

KLIENTŲ ĮSITRAUKIMO BENDRAI KURIANT BALDŲ PROJEKTAVIMO PASLAUGAS LAIPSNIS

Rigita Tījūnaitienė

rigita@smf.su.lt

Šiaulių universitetas, Vadybos katedra

Jelena Šidlauskienė

jelena.sidlauskiene@gmail.com

Šiaulių universitetas, Vadybos katedra

Evandželina Petukienė

eva@smf.su.lt

Šiaulių universitetas, Vadybos katedra

1. Įvadas

Šiuo metu dauguma gamybinių įmonių, siekdamos efektyvios veiklos, stengiasi gaminti produktus, atitinkančius individualius vartotojų poreikius. Pasikeitusi gamybinių įmonių aplinka lemia tai, jog jų veikloje aktualizuojasi paslaugų paradigma, orientaciją į prekę keičia orientacija į vartotoją. Siekiant prisitaikyti prie dinamiškos verslo aplinkos ir nuolat kintančių joje verslo sąlygų, būtina taikyti tokias veiklos vykdymo (valdymo) priemones, kad įmonių konkurencingumas būtų ne tik palaikomas, bet ir būtų sudaromos sąlygos įgyti konkurenciniam pranašumui (ar bent išlaikyti turimus konkurencinius privalumus) (Snieška, Drakšaitė 2007). Organizacija privalo optimizuoti savo gaminio ar paslaugos kokybę vartotojui (Susnienė, Vanagas 2006). Siekiant patenkinti kliento, norinčio individualaus ir kokybiško gaminio, poreikius tradicinė gamyba netinka. Produktas, koks jis bebūtų, yra geriausias, kai yra pagamintas dalyvaujant abiem pusėms, naudojant tiek gamintojo, tiek vartotojo pastangas. Šiuo atveju kalbama apie klientų įsitraukimą kuriant jiems patiems skirtą produktą. Įsitraukęs į tokį procesą klientas pripažįstamas kaip ekspertas, išteklių naudingų paslaugų kūrimui teikėjas, kas, be abejo, susiję su kliento emociniu pasitenkinimu. Empiriniiais

tyrimais įrodyta, kad vartotojams dažnai būdingos tam tikros emocijos prekių ar paslaugų atžvilgiu ir kad prekės kaina bei praktinė jos nauda nebėra vieninteliai prekės pasirinkimo veiksniai (Banytė *et al.* 2007a). Taigi, didesnės galimybės atsiveria toms įmonėms, kurios suvokia klientų emocinio išitraukimo prasnę. Dažną gaminį lydi tam tikros paslaugos, o paslaugos sėkmė iš dalies priklauso nuo kliento išitraukimo ir dalyvavimo ją kuriant (Chua, Sweeney 2003).

