



TRANSPORTO ĮMONĖS KOKYBĖS VADYBOS SISTEMOS PROJEKTAVIMAS, ĮVERTINANT VARTOTOJŲ POREIKIUS

Indrė Sprogytė¹, Virgilija Zinkevičiūtė²

Vilniaus Gedimino technikos universitetas

El. paštas: ¹indre.sprogyte@gmail.com; ²virgilija.zinkeviciute@vgtu.lt

Santrauka. Kiekvienos įmonės tikslas – efektyviau naudoti išteklius, patenkinti vartotojų poreikius ir siekti pelno. Siekiant vis didesnio įmonės pelningumo ir konkurencingumo daug dėmesio turi būti skiriama įmonės teikiamų paslaugų vartotojams. Abipusei naudai efektyviau kurti kiekvienai įmonei yra būtina žinoti jų elgseną, poreikius. Transporto įmonė – ne išimtis. Kiekviena transporto įmonė, siekianti įdiegti ir sėkmingai taikyti kokybės vadybos sistemas, privalo išanalizuoti vartotojų poreikius. Analizė atskleidžia tobulintinas įmonės veiklos procesų sritis ir palengvina numatomų patobulinimų įgyvendinimą. Tai svarbu siekiant užtikrintai patenkinti klientų poreikius, įmonę valdyti efektyviai, sumažinanti klaidų tikimybę ir sutaupyti lėšų ateityje. Straipsnio tikslas – išanalizuoti, kaip vartotojų poreikiai lemia kokybės vadybos sistemos projektavimą transporto įmonėse. Taikyti šie tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, tikslinės vartotojų grupės anketinė apklausa.

Reikšminiai žodžiai: vartotojas, kokybės vadybos sistema, transporto įmonės, konkurencingumas, paslaugų plėtra.

Įvadas

Vartotojai, rinkdamiesi paslaugą ar prekę, yra pagrindiniai sprendimo priėmėjai. Todėl kiekvienai įmonei būtina išanalizuoti vartotojų elgseną bei jų poreikius ir patenkinti juos geriau, nei tai daro konkurentai. Vartotojai vertina kokybę, tad, jei tik yra galimybė, sutinka sumokėti brangiau už paslaugą ar prekę, kad tik ji būtų kokybiška. Į tai atsižvelgdami, paslaugų teikėjai nuolat tobulina procesus, atlieka prevencinius veiksmus ir siekia sukurti kokybišką paslaugą. Turint mintyje didžiulę prekių ir paslaugų pasiūlą, šiandien kokybė – vienas iš pagrindinių vartotojų keliamų joms kriterijų.

Transporto įmonės susiduria su problema, kad vartotojas ne visada yra patenkintas suteiktos paslaugos kokybe. Tai dažniausiai lemia šios priežastys: transporto priemonės vėlavimas vežti vartotojo krovinį, ne laiku parengti dokumentai, pasitaikančios nepaprastosios aplinkybės, kurių vežėjas negalėjo numatyti. Šias problemas galima sumažinti geriau planuojant, organizuojant, valdant ir kontroliuojant procesus. Tai leistų įmonei dirbti optimaliai, be nukrypimų, diegtų atsakingesnį darbuotojų požiūrį į darbo procesą. Įmonei sukūrus kokybės vadybos sistemą pakiltų paslaugų teikimo lygis.

Šio tyrimo tikslas – išsiaiškinti, kokie vartotojų poreikiai svarbūs projektuojant kokybės vadybos sistemą transporto įmonėse ir išanalizuoti transporto įmonėms skirtas kokybės vadybos sistemas.

Siekiant išanalizuoti vartotojų poreikius, jų integravimą į kokybės vadybos sistemą ir šioje sistemoje apibrėžiamus procesus, taikyta mokslinės literatūros analizė ir anketinė apklausa. Tokiu būdu ištirti vartotojų poreikiai, pastebėtos transporto įmonių problemos.

Transporto įmonės paslaugų vartotojo elgsenos tyrimų svarba

Lietuvos Respublikos vartotojų teisių gynimo įstatymo 2 straipsnis apibrėžia, kad vartotojas – fizinis asmuo, kuris pareiškia norą pirkti, perka ir naudoja prekę ar paslaugą savo asmeniniams ar namų ūkio poreikiams (Lietuvos Respublikos vartotojų teisių gynimo įstatymas 1994). Šiame įstatymo straipsnyje nurodoma, jog privalo atsirasti individo poreikis pirkti ir naudoti produktą. Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas, apibrėždamas vartotojo sąvoką, patikslina, kad minėtieji poreikiai neturi būti susiję su fizinio asmens verslu ar profesija. Vartotojas – ne tik lygiavertis paslaugos teikėjo partneris, bet ir būtinas paslaugos teikimo dalyvis – be jo nebūtų paslaugos (Bagdonienė, Hopenienė 2005). Vartotojas labiausiai riboja įmonės išteklius, o jo lojalumas tiesiogiai veikia įmonės pelną (Edvardsson *et al.* 2000).

Mokslas, tiriantis vartotojų elgesį, vadinamas vartotojo elgsenos pažinimu, o mokomasis dalykas – tiesiog vartotojo elgsena. 1 lentelėje pateikiami mokslininkų apibrėžimai, apibūdinantys vartotojų elgseną.

