beveik taip. Tačiau kai kurie klientai turi labai mažai žinių apie automobilių remontą“.	Iš viso atsakė 1 informantas
<i>Informantų nuomonė apie klientų supažindinimą su atliekamomis paslaugomis bei jų įkainiais</i>			
<b>Darbuotojai visada supažindina klientą su teikiama paslauga bei jos įkainiais</b>	Dėl nesusipratimų atlikus darbus	„Taip, visada, kad suteikus paslaugą nekiltų nesusipratimų su klientu dėl atliktų darbų bei jų įkainių“.	Iš viso atsakė 1 informantas
	Dėl klientų patogumo	„Taip, supažindina, kad klientas žinotų kas yra tvarkoma jo automobiliui, ir kiek tai kainuos“.	Iš viso atsakė 1 informantas
<b>Darbuotojai ne visada supažindina klientą su teikiama paslauga bei jos įkainiais</b>	Dėl kliento norų	„Ne visada, kartais klientui tai neįdomu“; „Ne visada, kai to nori klientas“; „Jei pats klientas domisi“.	Iš viso atsakė 3 informantai
<i>Informantų nuomonė apie klientų įtikinimą, jog organizacija gali išspręsti jų problemas</i>			
<b>Darbuotojai visada įtikina klientą, jog organizacija gali išspręsti jo problemas</b>	Dėl kliento apsisprendimo	„Taip, visada įtikina, nes neįtikintas klientas gali pasirinkti visai kitą organizaciją“; „Taip, įtikina, kad klientas pasirinktų būtent šį autoservisą“; „Taip, įtikina“	Iš viso atsakė 3 informantai
<b>Darbuotojai beveik visada įtikina klientą, jog organizacija gali išspręsti jo problemas</b>	Dėl kliento nusivylimo	„Dažniausiai taip, bet būna atvejų, kad klientas praeityje buvo nusivylęs autoserviso teikiamomis paslaugomis“; „Dažniausiai taip“.	Iš viso atsakė 2 informantai

Į klausimą ar UAB „Automagija“ autoserviso darbuotojai tiksliai išsiaiškina klientų poreikius, keturi informantai teigia, jog poreikiai yra išsiaiškinami visada, ir tik vieno apklaustojo nuomone, šie poreikiai ne visada yra išsiaiškinami. Taip atsitinka dėl to, jog kai kuriems klientams trūksta žinių, susijusių su automobilių sandara. Jiems būna sunku nupasakoti autoserviso meistrams koks gedimas gali būti jų automobilyje, todėl darbuotojai tik prielaidų būdu, gali spręsti, kokios paslaugos reikia klientui. Visi kiti informantai stengiasi visada išsiaiškinti ko tiksliai klientas nori, nes tiksliai išsiaiškinus poreikius, darbai būna atliekami greičiau bei kokybiškiau.

Du UAB „Automagija“ autoservise dirbantys informantai teigia, jog visada klientą supažindina su atliekamais darbais bei jų įkainiais. Vieno jų teigimu, taip yra daroma dėl to, jog atlikus paslaugą, nekiltų jokių nesusipratimų dėl atliktų darbų bei įkainių. Jei atlikus paslaugą klientas sužino, jog buvo pakeistos papildomos detalės, kurių keisti jis neketino, tai žinoma, kad jis lieka nepatenkintas ir kitą kartą tikrai nuvažiuos į kitą autoservisą. Dėl tokių įvykių, įmonės darbuotojai visada privalo tiksliai supažindinti klientą su atliekamomis paslaugomis bei jų kainomis. Kito informanto nuomone, klientas privalo žinoti kokie darbai bus vykdomi, ir kiek už juos reikės mokėti. Trys apklaustieji teigia, jog būna atvejų, kai

klientui paprasčiausiai būna neįdomu kaip kas ir už kiek bus daroma, jiems būna svarbus tik galutinis rezultatas. Taigi, tokius klientus įmonės darbuotojai nelabai stengiasi supažindinti su teikiama paslauga. Jei klientui neįdomu, tai bandymas išaiškinti kaip, kas bus daroma jo automobiliui, gali jį tiesiog atbaidyti.

Iš pateiktos 2.4.3 lentelės matyti, jog į klausimą, ar organizacija įtikina klientą, kad gali išspręsti jo problemas, informantų nuomonės buvo labai panašios. Trys informantai teigia, jog įmonė visada įtikina klientą, o likę du – jog beveik visada. Priežastis, dėl kurios įmonės darbuotojai visada įtikina klientą yra ta, jog klientas pasitikėtų įmone ir pasirinktų būtent ją, kad nebegaistų laiko ieškodamas kur kitur galėtų gauti reikiamą paslaugą. Dviejų informantų teigimu, klientas būna įtikintas beveik visada, nes atsiranda tokių vartotojų, kurie praeityje yra nusivylę teikiama paslauga, todėl juos įtikinti yra labai sunku.

Prieš tai atlikto tyrimo duomenimis, empatijos dimensijoje didžiausias standartinis nuokrypis buvo nustatytas trečiajame teiginyje, apie klientų įtikinimą, kad įmonė gali išspręsti jų problemas. Iš šio tyrimo galima daryti prielaidą, jog įmonės darbuotojai stengiasi visada įtikinti klientą, tačiau jiems ne visada tai pavyksta padaryti. Taigi, įmonei siūlytina savo darbuotojus, kurie tiesiogiai bendrauja su klientais, siųsti į apmokymus, kurie padėtų spręsti šią problemą.

Iš anksčiau vykdyto tyrimo duomenų, nustatytos UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso probleminės sritys. Šiame autoservise jos yra apčiuopiamumo bei jautrumo dimensijose. UAB „Šiaulių Vistos“ darbuotojų šių dimensijų vertinimai pateikti 2.4.4 bei 2.4.5 lentelėse.

2.4.4 lentelė

### UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso darbuotojų apčiuopiamumo dimensijos vertinimas

Kategorija	Subkategorija	Informanto teiginys	Tyrėjo pastabos
<i>Informantų nuomonė apie autoservise naudojamų įrengimų bei įrangos kokybę</i>			
<b>Aukštos kokybės</b>	Gan nauji įrengimai	„Gan gera, kai kurie įrengimai visiškai nauji“.	Iš viso atsakė 1 informantas
	Nedaug naudoti	„Vieni įrengimai dar gan aukštos kokybės“; „Dar gan geros būklės, įranga nedaug naudota“.	Iš viso atsakė 2 informantai
<b>Vidutinės kokybės</b>	Susidėvėję	„Kiti įrengimai jau šiek tiek susidėvėję“; „Nelabai, kai kurie jau gerokai susidėvėję“.	Iš viso atsakė 2 informantai
<b>Žemos kokybės</b>	Visiškai susidėvėję	„Nelabai, kai kurie jau labai susidėvėję“.	Iš viso atsakė 1 informantas
<i>Informantų nuomonė apie lojalių klientų nuolaidų kortelės</i>			
<b>Gauna nuolaidų kortelę</b>	Gauna	„Taip, gauna“.	Iš viso atsakė 1 informantas
<b>Negauna nuolaidų kortelės</b>	Negauna	„Tikriausiai, negauna“.	Iš viso atsakė 1 informantas
	Negauna nuolaidų kortelės, tačiau gauna nuolaidas	„Nuolatiniai klientai, sudarę sutartis su šiuo autoservisu, gauna nuolaidas“; „Nuolaidų kortelės negauna, tačiau gauna įvairias nuolaidas sudarę sutartį su šiuo autoservisu“; „Nuolatiniai klientai gauna nuolaidas“.	Iš viso atsakė 3 informantai

2.4.4 lentelės tęsinys

Kategorija	Subkategorija	Informanto teiginys	Tyrėjo pastabos
<i>Informantų nuomonė apie darbuotojų aprangos estetiškumą bei tvarkingumą</i>			
<b>Apranga yra tvarkinga</b>	Dėl darbų pobūdžio	„Kai kurių darbuotojų, kurie dirba švarius darbus, apranga yra tvarkinga“	Iš viso atsakė 1 informantas
	Dėl to, jog darbuotojai turi po kelias spec. aprangas	„Darbuotojai stengiasi savo aprangas išlaikyti švarias, turi po du komplektus uniformų“; „Tvarkinga, nes darbuotojai turi ne po viena komplektą aprangų“.	Iš viso atsakė 2 informantai
	Privalo estetiškai atrodyti prieš klientus	„Taip, nes darbuotojai turi estetiškai atrodyti prieš klientus“. „Taip, kad negadintų įmonės įvaizdžio“.	Iš viso atsakė 2 informantai
<b>Apranga yra nelabai tvarkinga</b>	Dėl darbų pobūdžio	„Darbuotojai dirbantys prie variklių ar važiuoklės remonto, nespėja keisti suteptos aprangos“	Iš viso atsakė 1 informantas

Klientų anketinės apklausos metu, paaiškėjo, jog UAB „Šiaulių Vista“ klientų didžiausias standartinis nuokrypis tarp tikėtiosios bei patirtos kokybės buvo rastas tiriant autoserviso naudojamų įrengimų kokybę. Taigi, iš 2.4.4 lentelės matyti, jog trys informantai sutinka su įmonės klientų nuomone, kad naudojami įrengimai galėtų būti geresnės kokybės. Jų teigimu, kai kurie įrengimai yra šiek tiek nusidėvėję, tačiau yra ir tokių, su kuriais jau beveik nebeįmanoma dirbti. Iš kitų trijų informantų teiginių, kurių nuomone, įranga yra tvarkinga bei ganėtinai nauja, galima daryti prielaidą, jog tiems darbuotojams tenka dirbti toje srityje, kur įrengimai tikrai nauji, arba taip teigia tie darbuotojai, kurie tiesiogiai nėra susiję su atliekamais remonto darbais.

Didžioji dalis informantų (N=4) teigia, kad UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso klientai negauna nuolaidų kortelės. Ir tik vienas apklaustasis tam prieštarauja. Įmonės darbuotojų teigimu, nuolatiniai klientai šiame autoservise gauna įvairias nuolaidas be jokių lojalių klientų kortelių. Iš to galima daryti prielaidą, jog įmonė tokiu būdu paprasčiausiai sutaupo lėšų, kurias gali panaudoti kitoje srityje, pavyzdžiui, darbuotojams nupirkti naujas aprangas.

Į informantams užduotą klausimą apie darbuotojų aprangos estetiškumą ir tvarkingumą, tik vienas jų teigia, jog kaikurių darbuotojų apranga būna nelabai tvarkinga. Šio informanto nuomone, taip būna dėl to, jog darbuotojai dirbantys prie variklio ar važiuoklės remonto, paprasčiausiai labai greitai susitepa savo aprangas. Likusieji informantai teigia, jog UAB „Šiaulių Vista“ autoservise dirbantys meistrai, savo aprangas prižiūri, todėl jos dažniausiai būna švarios. Vieno informanto nuomone, apranga būna švari dėl to, jog kai kurie darbininkai dirba, palyginus gan švarius darbus, pavyzdžiui elektrikai. Tik labai retais atvejais jiems reikia liestis prie tepaluotų automobilio dalių. Kitų dviejų informantų nuomone, taip yra, nes darbuotojai turi po du aprangų komplektus. Vieną išsitepus, galima persirengti švari, o purviną dėti į skalbyklę. Dar dviejų informantų teigimu, darbuotojų išvaizda privalo būti

estetiška, kad negadintų įmonės įvaizdžio. Taigi, informantų nuomonės su anketinio tyrimo metu gautomis klientų nuomonėmis sutampa. Galima daryti prielaidą, jog įmonės darbuotojai gan gerai prižiūri savo dėvimas aprangas, todėl įmonės klientai šiuo klausimu nėra labai nusivylę.

2.4.5 lentelė

**UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso darbuotojų jautrumo dimensijos vertinimas**

Kategorija	Subkategorija	Informanto teiginys	Tyrėjo pastabos
<i>Informantų nuomonė apie darbuotojų norą padėti klientui</i>			
<b>Visada noriai padeda klientui</b>	Kad klientas liktų patenkintas	„Taip, visada padeda, kad klientas liktų patenkintas“; „Taip, nes reikia stengtis nenuvilti klientų“.	Iš viso atsakė 2 informantai
<b>Beveik visada noriai padeda klientui</b>	Dėl tam tikrų priežasčių	„Taip, stengiasi, bet kartais to padaryti nepavyksta dėl tam tikrų priežasčių“.	Iš viso atsakė 1 informantas
<b>Ne visada noriai padeda klientui</b>	Dėl laiko stokos	„Ne, nes ne visada tam pakanka laiko bei darbuotojų“; „Kartais tam pritrūksta laiko“.	Iš viso atsakė 2 informantai
<i>Informantų nuomonė apie darbuotojų greitą klientų aptarnavimą</i>			
<b>Visada stengiasi kuo greičiau aptarnauti klientą</b>	Kad klientas liktų patenkintas	„Taip, stengiasi kiek galėdami, kad klientas liktų patenkintas“; „Taip, stengiasi kuo mažiau gaišinti klientą“.	Iš viso atsakė 2 informantai
<b>Beveik visada stengiasi kuo greičiau aptarnauti klientą</b>	Dėl darbuotojų užimtumo	„Jei išeina, kartais darbuotojai būna labai užsiėmę“.	Iš viso atsakė 1 informantas
<b>Ne visada stengiasi kuo greičiau aptarnauti klientą</b>	Dėl laiko stokos	„Ne visada, nes kartais pritrūksta laiko“; „Ne visada, nes kartais trūksta laiko, darbuotojų, kad kuo greičiau aptarnautų klientą“.	Iš viso atsakė 2 informantai
<i>Informantų nuomonė apie prisiskambinimą į autoservisą</i>			
<b>Visada lengva prisiskambinti</b>	Dėl klientų patogumo	„Taip, kad klientams būtų patogiau naudotis autoserviso paslaugomis“; „Taip“; „Taip, nes įmonės darbuotojai stengiasi dėl klientų“.	Iš viso atsakė 3 informantai
	Dėl gaunamos informacijos	„Kaip kada, ne visada autoserviso darbuotojai būna laisvi“.	Iš viso atsakė 1 informantas
<b>Ne visada lengva prisiskambinti</b>	Dėl darbuotojų užimtumo	„Kaip kada, ne visada autoserviso darbuotojai būna laisvi“.	Iš viso atsakė 1 informantas
<i>Informantų nuomonė apie paslaugų teikimo erdvę (laukiamasis, priimamasis ir kt.)</i>			
<b>Paslaugų teikimo erdvė yra patogi</b>	Dėl patalpų išdėstymo	„Autoserviso paslaugų teikimo erdvė yra gan gera ir patogi, dėl patalpų išdėstymo“.	Iš viso atsakė 1 informantas
<b>Paslaugų teikimo erdvė yra nelabai patogi</b>	Dėl patalpų dydžio	„Erdvė galėtų būti didesnė, kartais darosi ankšta“;	Iš viso atsakė 1 informantas
	Dėl rūkomojo stygiaus	„Teikimo erdvė neblogo, tik galėtų būti rūkomas“.	Iš viso atsakė 1 informantas
<b>Paslaugų teikimo erdvė yra nepatogi</b>	Dėl patalpų įrengimų bei baldų kokybės	„Nepatogi, nes laukiamajame nėra kavos aparato, patogių baldų bei naujausios spaudos“; „Laukiamasis yra nepatogus, nes jame esantys baldai yra gan seni“.	Iš viso atsakė 2 informantai

Atliekant kokybinį tyrimą UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso darbuotojams buvo užduodami klausimai susiję su jautrumo dimensija. Į klausimą apie darbuotojų norą padėti klientui, du informantai teigia, jog darbuotojai visada noriai padeda klientui, kiti du – jog nevisada, o likęs – jog beveik visada. Taigi, darbuotojai, kurių nuomone klientai visada aptarnaujami noriai, teigia, jog taip yra dėl to, kad klientas liktų patenkintas ir nenusiviltų

darbuotojų aptarnavimo kokybe. Iš to galima daryti prielaidą, jog kai kurie darbuotojai tikrai stengiasi dėl kliento, ir yra atsidavę savo dirbamam darbui. Kitų informantų teigimu, nevisada klientai yra aptarnaujami noriai, dėl laiko bei darbuotojų trūkumo. Įmonės vadovams reikėtų atkreipti dėmesį į tokius darbuotojų pasisakymus. Iš to galima daryti prielaidą, jog įmonei norint dirbti našiau, reikėtų priimti papildomų darbuotojų.