Kliento dalyvavimo kuriant paslaugą koncepcija nėra nauja. Dar 1978 m. Von Hippel aiškino, kaip klientai galėtų dalyvauti tobulinant prekės dizainą (Plé *et al.* 2008). Tačiau bendro sutarimo, kas yra klientų dalyvavimas bendrai kuriant paslaugas (bendras paslaugos kūrimas), mokslinėje literatūroje nėra. Daugiau ar mažiau sutariama, kaip mano E. Ostrom (2002), kad bendras paslaugos kūrimas suprantamas kaip procesas, kai kuriama ne tik paslaugos teikėju, bet ir organizacijai nepriklausančių žmonių, t. y. klientų, nauda. Kliento dalyvavimas bendrai kuriant paslaugas yra koncepcija, numatanti tiesioginį klientų įtraukimą į projektus kartu su profesionaliais paslaugų teikėjais. Taip dalyvavimas kuriant paslaugą yra susijęs su paslaugos individualizavimu konkrečiam klientui. Taip pat mokslinėje literatūroje akcentuojama daugelis kitų naudų, kurios sukuriamos bendromis pastangomis. Nepaisant pripažintos ir moksliniais tyrimais įrodytos klientų dalyvavimo kuriant paslaugas naudos, mokslinių darbų šia tema nėra daug. B. Dong, K. R. Evans ir S. Zou (2007), apibendrinę klientų dalyvavimo nuo 1979 iki 2000 m. literatūros apžvalgą, nurodo, kad iš 23 tyrimų tik 3 yra empiriniai. Apie 2000 m. užsienio rinkodaros mokslininkai pradėjo daugiau dėmesio skirti aktyviam klientų dalyvavimui kuriant paslaugą. Kaip mano M. Etgar (2007), kliento dalyvavimas kuriant paslaugą visiškai neseniai tapo viena iš pagrindinių rinkodaros literatūros diskusijų temų. Svarbu paminėti, kad tai yra koncepcija, peržengianti verslo sektoriaus paslaugų atvejus analizuojančias ribas. 2008 m. spalio mėnesį Paryžiuje buvo surengta penktoji kokybės Europos Sąjungos viešajame administravime konferencija, kurioje buvo aptartas klientų kaip bedrakūrėjų dalyvavimas ne tik viešajame, bet ir verslo paslaugų sektoriuje (plačiau žr. konferencijos puslapyje <http://www.5qualiconference.eu/en/conference/themegb/29.html>). Problematika Lietuvos viešajame sektoriuje domisi vos keletas tyrėjų, pvz., J. Dvorak (2006), A. Raipa ir E. Petukienė (2009). Lietuvos verslo sektoriaus paslaugų studijų dar mažiau. Tačiau pastebėta, jog rinkodaros mokslininkai pritaria požiūriui, jog paslaugos būdingos ne tik įmonėms, tradiciškai priskiriamoms paslaugų sektoriui, bet ir gamybinėms prekybinėms įmonėms. Sutariama, jog šiuolaikinėje rinkoje grynų, paslaugų nelydimų, prekių nėra daug, o „klientai šiandien turi būti traktuojami tam tikra prasme ir kaip gamintojai, ir kaip vartotojai, kurie nustato tai, kas turi vertę“

(Ballantyne, Varey 2008). *Išaiškinti klientui vertę, jos veiksnius ir jų svarbą yra aktualus mokslinių diskusijų objektas* (Dovaliene, Virvilaite 2008). Klientų aktyvumas tampa svarbiu veiksniumi, siekiant efektyvios paslaugos kūrimo eigos ir rezultato, turint omenyje, kad klientų įsitraukimo laipsnis yra svarbi pirkėjo elgsenos charakteristika (Maikštėnienė, Auruškevičienė 2008) bei esminis veiksnys bendrai kuriant paslaugą. Vartotojų elgsenos tyrimai leidžia įmonių vadovams suprasti vienokius ar kitokius vartotojo poelgius, numatyti jų elgseną ateityje (Skrudupaitė *et al.* 2006). Atskleisdama, suprasdama ir tinkamai valdydama kliento įsitraukimą, įmonė gali geriau patenkinti kliento poreikius, gauti tiek materialios, tiek ir nematerialios naudos. Todėl organizacijoms turi būti aktualu identifikuoti realų klientų įsitraukimo (dalyvaujant kuriant konkrečią paslaugą) laipsnį. Išanalizavus klientų įsitraukimo laipsnio ribas galima taip valdyti klientų dalyvavimą, kad būtų galima pasiekti konkrečiai situacijai reikalingą kliento įsitraukimo laipsnį. Apibendrinant galima teigti, jog pasirinkta tyrimo problema pakankamai nauja ir aktuali. Straipsnyje keliama mokslinė problema gali būti išreikšta tokiais klausimais: kokiame įsitraukimo laipsniui esant klientas dalyvauja bendrai kuriant paslaugą ir kokią tai daro įtaką paslaugos kūrimui.

Tyrimo objektas: kliento įsitraukimo laipsnis dalyvaujant bendrai kuriant paslaugą gamybinės prekybinės įmonės pavyzdžiu.

Tyrimo tikslas: identifikuoti kliento įsitraukimo laipsnį bei nustatyti, kokią įtaką skirtingo laipsnio kliento įsitraukimas daro bendram paslaugos kūrimui.

Tyrimo tikslui pasiekti suformuluoti tokie uždaviniai:

1. *Išanalizuoti* klientų įsitraukimo laipsnį teoriniu aspektu.
2. *Identifikuoti* klientų įsitraukimo laipsnį bendrai kuriant baldų projektavimo paslaugas.
3. *Nustatyti* klientų skirtingo laipsnio įsitraukimo įtaką paslaugos kūrimui.