I lentelė. Vartotojų elgsenos apibrėžimai (sudaryta autorių)

Table 1. Consumer behavior definitions (made by authors)

Autoriai	Vartotojų elgsenos apibrėžimai
A. Bakanauskas (2006)	<i>Vartotojų elgsena</i> , kaip mokomasis dalykas, nagrinėja individų veiklą, susijusią su vartojimu. Ji tiria priežastis ir vartotojų pastangas, skatinančias juos pasirinkti įsigyti prekes ar paslaugas asmeniniams poreikiams ir norams patenkinti.
R. Bennett, L. Bove, S. Dann, J. Drennan (2002)	Vartotojų elgsena yra vartotojo veiksmai ir samprotavimai iki gaminio ar paslaugos pirkimo, jį perkant ir naudojant.
P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong (2003)	Vartotojų elgsena – tai galutinių vartotojų elgsena perkant asmeninio vartojimo prekes bei paslaugas.
J. Paunksnienė (2009)	Svarbiausias rinkos subjektas yra vartotojas. Jo norai ir ekonominės galimybės formuoja prekių ir paslaugų paklausą, o ši lemia pasiūlą.
V. Pranulis, A. Pajuodis, S. Urbonavičius, R. Viršilaitė (2012)	Vartotojų elgsena – individo veiksmai, susiję su prekės įsigijimu bei vartojimu ir apimantys jo poelgius – nuo problemos, kurią gali išspręsti prekės įsigijimas, atsiradimo, iki reakcijos į jau įsigytą prekę.
R. Urbanskienė, B. Clotley, J. Jakštys (2000)	Tai žmogaus veikla siekiant įsigyti ar vartojant paslaugą, apimanti sprendimų priėmimo procesus, atliekamus iki pirkimo ir vėliau.

Apibendrinant apibrėžimus galima teigti, kad vartotojo elgsena – tai vartotojo elgesys, susijęs su jo noru patenkinti paslauga, kurios ieškoma, kuri užsakoma, vartojama, pašalinama, ir nuomonės susidarymas apie paslaugos atlikimą. Vartotojas, įsigydamas paslaugą, visada nori gauti ją kokybišką, atitinkančią jo poreikius. Jei pirkėjas paslaugos atlikimu yra patenkintas, vadinasi, galimas pakartotinas pirkimas.

Vartotojų elgsenos tyrimų svarbą atskleidžia apklausa, atliktos įvairiose valstybėse narėse, pirmininkaujant Portugalijai, rezultatai. Beveik du trečdaliai valstybių pažymėjo, kad vartotojo pažinimo klausimas yra vienas svarbiausių viešojo administravimo kontekste (Europos vartotojų... 2010). Vartotojų elgsenos tyrimas gali padėti geriau suprasti problemą. Tyrimą rekomenduojama pradėti susitelkiant į pirkėjų skaičių ir jų geografinį išsidėstymą; demografinius ir psichografinius pirkėjų ypatumus; gaminio ir jam artimų pakaitų vartojimo papročius ir tradicijas; galimą atsaką, susijusį su vienu ar kitu rėmimo priemonių naudojimu; jautrumą kainai; mėgstamas pardavimo formas ir situacijas; pirkimo motyvus (Pranulis, Dičkus 2012).

Praktikoje vartotojų elgsenos analizė dažniausiai atliekama remiantis rinkos tyrimais, tyrimų būdas – apklausa raštu – anketos. Pasak V. P. Pranulio ir V. Dičkaus (2012), apklausa metodu galima gilintis į priežastinio ryšio klausimą „kodėl“ ir dažnai rasti atsakymą. Rengiant apklausas dažnai geriau nei kitais tyrimų būdais surenkama informacija ir randami atsakymai, kodėl žmonės vienaip ar kitaip vertina įmonę ir jos paslaugas, priima vienus ar kitus sprendimus. Vadinasi, atliekant tyrimus apklausa metodu, galima nemažai sužinoti apie pirkėjų elgesio priežastinius ryšius ir pirkėjus suprasti.

Atlikus vartotojų elgsenos tyrimus tapo akivaizdu, jog pasirinkimą lemia ekonominiai, politiniai-teisiniai, technologiniai bei demografiniai veiksniai. Pavyzdžiui, atlikus empirinį tyrimą daroma prielaida, kad vartotojų elgseną lemia ekonominės aplinkos pokyčiai. Ekonominės aplinkos tendencijos yra susijusios su BVP pokyčiais, infliacijos tempais, nedarbo lygiu, darbo užmokesčio ir kainų kontrolės lygiu, apsirūpinimu energetiniais ištekliais ir jų kaina (Lileikienė, Jermakovičienė 2011).

Vartotojų elgsenos pokytis, susijęs su poreikių tenkinimu, pastebimas tarp lojalių vartotojų. Taigi toks vartotojo statusas dar negarantuoja, kad vartotojas nekeis organizacijos, produktų ar paslaugų teikėjos, alternatyvia. Vartotojų elgsenos pokytis formuojasi dėl įvairių veiksmų įtakos. Vartotojų elgesio pokyčiui didžiausią įtaką daro paslaugos (produkto) paieškos ir vertinimo sąnaudos (Zikienė 2010).

Vartotojų poreikių tenkinimas – vienas svarbiausių veiksmų, atskleidžiančių įmonės rinkodaros strategijos sėkmę (Dudzevičiūtė, Peleckienė 2010). Remiantis empiriniais tyrimais įrodyta, kad, kai vartotojas patenkintas atlikta paslauga, jo emocinis prisirišimas prie įmonės sustiprėja (Perez *et al.* 2013). Pasak V. Zinkevičiūtės (2006), vartotojų poreikių tenkinimas nūdienos visuomenėje rinkos ekonomikos sąlygomis diktuoja įmonėms užduotis – išlaikyti turimus vartotojus ir pritraukti naujus. Apie užduočių įgyvendinimo sėkmingumą byloja vartotojų pasitenkinimas prekių ir paslaugų kokybe. Įmonės sugebėjimas išlaikyti esamus vartotojus ir pritraukti naujus padeda konkrečioje sferoje siekti lyderystės. „Vartotojai nori turėti tik aukščiausios kokybės gaminius ir paslaugas, pavyzdžiui, transporto, teisėtvarkos užtikrinimo, sveikatos priežiūros, ryšių energetikos bei kitų sričių (...) bet kuris ūkio subjektas, norėdamas laimėti kon-