Informantams buvo užduotas klausimas susijęs su greitu klientų aptarnavimu. Taigi, jų nuomonės pasiskirstė taip: du informantai teigia jog visada stengiasi aptarnauti klientą kuo greičiau, vieno informanto nuomone, darbuotojai stengiasi beveik visada, o likusieji du teigia, jog nevisada pavyksta klientus aptarnauti kuo greičiau. Taip atsitinka dėl laiko bei darbuotojų trūkumo. Vėl gi galima daryti prielaidą, jog UAB „Šiaulių Vista“ autoservise dirba per mažai darbuotojų. Tie informantai, kurių nuomone, autoserviso darbuotojai visada stengiasi klientą aptarnauti kuo greičiau, teigia, jog taip daroma yra dėl to, jog paslaugų gavėjas kuo mažiau būtų sugaišintas bei liktų patenkintas. Kad kitą kartą jis žinotų, kad būtent šiame autoservise jis užtruks labai neilgai, bet gaus reikiamą rezultatą.

Paklausti ar lengva prisiskambinti į UAB „Šiaulių Vista“ autoservisą, informantų teiginiai patvirtino anksčiau vykdyto tyrimo gautus rezultatus. Didžioji dalis įmonės klientų bei darbuotojų teigia, jog į autoservisą visada lengva prisiskambinti. Tokių teiginių buvo keturi. Pagrindiniai argumentai dėl ko taip stengiamasi, buvo kad klientams būtų patogiau naudotis autoserviso paslaugomis. Kad jie greitai, negaišdami brangaus laiko, galėtų prisiskambinti ir gauti jiems rūpimą informaciją. Šio autoserviso darbuotojai stengiasi dirbti būtent taip, kad klientas liktų patenkintas. Ir tik vienas informantas teigia, jog į autoservisą ne visada lengva prisiskambinti. To priežastimi jis įvardija darbuotojų užimtumą. Darbuotojai kartais būna per daug užsiėmę bendraudami su klientais akis į akį, todėl negali atsiliepti. Įmonei būtų siūlytina įsigyti autoatsakiklį, kuriame neprisiskambinę klientai galėtų palikti savo žinutes, o atsilaisvinę darbuotojai, jiems perskambintų bei atsakytų į rūpimus klausimus.

Informantų nuomonė, papildoma anketinio tyrimo metu gautų įmonės klientų nuomones apie paslaugų teikimo erdvę (laukiamąjį, priimamąjį, rūkomąjį ir kt.). Didžiausias standartinis nuokrypis tarp tikėtiosios bei gautos kokybės, buvo rastas teiginyje būtent apie paslaugų teikimo erdvę. Taigi, didžioji dalis informantų (N=4) sutinka su respondentų nuomone, jog autoserviso paslaugų teikimo erdvė yra nepatogi arba nelabai patogi. Informantų teigimu, UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso paslaugų teikimo erdvė yra nelabai patogi, dėl to, jog tam skirtos patalpos yra per mažos. Klientams kartais jose paprasčiausiai darosi per ankšta bei jose nėra įrengto rūkomojo. Dėl nepatogaus laukiamojo patvirtino du informantai. Jiems atrodo, jog laukiamajame turėtų stovėti nemokamos kavos aparatas, seni baldai turėtų būti pakeisti į naujesnius bei patogesnius, ir ant stalo turėtų gulėti naujausia spauda bei įvairūs leidiniai. To

dabar tiriamame autoservise nėra. Taigi, įmonės vadovai turėtų atkreipti dėmesį į darbuotojų bei klientų pastebėjimus.

Tiriant Servqual dimensijų klientų vertinimą, išsiaiškinta, jog UAB „Autoera“ autoservise probleminės sritys yra apčiuopiamumo bei empatijos dimensijose. Taigi, siekiant išsiaiškinti ar tikrai ir dėl ko taip yra, įmonės darbuotojams buvo užduodami klausimai susiję būtent su šiomis probleminėmis sritimis. Apčiuopiamumo bei empatijos dimensijų darbuotojų vertinimai pateikti 2.4.6 bei 2.4.7 lentelėse.

2.4.6 lentelė

**UAB „Autoera“ autoserviso darbuotojų apčiuopiamumo dimensijos vertinimas**

Kategorija	Subkategorija	Informanto teiginys	Tyrėjo pastabos
<i>Informantų nuomonė apie autoservise naudojamų įrengimų bei įrangos kokybę</i>			
Aukštos kokybės	Gan nauji įrengimai	„Taip, autoserviso įrengimai bei įranga yra gan nauji ir aukštos kokybės“.	Iš viso atsakė 1 informantas
	Nedaug naudoti	„Taip, kai kurie yra nedaug dėvėti“.	Iš viso atsakė 1 informantas
Vidutinės kokybės	Nusidėvėję	„Nelabai, kai kurią įrangą reiktų pakeisti ar atnaujinti“; „Nesutikčiau, galėtų būti dar aukštesnės kokybės nei dabar esančios. Kiekvieną dieną ją naudojant ji greitai dėvisi“.	Iš viso atsakė 2 informantai
Žemos kokybės	Visiškai susidėvėję	„Nevisi, kai kurie jau gerokai susidėvėję“.	Iš viso atsakė 1 informantas
<i>Informantų nuomonė apie lojalių klientų nuolaidų korteles</i>			
Gauna nuolaidų kortelę	Gauna nuolaidų korteles detalėms bei paslaugoms	„Taip, gauna detalėms bei teikiamoms paslaugoms“; „Taip, nuolatiniai klientai gauna nuolaidas“; „Taip, gauna, tačiau klientas turi pats išsireikalauti nuolaidų kortelės“	Iš viso atsakė 3 informantai
Negauna nuolaidų kortelės	Negauna nuolaidų kortelės, tačiau gauna nuolaidas	„Negauna, tačiau įmonės pasirašiusios sutartis, gaunas įvairias nuolaidas atliekamiems darbams bei detalėms“. „Nuolatiniai klientai, pasirašę sutartis su autoservisu, gauna nuolaidas“.	Iš viso atsakė 2 informantai
<i>Informantų nuomonė apie autoserviso darbuotojų aprangos estetiškumą bei tvarkingumą</i>			
Apranga yra tvarkinga	Dėl darbų pobūdžio	„Taip, nes kai kurie darbuotojai dirba tokius darbus, kuriuos atliekanti stipriai nesusitępa“.	Iš viso atsakė 1 informantas
	Privalo estetiškai atrodyti prieš klientus	„Taip, nes autoserviso darbuotojai privalo būti tvarkingai apsirengę, kad neišsteptų klientų automobilių bei nesugadintų įmonės įvaizdžio“.	Iš viso atsakė 1 informantas
Apranga yra nelabai tvarkinga	Dėl darbų pobūdžio	„Ne visada, nes kartais nuo darbų ji būna purvina“; „Ne visada, kartais nuo atliekamų darbų, darbuotojų apranga būna tiesiog juoda“. „Sunku ją visada išlaikyti švarią dirbant tokius darbus“.	Iš viso atsakė 3 informantai

Iš pateiktos 2.4.6 lentelės duomenų matyti, jog informantų į užduotą klausimą apie įrengimų būklę nuomonės pasiskirstė į 3 grupes. Dviejų apklaustųjų teigimu, UAB „Autoera“ autoserviso naudojama įranga bei įrengimai yra aukštos kokybės. Jų nuomone, kai kurie įrengimai yra pakankamai nauji bei mažai naudoti. Tad dirbant su jais nekyla jokių problemų. Likusių trijų informantų nuomonė sutampa su anketinio tyrimo metu gautų šio autoserviso klientų nuomone, jog kai kurie įrankiai yra vidutinės arba žemos kokybės. Dviejų informantų

nuomone, kiekvieną dieną naudojama įranga greitai dėvisi, todėl ją reikia prižiūrėti, remontuoti arba atnaujinti. Likęs apklaustasis teigia, jog kaikurie įrengimai jau visiškai nusidėvėję. Taigi, galima daryti prielaidą, jog didžioji dalis autoserviso darbuotojų, norėtų, kad naudojamų įrengimų būklė būtų pagerinta. Nuo to gali pagerėti teikiamų paslaugų kokybė bei sumažėti darbų atlikimo laikas.

Į pateiktą klausimą apie lojalių klientų nuolaidų korteles, informantų nuomonės išsiskyrė į dvi grupes. Trijų apklaustųjų teigimu, lojalūs klientai gauna nuolaidų korteles su įvairiomis nuolaidomis paslaugoms bei detalėms, likusių dviejų – jog nuolaidų kortelių negauna, tačiau gauna sutartines nuolaidas. Anksčiau atlikto anketinio tyrimo metu, kai kurie įmonės klientai nusivylė, jog nuolaidų kortelės sunkiai gaunamos. Įmonės darbuotojai teigia, jog jei klientai dažnai lankosi UAB „Autoera“ autoservise, jas reikia išsireikalauti, nes darbuotojai lengvai jų nedalina. Iš įmonės darbuotojų pasisakymų, bei įmonės klientų nuomonių, galima daryti prielaidą, kad nevisi autoservise apsilankantys klientai gauna nuolaidų korteles. Įmonės vadovams siūlytina, jog šiek tiek supaprastintų lojalių klientų nuolaidų kortelių išdavimą. Pavyzdžiui, jei klientas per pusmetį apsilanko bent tris kartus, šią kortelę įmonės darbuotojai jam turėtų suteikti be jokių prašymų.

Iš ankstesnio klientų tyrimo, buvo nustatyta, jog didžiausia dalis klientų buvo nusivylę būtent UAB „Autoera“ darbuotojų apranga. Taigi, apklaustų informantų nuomonės į šį klausimą pasiskirstė taip: du apklaustieji teigia jog jų apranga yra tvarkinga, nes darbuotojai prieš klientus privalo atrodyti estetiškai bei kai kurie darbuotojai dirba tokius darbus, kuriuos atlikdami stipriai nesusitepa, kitų trijų apklaustųjų nuomone, darbuotojų apranga nevisada būna tvarkinga dėl atliekamų darbų pobūdžio. Dirbant prie automobilių variklių ar važiuoklės remonto, sunku aprangą išlaikyti tvarkingą bei švarią. Geriausiai būtų, jei įmonės darbuotojai turėtų po keletą aprangos komplektų, kad labai ją išsitepus, galėtų pasikeisti kitu.

2.4.7 lentelė

#### UAB „Autoera“ autoserviso darbuotojų *empatijos* dimensijos vertinimas

Kategorija	Subkategorija	Informanto teiginys	Tyrėjo pastabos
<i>Informantų nuomonė apie tikslų klientų poreikių išsiaiškinimą</i>			
<b>Darbuotojai visada išsiaiškina ko tiksliai reikia klientui</b>	Dėl greitesnių bei kokybiškesnių darbų atlikimo	„Taip, kad nekiltų klausimų darbo eigoje“; „Taip, kad darbuotojai žinotų ką tiksliai reikia suremontuoti“; „Taip, kad nekiltų nesklandumų dirbant“; „Taip, išsiaiškina“.	Iš viso atsakė 4 informantai
<b>Darbuotojai ne visada išsiaiškina ko tiksliai reikia klientui</b>	Dėl klientų žinių stokos	„Ne visada, kartais klientai patys nežino ko nori“.	Iš viso atsakė 1 informantas

2.4.7 lentelės tęsinys

<i>Informantų nuomonė apie klientų supažindinimą su atliekamomis paslaugomis bei jų įkainiais</i>			
<b>Darbuotojai visada supažindina klientą su teikiama paslauga bei jos įkainiais</b>	Dėl nesusipratimų atlikus darbus	„Taip, kad klientas žinotų kokios detalės bus keičiamos bei kiek jos kainuos“; „Taip, jog po atliktų darbų, klientas neturėtų pretenzijų dėl atliktų darbų bei įkainių“.	Iš viso atsakė 2 informantai
	Dėl klientų noro	„Taip, jei to reikalauja klientai“; „Taip, jei to reikia klientui“.	Iš viso atsakė 2 informantai
<b>Darbuotojai ne visada supažindina klientą su teikiama paslauga bei jos įkainiais</b>	Dėl kliento norų	„Ne visada, kartais klientui tai būna tiesiog neįdomu“.	Iš viso atsakė 1 informantas
<i>Informantų nuomonė apie klientų įtikinimą, jog organizacija gali išspręsti jų problemas</i>			
<b>Darbuotojai visada įtikina klientą, jog organizacija gali išspręsti jo problemas</b>	Dėl kliento apsisprendimo	„Taip, darbuotojai visada įtikina, kad klientui neberekėtų ieškoti kitos organizacijos, kuri padėtų išspręsti jo problemas“; „Taip“; „Taip, kad klientas galvotų pasirinkęs tinkamą autoservisą“; „Taip, jog klientas būtų ramus dėl pasirinkto autoserviso“.	Iš viso atsakė 4 informantai
<b>Darbuotojai beveik visada įtikina klientą, jog organizacija gali išspręsti jo problemas</b>	Dėl trūkstamos įrangos	„Dažniausiai, bet būna atveju, kai įmonė negali išspręsti kliento problemų dėl trūkstamos įrangos“.	Iš viso atsakė 1 informantas

Iš Servqual kokybės modelio empatijos dimensijos, įmonės darbuotojams buvo užduoti trys atviri klausimai. Į klausimą ar darbuotojai tiksliai išsiaiškina klientų poreikius, informantų nuomonės pasiskirstė į dvi grupes. Keturi apklaustieji teigia, jog įmonės darbuotojai visada išsiaiškina ko tiksliai reikia klientui, kad darbo eigoje nekiltų jokių papildomų klausimų. Tačiau, ankstesnio tyrimo metu gauti duomenys rodo, jog klientai šiuo klausimu yra nusivylę. Taigi, galima daryti prielaidą, kad darbuotojai yra per geros nuomonės, jog jie visiškai išsiaiškina klientų poreikius. Tačiau, gali būti, kad patys klientai per daug reikalauja iš autoserviso darbuotojų. Tik vienas informantas teigia, jog autoserviso darbuotojams nevisada tiksliai pavyksta išsiaiškinti ko nori klientas, nes būna atveju, kai klientai patys nežino ko nori.