Tyrimė taikyti šie *metodai:* mokslinės literatūros analizė, sintezė. Siekiant tyrimo tikslo buvo atliktas empirinis tyrimas naudojant du (stebėjimo ir interviu) kokybinius metodus, kurie buvo atlikti baldų projektavimo paslaugas teikiančioje gamybinėje prekybinėje įmonėje. Tyrimo metu buvo atlikta 30 stebėjimų ir 10 interviu sesijų.

2. Klientų įsitraukimo dalyvaujant paslaugos kūrime laipsnio teorinis aspektas

Remiantis B. Dong (Dong *et al.* 2007), klientai nebėra „pasyvi auditorija“, jie yra aktyvūs bendrakūrėjai, kartu su paslaugų teikėjais kuriantys vertę. Šiuolaikinis vartotojas yra aktyvus, besidomintis siūlomos paslaugos kokybe, dalyvis. Šių

dienų vartotojai yra įvairesni ir individualesni, išsiskiriantys ir reiklesni. Dabar jie yra protingesni, pedantiškesni ir daugiau tikisi (Fisk 2007). Žmogus dažnai negalėtų paaiškinti, kodėl perka tą, o ne kitą daiktą, kaip jį pasirinko ir ko iš jo tikisi. Jam viso to ir nereikia – jis, pirkėjas, visuomet teisus. Pardavėjui – kitaip, jis turi pažinti ir suprasti pirkėją, itikti jam. Kitaip pirkėjas nueis pas konkurentą (Urbonavičiaus 1997). Todėl vartotojų elgsenos tyrimų kontekste išryškėja vartotojo suvokimo, kontroliuojančio ryši tarp asmenybės ir jo aplinkinio pasaulio pažinimo reikšmė (Banytė *et al.* 2007b). Kadangi kiekvienas klientas yra unikalus, reikia stengtis geriau pažinti juos, jų poreikius ir galimybes bei panaudoti tai kuriant individualią paslaugą. Toks darbas su klientais gali praturtinti įmonę ne tik finansine, bet ir psichologine bei informacine prasme.

Kliento dalyvavimas yra elgsenos konceptas, kuris siejasi su klientų veiksmais ir ištekliais, reikalingais paslaugai kurti ir (arba) pristatyti (Rodie, Kleine 2000). Kliento dalyvavimas kuriant paslaugą priklauso nuo kiekvieno asmens patirties, nes kiekvieno asmens unikalumas paveikia kūrimo procesą (Etgar 2007), ir nuo kliento poreikio bei suvokimo, kiek įsitraukti į paslaugos kūrimą (Good 1990). Vartotojo įsitraukimo laipsnis – tai funkcija, priklausanti nuo individo, stimulo ir situacijos. Įsitraukimas (asmens santykio su pirkinio laipsnis) priklauso nuo vartotojo santykio su perkamu produktu ir nuo to, kaip šis daiktas atspindi asmenį. Įsitraukimas parodo, kiek individas skiria dėmesio ir svarbos produktui ir kiek yra linkęs išnaudoti energijos (Bakanauskas 2006). Išanalizavus ir apibendrinus vartotojo elgsenos tyrinėjimus nustatyta, kad dauguma autorių (Михайлова 2006; Claycomb *et al.* 2001; Graf 2007) sutaria, kad daugelio paslaugų pasiūloje egzistuoja trys vartotojo dalyvavimo procese įsitraukimo laipsniai. Kliento įsitraukimo laipsnis varijuoja nuo:

- Žemo laipsnio, kai kliento dalyvavimas būtinas tik tam, kad suteiktų paslaugą. Viskas, ko reikia, yra kliento fizinis buvimas ar kontaktas su organizacijos tarnautojais, kurie atlieka visus paslaugos gamybos ir pristatymo darbus. A. Bakanauskas, analizuodamas įsitraukimo laipsnį, teigia, kad žemo įsitraukimo situacijoje vartotojas nėra motyvuotas kaupti mokymosi procesui reikalingą informaciją (Bakanauskas 2006).
- Vidutinio laipsnio, kai kliento dalyvavimas, suteikiant paslaugą, yra konkretus. Čia klientas suteikia informaciją kaip konsultantas ir kokybės vertintojas, siūlo novatoriškas idėjas organizacijai ir dalijasi teigiama ar neigiama informacija su kitais klientais (Plymire 1991; Claycomb *et al.* 2001). Čia svarbi T. Palaimos ir V. Auruškevičienės (2006) išvalga, kad vartotojų pasitenkinimas yra dimensija, turinti didžiausią poveikį vartotojų lojalumui ir ketinimui rekomenduoti.