kurencinę kovą, turi nuolat tobulėti bent jau tokia sparta kaip konkurentai“ (Stancikas, Bagdonienė 2004). Pasak J. Ruževičiaus (2007), aukščiausios vadovybės įsipareigojimas siekti kokybės įgyvendinamas tik kai sprendimai, grindžiami faktais, nuolat gerinami, orientuojantis į klientus bei jų poreikius, į procesus ir kiekvieno įsipareigojimus. Kokybės politikos, suformuotos veiklai gerinti, gali būti laikomasi, kai principai atitinka įmonės strategiją, susijusią su įmonės ateitimi; padeda numatyti kokybės tikslus ir jų siekti visoje organizacijoje; rodo aukščiausios vadovybės įsipareigojimą gerinti kokybę; vadovaujant padeda skatinti įsipareigojimą gerinti kokybę visoje organizacijoje; apima nuolatinę kokybę, susijusios su vartotojų bei kitų suinteresuotųjų šalių poreikių ir lūkesčių tenkinimu, gerinimą. Būtent šiais elementais yra grindžiamas kokybės vadybos sistemos projektavimas.

Vartotojų poreikių tenkinimo elemento ar objekto integravimas į kokybės vadybos sistemą taikant procesinį požiūrį

Kokybės reikalavimas taikomas ir įgyvendinamas ne tik tvarkant ar apmąstant įmonės reikalus, jis siejasi ir su žmoniškųjų išteklių klausimais bei tiekimo grandinės valdymu. (McCarter *et al.* 2005). Transporto ir logistikos paslaugas teikianti įmonė, kaip ir kiekviena įmonė, susiduria su problema, jog ne visada klientas yra patenkintas suteiktos paslaugos kokybe.

Kokybės valdymo priemonės bei metodai gali būti taikomi ir praktiškai kasdienėje veikloje, ir programos procesuose. Platesnis kokybės gerinimo priemonių ir metodų taikymas padėtų geriau suprasti proceso problemas ir ilginiui – padidinti vidaus procesų efektyvumą (Bamford, Greatbanks 2005; Wahl, Prause 2013).

Mokslininkai tiekimo grandinės kokybės valdymą apibrėžia kaip formalų verslo procesų (apimančių visus organizacijos tiekimo kanalus, produktų, paslaugų ir procesų tobulinimą) koordinavimą ir integravimą siekiant sukurti pridėtinę vertę ir užtikrinti tarpinių bei galutinių vartotojų poreikių patenkinimą rinkoje (Robinson, Malhotra 2005).

Procesų valdymas neatsiejamas nuo kokybės vadybos sistemos. Nevaldant procesų, kokybės ir vartotojų poreikių patenkinimo reikalavimai ateityje gali būti neįgyvendinami. Kokybės sistema yra gebėjimas tiekti produktus ar teikti paslaugas, atitinkančias vartotojų ir teisinius reikalavimus, turint tkslą visiškai patenkinti vartotojų poreikius (Iden 2012).

Daugelio kokybės vadybos sistemų pagrindas yra nuolatinis procesų tobulinimas. Kokybės vadybos sistemos diegimas įmonėje prasideda nustačius pagrindinius įmonėje vykstančius procesus (Kontautaitė, Zinkevičiūtė 2013).

Procesas – tai vyksmas, apimantis tam tikrais saitais siejamus žmones ir išteklius (Pociūtė *et al.* 2005). Veiklos procesų valdymas nėra tik schemų derinys, tai nuoseklių, tarpusavyje susijusių procesų visuma, kuri padeda vadovams pasiekti, kad įmonė veiktų efektyviai ir kokybiškai (Kontautaitė, Zinkevičiūtė 2013).

Veiklos procesai pagal įmonės veiklą, kuria ji užsiima, gali būti įvairūs. Ne taip svarbu, kokio pobūdžio yra įmonės veiklos procesas, svarbiausia, kad jis būtų orientuotas patenkinti poreikius, padėtų įmonei įgyvendinti tikslus. Jei įmonės veiklos procesai, kuriems naudojamos medžiagos ir informacija, kuria per mažą pridėtinę vertę, – vartotojas šios prekės (produkto) nepirks. Vadinasi, įmonė procesus valdo ir kuria netikslingai (Kontautaitė, Zinkevičiūtė 2013).

Siekdamos gerinti veiklos ir produktų kokybę vis daugiau organizacijų yra priverstos operatyviai pertvarkyti savo veiklą, atsisakyti nepelningų sričių, optimizuoti veiklą ir atlikti veiksmingas reorganizacijas. Verslo procesų pertvarkymo motyvai įvairūs – aukštesnės kokybės bei visapusiško klientų poreikių patenkinimo siekimas, procesų trukmės trumpinimas, veiklos išlaidų mažinimas ir kt. (Ruževičius, Klimas 2009).

Organizacijos skiriasi dydžiu, struktūra, veiklos procesais ir rezultatais, turimais ištekliais, įtaka visuomenei ir bendruomenei bei kitais rodikliais. Nuo šių rodiklių labai priklauso procesinio valdymo, pokyčių ir procesų pertvarkymo metu kylančių rizikų mastas bei įmonės valdymo struktūra (Ruževičius, Klimas 2009).

Siekiant nustatyti įmonių požiūrį į procesinį valdymą, verslo procesų pertvarkymą bei rizikų valdymą, atliktas žvalgomasis tyrimas (Ruževičius, Klimas 2009). Apkląusta 122 organizacijos iš „Verslo žinių“ skelbiamo Lietuvos įmonių „Top 500“ sąrašo. Tyrimas atskleidė, kad 65 proc. tirtų mūsų šalies organizacijų deklaruoja įdiegusios procesinį valdymą arba jį dar tebediegia. Kita vertus, daugiau kaip pusė minėtųjų įmonių sistemingai atlieka verslo procesų pertvarką ir tik trečdalis jų sistemingai identifikuoja bei valdo procesų pertvarkos keliamas rizikas (Ruževičius, Klimas 2009).