Sekantis darbuotojams užduotas klausimas buvo susijęs su klientų supažindinimu su teikiamomis paslaugomis bei jų įkainiais. Keturi informantai teigia, jog visada stengiasi klientui išsiaiškinti kokios paslaugos bus teikiamos bei kiek jos kainuos, nes klientas privalo žinoti, kas bus tvarkoma, kad suteikus paslaugą nekiltų jokių pretenzijų. Du informantai teigia, kad taip daro tik dėl to, jog pačiam klientui yra įdomu, ir jis pats tuom domisi. Ir tik vieno informanto nuomone, nevisada pavyksta paslaugos gavėją supažindinti su atliekama paslauga, nes jam pačiam tai visiškai nesvarbu. Pasitaiko atveju, jog klientams būna svarbu tik tai, jog jo automobilis būtų kuo greičiau sutvarkytas, o kokios dalys keičiamos bei kiek jos kainuoja, visiškai nerūpi.

Į pateiktą klausimą, apie klientų įtikinimą, jog organizacija gali išspręsti jų problemas, keturi informantai teigia, jog darbuotojai visada stengiasi įtikinti autoserviso klientus. Jų nuomone, įtikinti klientą reikia dėl to, kad jis šimtu procentų būtų ramus dėl savo apsisprendimo, jog pasirinko tinkamą įmonę, kuri atliks visus jam reikiamus darbus. Tik vienas UAB „Autoera“ darbuotojas teigia, kad kartais nepavyksta to padaryti, nes įmonė paprasčiausiai negali atlikti reikiamų darbų dėl įrangos trūkumo. Anketinės apklausos metu buvo išsiaiškinta, jog kaikurie klientai šiuo klausimu yra nusivylę, taigi, galima daryti prielaidą, kad įmonės darbuotojams dar labiau reikia stengtis įtikinėjant klientą. Įmonės vadovai galėtų organizuoti tam tikrus apmokymus, kaip įtikinti klientą naudotis būtent jų autoserviso teikiamomis paslaugomis. Juk šiais laikais tokių kursų ir apmokymų yra į valias, ir jų įkainiai nėra labai dideli.

Taigi, apibendrinant UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ autoservisų darbuotojų nuomones apie anketiniu metodu išsiaiškintas problemines sritis, matyti, kad įmonių darbuotojai patys žino kokiose srityse jiems reikia tobulėti, nes jų nuomonės sutampa su klientų nuomonėmis. Galima daryti prielaidą, jog šios sritys nėra tobulinamos dėl finansinės krizės pasėkmių. Taigi, atsiradus papildomų lėšų, tiriamų autoservisų vadovai turėtų skirti daugiau dėmesio šių visų probleminių sričių šalinimui.

### **2.4.3 UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ teikiamų paslaugų kokybės įvertinimas (darbuotojų nuomonės)**

Išanalizavus problemines sritis, informantams buvo užduotas klausimas susijęs su bendros teikiamų paslaugų kokybės vertinimu. Šiuo klausimu buvo siekta išsiaiškinti darbuotojų nuomones, bei jas palyginti su anketinio tyrimo metu gautomis klientų nuomonėmis (žr. 2.4.8 lent.):

2.4.8 lentelė

#### **Bendros autoservisų paslaugų kokybės informantų įvertinimas**

Įvertinimas	UAB „Automagija“	UAB „Šiaulių Vista“	UAB „Autoera“
	Informantų skaičius	Informantų skaičius	Informantų skaičius
Labai gerai	-	-	-
Gerai	4	5	4
Nei gerai, nei blogai	1	-	1
Blogai	-	-	-
Labai blogai	-	-	-

Į pateiktą klausimą apie bendrą teikiamų paslaugų kokybę, 4 UAB „Automagija“ autoserviso darbuotojai įvertino „gerai“, 1 informantas įvertino „nei gerai, nei blogai“. Nei vienas informantas autoserviso teikiamų paslaugų neįvertino „labai gerai“, „blogai“ ar „labai

Gediminas Lunskis, Evaldas Broga. Paslaugų kokybės lyginimas UAB „Automagija, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“

blogai“. UAB „Šiaulių Vista“ visi 5 apklaustieji, atliekamų paslaugų kokybę įvertino „gerai“. UAB „Autoera“ autoservise tokių informantų buvo 4, ir tik 1 apklaustasis darbų kokybę įvertino „nei gerai, nei blogai“. Iš to, jog nei vienas tiriamų autoservisų informantas neįvertino paslaugų kokybės „blogai“ bei „labai blogai“, galima teigti, kad visų įmonių darbuotojai savo atliekamus darbus vertina gan kokybiškai.

Anksčiau atliktoje anketinėje klientų apklausoje, buvo išsiaiškinta, jog 69,23% UAB „Automagija“ respondentų, 62,03% UAB „Šiaulių Vista“ ir 78,2% UAB „Autoera“ respondentų įmonių teikiamas paslaugas taipogi vertina „gerai“ arba „labai gerai“. Iš pateiktų duomenų matyti, jog įmonių darbuotojų bei jų klientų nuomonės šiuo klausimu sutampa. Kadangi tik ketvirtadalis tiriamų įmonių klientų teikiamas paslaugas įvertino „nei gerai, nei blogai“ ir nei vienas šių įmonių darbuotojų paslaugų neįvertino „labai gerai“, tai galima daryti prielaidą, jog tiriamų įmonių paslaugų kokybė yra gera, tačiau nėra pasiekusi aukščiausio lygmens. Įmonių darbuotojams dar yra kur tobulėti.

Paskutiniu interviu tyrimo klausimu, buvo siekta išsiaiškinti, ką UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ bei UAB „Autoera“ autoservisams reikėtų daryti, jog darbuotojų suteikiamos paslaugos būtų dar kokybiškesnės. Taigi, gauti įmonių darbuotojų atsakymai į pateiktą klausimą, pateikti žemiau pateiktose lentelėse.

2.4.9 lentelė

#### UAB „Automagija“ darbuotojų pasiūlymai kaip gerinti teikiamų paslaugų kokybę

Kategorija	Subkategorija	Informanto teiginys	Tyrėjo pastabos
Ką galėtų padaryti įmonė	Didesni atlyginimai	„ <i>Pakelti atlyginimus</i> “; „ <i>Geriems specialistams pakelti atlyginimus</i> “.	Iš viso atsakė 2 informantai
	Vadovų pagyrimai	„ <i>Skirti pagyrimus</i> “.	Iš viso atsakė 1 informantas
	Priedai prie atlyginimų	„ <i>Skirti premijas</i> “.	Iš viso atsakė 1 informantas
	Įrangos gerinimas	„ <i>Nuolatinė įrangos priežiūra</i> “; „ <i>Geriau prižiūrėti įrangą, visiškai susidėvėjusią pakeisti į naują</i> “; „ <i>Isigyti dar naujesnės įrangos</i> “.	Iš viso atsakė 3 informantai
	Įvairūs mokymai, seminarai	„ <i>Tobulinti darbuotojus, siųsti į mokymus, įvairius seminarus</i> “.	Iš viso atsakė 1 informantas

Iš pateiktų duomenų matyti, kad daugiausiai informantų mano, jog įrangos bei jos būklės gerinimas labiausiai padėtų pagerinti teikiamų paslaugų kokybę. Taip teigė trys UAB „Automagija“ autoserviso darbuotojai. Tikriausiai, jog darbuotojams naudojantis senais įrengimais bei įranga, sunku kokybiškai atlikti reikiamus darbus. Todėl, naudojantis kokybiškais bei naujais įrankiais, darbai bei paslaugos turėtų būti atliekamos daug greičiau bei kokybiškiau. Taigi, įmonei nuolatos reikėtų rūpintis įrangos bei įrengimų būkle.

Dviejų informantų nuomone, gaunami atlyginimai yra per maži. Darbuotojai, gaunantys mažus atlyginimus, jaučiasi tinkamai neįvertinti už atliekamus darbus, to pasekoje

nukenčia teikiamų paslaugų kokybę. Todėl, šių informantų teigimu, reikia padidinti atlyginimus. Įmonės vadovams rekomenduojama atlyginimus kelti tik tiems darbuotojams, kurie deda visas pastangas kokybiškai atlikti darbus. Tai būtų pavyzdys tiems, kurie pateiktus darbus atlieka atmetinai.

Kaip rodo tyrimo rezultatai, vieną informantą kokybiškiau dirbti skatintų įmonės vadovų pagyrimai. Tai rodo, jog kai kuriems darbuotojams už gerai atliktus darbus užtenka tik gero vadovo žodžio apie jį. Įmonės vadovamas siūlytina dažniau pagirti įmonės darbuotojus už gerai atliktus darbus, nes darbuotojas, kuris vadovo nuomone kokybiškai atlieka visus darbus, niekada nenorės susigadinti savo reputacijos, todėl nuolatos stengsis kuo geriau dirbti.

Iš 2.4.9 lentelės matyti, jog po vieną informantą pasisakė už tai, kad įmonė galėtų skirti premijas už gerai atliktus darbus, be to, jie norėtų tobulėti, vykstant į įvairius mokymus bei seminarus. Iš to galima daryti prielaidą, jog įmonės darbuotojams reikia rengti dar daugiau įvairių apmokymų. Šioje įmonėje jie vyksta, tačiau, tikriausiai, per retai.

2.4.10 lentelė

**UAB „Šiaulių Vista“ darbuotojų pasiūlymai kaip gerinti teikiamų paslaugų kokybę**

Kategorija	Subkategorija	Informanto teiginys	Tyrėjo pastabos
Ką galėtų padaryti įmonė	Didesni atlyginimai	„Kas tam tikrą laikotarpį perskaičiuoti darbuotojų atlyginimus“.	Iš viso atsakė 1 informantas
	Vadovų pagyrimai	„Skatinti darbuotojus pagyrimais“.	Iš viso atsakė 1 informantas
	Priedai prie atlyginimų	„Skatinti darbuotojus premijomis“.	Iš viso atsakė 1 informantas
	Įrangos gerinimas	„Pagerinti įrengimų stovį“; „Prižiūrėti įrengimus bei įrangą“; „Nuolatinė įrangos priežiūra“.	Iš viso atsakė 3 informantai
	Patalpų gerinimas ir didinimas	„Pagerinti patalpų stovį“; „Plėsti patalpas“; „Patalpų gerinimas“.	Iš viso atsakė 3 informantai

Iš pateiktos darbuotojų pasiūlymų lentelės matyti, jog didžiausia darbuotojų dalis (N=6) mano, kad teikiamų paslaugų kokybę pagerėtų, reikia padidinti patalpas, pagerinti jų esamą būklę bei įrangos ir įrengimų būklę. Tikriausiai tokie atsiliepimai yra todėl, jog šios įmonės patalpos tikrai nėra didelės, o ir darbuotojams dirbti susispaudus tikrai nėra malonu. Kai darbuotojas turi savo darbo vietą, jam pačiam turėtų daug maloniau dirbtis savoje, nei svetimoje. O jei darbuotojas dirba su malonumu, tai ir darbų kokybė būna daug geresnė.

Kaip paaiškėjo, kelių informantų nuomone (N=3), kad darbuotojai suteiktų kokybiškesnes paslaugas, juos reikia skatinti pagyrimais, premijomis bei atlyginimų perskaičiavimu. Galima daryti prielaidą, jog darbuotojams trūksta paskatinimo iš įmonės vadovų. Vadovai turėtų pagirti darbuotojus, skirti tam tikras premijas už gerai atliktus darbus.

Pavyzdžiui, vadovas galėtų pervesti tam tikrus priedus prie atlyginimų už tai, jog buvo įvykdytas mėnesio planas, jog klientai skundų – atsiliepimų knygoje pagyrė tam tikrą darbuotoją už kokybiškai suteiktą paslaugą ir pan. Dar darbuotojus paskatintų kas tam tikrą laikotarpį perskaičiuojami atlyginimai. Kai kuriems darbuotojams už dideles pastangas teikiant paslaugas, atlyginimas galėtų būti padidinamas, o tiems, kurių atliktais darbais skundžiasi klientai, atlyginimai gali būti mažinami arba paliekami tokio paties dydžio.

2.4.11 lentelė

**UAB „Autoera“ darbuotojų pasiūlymai kaip gerinti teikiamų paslaugų kokybę**

Kategorija	Subkategorija	Informanto teiginys	Tyrėjo pastabos
Ką galėtų padaryti įmonė	Didesni atlyginimai	„Didinti atlyginimus“; „Padidinti atlyginimus“.	Iš viso atsakė 2 informantai
	Vadovų pagyrimai	„Skatinti darbuotojus pagyrimais“.	Iš viso atsakė 1 informantas
	Priedai prie atlyginimų	„Skatinti darbuotojus premijomis“; „Išmokėti premijas už gerai atliktus darbus“.	Iš viso atsakė 2 informantai
	Įrangos gerinimas	„Naujinti įrengimus bei įrangą“; „Atnaujinti susidėvėjusius įrengimus“.	Iš viso atsakė 2 informantai
	Įvairūs mokymai, seminarai	„Kai kuriems darbuotojams įgyti daugiau patirties, juos siųsti į įvairius mokymus, seminarus“.	Iš viso atsakė 1 informantas

Iš gautų atsakymų paaiškėjo, jog po du informantus teigia, kad įmonės teikiamų paslaugų kokybę pagerėtų, jei įmonė geriems darbuotojams padidintų atlyginimus, skatintų darbuotojus įvairiomis premijomis už gerai atliktus darbus, bei gerintų nusidėvėjusią įrangą ir įrengimus. Tikriausiai taip yra dėl to, jog su sena įranga darbuotojai negali tiksliai nustatyti koks automobilio gedimas. Ieškant jo, yra gaišamas brangus autoserviso meistrų bei klientų laikas. Taigi, įmonės vadovams siūlytina nuolatos prižiūrėti bei atnaujinti autoservise esančią įrangą.