- Aukšto laipsnio, kai klientas aktyviai dalyvauja kuriant paslaugą. Renka mokymuisi reikalingą informaciją (Bakanauskas 2006), skiria pastangų, laiko ir kitų išteklių tam, kad suprojektuotų paslaugą ir įvykdytų kai kurias paslaugos kūrimo funkcijas (Lengnick-Hall 1996), pasidalijant atsakomybę (Bendapudi, Leone 2003). Šis dalyvavimo lygmuo apima kliento ir paslaugos organizacijos bendrą paslaugos kūrimą. Tai padeda pritaikyti paslaugą ir produktą individualiam klientui (Claycomb *et al.* 2001). Šiuo atveju įmonės negali efektyviai teikti paslaugų be klientų dalyvavimo (Graf 2007).

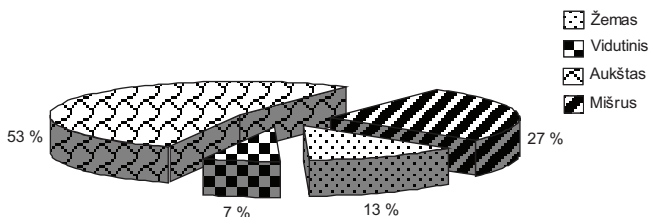
Kliento dalyvavimas kuriant paslaugą dažniausiai yra neišvengiamas, todėl bet koks paslaugų planavimas turi būti atliekamas atsižvelgiant į būtiną kliento įsitraukimo į paslaugos kūrimą laipsnį (Claycomb *et al.* 2001). E. Mihailova (Михайлова 2004) pastebi, kad esant žemam įsitraukimui neįmanoma pagaminti individualaus produkto. Kliento įtraukimu į paslaugos kūrimo procesą siekiama palengvinti prekių pirkimą, padaryti prekę patrauklesnę ir labiau atitinkančią vartotojo individualius poreikius. M. J. Bitner (Bitner *et al.* 1997) mano, kad organizacinis produktyvumas gali būti didesnis, jei klientai išmoksta efektyviai vykdyti veiksmus, susijusius su paslauga. Iš tikrųjų tai galėtų būti kombinacija tarp klientų ir paslaugos teikėjų, kurie pasidalija atsakomybę ir taip padidina abipusį pasitenkinimą (Hsieh *et al.* 2004). Šiuo atveju klientai yra sudedamoji paslaugų teikimo sistemos dalis, taip pat pirminiai „produktai“ ar „priemonės“, demonstruojant įgyvendintus paslaugų rezultatus (Lengnick-Hall *et al.* 2000). Taigi, kliento įsitraukimas įvairiuose prekybos ar paslaugų teikimo objektuose gali labai skirtis, nes skirtingas dalyvavimo būtinumas. Tačiau, kad aktyvus dalyvavimas būtų naudingas įmonei ir klientui (kokybė, vertė, pasitenkinimas, lojalumas, grįžtamasis ryšys, išlaidų mažinimas ir t. t.), paslaugų, kurioms atlikti reikalingas aktyvus klientų įsitraukimas, ypač tų, kurie yra tiesioginiai paslaugų naudos gavėjai, teikėjai turėtų atitinkamai valdyti klientų dalyvavimą paslaugose, o ne tenkintis elementariomis aptarnavimo procedūromis (Raipa, Petukienė 2009), vadinasi, išmanyti, kaip įtraukti vartotoją į paslaugos teikimo procesą, išmokyti valdyti darbuotojų ir vartotojų sąveiką ir santykius (Bagdonienė 2008).

3. Klientų įsitraukimo į baldų projektavimo paslaugos kūrimą laipsnio tyrimo rezultatų analizė

Pagrindinis tyrimo empirinės informacijos šaltinis – kliento dalyvavimas kuriant paslaugą. Stebėjimo metodas pasirinktas remiantis požiūriu, kad nauji, dar nenauginėtomis savybėmis pasižymintys procesai visų pirma diagnozuojami stebėjimu (Bitinas 2006), ir šis metodas ypač tinka duomenims rinkti, atliekant žmonių

elgesio tyrimus (Bitinas *et al.* 2008). Pasak V. P. Pranulio (2007), tyrimas, kai žmonės yra stebimi, palyginti su tyrimu, kai pastarieji yra klausiami, ką padarė, turi vieną esminį ir svarbų pranašumą: užuot prašius atsakymo, kaip žmonės vertina savo elgesį ir veiksmus, matoma, kaip jie elgiasi ir ką daro. Tai padeda išvengti subjektyvaus jų aiškinimo. Toks būdas gali pašalinti daugelį vienaip ar kitaip tikrovę iškreipiančių veiksnių, susijusių su apklausos tyrimų metodu, ir leidžia matuoti tikrus įvykius ir elgesį vietoje sakomų ketinimų.