Kokybės vadybos modeliuose procesinio požiūrio taikymas akcentuojamas kaip pagrindinis kokybės vadybos principas. *LST EN ISO 9001:2008* standarte teigiama: kad organizacija veiktų rezultatyviai, ji turi apibrėžti ir valdyti įvairaus pobūdžio susijusių veiklą. Veikla ar veiklos rūšių, naudojančių išteklius ir valdomų, kad gaviniai būtų paversti rezultatais, visuma gali būti nagrinėjama kaip procesas. Paprastai vieno proceso rezultatai tiesiogiai yra kito proceso gaviniai. Organizacijos procesų sistemos taikymas, drauge identifikuojant procesų ir jų tarpusavio sąveiką, ir procesų valdymas kuriant pageidaujamą rezultatą, gali būti apibū-

dinama kaip „procesinis požiūris“. Kokybės vadybos sistemos taikant procesinį požiūrį, pabrėžiama svarba suprasti ir tenkinti reikalavimus; nagrinėti procesus pridėtinės vertės atžvilgiu; nustatyti (gauti) procesų eigos ir rezultatyvumo duomenis; nuolat gerinti procesus, remiantis objektyviais jų parametrų matavimais (Vitkauskas 2011).

Pagrindiniai ribojimai, su kuriais susiduria dauguma įmonių, taikančių kokybės valdymo priemones ir metodus, yra žinių stoka; lėšų ar įrenginių, skirtų mokymui, trūkumas; sunkus įmonės prisitaikymas, kai darbuotojų nebūna darbe dėl mokymosi tikslų (Bamford, Greatbanks 2005).

Nepaisant tam tikrų trūkumų, įmonės investuoja į kokybės sistemas. ISO 9001, siekiant, kad būtų geriau tenkinami klientų poreikiai, nustatomos kokybės vadybos sistemos nuostatos. Organizacija turi įrodyti savo gebėjimą tiekti produktus, atitinkančius kliento ir keliamus procesų reguliavimo reikalavimus. Procesų valdymu grįsta kokybės sistema leidžia tiekti kliento ir teisinius reikalavimus atitinkančius produktus, užtikrinti klientų poreikių patenkinimą. Netaikant procesinio požiūrio sunku įvertinti, ar procesai įmonėje valdomi tinkamai ir tikslingai.

Organizacijos sėkmei užtikrinti svarbu ieškoti naujų investicinių sprendimų, padedančių įmonėms sukurti individualizuotus ir diferencijuotus sąveikos su klientais būdus, kurie užtikrintų vartotojų lojalumą, suteiktų galimybę išlikti konkurencingas rinkoje. Tokiems siekiams įgyvendinti vis dažniau taikomos ryšių su klientais valdymo sistemos – CRM (angl. *Customer Relationship Management*).

CRM gali būti įvardijama kaip informacinė sistema, verslo filosofija, strategija, žinių valdymas (King, Burges 2008; Sin *et al.* 2005; Reinartz *et al.* 2004). CRM reikalauja į klientą orientuotos verslo filosofijos ir kultūros, remti veiksmingus rinkodaros, pardavimo ir aptarnavimo procesus. CRM dėmesys skiriamas informaciją apie klientus naudoti tam, kad būtų galima sukurti rinkodaros strategiją, plėtoti ir palaikyti norimus ryšius su klientais. Rūpindamosi klientų pasitikėjimu, pabrėždamos jų vertę organizacijos stengiasi išlaikyti ir padidinti ilgalaikį pelningumą įgydamos klientų lojalumą. Glaudžių saitų su klientais palaikymas ir plėtojimas padeda įmonei nustatyti, patenkinti ir netgi nuspėti kliento poreikius, tai užtikrina ilgalaikį organizacijos gyvavimą (Pride, Ferrell 2003; Jasilionienė, Tamošiūnienė 2008; Korsakienė 2009; Uturytė-Vrubliauskienė, Linkevičius 2011).

Mokslinės literatūros šaltiniuose ir atlikus tyrimus įrodyta, jog daugiau nei 70 % (Ramdas 2006; Pankaj, Werner 2002) visų CRM sistemas iki šiol bandžiusių įdiegti įmonių patyrė tam tikrų nesėkmių, tokių, kaip finansinė įtaka, klientų aptarnavimo kokybės, pardavimo, organizacijos kultūros problemos.

Norint užtikrintai pasiekti tikslą – vartotojų pasitenkinimą teikiamu produktu, svarbu įvertinti įvairius išorinius veiksnius. Kaip pavyksta įgyvendinti šiuos tikslus, lemia: stiprėjanti konkurencija, augantys klientų poreikiai ir lūkesčiai, technologijų pokyčiai, esminiai organizacijos vadybos pokyčiai (strategijos ir jos pokyčių įgyvendinimą – vadybos sistemų kūrimo ir keitimo sprendimai, darbuotojų mokymas vadybos, produktų kokybės ir klientų poreikių tenkinimo svarba siekiant didesnio įmonės konkurencingumo, tam tikro pobūdžio veiklos automatizavimas) (Adomėnas 2011). Visi šie veiksniai įvertinami turint gerai funkcionuojančią kokybės vadybos sistemą. Tik tada tikėtina gera ir veiksminga organizacijos valdymo tvarka.