Kaip rodo tyrimas, kai kuriuos darbuotojus geriau dirbti paskatintų paprasčiausi pagyrimai už gerai atliktus darbus iš tiesioginio vadovo. Taip teigė vienas informantas. Įmonės vadovai turėtų girti tuos darbuotojus, kurie stengiasi kruopščiai atlikti jiems pavestas užduotis. To pasekoje, darbuotojai, kurie nesulaukia tokių pagyrimų, tikriausiai, taipogi pradėtų stengtis dirbti kokybiškiau, kad ir jie būtų minimi geru žodžiu.

Kadangi įmonėje dirba keletas naujokų, vienas informantas siūlytų įmonei dažniau organizuoti įvairius apmokymus bei seminarus, kad kai kurie darbuotojai galėtų įgyti naujų žinių bei patobulinti esamas. Automobilių pramonė nuolatos tobulėja, kartu su ja turi tobulėti ir jų remonto meistrai. Todėl, įmonė, siekdama išlikti konkurencinga, privalo užtikrinti darbuotojų profesionalumą bei tobulėjimą.

Taigi, apibendrinant visų trijų tiriamų autoservisų darbuotojų pasisakymus, galima teigti, jog visų informantų nuomonės apie teikiamų paslaugų gerinimą yra labai panašios. Visi

Gediminas Luskis, Evaldas Broga. Paslaugų kokybės lyginimas UAB „Automagija, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“

jie teigia, jog įmonės turėtų gerinti įrengimų bei įrankių būklę. Su kokybiška įranga darbas vyksta daug greičiau bei patikimiau. UAB „Šiaulių Vista“ vadovams reikėtų gerai pagalvoti apie naujas didesnes patalpas arba esamų didinimą. Taipogi darbuotojai norėtų, jog už gerai atliktus darbus gautų bent pagyrimą iš vadovo, ar būtų išmokami priedai prie atlyginimų, tai juos paskatintų labiau stengtis suteikiant paslaugas.

## IŠVADOS

**Išanalizavus mokslinę literatūrą, aprašančią paslaugų kokybės vertinimą, galima išskirti tai,** kad paslauga skirtingų mokslinės literatūros autorių suvokiama ir aprašoma skirtingai. Tačiau nepaisant skirtingų ir įvairių paslaugos sampratos apibrėžimų yra išskiriamos paslaugos savybės, kurios leidžia paslaugoms turėti savo išskirtinumą ir atskiriamumą nuo matėrialių prekių. Analizuojant mokslinę literatūrą buvo nustatyta, kad svarbiausios paslaugų savybės yra neapčiuopiamumas, heterogeniškumas, gamyba ir paskirstymas vykstantis kartu su vartojimu, vartotojo dalyvavimas gamybos procese, nekaupiamumas, nuosavybės nekeičiamumas. Detaliau analizuojant paslaugos apibrėžtis ir jai būdingas savybes nustatyta, kad ji yra neatskiriama nuo kokybės sampratos. Išanalizavus kokybės sampratą teoriniu aspektu nustatyta, kad kokybės samprata įvairių autorių apibrėžiama skirtingai, tačiau yra išskiriami bendri penki pagrindiniai požūriai į kokybę: transcendentinis, produkto kokybės, kokybės vartotojui, kokybės gamyboje bei vertės požūris. Todėl tiriant paslaugų kokybę yra taikomi įvairūs modeliai, kurie jungia teorinius ir praktinius tyrimo aspektus. Tokių modelių mokslinėje literatūroje yra nemažai, tačiau UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“ teikiamų paslaugų kokybės palyginimui buvo pasirinkta taikyti Serqual modelį, kuris, anot mokslinės literatūros autorių, yra efektyvus siekiant atskleisti stipriąsias ir silpnąsias teikiamų paslaugų kokybės savybes, taip pat šiuo modeliu yra tiksliai identifikuojamos paslaugų tobulinimo sritys. Yra išskiriami tokie Serqual metodikos kokybės kriterijai: apčiuopiamumas, patikimumas, kompetencija, jautrumas ir empatija. Šiais kriterijais siekiama įvertinti vartotojų paslaugos kokybės suvokimą. Taip pat Serqual metodika grindžiama penkiomis kokybės spragomis.

**Apibendrinant atliktos anketinės apklausos duomenis ir atlikus palyginamąją analizę iš gautų duomenų nustatyta, kad:**

- UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“ autoservisų pagrindiniai klientai yra vyriškos lyties atstovai, kurių gaunamos pajamos siekia 1501 – 2000 litų per mėnesį. Tuo tarpu atliekant palyginimą tarp šių trijų autoservisų klientų gaunamų pajamų per mėnesį, nustatyta, kad daugiausia respondentų, gaunančių 500-1000 lt, renkasi UAB „Autoera“ autoserviso teikiamas paslaugas. Šiek tiek didesnes pajamas (1001-1500 lt) gaunantys respondentai taip pat dažniausiai renkasi UAB „Autoera“ autoservisą. Tuo tarpu 1501-2000 lt pajamas per mėnesį gaunantys respondentai dažniausiai renkasi UAB „Šiaulių

Vista“ teikiamas paslaugas. Didžioji dalis apklaustųjų visuose trijuose autoservisuose lankosi 1 kartą per pusmetį.

- Iš respondentų lauktos ir patirtos kokybės lyginamosios analizės pagal penkias Serqual dimensijas, nustatyta, kad *apčiuopiamumo dimensijos* išskirtas, klientų nuomone, svarbiausias teiginys, apimantis naudojamų įrengimų ir įrangos būklę bei kokybę, nepatenkino jų lauktų lūkesčių. Labiausiai šiuo aspektu nusivylę UAB „Šiaulių Vista“ klientai, arčiausiai klientų lūkesčių patenkinimams yra UAB „Automagija“. Tuo tarpu UAB „Autoera“ klientų lūkesčiai, minėtu apčiuopiamumo dimensijos teiginiu, yra nepatenkinti. Tai reiškia, kad įmonės siekdamas konkurencingumo, turėtų atsižvelgti į šią dimensiją ir didinti investicijas tobulindamos įrenginių būklę.

- Vertinant *patikimumo dimensiją*, nustatyta, kad visų lyginamų autoservisų klientų lūkesčių neviršijo nė vienas iš autoservisų. Išanalizavus gautus duomenis, nustatyta, kad labiausiai visų trijų autoservisų klientai vertina patikimumo dimensijos teiginį, apimančią pažadėtų darbų atlikimą sutartu laiku. Didžiausias nuokrypis analizuojamos dimensijos teiginyje nustatytas UAB „Automagija“, tai reiškia, kad šis servisas labiausiai nepatenkina klientų lūkesčių, tuo tarpu kiek palankiau įvertintas UAB „Autoera“. Todėl galima teigti, kad visų trijų autoservisų darbuotojai turėtų atkreipti dėmesį į šių klientų lūkesčių nepatenkinimo aspektą ir savo galimybių ribose spartinti darbų apimtį, siekiant kliento patenkinimo.

- Išanalizavus *kompetencijos dimensiją*, nustatyta kad visi trys lyginami autoservisai nepatenkino klientų lūkesčių. Išskirtina tai, kad UAB „Automagija“ ir UAB „Šiaulių Vista“ klientai labiausiai vertina aukštą darbuotojų kvalifikaciją bei jų patirtį automobilių remonto srityje. Tuo tarpu UAB „Autoera“ klientai teiginį susijusį su darbuotojų kvalifikacija bei jų patirtimi automobilių remonto srityje vertina kiek mažiau. Todėl lyginant šių įmonių klientų lūkesčius susijusius su minėtu teiginiu, nustatyta, kad labiausiai lūkesčiais nepatenkinti yra UAB „Šiaulių Vista“ klientai, o mažiausiai – UAB „Autoera“ klientai. Todėl darytina prielaida, kad pastarosios įmonės klientų lūkesčiai yra labiau patenkinami nei kitų dviejų įmonių, nes UAB „Autoera“ klientai šios dimensijos teiginį išskyrė kaip mažiau svarbų.

- Vertinant *jautrumo dimensiją* nustatyta, kad kaip ir prieš tai analizuotų ir vertinamų dimensijų, ši dimensija taip pat nepranoko klientų lūkesčių. UAB „Automagija“ ir UAB „Šiaulių Vista“ klientai didžiausius lūkesčius teikia greitam klientų aptarnavimui, tuo tarpu UAB „Autoera“ klientai didžiausius lūkesčius teikia teiginiui susijusiu, su lengvu prisiskambinimu į servisą bei reikiamos informacijos gavimui. Atlikus visų trijų autoservisų palyginimą labiausiai vertinamam teiginiui, nustatyta, kad didžiausias nuokrypis gautas UAB „Automagija“, tai reiškia, kad ši įmonė labiausiai nepatenkino klientų lūkesčių, tuo tarpu mažiausias nusivylimas pastebėtas UAB „Autoera“ klientų apklausoje. Apibendrinant galima

teigti, kad UAB „Automagija“ turėtų daugiau dėmesio skirti klientų užimtumo didinimui, kad jie nejaustų nepasitenkinimo dėl užtruksios paslaugos teikimo.

- Išanalizavus paskutinę *empatijos dimensiją*, nustatyta, kad ir paskutinioji dimensija neviršijo klientų lūkesčių. Visų trijų autoservisų klientai labiausiai vertina empatijos dimensijos teiginį, susijusį su darbuotojų gebėjimu išsiaiškinti, ko tiksliai klientui reikia. Palyginus visas tris įmones, nustatyta, kad labiausiai klientų lūkesčiai šiuo aspektu yra patenkinami UAB „Šiaulių Vista“, tuo tarpu labiausiai klientų lūkesčiai yra nepatenkinami UAB „Automagija“. Todėl pastarajai įmonei reikėtų labiau išklaudyti kliento poreikius ir siekti jo poreikių visiško patenkinimo.

- Lyginamų autoservisų klientų vertinimas, atliktų paslaugų kokybės atžvilgiu, yra vertinamas daugiausia gerai. Tai galimai įtakoja visų trijų autoservisų darbuotojų kvalifikacija bei darbo patirtis.

**Atlikus UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“ darbuotojų interviu analizę, nustatyta, kad:**

- Visų trijų lyginamų įmonių apklaustieji yra vyrai. UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“ didžioji dalis apklaustųjų yra vidutinio amžiaus, t.y. nuo 29 m. iki 37 m., tuo tarpu UAB „Automagija“ apklaustieji specialistai yra kiek vyresnio amžiaus vyrai (nuo 38 m. iki 46 m.).

- Atlikus anketinę autoservisų klientų apklausą išryškėjo probleminės Servqual dimensijos kiekvienoje iš tiriamų įmonių: UAB „Automagija“ *patikimumo* bei *empatijos*, UAB „Šiaulių Vista“ – *apčiuopiamumo* ir *jautrumo*, UAB „Autoera“ – *apčiuopiamumo* ir *empatijos* dimensijose. Atlikus UAB „Automagija“ darbuotojų interviu patikimumo dimensijos vertinimo aspektu, nustatyta, kad autoservisui svarbiausia yra patenkinti kliento norus. Vertinant šio autoserviso empatijos dimensiją, nustatyta, kad didžiausias standartinis nuokrypis pastebėtas teiginyje apie klientų įtikinimą, jog įmonė gali išspręsti jų problemas. Todėl darytina prielaida, kad įmonės darbuotojai stengiasi visada įtikinti klientą, tačiau jiems ne visada tai pavyksta padaryti. Todėl įmonei siūlytina savo darbuotojus, kurie tiesiogiai bendrauja su klientais, siųsti į apmokymus, kurie padėtų spręsti šią problemą. Tiriant UAB „Šiaulių Vista“ apčiuopiamumo dimensiją nustatyta, kad lojalumo kortelių šioje įmonėje nėra, tačiau iš apklaustųjų pasisakymų teigtina, kad lojalūs klientai (be lojalumo kortelių) ir taip gauna nuolaidas už ilgalaikį ir nenutrūkstamą bendravimą su įmone. Analizuojant jautrumo dimensiją, nustatyta, kad UAB „Šiaulių Vista“ paslaugų teikimo erdvė yra nepatogi arba nelabai patogi, nes paslaugų teikimui skirtos patalpos yra per mažos. Paskutiniosios įmonės (UAB „Autoera“) viena iš probleminių sričių yra apčiuopiamumo dimensijoje, kuri apsprendžia ir darbuotojų aprūpinimą darbo priemonėmis. Todėl išryškinama tai, jog didžioji

dalį autoserviso darbuotojų, norėtų, kad naudojamų įrengimų būklė būtų pagerinta, nes nuo to gali pagerėti teikiamų paslaugų kokybė bei sumažėti darbų atlikimo laikas. Empatijos dimensijos vertinime išryškinta tai, kad įmonės darbuotojai visada stengiasi išsiaiškinti klientų poreikius, įvardinti jų lūkesčius. Apibendrinant visas tris analizuojamas įmones pastebėta tai, kad įmonių darbuotojai patys žino ir suvokia problemines vietas, tačiau daugiausiai ne nuo paslaugų teikėjų priklausančių priežasčių išryškintos spragos nėra tobulinamos.

- Apibendrinant UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“ darbuotojų teikiamų paslaugų kokybės vertinimą, nustatyta, kad visų trijų įmonių darbuotojai teikiamas paslaugas vertina gerai, šiuo požiūriu įmonių darbuotojų ir klientų nuomonės sutampa. Abiejų šalių vertinimas rodo, kad paslaugų kokybė gali būti tobulinama iki visiško klientų patenkinimo. UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“ UAB „Autoera“ darbuotojai mano, jog jų paslaugų kokybės gerinimui reikia atnaujinti turimą įrangą, kuri galimai padėtų greičiau ir kokybiškiau atlikti paslaugas. Tačiau UAB „Šiaulių Vista“ darbuotojai papildomai išskyrė ir tai, kad patalpų pritaikymas kokybiškoms paslaugoms atlikti, taip pat svarbus veiksnys norint gerinti paslaugų kokybę. Tuo tarpu UAB „Autoera“ darbuotojai priešingai nei kitos dvi įmonės išskyrė vidinės motyvacijos veiksnys, apimančius didesnę darbo užmokestį ir momentines skatinimo priemones – priedus prie atlyginimo, kurie prisidėtų prie teikiamų paslaugų kokybės gerinimo.