Klientų įsitraukimo laipsniai minėtu būdu buvo tiriami baldų projektavimo paslaugas teikiančioje įmonėje. Įmonės pavadinimas nebus atskleistas dėl etinių sumetimų. Tyrimui pasirinkta įmonė gamina, parduoda baldus, teikia baldų projektavimo paslaugas, turi filialus penkiuose didžiausiuose Lietuvos miestuose. Empirinis tyrimas atliktas 3 iš 5 filialų. Remiantis straipsnio autorių konceptualia analize, buvo išskirti trys klientų, dalyvaujančių bendrai kuriant paslaugą, įsitraukimo laipsniai: žemas, vidutinis ir aukštas. Stebėjimo metu įsitraukimo į baldų projektavimo paslaugos kūrimą laipsniai buvo identifikuojami pagal teorinėse studijose skirtingus laipsnius išreiškiančius kriterijus. Tyrime identifikuoti įsitraukimo laipsniai buvo suskirstyti pagal šių kriterijų atitikimą. Pasiskirstymas pagal aiškius įsitraukimo laipsnius pateiktas 1 paveiksle.



1 pav. Klientų, dalyvaujančių kuriant paslaugą, įsitraukimo laipsniai (N = 30. Sudaryta straipsnio autorių)

Fig. 1. Level of clients participation in creation of service (N = 30. Composed by authors)

Atlikus tyrimą pastebėta, kad baldų projektavimo paslaugos kūrimo metu aukštas klientų įsitraukimo laipsnis sudarė 53 %. Žemo įsitraukimo laipsnio užfiksuota 13 %. Kadangi, esant žemam įsitraukimo laipsniui, bendrai kuriant baldų projektavimo paslaugą kliento įsitraukimas pasireiškia tik fiziniu buvimu, toliau šie atvejai neanalizuojami. Vidutinio laipsnio kriterijus atitiko tik du atvejai ir tai sudarė 7 %. Iš tyrimo metu gautų rezultatų nustatyta, kad tarp vidutinio ir aukšto įsitraukimo laipsnių atsiranda dar vienas tarpinis įsitraukimo laipsnis – mišrus (vidutiniškai aukštas), tai sudarė 27 % visų atvejų. Gauti rezultatai parodo, kad

kliento dalyvavimas bendrame baldų projektavimo paslaugos kūrime yra žemo, vidutinio, vidutiniškai aukšto ir aukšto ištraukimo laipsnių. Gauti rezultatai papildo rikodaros teorijoje pateiktus tris ištraukimo laipsnius ir parodo šios paslaugos kūrimo ypatumus.

Dalyvavimas yra elgsenos konceptas, todėl valdant klientų dalyvavimą paslaugose svarbios tampa kliento charakteristikos. Analizuojant klientų ištraukimą pagal lytį pastebėta, kad moterų, dalyvaujančių kuriant baldų projektavimo paslaugą, ištraukimo laipsnis yra aukštas, tai sudaro 40 % visų atvejų, vidutiniškai aukštas – 20 % ir vidutinis – 13 %. Taip pat užfiksuotas ir žemas ištraukimo laipsnis, tai sudaro 27 %. Vyrų, dalyvaujančių bendrai kuriant baldų projektavimo paslaugą, ištraukimo laipsnis dažniausiai yra aukštas, tai sudaro 60 % visų atvejų, ir vidutiniškai aukštas – 40 %. Apibendrinus tyrimo rezultatus galima teigti, jog vyrų ištraukimo laipsnis į bendrą baldų projektavimo paslaugos kūrimą aukštesnis nei moterų. Taip pat pastebėti skirtingo amžiaus klientų ištraukimo skirtumai. Klientai iki 30 metų dažniausiai būna aukšto (67 %) ir vidutiniškai aukšto (33 %) ištraukimo laipsnio. Žemo ir vidutinio šio amžiaus segmento ištraukimo laipsnio tiriant kuriamą paslaugą užfiksuota nebuvo. Analizuojant grupę nuo 30 iki 50 metų, užfiksuotas žemas ištraukimo laipsnis, kuris sudarė 22 %, vidutiniškai aukštas – 33 % ir aukštas – daugiausiai 45 %. Vidutinio ištraukimo laipsnio atvejų, analizuojant šį amžiaus segmentą, užfiksuota nebuvo. Grupėje per 50 metų užfiksuotas vidutinis ištraukimo laipsnis, tai sudarė 22 %, vidutiniškai aukštas – 11 % ir aukštas – daugiausiai 67 %. Žemo ištraukimo laipsnio atvejų, analizuojant šį segmentą, užfiksuota nebuvo. Apibendrinant galima teigti, kad kuriant bendrą baldų projektavimo paslaugą, klientai, priklausantys segmentui iki 30 metų, yra aktyvesni ir todėl labiau ištraukia į paslaugos kūrimą. Klientai, kurių amžiaus kategorija nuo 30 iki 50 ir per 50 metų, dažnai būna aukšto ištraukimo laipsnio, nors pasitaiko ir žemesnio ištraukimo atvejų.