Vartotojų poreikių analizės, būtinos diegiant kokybės vadybos sistemą transporto įmonėje, apibendrinimas

Siekiant išsiaiškinti ir įvertinti skirtingus vartotojų poreikius buvo apklausiami transporto įmonės klientai, bent porą kartų naudojęsi įmonės paslaugomis. Anketiniame tyrime iš pradžių buvo pateikiami bendrojo pobūdžio klausimai, o tada pereinama prie konkretesnių. Anketiniam tyrimui atlikti pasirinkti struktūriniai (plataus pasirinkimo, arba..., arba) ir keli nestrukūrinio tipo klausimai. Pirmuoju atveju klausimai sudaryti ranginės, antruoju – intervalinės skalės pagrindu. Suformuluoti klausimai, ir pateikiami teiginiai, kuriais reikia atsakyti į klausimą. Ranginėje skalėje tam tikru nuoseklumu pateikiama skaičių eile. Skaičiais išreikšti galimi pasirinkimai. Intervalinė skalė skiriasi nuo ranginės tuo, kad atsakymų variantų pasirinkimas suvokiamas kaip lygis, ir skaičiai rodo tam tikras objekto savybes. Į nestrukūrinio tipo klausimus keliais žodžiais atsako pats klientas, nėra iš anksto parengtų atsakymų.

Imties dydis nustatomas pagal formulę (Gaižutis 2004):

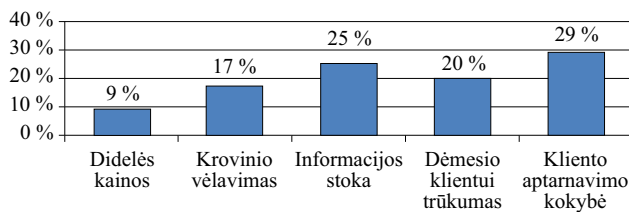
$$n = \frac{1}{\left(\Delta^2 + \frac{1}{N} \right)}, \quad (1)$$

n – reikiamas imties dydis; N – generalinės visumos dydis (10 000); Δ – leidžiamas imties paklaidos dydis ($\Delta^2 = 0,05 = 5\%$).

Imties dydis nustatomas siekiant 95 proc. patikimumo laipsnio, numatoma paklaida – 5 proc. (Gaižutis 2004). Kad duomenys būtų statistiškai patikimi, tyrimui kviečiama 385 respondentai.

Tyrimo metu internetinės apklausos metodu buvo apklausta 400 respondentų. Taigi buvo didesnė tikimybė, kad atsakys tikrai 385 respondentai.

Vienas iš svarbiausių respondentams pateiktų klausimų buvo „Kokių trūkumų teko pastebėti?“.

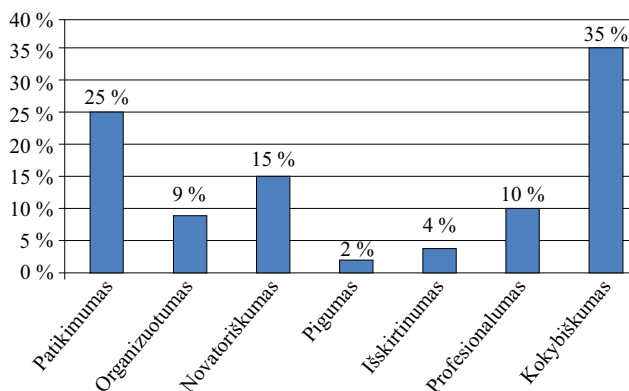


1 pav. Trūkumai, kuriuos pastebėjo vartotojai transporto įmonėje (sudaryta autorių)

Fig. 1. Deficiencies of the transport company identified by the consumers (made by authors)

Teikiant transporto paslaugas daugiausia vartotojų pastebi (1 pav.) trūkumus, susijusius su informacijos stoka (25 %), kliento aptarnavimo kokybe (29 %) bei dėmesio klientui stoka (20 %). Vartotojai skiltyje „Kita“ pateikė trūkumus, susijusius su vežėjų vėlavimu apmokėti sąskaitas už atliktas paslaugas, netiksliu užsakymo įvykdymo laiku, transporto priemonės vėlavimu į pakrovimo vietą. Tai rodo, kad būtina koreguoti įmonės vidinius ir išorinius procesus.

Toliau siekta suprasti vartotojų vertybes, renkančias transporto paslaugas. Vartotojai, prieš pasirinkdami paslaugą, daugiausia dėmesio skiria įmonės paslaugų kokybiškumui, patikimumui, novatoriškumui (2 pav.).

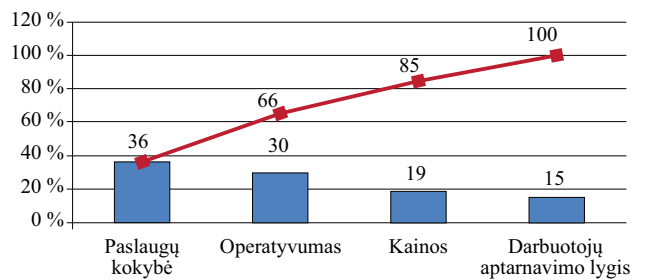


2 pav. Transporto įmonės privalumai, labiausiai vertinami vartotojų (sudaryta autorių)

Fig. 2. Properties of the transport company, which are most appreciated by its consumers (made by authors)

Transporto paslaugų vartotojai labiausiai vertina paslaugų kokybę (36 % visų apklaustųjų). Kiek mažiau respondentų (30 %) – operatyvumą, t. y. tikslų ir greitą darbą teikiant paslaugas. Kiti klientai labiausiai vertina kainas (19 %) ir aptarnavimo lygį (15 %) (3 pav.).