## REKOMENDACIJOS

Siekiant nustatyti visų trijų autoservisų rekomendacijų kryptis iš tyrime analizuotų Serqual metodikos kokybės kriterijų, pasirinktas kiekvienai įmonei didžiausią nuokrypį (t.y. didžiausią kokybės spragą) turėjęs kriterijus.

UAB „Automagija“ didžiausia kokybės spraga iš visų dimensijų nustatyta apčiuopiamumo dimensijoje, atsiradusioje **dėl lojalumo kortelių pastoviems klientams nebuvimo**. Remiantis šia spraga UAB „Automagija“ galėtų įvesti tinkamą lojalumo programą, kuri suteiktų klientams galimybę naudojantis nauja programa gauti papildomų nuolaidų arba kaupiamųjų taškų lojalumo kortelėje, gauti papildomų paslaugų už mažesnę kainą. Tokiu būdu klientas būtų motyvuotas vykti į šio paslaugų teikėjo autoservisą.

Norint sumažinti UAB „Šiaulių Vista“ iš tyrimo paaiškėjusią didžiausią jautrumo dimensijos spragą, **dėl patogios paslaugos teikimo erdvės (laukiamasis, priimamasis, rūkomasis ir pan.)**, būtų galima neplečiant patalpų suremontuoti ir atnaujinti esamą laukimo salę, kuri labiausiai netenkina klientų lūkesčių. Todėl siekiant, kad klientas jaustųsi gerai ir jaukiai, o jo praleistas laikas autoservise neprailgtų, UAB „Šiaulių Vista“ rekomenduojama atnaujinti laukiamojo baldus, pastatyti kavos bei natūralaus vandens apratus, dėmesiui koncentruoti padėti ryškaus vaizdo televizorių bei mėgstantiems skaityti pasirūpinti aktualia korespondencija, o dėl estetikos ir jaukumo jausmo pastatyti gyvų gėlių bei pakabinti paveikslą. Visi šie materialūs daiktai suteikia estetikos ir komforto jausmą klientams, kurie dėka jų gali palankiau vertinti autoservisą bei jo atliekamas paslaugas, o tuo tarpu užgaištas laikas autoservise bus trumpesnis kai klientas turės kur sukcentruoti dėmesį.

Siekiant sumažinti UAB „Autoera“ didžiausią spragą iš visų tirtų kokybės spragų, atsiradusią apčiuopiamumo dimensijoje **dėl lojalus klientų nuolaidų kortelių**, rekomenduojama patobulinti lojalumo kortelių įsigyjimo sistemą klientams. Tai reiškia, kad nuolaidų kortelės galėtų būti dalinamos klientams už tam tikrą apsilankymų skaičių autoservise. Tokiu būdu klientas bus motyvuotas atvykti kelis kartus į autoservisą, nes žinos, jog kito apsilankymo metu jau gaus nuolaidų kortelę. Taip pat tuo atveju, jeigu klientas savo automobiliui reikalauja pilno remonto, jam galėtų būti suteikiama lojalumo kortelė pirmojo apsilankymo metu ir pritaikoma nuolaida. Nuolaida galėtų būti kelių lygių, t.y. lojalumo programa padaryta taip, kad procentinės nuolaidos būtų augančios priklausomai nuo sumokėtos sumos už gautas paslaugas.

## LITERATŪRA

1. Adomavičienė, G., Tamulienė, R., (2010). Servqual metodikos taikymo galimybės aukštojo mokslo institucijose: Kauno kolegijos patirtis. Kolegijų studijų patrauklumo stiprinimas: tarptautinės mokslinės praktinės konferencijos straipsnių rinkinys. Vilnius: Vilniaus kolegija. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-03-16]. Prieiga per internetą: <<http://www.viko.lt/uploads/files/2010/Straipsniai/02%20straipsnis.pdf>>.
2. Albrechtas, J., (2006). Rinkodaros komplekso politika. Vilnius: Blankų leidykla.
3. Apie „Šiaulių Vistą“ autoservisą. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-01-06]. Prieiga per internetą: <<http://www.autohelp.lt/autoservisas/vilniaus-vista-uab-oficialioji-ford-motor-co-ir-mazda-moto-95/>>.
4. Apie mus. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-01-06]. Prieiga per internetą: <<http://www.autoera.lt/Apie-mus/Istorija>>.
5. Apie UAB „Automagija“ autoservisą. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-02-06]. Prieiga per internetą: <<http://www.automagija.lt/>>.
6. Bagdonas, E., (2008). Verslo pradmenys. Kaunas: Technologija.
7. Bagdonienė, L., Hopenienė, R., (2004). Paslaugų marketingas ir vadyba. Kaunas: Technologija.
8. Bagdonienė, L., Hopenienė, R., (2009). Paslaugų marketingas ir vadyba. Kaunas: Technologija.
9. Basheer Abbas Al-allak, Hussain Ali Bekhet (2011). Beyond SERVQUAL: A Paradigm Shift. Australian Journal of Basic and Applied Sciences, 5(7): 129-134, 2011 ISSN 1991-8178
10. Bitinas, B., Rupšienė, L., Žydžiūnaitė, V., (2008). Kokybinių tyrimų metodologija. Klaipėda.
11. Burškaitienė, R., Vilkonienė, M., (2009). Priešmokyklinio ugdymo kokybė: samprata ir esminiai vadybos aspektai. [interaktyvus], 2009, p.112. [žiūrėta 2011 lapkričio 16 d.]. Prieiga per Google paiešką.
12. C.N. Krishna Naik, Swapna Bhargavi Gantasala, Gantasala Venugopal Prabhakar (2010). SERVQUAL, Customer Satisfaction and Behavioural Intentions in Retailing European Journal of Social Sciences – Volume 17, Number 2 (2010)
13. Čereška, A., Pauža, V. (2005). Kokybės analizė ir valdymas. Mokomoji knyga. Vilnius: Technika, 2005. 133 p.

14. Danuta, A., Nitecki., (1995). Conference proceedings. User Expectations for Quality Library for Service Identified Through Application of the Servquol Scale in an Academic Library. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-03-16]. Prieiga per internetą: <[http://books.google.lt/books?id=bDk9xRUXGLoC&pg=PA53&lpg=PA53&dq=Danuta,+A.,+Nitecki.,+\(1995\).+Conference+proceedings.+User+Expectations+for+Quality+Library+for+Service+Identified+Through+Application+of+the+Servquol+Scale+in+an+Academic+Library.&source=bl&ots=WC0YBdLITi&sig=zFVnXIg6xu3x7QSWrq1TeScLbjo&hl=lt&sa=X&ei=5lhrT7K1JsjN4QSu5oz-BQ&ved=0CCgQ6AEwAQ#v=onepage&q&f=false](http://books.google.lt/books?id=bDk9xRUXGLoC&pg=PA53&lpg=PA53&dq=Danuta,+A.,+Nitecki.,+(1995).+Conference+proceedings.+User+Expectations+for+Quality+Library+for+Service+Identified+Through+Application+of+the+Servquol+Scale+in+an+Academic+Library.&source=bl&ots=WC0YBdLITi&sig=zFVnXIg6xu3x7QSWrq1TeScLbjo&hl=lt&sa=X&ei=5lhrT7K1JsjN4QSu5oz-BQ&ved=0CCgQ6AEwAQ#v=onepage&q&f=false)>.
15. Dikavičius, V., Stoškus, S., (2003). Visuotinės kokybės vadyba. Kaunas: Technologija.
16. Dikčius, V., (2003). Marketingo tyrimai. Vilnius: Vilniaus vadybos kolegija.
17. Dulskis, D. (2008). Smulkaus ir vidutinio verslo valdymo žinynas. Vilnius: Verslo žinios.
18. Grönroos, C. (2007). Service Management and Marketing. Customer Management in Service Competition. Chichester: John Wiley & Sons.
19. Heiner Evanschitzky, Gopalkrishnan R. Iyer, Barbara Caemmerer. Dimensions of Satisfaction in Retail Settings: A Research Note. Journal of Relationship Marketing, Vol. 7(3), 2008 The Haworth Press.
20. Jan Martin Pawlowski, (2008). Globalaus mokymosi kokybė. [interaktyvus], 2008, p.19. [žiūrėta 2011 lapkričio 20 d.]. Prieiga per Scholar Google paiešką.
21. Jurkauskas, A., (2003). Visuotinės kokybės vadyba. Kaunas: Technologija.
22. Kanovska, L. (2009). Customer services and their role for industrial small and medium companies. [interaktyvus], p. 413-420, [žiūrėta 2011 m. Lapkričio 6d.]. Prieiga per EBSCO duomenų bazę.
23. Kardelis, K., (2005). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. Šiauliai: Lucilijus
24. Kardelis, K., (2007). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. Šiauliai: Lucilijus.
25. Kaziliūnas, A. (2007). Kokybės vadyba. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.
26. Kaziliūnas, A., (2006). Kokybės analizė, planavimas ir auditas. Vilnius.
27. Korsakaitė, D. (2004). Paslaugų kokybės vadybiniai aspektai. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-12-01]. Prieiga per internetą: <<http://www.lzoo.lt/vagos/arc/>>.
28. Kotler, P., Keller, K. L. (2006). Marketing management. Upper Saddle River, N. J.: Pearson/Pearson Hall.
29. Kotler, P., Keller, K. L. (2007). Marketingo valdymo pagrindai. Klaipėda: Logitema.
30. Langvinienė, N., Vengrienė, B., (2005). Paslaugų teorija ir praktika. Kaunas: Technologija.

Gediminas Lunskis, Evaldas Broga. Paslaugų kokybės lyginimas UAB „Automagija, UAB „Šiaulių Vista“ ir UAB „Autoera“

31. Lovelock, Ch. (2000). Services marketing: people, technology, strategy. Fourth Edition, Upper Saddle River, (NJ): Prentice Hall.
32. Lovelock, Ch. (2002) Principles of service marketing and management / Ch. Lovelock, L. Wright. 2nd ed. Upper Saddle River.
33. Luobikienė, I. (2003). Sociologinių tyrimų metodika. Kaunas: Technologija.
34. Markevičiūtė, G., (2007). Šiuolaikinio vartotojo portretas. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-09-25]. Prieiga per internetą:  
<[http://www.infoverslui.lt/index.php?cid=1070&new\\_id=1143](http://www.infoverslui.lt/index.php?cid=1070&new_id=1143)>.
35. Morad Rezaei D., Hamidreza Rezaei K., Hamidreza Alipour, Sajjad Salehi K. (2011). Service Quality, Client Satisfaction and Client Personality in the Public Companies. Australian Journal of Basic and Applied Sciences, 5(3): 483-491, 2011 ISSN 1991-8178
36. Oliver, Richard L., (1999). Whence Consumer Loyalty? Vol. 63 (Special Issue) Issue 4, p33-44. [interaktyvus] [Internete EBSCO]. Journal of Marketing. [Žiūrėta 2011-09-25]. Prieiga per internetą:  
<<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=27&hid=105&sid=25cceed4-d6fd-43b1-91bf-a2dd31949b9f%40sessionmgr112>>.
37. Pabedinskaitė, A.; Vitkauskas, R. (2009). Daugiakriterinės produkto kokybės vertinimas. Verslas: teorija ir praktika. [interaktyvus], 2009, 10(3), p.214-223. [žiūrėta 2011 lapkričio 20 d.]. Prieiga per duomenų bazę EBSCO Publishing.
38. Palaima, T., (2005). Paslaugų kokybės tyrimo programa: kiekybinių tyrimų galimybės// Marketingas. Nr. 7 – 8.
39. Pociūtė, D., Janušauskienė, V., Vitkauskas, R., (2005). Kokybės vadyba. Vilnius: „Technika“.
40. Pranulis, V., Pajuodis, A., Urbonavičius, S., Virvilaitė, R. (2000). Marketingas. Vilnius: The Baltic Press.
41. Rupšienė, L., (2007). Kokybinio tyrimo duomenų rinkimo metodologija. Klaipėda.
42. Ruževičius, J., (2006). Quality management methods and models. Vilnius.
43. Simon Nyeck, Miguel Morales, Riadh Ladhari, Frank Pons. 10 YEARS OF SERVICE QUALITY MEASUREMENT: REVIEWING THE USE OF THE SERVQUAL INSTRUMENT\*. Año 7, n.º 13, 2002
44. Slatkevičienė, G., Vanagas, P., (2001). Veiklos kompleksinio vertinimo sistema: sudarymo teorija ir metodai. Kaunas: Technologija.
45. Šalkauskienė, L., Žalys, L., Žalienė, I., (2006). Komandinis darbas paslaugų sferoje. Šiaulių krašto teisės ir kalbų kolegija.

46. Šimkus, A., Pilelienė, L., (2010). Sporto paslaugų kokybės vertinimas: teorinis aspektas. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-03-16]. Prieiga per internetą: <<http://archive.minfolit.lt/arch/26001/26158.pdf>>.
47. Šimkus, L. Pilelienė, (2010). Sporto paslaugų kokybės vertinimas: teorinis aspektas. Organizacijų vadyba sisteminiai tyrimai. [interaktyvus], 2010.53, p.99-111. [žiūrėta 2011 lapkričio 20 d.]. Prieiga per duomenų bazę EBSCO Publishing.
48. Teikiamos paslaugos. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-01-06]. Prieiga per internetą: <<http://www.autoera.lt/Autoservisas/Paslaugos>>.
49. Tidikis, R., (2003). Socialinių mokslų tyrimų metodologija. Vilnius.
50. Urban, W. (2009). Service quality gaps and their role in service enterprises development. Technological & Economic Development of Economy, 2009, Vol. 15 Issue 4, p. 631-645, 15 p. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-11-10]. Prieiga per internetą: <[http://www.iei.liu.se/program/smio/722a26/group-articles-and-presentations-sem-1-and-2/1.149739/ServiceQualityGaps\\_GroupA2.pdf](http://www.iei.liu.se/program/smio/722a26/group-articles-and-presentations-sem-1-and-2/1.149739/ServiceQualityGaps_GroupA2.pdf)>.
51. Vainienė, R. (2005). Ekonomikos terminų žodynas: apie 1400 terminų, - Vilnius: Tyto alba, p.208.
52. Valackienė, A., (2007). Sociologinis tyrimas. Kaunas: Technologija.
53. Valackienė, A., Mikėnė, S., (2008). Sociologinis tyrimas: metodologija ir atlikimo metodika. Kaunas: Technologija.
54. Valckienė, A., (2004). Sociologinis tyrimas. Kaunas: Technologija.
55. Vanagas, P., (2006). Visuotinės kokybės vadyba. Kaunas: Technologija.
56. Vanagas, P., (2008). Visuotinės kokybės vadyba. Kaunas: technologija.
57. Vanagas, P., (2008). Visuotinės kokybės vadyba. Kaunas: Technologija.
58. Vengrienė, B. (1998). Paslaugų ekonomika. Vilnius: VU.
59. Vengrienė, B. (2006). Paslaugų vadyba: mokomoji knyga, - Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
60. Vezbergienė A., (2007). Klientų lojalumas: kaip jį suprasti ir išmatuoti.
61. Vitkienė, E. (2008). Paslaugų marketingas. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
62. Žvirblis, A. (2005). Rinkovados analizės principai ir metodologija. Vilnius: Ciklonas.