Kadangi tyrimo metu buvo užfiksuotas vidutiniškai aukštas ištraukimo laipsnis, verta smulkiau išanalizuoti laipsnių kriterijus. Taigi, tyrimo metu pastebėta, kad aukšto ištraukimo laipsnio išskirti kriterijai (dalyvauja kuriant paslaugą; deda pastangas; skiria laiko) pasireiškia ir esant vidutiniam ištraukimo laipsniui, nes klientas ir vienu, ir kitu atveju dalyvauja kuriant paslaugą, stengiasi ir skiria tam savo laiką. Todėl, tiriant vidutinį ištraukimo laipsnį, šie kriterijai jam taip pat buvo priskirti. Analizuojant galimus klientų ištraukimo laipsnius teoriniu aspektu, buvo išskirta, kad, esant aukštam kliento ištraukimo laipsniui, vyksta kliento mokymas, o esant vidutiniam ištraukimo laipsniui klientas tik suteikia informaciją. Tyrimo metu užfiksuoti mokymosi ir informacijos suteikimo rezultatai pateikti 1 lentelėje.

1 lentelė. Mokymosi ir informacijos suteikimo stebėjimo kriterijai (sudaryta straipsnio autorių)

Table 1. Observation criteria of learning and providing information (made by authors)

Vidutiniškai aukštas įsitraukimo laipsnis		Vidutinis įsitraukimo laipsnis		Aukštas įsitraukimo laipsnis	
Suteikia informaciją	8	Suteikia informaciją	2	Suteikia informaciją	16
Renka informaciją, reikalingą mokymuisi	6	Renka informaciją, reikalingą mokymuisi	0	Renka informaciją, reikalingą mokymuisi	16

Iš gautų rezultatų matyti, kad iš užfiksuotų 8 vidutiniškai aukšto įsitraukimo laipsnio atvejų informacijos suteikimas vyko visus 8 kartus, o informacijos rinkimas – tik 6 kartus. Esant vidutiniam įsitraukimo laipsniui 2 atvejais pasireiškė tik informacijos suteikimas. Esant aukštam įsitraukimo laipsniui užfiksuotas informacijos rinkimas, reikalingas mokymuisi, bei informacijos suteikimas visais 16 atvejų. Taigi, nagrinėjant stebėjimo metu užfiksuotus rezultatus, nustatyta, kad esant aukštam įsitraukimo laipsniui klientas, aktyviai dalyvaudamas kuriant paslaugą, demonstruoja ir vidutinio įsitraukimo laipsnio kriterijus. Taip pat tyrimo metu nustatyta, kad esant tik aukštam įsitraukimo laipsniui (iš 16 atvejų užfiksuotas visais atvejais), klientas dėdamas pastangas atlieka kai kurias darbuotojo funkcijas.

Toliau pristatomi kokybinio tyrimo (interviu su įmonės ekspertais) rezultatai, apibūdinantys kliento įsitraukimo bendrai kuriant baldų projektavimo paslaugą laipsnių specifiškumą, išryškinant priežastis ir įtaką šiam procesui. Ekspertų nuomonė apie priežastis klientų įsitraukimo/neįsitraukimo į bendrą baldų projektavimo paslaugos kūrimą pateikta 2 lentelėje.