Pagal klientų anketinę apklausą išanalizavus vartotojų poreikius paaiškėjo, kad daugiausia trūkumų yra susiję su krovinio vėlavimu, informacijos teikimu, aptarnavimu teikiant transporto paslaugas. Anketinė vartotojų apklausa



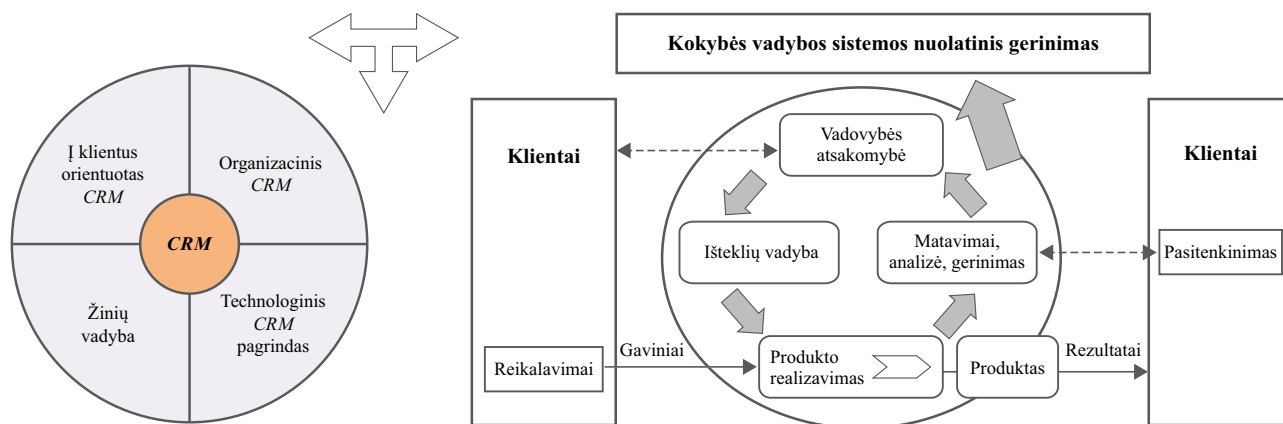
3 pav. Tai, kas labiausiai vertinama vartotojų, užsakančių paslaugas transporto įmonėje (sudaryta autorių)

Fig. 3. Consumers value the most in the services provided by the transport company (made by authors)

atskleidė poreikį projektuoti transporto įmonėje kokybės vadybos sistemą. Taip pat nurodė vartotojų poreikių nepatenkinimo problemas, susijusias su transporto įmonių teikiamomis paslaugomis.

Iš atlikto tyrimo bei mokslinės literatūros analizės rezultatų akivaizdu, kad, formuojant kokybės vadybos sistemą, labai svarbu atsižvelgti į vartotojų poreikius, tai turi tiesioginės įtakos, o, siekiant dar pagerinti organizacijos teikiamų paslaugų kokybę, paranku pasinaudoti CRM privalumais. Šios prielaidos byloja apie tikslumą jungti CRM ir ISO 9001:2008 sistemas (4 pav.). Siekiant pagerinti pardavimo mastus ir vartotojų aptarnavimo efektyvumą taikoma CRM sistema integruoja su vartotojais susijusius įmonės procesus. Kaip matyti iš 4 pav., į vartotojus orientuota CRM sistema siekiama išlaikyti įmonių pelningumą ir konkurencingumą teikiant produktą, stebima ir analizuojama vartotojų elgsena. Organizacinis CRM yra dalis sistemos, kurioje vyksta organizacinių struktūrų pokyčiai, performuojama įmonės strategija. CRM – žinių vadybos dalis, organizacijos strateginio valdymo elementas, apimantis darbuotojus, procesus, produktus (paslaugas), organizacinę veiklą.

Technologinis CRM pagrindas – tai verslo procesų automatizavimas taikant informacines technologijas. ISO 9001:2008 standartas skatina laikytis procesinio požiūrio, kad vieno proceso rezultatai yra kito proceso gaviniai. Standartas taikomas atsižvelgiant į vartotojų reikalavimus, siekiant juos tenkinti, nagrinėjant procesus ir nuolat gerinant juos turint informacijos apie rezultatus. Vadovybės atsakomybė – tai vadovybės įsipareigojimai nustatyti kokybės politiką, kokybės tikslus, klientų poreikių patenkinimo būdus ir priemones, paskirstyti įsipareigojimus ir atsakomybes, o svarbiausia – vertinti gautus rezultatus. Išteklių vadyba susijusi su aprūpinimu reikiama ištekliais, su reikiama ir rezultatyvumą padedančia didinti žmoniškųjų išteklių kompetencija; mokymu,



4 pav. CRM ir ISO 9001:2008 integralumo modelis (autorių sudarytas remiantis Pride, Ferrell 2005)

Fig. 4. CRM and ISO 9001:2008 integrity model (made by the authors based on Pride, Ferrell 2005)

infrastruktūra, darbo aplinka. Kitas ne mažiau svarbus etapas – produkto realizavimas. Jis apima produkto realizavimo planavimą, su klientu susijusius procesus (nukreiptus į produktui keltinų reikalavimų nustatymą bei vertinamąją analizę, ryšius su klientu), projektavimą (tai projektavimo planavimas, jo įvestiniai ir išvestiniai duomenys, vertinama projekto analizė, patikra, patvirtinimas, keitinių valdymas), pirkimą (pirkimo procesas, pirkimo informacija, produkto patikra), gamybą ir paslaugų teikimą, monitoringo ir matavimo įrangos valdymą. Kitas etapas yra produkto monitoringas (stebėseną), analizę ir procesų gerinimas. Tai monitoringas, neatitiktinio produkto valdymas, duomenų analizė, procesų gerinimas (korekciniai, prevenciniai veiksmai). Tiek CRM, tiek kokybės vadybos sistema (ISO 9001:2008) siekiama efektyvaus organizacijos valdymo, nuolat kuo geriau patenkinti vartotojų poreikius.

Kokybės vadybos sistemos (ISO 9001:2008) ir CRM sistemos integralumas taptų organizacijos valdymo priemone sekti kintančius vartotojų poreikius, be to, – vykdyti, prižiūrėti ir gerinti bendrąją organizacijos veiklą ir skatinti gebėjimus. Tai pasireiškstų geresne vartotojų aptarnavimo kokybe, pardavimo masto, organizacijos valdymo efektyvumo padidėjimu.