## **PRIEDAI**

### Paslaugų kokybės modeliai

<i>Paslaugų kokybės modeliai</i>	<i>Modelių apibūdinimai</i>
Ch. Gronroos (1990) bendrai suvoktos kokybės modelis (angl. <i>Total Perceived quality model</i> )	Bendrą suvoktą paslaugos kokybę įtakoja laukiama bei patirta kokybė. Laukiama kokybė yra kelių veiksmų funkcija, o patirtos kokybės dimensijos (techninė ir funkcinė) atspindi rezultato ir proceso kokybę.
E. Gummesson (1987) 4Q kokybės modelis (angl. <i>4Q quality model</i> )	Jo esmė – vartotojo suvokiama kokybė, veikiama vartotojų lūkesčių, patirties ir paslaugų teikėjo įvaizdžio, ir pagrindiniai kokybę lemiantys procesai: projektavimas, gamyba, pateikimas, ryšiai.
E. Gummesson ir Ch. Gronroos (1987) integruotas kokybės modelis	Jame atsiskleidžiami autorių požiūriai apie kokybės prigimtį. Modelis yra labai svarbus toms organizacijoms, kurių paslaugos neatskiriamos nuo prekių, nes vartotojui svarbi pasiūlos visumos, o ne atskirai prekės ar paslaugos kokybė.
E. Gummesson (1993) išplėstinis 4Q (angl. <i>Generalized Model</i> ) modelis	Išplėstinis 4Q modelis – tai įvairių paslaugų teikimo ir prekių gamybos nepriklausomų tyrimų sintezės rezultatas. Keturios kokybės (4Q) padeda valdyti vartotojo suvokiamą kokybę ir pasitenkinimą.
Išplėstinės kokybės funkcijos (angl. <i>quality function deployment</i> ) modelis	Išplėstinės kokybės funkcijos modelis sudaro prielaidas išvengti per didelį laiko ir finansinių sąnaudų kuriant naujas ir gerinant esamas paslaugas. Šis modelis padeda paslaugų organizacijai nustatyti vartotojo pageidaujamas paslaugos savybes (bruožus) ir laiduoti, kad rinkai bus pasiūlyta būtent tokia paslauga.
R. Normann (1994) ydingo ir pozityvaus ratų modelis (pranc. <i>cercles vicieux et cercles positifs</i> )	Šis modelis atskleidžia vartotojų ir personalo pasitenkinimo sąsają. Paslaugų organizacijų vadovai turėtų suprasti, kad tik geras darbo sąlygas ir pakankamai įgaliojimų turintis bei motyvuotas personalas gali teikti kokybiškas ir vartotojo pasitenkinimą sukeliančias paslaugas.
A. Parasuraman, V.A. Zeithaml ir L.L. Berry (1985) kokybės spragų modelis (angl. <i>Gap model</i> )	Modelis atskleidžia, kad kokybę formuoja du subjektai – vartotojas ir paslaugų teikėjas – ir kaip įvairios spragos paslaugų teikimo procese gali paveikti vartotojo kokybės suvokimą.
A. Meyer ir R. Mattmuller (1987) kokybės modelis	Kokybei įtaką daro dalinės kokybės, reikšmingos ir paslaugos teikėjui ir paslaugos vartotojui. Šio modelio išskiriamos dalinės kokybės, iš tikrųjų parodo pasekmių kokybės šaltinius.
W. Muller (1993) kokybės modelis	Jis atspindi kokybės vertinimą iki paslaugos vartojimo, ją vartojant ir po vartojimo. Vartotojo reakcijos po paslaugos vartojimo pažinimas padeda paslaugų teikėjui priimti tinkamus strateginius sprendimus.
B. Edvardsson ir B.O. Gustavsson (1988, 1990) įvertinimo modelis (angl. <i>Assessment model</i> )	Jis padeda išsamiai išnagrinėti kokybės problemas ir klaidas. Šiuo modeliu galima sėkmingai atskleisti sritis, veiksmus, struktūras ir procesus, kuriuos derėtų modifikuoti, arba reikėtų nagrinėti dar giliau. Tai padeda valdyti įvairias paslaugos teikimo proceso operacijas ir išvengti prastos vidinės ir išorinės kokybės.
A. Brogowicz, L. Dele ir D. Lynth (1990) apibendrintas paslaugų kokybės modelis	Modelio centras - techninės ir funkcinės kokybės koncepcija, papildyta kokybės spragomis, dimensijomis ir veiksniais, sąlygojančiais jos suvokimą.

Šaltinis: sudarytas darbo autorių remiantis L. Bagdoniene, R. Hopeniene (2009, p. 103-133).



**UAB „Automagija“ klientų apklausa**

Šia anketa siekiama sužinoti klientų nuomonę apie šio autoserviso teikiamų paslaugų kokybę. Apklausos duomenys bus panaudoti Šiaulių universiteto, Socialinių mokslų fakulteto studentų Gedimino Lunskio bei Evaldo Brogos bakalauro baigiamajame darbe.

**Anketa yra anoniminė**, vardo ir pavardės nurodyti nereikia. Maloniai prašome pažymėti Jūsų pasirinktą vieną atsakymo variantą tam skirtose vietose „x“.

**Klausimai apie jus:**

<p><b>1. Jūsų lytis:</b></p> <p><input type="checkbox"/> Vyras</p> <p><input type="checkbox"/> Moteris</p>	<p><b>2. Jūsų amžius:</b></p> <p><input type="checkbox"/> 18-25</p> <p><input type="checkbox"/> 26-35</p> <p><input type="checkbox"/> 36-45</p> <p><input type="checkbox"/> 46-55</p> <p><input type="checkbox"/> 56 ir daugiau</p>
<p><b>3. Jūsų vidutinės pajamos per mėnesį:</b></p> <p><input type="checkbox"/> 500-1000</p> <p><input type="checkbox"/> 1001-1500</p> <p><input type="checkbox"/> 1501-2000</p> <p><input type="checkbox"/> 2001 ir daugiau</p>	<p><b>4. Kaip dažnai lankotės UAB „Automagija“ autoservise?</b></p> <p><input type="checkbox"/> 1 kartą per pusmetį</p> <p><input type="checkbox"/> 2 kartus per pusmetį</p> <p><input type="checkbox"/> 3 kartus per pusmetį</p> <p><input type="checkbox"/> Kita (įrašykite).....</p>

5. Šioje lentelėje yra pateikti teiginiai susiję su paslaugomis bei jų savybėmis. Norima išsiaiškinti **Jūsų lūkesčius** renkantis autoserviso paslaugas teikiančią įmonę. Kiekvienoje eilutėje pažymėkite po vieną pasirinktą teiginį, kuriam pritariate:

Teiginys	Visiškai SUTINKU	SUTINKU	Nesu tikras(-a)	NESUTINKU	Visiškai NESUTINKU
<b>Apčiuopiamumas</b>					
Puikaus autoserviso naudojami įrengimai ir įranga privalo būti geros būklės bei aukštos kokybės.					
Puikaus autoserviso nuolatiniai klientai privalo gauti lojalaus kliento nuolaidų kortelę.					
Puikaus autoserviso darbuotojų apranga ir išvaizda turi būti estetiška ir tvarkinga.					
<b>Patikimumas</b>					
Puikus autoservisas privalo atlikti pažadėtus darbus sutartu laiku.					
Puikus autoservisas privalo atlikti įvairias paslaugas be jokių atsisakymų.					

Puikus autoservisas privalo pateikti tikslias sąskaitas iš karto.					
<b>Kompetencija</b>					
Puikaus autoserviso darbuotojai privalo būti aukštos kvalifikacijos bei turėti didelę patirtį automobilių remonto srityje.					
Puikaus autoserviso darbuotojai visada privalo informaciją pateikti tinkamai ir aiškiai.					
Puikaus autoserviso darbuotojai privalo visada mandagiai bei tinkamai bendrauti su klientais.					
<b>Jautrumas</b>					
Puikaus autoserviso darbuotojai visada turi norėti padėti klientui.					
Puikaus autoserviso darbuotojai privalo stengtis kuo greičiau aptarnauti klientą ir neversti jo laukti.					
Į puikų autoservisą turi būti lengva prisiskambinti ir gauti reikiamą informaciją.					
Puikiam autoservise turi būti patogi paslaugos teikimo erdvė (laukiamasis, priimamasis, rūkomasis ir pan.).					
<b>Empatija</b>					
Puikaus autoserviso darbuotojai privalo išsiaiškinti ko tiksliai reikia klientui.					
Puikaus autoserviso darbuotojai privalo klientą supažindinti su atliekama paslauga bei jos įkainiais.					
Puikaus autoserviso darbuotojai privalo įtikinti klientą, kad organizacija tikrai gali išspręsti jo problemas.					

6. Šioje lentelėje taip pat yra pateikti teiginiai susiję su paslaugomis bei jų savybėmis. Tačiau, čia siekiama išsiaiškinti, **ar jūsų nuomone, autoservisas „Automagija“ atitinka šias savybes.** Kiekvienoje eilutėje pažymėkite po vieną pasirinktą teiginį, kuriam pritariate:

Teiginys	Visiškai SUTINKU	Sutinku	Nesu tikras(-a)	NESUTINKU	Visiškai NESUTINKU
<b>Apčiuopiamumas</b>					
UAB „Automagija“ autoserviso naudojami įrengimai ir įranga yra geros būklės bei aukštos kokybės.					
UAB „Automagija“ autoserviso nuolatiniai klientai gauna lojalios kliento nuolaidų kortelę.					
UAB „Automagija“ autoserviso darbuotojų apranga ir išvaizda yra estetiška ir tvarkinga.					

<b>Patikimumas</b>					
UAB „Automagija“ autoservisas atlieka pažadėtus darbus sutartu laiku.					
UAB „Automagija“ autoservisas atlieka įvairias paslaugas be jokių atsisakymų.					
UAB „Automagija“ autoservisas pateikia tiksliai sąskaitas iš karto.					
<b>Kompetencija</b>					
UAB „Automagija“ autoserviso darbuotojai yra aukštos kvalifikacijos bei turi didelę patirtį automobilių remonto srityje.					
UAB „Automagija“ autoservise darbuotojai visada informaciją pateikia tinkamai ir aiškiai.					
UAB „Automagija“ autoserviso darbuotojai visada mandagiai bei tinkamai bendrauja su klientais.					
<b>Jautrumas</b>					
UAB „Automagija“ autoserviso darbuotojai visada noriai padeda klientui.					
UAB „Automagija“ autoserviso darbuotojai stengiasi kuo greičiau aptarnauti klientą ir neverčia jo laukti.					
Į UAB „Automagija“ autoservisą lengva prisiskambinti ir gauti reikiamą informaciją.					
UAB „Automagija“ autoservise yra patogi paslaugos teikimo erdvė (laukiamasis, priimamasis, rūkomasis ir pan.).					
<b>Empatija</b>					
UAB „Automagija“ autoserviso darbuotojai visada išsiaiškina ko tiksliai reikia klientui.					
UAB „Automagija“ autoserviso darbuotojai visada klientą supažindina su atliekama paslauga bei jos įkainiais.					
UAB „Automagija“ autoserviso darbuotojai visada įtikina klientą, kad organizacija tikrai gali išspręsti jo problemas.					

<p><b>7. Kaip vertinate UAB „Automagija“ autoserviso darbuotojų atliktus darbus?</b></p> <p><input type="checkbox"/> Labai gerai</p> <p><input type="checkbox"/> Gerai</p> <p><input type="checkbox"/> Nei gerai, nei blogai</p> <p><input type="checkbox"/> Blogai</p> <p><input type="checkbox"/> Labai blogai</p>	<p><b>8. Kaip vertinate šio autoserviso suteiktų paslaugų kokybę?</b></p> <p><input type="checkbox"/> Labai gerai</p> <p><input type="checkbox"/> Gerai</p> <p><input type="checkbox"/> Nei gerai, nei blogai</p> <p><input type="checkbox"/> Blogai</p> <p><input type="checkbox"/> Labai blogai</p>
--	---

<p><b>9. Ar kada nors esate nusivylę šio autoserviso suteiktomis paslaugomis?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Ne, nesu nusivylęs</li><li><input type="checkbox"/> Taip, esu nusivylęs keletą kartų</li><li><input type="checkbox"/> Taip, esu nusivylęs daug kartų</li></ul>	<p><b>10. Ar rekomenduotumėte UAB „Automagija“ autoservisą savo draugams, pažįstamiems?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Būtinai</li><li><input type="checkbox"/> Galbūt taip</li><li><input type="checkbox"/> Negaliu pasakyti</li><li><input type="checkbox"/> Galbūt ne</li><li><input type="checkbox"/> Tikrai ne</li></ul>
<p><b>11. Ką tokio, jūsų nuomone, galėtų padaryti UAB „Automagija“, kad pagerintų savo paslaugų kokybę?</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	

**Dėkojame už nuoširdžius atsakymus.**





### UAB “Šiaulių Vista” klientų apklausa

Šia anketa siekiama sužinoti klientų nuomonę apie šio autoserviso teikiamų paslaugų kokybę. Apklausos duomenys bus panaudoti Šiaulių universiteto, Socialinių mokslų fakulteto studentų Gedimino Lunskio bei Evaldo Brogos bakalauro baigiamajame darbe.

**Anketa yra anoniminė**, vardo ir pavardės nurodyti nereikia. Maloniai prašome pažymėti Jūsų pasirinktą vieną atsakymo variantą tam skirtose vietose „x”.