Tokio teorinio modelio realumą ir pritaikomumą transporto įmonėse analizuosime atlikdami tolesnius tyrimus.

Išvados

1. Vartotojų poreikių tenkinimas nūdienos visuomenėje rinkos ekonomikos sąlygomis diktuoja įmonėms užduotis. Siekiant iširti vartotojų poreikius pagal teikiamas paslaugas dažniausiai atliekamas kiekybinis tyrimas (apklausa). Klientas, įsigydamas paslaugą, vi-

sada nori ją gauti kokybišką, atitinkančią jo lūkesčius. Vartotojų elgsenos veiksniai įsigijus produktą (prekę ar paslaugą) – kaina, kokybė, paslaugos suteikimo aplinkybės – ar ji suteikta reikiamu laiku ir reikiamoje vietoje.

2. Daugelio kokybės vadybos sistemų pagrindas yra nuolatinis procesų tobulinimas. Nesvarbu, kokio pobūdžio yra veiklos procesas įmonėje, svarbiausia, kad jis būtų orientuotas tenkinti vartotojų poreikius, padėtų įmonei įgyvendinti tikslus.
3. Populiariausios kokybės vadybos sistemos sukuriamos įmonėje diegiant ISO 9001. Vienos sistemos įdiegimas įmonėje, kaip akivaizdu iš tyrimų, nėra efektyvus ir gali neigiamai paveikti įmonės veiklą. Tad, siekiant išvengti galimų nesklandumų, rekomenduojama derinti kitus standartus (ISO 14001, ISO 26000, ISO 28000) su kitomis priemonėmis ir metodais.
4. Siekiant kontroliuoti ir analizuoti vartotojų poreikius taikoma santykių su klientais valdymo informacinė sistema CRM (angl. *Customer Relationship Management*). Ji leidžia sukurti rinkodaros strategiją, prognozuoti pardavimo mastus ateityje.
5. Atlikta vartotojų anketinė apklausa atskleidė problemas, susijusias su vartotojų poreikių tenkinimu – informacijos, komunikavimo, dėmesio klientui stoka. Tuo remiantis keliami prielaidai, kad transporto organizacijoms tikslinga būtų diegti ISO 9001 kokybės vadybos sistemą su integruotąja CRM sistema. Vienos sistemos trūkumai sumažintų kitos sistemos trūkumus, ir tai leistų naudoti šias abi sistemas optimaliai. Integruojant sistemas mažiau reikėtų žmoniškųjų išteklių, sumažėtų finansinės sąnaudos.

Literatūra

- Adomėnas, V. 2011. *Standartizuota vadybos sistema: nuo kūrimo iki tobulinimo*. Kaunas: Technologija. 322 p. <http://dx.doi.org/10.5755/e01.9786090202449>
- Bagdonienė, L.; Hopenienė, R. 2005. *Paslaugų marketingas ir vadyba*. Kaunas: Technologija. 405 p.
- Bakanauskas, A. 2006. *Vartotojų elgsena*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas. 212 p.
- Bamford, D. R.; Greatbanks, R. W. 2003. The use of quality management tools and techniques: a study of application in everyday situations, *International Journal of Quality & Reliability Management* 22(4): 376–392. <http://dx.doi.org/10.1108/02656710510591219>
- Bennett, R.; Bove, L.; Dann, S.; Drennam, J. 2002. *Services marketing: a managerial approach*. Seng Lee Press Pte Ltd. 604 p.
- Dudzevičiūtė, G.; Peleckienė, V. 2010. Marketing strategy process: quantitative analysis of the customers' satisfaction, *Business: Theory and Practice* 11(4): 345–352.
- Edvardsson, B.; Johnson, M. D.; Gustafsson, A.; Strandvik, T. 2000. The effects of satisfaction and loyalty on profits and growth: products versus services, *Total Quality Management* 11(7): 917–27. <http://dx.doi.org/10.1080/09544120050135461>
- Europos vartotojų pasitenkinimo valdymo vadovas [European primer on Customer Satisfaction Management] 2010. Vidaus reikalų ministerija [interaktyvus], [žiūrėta 2013 m. spalio 12 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.vrm.lt>.
- Gaižutis, A. 2004. *Marketingo pagrindai*. Vilniaus universitetas [interaktyvus], [žiūrėta 2013 m. spalio mėn. 12 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.marketing.lt>.
- Iden, J. 2012. Investigating process management in firms with quality systems: a multi-case study, *Business Process Management Journal* 18(1): 104–121. <http://dx.doi.org/10.1108/14637151211215037>
- Jasilionienė, R.; Tamošiūnienė, R. 2008. Ryšių su klientais valdymo sistemų investicijų efektyvumo vertinimas: investicijų gražos metodo taikymo teoriniai ir praktiniai aspektai, *Business: Theory and Practice* 9(3): 221–228.
- King, S. F.; Burges, T. F. 2008. Understanding success and failure in customer relationship management, *Industrial Marketing Management*, 421–431. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2007.02.005>
- Kontautaitė, D.; Zinkevičiūtė, V. 2013. Ekspedicinių įmonių veiklos kokybės gerinimo poreikis ir galimybės, *Mokslas – Lietuvos ateitis* [Science – future of Lithuania]: *Verslas XXI amžiuje* [Business in XXI Century] 5(1): 22–28.
- Kotler, P.; Armstrong, G.; Saunders, J.; Wong, V. 2003. *Rinkodaros principai*. Kaunas: Poligrafija ir informatika. 856 p.
- Korsakienė, R. 2009. The innovative approach to relationships with customers, *Journal of Business Economics and Management* 10(1): 53–60. <http://dx.doi.org/10.3846/1611-1699.2009.10.53-60>
- Lietuvos Respublikos vartotojų teisių gynimo įstatymas, *Žin.*, 1994, Nr. 94-1833; 2000, Nr. 85-2581 [interaktyvus]. 2013 Lietuvos Respublikos Seimo puslapis [žiūrėta 2013 m. balandžio 10 d.]. Prieiga per internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/oldsearch.preps2?Condition1=212324&Condition2=/>
- LST EN ISO 9000:2001. Kokybės vadybos sistemos. Pagrindai, terminai ir apibrėžimai. 2001. Vilnius: Lietuvos standartizacijos departamentas.
- Lileikienė, A.; Jermakovičienė, A. 2011. Makroekonominė veiksmų įtaka vartotojų elgsenai vartojant dujas, *Vadyba – Journal of Management* 2(19): 93–103.
- Robinson, C. J.; Malhotra, M. K. 2005. Defining the concept of supply chain quality management and its relevance to academic and industrial practice, *International Journal of Production Economics* 96(3): 315–337. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijpe.2004.06.055>
- McCarter, M. W.; Fawcett, S. E.; Magnan, G. M. 2005. The effect of people on the supply chain world: some overlooked issues, *Human Systems Management* 24(3): 197–208.
- Pankaj, C.; Werner, J. R. 2002. Learning from experience: making CRM a success at last, *International Journal of Call Centre Management* 4(3): 207–219.
- Paunksnienė, J. 2009. *Mikroekonomika: mokomoji knyga*. Vilnius: Technika. 216 p. <http://dx.doi.org/10.3846/1058-S>
- Perez, A.; Salmanes, M.; Bosque, I. R. 2013. The effect of corporate associations on consumer behaviour, *European Journal of Marketing* 47(1/2): 218–238. <http://dx.doi.org/10.1108/03090561311285529>
- Pranulis, V. P.; Dičkus, V. 2012. *Rinkodaros tyrimai: teorija ir praktika: mokomoji knyga*. Vilnius: Vilniaus universitetas. 408 p.
- Pranulis, V.; Pajuodis, A.; Urbonavičius, S.; Virvilaitė, R. 2012. *Marketingas: mokomoji knyga*. Vilnius: Eugrimas. 420 p.
- Pride, W. M.; Ferrell, O. C. 2003. *Marketing concepts and strategies*. Colorado State University. 736 p.
- Pociūtė, D.; Janušauskienė, V.; Vitkauskas, R. 2005. *Kokybės vadyba*. Vilnius: Technika. 218 p.
- Ramdas, N. 2006. *Planning for successful CRM initiative* [interaktyvus], [žiūrėta 2010 m. sausio 3 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.breakaway.com>.
- Reinartz, W.; Krafft, M.; Moyer, W. D. 2004. The customer relationship management process: its measurement and impact on performance, *Journal of Marketing Research* 41(3): 293–305. <http://dx.doi.org/10.1509/jmkr.41.3.293.35991>
- Ruževičius, J. 2007. *Kokybės vadybos metodai ir modeliai: mokomoji knyga*. Vilnius: Vilniaus universitetas. 316 p.
- Ruževičius, J.; Klimas, D. 2009. Procesinio valdymo ir pokyčių diegimo organizacijoje metodologiniai aspektai, *Verslo ir teisės aktualijos: Mokslo darbai* 2: 72–87.
- Sin, L. Y. M.; Tse, A. B. C.; Yim, F. H. K. 2005. CRM: conceptualization and scale development, *European Journal of Marketing* 39(11/10): 1264–1290.
- Stancikas, R. E.; Bagdonienė, D. 2004. *Visuomeninės kokybės vadybos metodų taikymas organizacijoje*. Kaunas: Technologija. 100 p.
- Urbanskienė, R.; Clotey, B.; Jakštys, J. 2000. *Vartotojų elgsena*. Kaunas: Technologija. 240 p.
- Uturytė-Vrubliauskienė, L.; Linkevičius, M. 2011. Ryšių su klientais valdymo sistemos taikymo privalumai ir trūkumai Lietuvos viešojo judriojo telefono ryšio organizacijose, *Journal of Management* 18(1): 53–63.

- Vitkauskas, R. 2011. Kokybės vadybos sistemų tobulinimas žinių vadybos aspektu, iš *Verslas XXI amžiuje*. Vilnius: Technika, 3(4): 113–119.
- Zinkevičiūtė, V. 2006. Verslo strateginių sprendimų pasirinkimo pagrindimas, *Technological and Economic Development of Economy* 12(2): 99–107.
- Zikienė, K. 2012. Lojalių vartotojų galimą pakeitimo elgseną formuojančių veiksnių tyrimas, *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai* 61: 131–144.
- Wahl, M.; Prause, G. 2013. Toward understanding resources, competencies and capabilities: business model generation approach, *Entrepreneurship and Sustainability Issues* 1(2): 67–80. [http://dx.doi.org/10.9770/jesi.2013.1.2\(1\)](http://dx.doi.org/10.9770/jesi.2013.1.2(1))

DEVELOPMENT OF QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN A TRANSPORT COMPANY BY EVALUATING CONSUMERS NEEDS

I. Sprogytė, V. Zinkevičiūtė

Abstract

The aim of each company is an efficient use of resources and improving its services. In order to increase the company's profitability and competitiveness, special attention must be paid to consumers. The customers' behavior and needs must be analysed to effectively create mutual benefits. Each transport company seeks to introduce and successfully implement quality management systems. Therefore customer's needs must be examined. This analysis reveals which business processes of the company must be improved, facilitates the improvement of those processes. Thus, it allows a company to ensure customer satisfaction and the efficiency of processes while reducing all errors, saving cost in the future. The main goal of this article is to analyse how the consumers' needs determine the creation of a quality management system in transport companies. The research methods used: scientific literature analysis, the questionnaire of the target group.

Keywords: consumer, quality management system, transport companies, competitiveness, development of services.