#### Klausimai apie jus:

<b>1. Jūsų lytis:</b> <input type="checkbox"/> Vyras <input type="checkbox"/> Moteris	<b>2. Jūsų amžius:</b> <input type="checkbox"/> 18-25 <input type="checkbox"/> 26-35 <input type="checkbox"/> 36-45 <input type="checkbox"/> 46-55 <input type="checkbox"/> 56 ir daugiau
<b>3. Jūsų vidutinės pajamos per mėnesį:</b> <input type="checkbox"/> 500-1000 <input type="checkbox"/> 1001-1500 <input type="checkbox"/> 1501-2000 <input type="checkbox"/> 2001 ir daugiau	<b>4. Kaip dažnai lankotės UAB “Šiaulių Vista” autoservise?</b> <input type="checkbox"/> 1 kartą per pusmetį <input type="checkbox"/> 2 kartus per pusmetį <input type="checkbox"/> 3 kartus per pusmetį <input type="checkbox"/> Kita (įrašykite).....







































































5. Šioje lentelėje yra pateikti teiginiai susiję su paslaugomis bei jų savybėmis. Norima išsiaiškinti **Jūsų lūkesčius** renkantis autoserviso paslaugas teikiančią įmonę. Kiekvienoje eilutėje pažymėkite po vieną pasirinktą teiginį, kuriam pritariate:

Teiginys	Visiškai SUTINKU	SUTINKU	Nesu tikras(-a)	NESUTINKU	Visiškai NESUTINKU
<b>Apčiuopiamumas</b>					
Puikaus autoserviso naudojami įrenginiai ir įranga privalo būti geros būklės bei aukštos kokybės.	👍	👍	👍👎	👎	👎
Puikaus autoserviso nuolatiniai klientai privalo gauti lojalaus kliento nuolaidų kortelę.	👍	👍	👍👎	👎	👎
Puikaus autoserviso darbuotojų apranga ir išvaizda turi būti estetiška ir tvarkinga.	👍	👍	👍👎	👎	👎
<b>Patikimumas</b>					
Puikus autoservisas privalo atlikti pažadėtus darbus sutartu laiku.	👍	👍	👍👎	👎	👎
Puikus autoservisas privalo atlikti įvairias paslaugas be jokių atsisakymų.	👍	👍	👍👎	👎	👎

Puikus autoservisas privalo pateikti tiksliai sąskaitas iš karto.					
<b>Kompetencija</b>					
Puikaus autoserviso darbuotojai privalo būti aukštos kvalifikacijos bei turėti didelę patirtį automobilių remonto srityje.					
Puikaus autoserviso darbuotojai visada privalo informaciją pateikti tinkamai ir aiškiai.					
Puikaus autoserviso darbuotojai privalo visada mandagiai bei tinkamai bendrauti su klientais.					
<b>Jautrumas</b>					
Puikaus autoserviso darbuotojai visada turi norėti padėti klientui.					
Puikaus autoserviso darbuotojai privalo stengtis kuo greičiau aptarnauti klientą ir neversti jo laukti.					
Į puikų autoservisą turi būti lengva prisiskambinti ir gauti reikiamą informaciją.					
Puikiam autoservise turi būti patogi paslaugos teikimo erdvė (laukiamasis, priimamasis, rūkomasis ir pan.).					
<b>Empatija</b>					
Puikaus autoserviso darbuotojai privalo išsiaiškinti ko tiksliai reikia klientui.					
Puikaus autoserviso darbuotojai privalo klientą supažindinti su atliekama paslauga bei jos įkainiais.					
Puikaus autoserviso darbuotojai privalo įtikinti klientą, kad organizacija tikrai gali išspręsti jo problemas.					

6. Šioje lentelėje taip pat yra pateikti teiginiai susiję su paslaugomis bei jų savybėmis. Tačiau, čia siekiama išsiaiškinti, **ar jūsų nuomone, autoservisas „Šiaulių Vista“ atitinka šias savybes.** Kiekvienoje eilutėje pažymėkite po vieną pasirinktą teiginį, kuriam pritariate:

Teiginys	Visiškai SUTINKU	Sutinku	Nesu tikras(-a)	NESUTINKU	Visiškai NESUTINKU
<b>Apčiuopiamumas</b>					
UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso naudojami įrenginiai ir įranga yra geros būklės bei aukštos kokybės.					
UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso nuolatiniai klientai gauna lojalus kliento nuolaidų kortelę.					

UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso darbuotojų apranga ir išvaizda yra estetiška ir tvarkinga.					
<b>Patikimumas</b>					
UAB „Šiaulių Vista“ autoservisas atlieka pažadėtus darbus sutartu laiku.					
UAB „Šiaulių Vista“ autoservisas atlieka įvairias paslaugas be jokių atsisakymų.					
UAB „Šiaulių Vista“ autoservisas pateikia tiksliai sąskaitas iš karto.					
<b>Kompetencija</b>					
UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso darbuotojai yra aukštos kvalifikacijos bei turi didelę patirtį automobilių remonto srityje.					
UAB „Šiaulių Vista“ autoservise darbuotojai visada informaciją pateikia tinkamai ir aiškiai.					
UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso darbuotojai visada mandagiai bei tinkamai bendrauja su klientais.					
<b>Jautrumas</b>					
UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso darbuotojai visada noriai padeda klientui.					
UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso darbuotojai stengiasi kuo greičiau aptarnauti klientą ir neverčia jo laukti.					
Į UAB „Šiaulių Vista“ autoservisą lengva prisiskambinti ir gauti reikiamą informaciją.					
UAB „Šiaulių Vista“ autoservise yra patogi paslaugos teikimo erdvė (laukiamasis, priimamasis, rūkomasis ir pan.).					
<b>Empatija</b>					
UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso darbuotojai visada išsiaiškina ko tiksliai reikia klientui.					
UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso darbuotojai visada klientą supažindina su atliekama paslauga bei jos įkainiais.					
UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso darbuotojai visada įtikina klientą, kad organizacija tikrai gali išspręsti jo problemas.					

<b>7. Kaip vertinate UAB „Šiaulių Vista“ autoserviso darbuotojų atliktus darbus?</b> <input type="checkbox"/> Labai gerai <input type="checkbox"/> Gerai <input type="checkbox"/> Nei gerai, nei blogai <input type="checkbox"/> Blogai <input type="checkbox"/> Labai blogai	<b>8. Kaip vertinate šio autoserviso suteiktų paslaugų kokybę?</b> <input type="checkbox"/> Labai gerai <input type="checkbox"/> Gerai <input type="checkbox"/> Nei gerai, nei blogai <input type="checkbox"/> Blogai <input type="checkbox"/> Labai blogai
<b>9. Ar kada nors esate nusivylę šio autoserviso suteiktomis paslaugomis?</b> <input type="checkbox"/> Ne, nesu nusivylęs <input type="checkbox"/> Taip, esu nusivylęs keletą kartų <input type="checkbox"/> Taip, esu nusivylęs daug kartų	<b>10. Ar rekomenduotumėte UAB „Šiaulių Vista“ autoservisą savo draugams, pažįstamiems?</b> <input type="checkbox"/> Būtinai <input type="checkbox"/> Galbūt taip <input type="checkbox"/> Negaliu pasakyti <input type="checkbox"/> Galbūt ne <input type="checkbox"/> Tikrai ne
<b>11. Ką tokio, jūsų nuomone, galėtų padaryti UAB „Šiaulių Vista“, kad pagerintų savo paslaugų kokybę?</b> ..... ..... ..... .....	

**Dėkojame už nuoširdžius atsakymus.**





### UAB „Autoera“ klientų apklausa

Šia anketa siekiama sužinoti klientų nuomonę apie šio autoserviso teikiamų paslaugų kokybę. Apklausos duomenys bus panaudoti Šiaulių universiteto, Socialinių mokslų fakulteto studentų Gedimino Lunskio bei Evaldo Brogos bakalauro baigiamajame darbe.

**Anketa yra anoniminė**, vardo ir pavardės nurodyti nereikia. Maloniai prašome pažymėti Jūsų pasirinktą vieną atsakymo variantą tam skirtose vietose „x“.

#### Klausimai apie jus:

<b>1. Jūsų lytis:</b> <input type="checkbox"/> Vyras <input type="checkbox"/> Moteris	<b>2. Jūsų amžius:</b> <input type="checkbox"/> 18-25 <input type="checkbox"/> 26-35 <input type="checkbox"/> 36-45 <input type="checkbox"/> 46-55 <input type="checkbox"/> 56 ir daugiau
<b>3. Jūsų vidutinės pajamos per mėnesį:</b> <input type="checkbox"/> 500-1000 <input type="checkbox"/> 1001-1500 <input type="checkbox"/> 1501-2000 <input type="checkbox"/> 2001 ir daugiau	<b>4. Kaip dažnai lankotės UAB „Autoera“ autoservise?</b> <input type="checkbox"/> 1 kartą per pusmetį <input type="checkbox"/> 2 kartus per pusmetį <input type="checkbox"/> 3 kartus per pusmetį <input type="checkbox"/> Kita (įrašykite).....







































































5. Šioje lentelėje yra pateikti teiginiai susiję su paslaugomis bei jų savybėmis. Norima išsiaiškinti **jūsų lūkesčius** renkantis autoserviso paslaugas teikiančią įmonę. Kiekvienoje eilutėje pažymėkite po vieną pasirinktą teiginį, kuriam pritariate:

Teiginys	Visiškai SUTINKU	SUTINKU	Nesu tikras(-a)	NESUTINKU	Visiškai NESUTINKU
<b>Apčiuopiamumas</b>					
Puikaus autoserviso naudojami įrengimai ir įranga privalo būti geros būklės bei aukštos kokybės.					
Puikaus autoserviso nuolatiniai klientai privalo gauti lojalus kliento nuolaidų kortelę.					
Puikaus autoserviso darbuotojų apranga ir išvaizda turi būti estetiška ir tvarkinga.					
<b>Patikimumas</b>					
Puikus autoservisas privalo atlikti pažadėtus darbus sutartu laiku.					
Puikus autoservisas privalo atlikti įvairias paslaugas be jokių atsisakymų.					
Puikus autoservisas privalo pateikti tikslias sąskaitas iš karto.					

Kompetencija					
Puikaus autoserviso darbuotojai privalo būti aukštos kvalifikacijos bei turėti didelę patirtį automobilių remonto srityje.					
Puikaus autoserviso darbuotojai visada privalo informaciją pateikti tinkamai ir aiškiai.					
Puikaus autoserviso darbuotojai privalo visada mandagiai bei tinkamai bendrauti su klientais.					
Jautrumas					
Puikaus autoserviso darbuotojai visada turi norėti padėti klientui.					
Puikaus autoserviso darbuotojai privalo stengtis kuo greičiau aptarnauti klientą ir neversti jo laukti.					
Į puikų autoservisą turi būti lengva prisiskambinti ir gauti reikiamą informaciją.					
Puikiame autoservise turi būti patogi paslaugos teikimo erdvė (laukiamasis, priimamasis, rūkomasis ir pan.).					
Empatija					
Puikaus autoserviso darbuotojai privalo išsiaiškinti ko tiksliai reikia klientui.					
Puikaus autoserviso darbuotojai privalo klientą supažindinti su atliekama paslauga bei jos įkainiais.					
Puikaus autoserviso darbuotojai privalo įtikinti klientą, kad organizacija tikrai gali išspręsti jo problemas.					

6. Šioje lentelėje taip pat yra pateikti teiginiai susiję su paslaugomis bei jų savybėmis. Tačiau, čia siekiama išsiaiškinti, **ar jūsų nuomone, autoservisas „Autoera“ atitinka šias savybes**. Kiekvienoje eilutėje pažymėkite po vieną pasirinktą teiginį, kuriam pritariate:

Teiginys	Visiškai SUTINKU	Sutinku	Nesu tikras(-a)	NESUTINKU	Visiškai NESUTINKU
Apčiuopiamumas					
UAB „Autoera“ autoserviso naudojami įrenginiai ir įranga yra geros būklės bei aukštos kokybės.					
UAB „Autoera“ autoserviso nuolatiniai klientai gauna lojalios kliento nuolaidų kortelę.					

UAB „Autoera“ autoserviso darbuotojų apranga ir išvaizda yra estetiška ir tvarkinga.					
<b>Patikimumas</b>					
UAB „Autoera“ autoservisas atlieka pažadėtus darbus sutartu laiku.					
UAB „Autoera“ autoservisas atlieka įvairias paslaugas be jokių atsisakymų.					
UAB „Autoera“ autoservisas pateikia tiksliai sąskaitas iš karto.					
<b>Kompetencija</b>					
UAB „Autoera“ autoserviso darbuotojai yra aukštos kvalifikacijos bei turi didelę patirtį automobilių remonto srityje.					
UAB „Autoera“ autoservise darbuotojai visada informaciją pateikia tinkamai ir aiškiai.					
UAB „Autoera“ autoserviso darbuotojai visada mandagiai bei tinkamai bendrauja su klientais.					
<b>Jautrumas</b>					
UAB „Autoera“ autoserviso darbuotojai visada noriai padeda klientui.					
UAB „Autoera“ autoserviso darbuotojai stengiasi kuo greičiau aptarnauti klientą ir neverčia jo laukti.					
Į UAB „Autoera“ autoservisą lengva prisiskambinti ir gauti reikiamą informaciją.					
UAB „Autoera“ autoservise yra patogi paslaugos teikimo erdvė (laukiamasis, priimamasis, rūkomasis ir pan.).					
<b>Empatija</b>					
UAB „Autoera“ autoserviso darbuotojai visada išsiaiškina ko tiksliai reikia klientui.					
UAB „Autoera“ autoserviso darbuotojai visada klientą supažindina su atliekama paslauga bei jos įkainiais.					
UAB „Autoera“ autoserviso darbuotojai visada įtikina klientą, kad organizacija tikrai gali išspręsti jo problemas.					

<p><b>7. Kaip vertinate UAB „Autoera“ autoserviso darbuotojų atliktus darbus?</b></p> <p><input type="checkbox"/> Labai gerai</p> <p><input type="checkbox"/> Gerai</p> <p><input type="checkbox"/> Nei gerai, nei blogai</p> <p><input type="checkbox"/> Blogai</p> <p><input type="checkbox"/> Labai blogai</p>	<p><b>8. Kaip vertinate šio autoserviso suteiktų paslaugų kokybę?</b></p> <p><input type="checkbox"/> Labai gerai</p> <p><input type="checkbox"/> Gerai</p> <p><input type="checkbox"/> Nei gerai, nei blogai</p> <p><input type="checkbox"/> Blogai</p> <p><input type="checkbox"/> Labai blogai</p>
<p><b>9. Ar kada nors esate nusivylę šio autoserviso suteiktomis paslaugomis?</b></p> <p><input type="checkbox"/> Ne, nesu nusivylęs</p> <p><input type="checkbox"/> Taip, esu nusivylęs keletą kartų</p> <p><input type="checkbox"/> Taip, esu nusivylęs daug kartų</p>	<p><b>10. Ar rekomenduotumėte UAB „Autoera“ autoservisą savo draugams, pažįstamiems?</b></p> <p><input type="checkbox"/> Būtinai</p> <p><input type="checkbox"/> Galbūt taip</p> <p><input type="checkbox"/> Negaliu pasakyti</p> <p><input type="checkbox"/> Galbūt ne</p> <p><input type="checkbox"/> Tikrai ne</p>
<p><b>11. Ką tokio, jūsų nuomone, galėtų padaryti UAB „Autoera“, kad pagerintų savo paslaugų kokybę?</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	

**Dėkojame už nuoširdžius atsakymus.**



**UAB „Automagija“, UAB „Šiaulių Vista“, UAB „Autoera“ pagrindiniai konkurentai**

<b>Įmonė:</b>	<b>AB „Šiaulių autoservisas“</b>
<b>Paslaugos:</b>	Važiuklės remonto darbai, kompiuterinė diagnostika, ratų suvedimas, padangų montavimas - balansavimas, žibintų reguliavimas, variklių remontas, kėbulo remonto darbai, autosignalizacijų montavimas.
<b>Vieta:</b>	Vilniaus g. 8, Šiauliai.
<b>Darbo laikas:</b>	I nuo 8-17 val.; II-V nuo 8-19 val.; VI nuo 8-15 val.
<b>Internetinis puslapis:</b>	<a href="http://www.autosiauliai.lt">http://www.autosiauliai.lt</a>
<b>Įmonė:</b>	<b>UAB „Igtisa“</b>
<b>Paslaugos:</b>	Važiuklės remontas, stabdžių sistemos remontas, padangų montavimas – balansavimas, dirželių keitimas, aušinimo sistemos remontas, sankabų, pavarų dėžių keitimas, ratų geometrijos reguliavimas, žibintų reguliavimas, duslintuvų virinimas ir keitimas, tepalų, filtrų keitimas, kondicionierių pildymas, automobilių elektriko paslaugos, automobilių geometrijos atstatymas, kėbulo lyginimas, paruošimas dažymui, dažų parinkimas ir dažymas. Automobilių dalių, dažų, autokosmetikos ir aksesuarų įvairių markių automobiliams, prekyba. Prekiauja automobilių kėbulo dalimis.
<b>Vieta:</b>	Išradėjų g. 16, Šiauliai.
<b>Darbo laikas:</b>	I-V nuo 8 – 18 val.; VI nuo 9 - 14 val.
<b>Internetinis puslapis:</b>	<a href="http://www.igtisa.lt">http://www.igtisa.lt</a>
<b>Įmonė:</b>	<b>UAB „Autospecas“</b>
<b>Paslaugos:</b>	Variklių remonto darbai, važiuklės remonto darbai, autoelektriko paslaugos, ratų suvedimas, padangų montavimas – balansavimas, bei kitos paslaugos.
<b>Vieta:</b>	Pramonės g. 4a., Šiauliai
<b>Darbo laikas:</b>	I-V nuo 8 - 18 val.
<b>Internetinis puslapis:</b>	<a href="http://www.autospecas.lt">http://www.autospecas.lt</a>
<b>Įmonė:</b>	<b>UAB „Auto RC“</b>
<b>Paslaugos:</b>	Variklių remontas, maitinimo, išmetimo, aušinimo sistemų remontas, sankabos, transmisijos, kardaninių velenų, važiuklės, stabdžių sistemos, elektros įrangos remontas, padangų montavimas ir balansavimas, smulkūs kėbulo remonto darbai, automobilio ruošimas techninei apžiūrai, padangų viešbutis (sandėliavimas). Autokosmetikos ir aksesuarų įvairių markių automobiliams, prekyba. Didmeninė prekyba. Automobilių nuoma. KIA automobilių prekyba.
<b>Vieta:</b>	1. Pramonės g. 13a., Šiauliai. 2. Dubijos g. 16, Šiauliai. 3. Šiaulių g. 1, Radviliškis.
<b>Darbo laikas:</b>	1. I-V nuo 8 – 20 val.; VI nuo 8 -15 val. 2. I-V nuo 8 – 18 val.; VI nuo 8 – 15 val. 3. I-V nuo 8 -18 val.
<b>Internetinis puslapis:</b>	<a href="http://www.autorc.lt">http://www.autorc.lt</a>
<b>Įmonė:</b>	<b>UAB „Baltrevis“</b>
<b>Paslaugos:</b>	Važiuklės remontas, geometrijos atstatymo darbai, žibintų reguliavimas, variklių remontas, padangų montavimas – balansavimas, sunkvežimių remontas, šarnyrų restauravimas, autoelektriko paslaugos.
<b>Vieta:</b>	Radviliškio g. 104, Šiauliai.
<b>Darbo laikas:</b>	I-V nuo 8 – 18 val., VI nuo 8 – 15 val.
<b>Internetinis puslapis:</b>	<a href="http://www.baltrevis.lt">http://www.baltrevis.lt</a>
<b>Įmonė:</b>	<b>UAB „Prie Viaduko“</b>
<b>Paslaugos:</b>	Variklio remontas, važiuklės remontas, autodalys, tepalų keitimas, naujos vairo kolonėlės, restauruotos vairo kolonėlės, vairo stiprintuvo siurbliai, kuro siurblių remontas, kuro padavimų sistemų remontas, automobilių signalizacijos, parkavimo sistemos, kondicionierių pildymas.
<b>Vieta:</b>	1. Dubijos g. 30a., Šiauliai. 2. Dvaro g. 162c., Šiauliai.
<b>Darbo laikas:</b>	I-V nuo 8 – 18 val., VI nuo 9 – 14 val.
<b>Internetinis puslapis:</b>	-

<b>Įmonė:</b>	<b>UAB „Vivacitas”</b>
<b>Paslaugos:</b>	Variklių remontas, važiuoklės remontas, transmisijų remontas, stabdžių sistemų diagnostika ir remontas, stabdžių skysčio patikra ir keitimas, duslintuvų remontas, aušinimo sistemų remontas, žibintų reguliavimas.
<b>Vieta:</b>	Išradėjų g. 13, Šiauliai.
<b>Darbo laikas:</b>	I-V nuo 8 – 19 val., VI nuo 8 – 14 val.
<b>Internetinis puslapis:</b>	<a href="http://www.vivacitas.lt">http://www.vivacitas.lt</a>
<b>Įmonė:</b>	<b>UAB „Livs” (A1)</b>
<b>Paslaugos:</b>	Važiuoklės, stabdžių, išmetimo sistemos remontas, ratų montavimas - balansavimas, ratų suvedimas, šviesų reguliavimas, tepalų keitimas. Serviso parduotuvėse siūlomas didelis solidžių kompanijų gaminamų padangų, važiuoklės, amortizatorių, išmetimo sistemos detalių, filtrų, tepalų asortimentas.
<b>Vieta:</b>	Vairo g. 5, Šiauliai.
<b>Darbo laikas:</b>	I-V nuo 8 – 20 val.
<b>Internetinis puslapis:</b>	<a href="http://www.a1auto.lt">http://www.a1auto.lt</a>
<b>Įmonė:</b>	<b>UAB „Ertona”</b>
<b>Paslaugos:</b>	Važiuoklės remontas, variklių remontas, ratų suvedimas, padangų montavimas – balansavimas, kompiuterinė diagnostika, žibintų reguliavimas, autoelektriko paslaugos, prekyba įvairių markių naujais bei naudotais automobiliais, automobilių nuoma.
<b>Vieta:</b>	Serbentų g. 100, Šiauliai.
<b>Darbo laikas:</b>	I-V nuo 8 – 18 val., VI nuo 8 – 14 val.
<b>Internetinis puslapis:</b>	<a href="http://www.ertona.lt">http://www.ertona.lt</a>

**UAB „Automagijos“ autoserviso klientų pasiūlymų kaip pagerinti teikiamų paslaugų kokybę suvestinė**

Klientų pasiūlymai kaip pagerinti paslaugų kokybę.	Teiginiai/įrodymai
Susiję su žmogiškaisiais veiksniais.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dar daugiau pagarbos klientams.</li> <li>2. Tobulinti darbuotojus.</li> <li>3. Pasamdyti papildomos darbo jėgos, kad nereikėtų laukti eilės.</li> <li>4. Nuolatos tobulinti darbuotojų kvalifikaciją.</li> <li>5. Tobulinti darbuotojus.</li> <li>6. Nežinodami automobilio ypatybių, atsiklausti šeimininko, ką padaryti, kad užvestų apart laužę.</li> <li>7. Padidinti darbuotojų skaičių.</li> <li>8. Kad būtų tinkama darbuotojų kvalifikacija.</li> <li>9. Daugiau kompetetingų darbuotojų.</li> <li>10. Greitesnis aptarnavimas.</li> <li>11. Darbuotojai galėtų būti mandagesni.</li> <li>12. Pakeisti vadybininką, bei darbuotojus. Gerinti bendravimą su klientais.</li> <li>13. Iki galo išsiaiškinti kliento lūkesčius, tiksliai įvardinti galimus remonto darbus.</li> </ol>
Susiję su technologijomis, bei patalpomis.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gerinti darbo sąlygas.</li> <li>2. Visuomet naujinti įrangą.</li> <li>3. Laukiamajame pastatyti nemokamos kavos aparatą.</li> <li>4. Jei automobilį remontuoja ilgiau nei vieną parą, suteikti klientui kitą transporto priemonę.</li> </ol>
Susiję su marketinginiais veiksniais	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizuoti daugiau akcijų.</li> <li>2. Pasiūlyti daugiau nuolaidų.</li> </ol>
Susiję su kainų politika.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pakoreguoti paslaugų įkainius.</li> <li>2. Pasakyti tiksliai kainas.</li> <li>3. Mažinti kainas už atliktas paslaugas.</li> <li>4. Įkainių mažinimas.</li> <li>5. Tiksliai įvardinti remonto kainas.</li> <li>6. Pasakyti aiškias kainas.</li> </ol>
Susiję su atliekamais remonto darbais.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Stengtis geriau atlikti darbus.</li> <li>2. Pagreitinti vykdomus darbus.</li> <li>3. Kokybiškai atlikti savo darbą.</li> </ol>

**UAB „Šiaulių Vistos“ autoserviso klientų pasiūlymų kaip pagerinti teikiamų paslaugų kokybę suvestinė**

Klientų pasiūlymai kaip pagerinti paslaugų kokybę.	Teiginiai/įrodymai
Susiję su žmogiškaisiais veiksniais.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Turėtų daugiau rūpintis meistrų kvalifikacija, bei sugebėjimais.</li> <li>2. Keisti darbuotojų požiūrį į darbą.</li> <li>3. Turėtų dirbti visi kvalifikuoti darbininkai.</li> <li>4. Stengtis išpildyti visus kliento reikalavimus ir kaip galima greičiau.</li> <li>5. Tinkamesnis darbuotojų elgesys su klientais.</li> <li>6. Pakeisti nekompetetingus darbuotojus.</li> <li>7. Keisti požiūrį į klientą.</li> <li>8. Daugiau dėmesio klientams.</li> <li>9. Turėtų maloniau bendrauti su klientais.</li> </ol>
Susiję su technologijomis, bei patalpomis.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Patobulinti laukiamąjį.</li> <li>2. Atsinaujinti kompiuterinę įrangą.</li> <li>3. Įrengti normalų laukiamąjį.</li> <li>4. Turėtų būti tobulinama įranga.</li> <li>5. Turėtų įrengti patogų laukiamąjį.</li> <li>6. Pakeisti kai kuriuos įrengimus į naujus.</li> <li>7. Laukiamajame galėtų būti nemokamos kavos aparatas.</li> <li>8. Įrengti patogų laukiamąjį, jame įrengti kavos aparatą.</li> </ol>
Susiję su marketinginiais veiksniais	-
Susiję su kainų politika.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kainos ir kokybės santykis.</li> <li>2. Turėtų įspėti apie pakitusią sutartą kainą.</li> <li>3. Mažinti kainas.</li> </ol>
Susiję su atliekamais remonto darbais.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pajvairinti teikiamų paslaugų asortimentą.</li> <li>2. Stengtis darbus atlikti laiku.</li> <li>3. Darbus atlikti kokybiškiau.</li> </ol>

**UAB „Autoeros“ autoserviso klientų pasiūlymų kaip pagerinti teikiamų paslaugų kokybę suvestinė**

Klientų pasiūlymai kaip pagerinti paslaugų kokybę.	Teiginiai/įrodymai
Susiję su žmogiškaisiais veiksniais.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Galėtų atsižvelgti į klientų reikalavimus, jų poreikius.</li> <li>Tiksliai išaiškinti klientui, kokie gedimai yra automobilyje ir kokios pasekmės būtų, jei laiku nebūtų pašalinti.</li> <li>Daugiau kvalifikuotų darbuotojų.</li> <li>Gerinti bendravimo kultūrą su klientais.</li> <li>Išmesti tiekėją.</li> <li>Mandagiau elgtis su klientais.</li> <li>Truputį daugiau atsakingumo ir geresnių specialistų.</li> <li>Tūrėtų būti visi kvalifikuoti darbininkai.</li> </ol>
Susiję su technologijomis, bei patalpomis.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Įsigyti freono užpildymo įrangą, bei dūmingumo matuojančią įrangą.</li> <li>Galėtų didinti patalpas.</li> <li>Galėtų praplėsti patalpas.</li> <li>Patalpų didinimas.</li> <li>Didesnių patalpų.</li> <li>Įrengti gerą laukiamąjį.</li> <li>Įrengimų gerinimas.</li> </ol>
Susiję su marketinginiais veiksniais	<ol style="list-style-type: none"> <li>Daugiau reklamos.</li> </ol>
Susiję su kainų politika.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kainų rinkos analizė, jų derinimas.</li> <li>Lanksčiau dirbti su įkainiais.</li> <li>Mažinti kainas.</li> </ol>
Susiję su atliekamais remonto darbais.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Padidinti paslaugų kokybę.</li> <li>Galėtų kokybiškiau dirbti.</li> <li>Pagerinti paslaugų kokybę, trūksta darbuotojų atidumo, nes per atliekamų paslaugų greitumą, kenčia paslaugos kokybė.</li> <li>Plėsti paslaugų asortimentą.</li> <li>Daugiau kruopštumo darbuose.</li> </ol>