2 lentelė. Kliento įsitraukimo/neįsitraukimo priežastys

Table 2. Causes of client's involvement/devolvement

Įsitraukimo priežastys	Neįsitraukimo priežastys
Kliento asmenybė, būdas	Kliento asmenybė, būdas
Parodžius jam dėmesį, pasijunta ypatingas	Įtampa, dėmesio stoka
Darbuotojų pastangos, draugiškas su humoru bendravimas	Kai klientas neturi konkrečios nuomonės, mažiau įsitraukia
Ilgiau pabendravus su klientu	Mažos vertės prekės (kėdės)
	Būna priėmę sprendimą ir tik nori pasitikslinti kainas

Ištyrus ekspertų nuomonę nustatyta, kad, jų manymu, kliento įsitraukimo/ neįsitraukimo priežastį nulemia kliento asmenybė, būdas, įtampa, projektuotojo dėmesio stoka, išankstinis nusistatymas, prekės ypatumai. Pastebėta, kad baldų projektavimo paslaugos kūrimo metu aptarnaujantis personalas gali daryti įtaką kliento įsitraukimo laipsniui ir, esant žemam įsitraukimo laipsniui, paveikti klientą taip, kad jis labiau įsitrauktų į bendrą baldų projekto kūrimą. Galima daryti prielaidą, kad bendro baldų projektavimo paslaugos kūrimo rezultatas iš esmės priklauso nuo kliento įsitraukimo laipsnio. Įmonės ekspertų nuomonė apie kliento įsitraukimo įtaką baldų projektavimo paslaugos kūrimo rezultatui pateikta 3 lentelėje.

3 lentelė. Kliento įsitraukimo įtaka paslaugos kūrimui

Table 3. Influence of client's involvement on creation of service

Teigiama	Neigiama
Rezultatas yra geresnis, kai vyksta bendradarbiavimas. Tada klientas gauna maksimumą jam reikalingos informacijos, labiau supranta patį procesą, gaunami geresni proceso rezultatai ir taip labiau patenkinami kliento poreikiai	Su mažai įsitraukusiu ir nebendradarbiaujančiu klientu yra didesnis pavojus, kad jis „pabėgs“ ir užsisakys pas kitus, nes bus nepavykę atskleisti ir patenkinti jo poreikių
Bendradarbiaudamas proceso metu, klientas gali susikurti tai, ko jam labiausiai reikia	Nepatenkinami kliento poreikiai
Atsiranda mažiau nesusipratimų ir nepasitenkinimo	Dėl mažo kliento susidomėjimo negalima pakeisti jo susiformavusios, galbūt klaidingos nuomonės
Labiau atskleidžiami ir patenkinami kliento poreikiai	Iškyla daugiau nesusipratimų ir nepasitenkinimo
Bendraudant galima labiau sudominti klientą ir jį įtraukti, pakeisti jau susiformavusią nuomonę	Nevyksta bendradarbiavimas

Tyrimo rezultatai rodo, kad baldų projektavimo paslaugos kūrimo metu, esant žemam įsitraukimo laipsniui, sunku išsiaiškinti ir atskleisti kliento poreikius, norus ir motyvus, dėl to gaunamas blogesnis paslaugos rezultatas. Taip pat pastebėta, kad, esant žemam įsitraukimo laipsniui, labai žemas kliento bendravimo (komunikacijos) lygis. Nustatyta, kad tai apsunkina baldų projektavimo paslaugos kūrimą, nes projektuotojas negauna atgalinio ryšio iš kliento, o tai

svarbu, suvokiant vartotojų lūkesčius ir vertinant jų pasitenkinimą. Nustatyta, kad esant vidutiniškam ir vidutiniškai aukštam įsitraukimo laipsniui toks aktyvus dalyvavimas (klientas atlieka kai kurias darbuotojų funkcijas, prisiima atsakomybę už rezultatą), kuris būtinas bendram paslaugos kūrimui, dar nevyksta. Tačiau pastebėta, kad, palaikant tinkamą bendravimą, aptarnaujantis personalas gali paskatinti klientą pereiti į aukštesnį įsitraukimo laipsnį ir *kartu kurti bendrą* baldų projektavimo paslaugą, kas padidina paslaugos efektyvumą. Atlikto tyrimo rezultatai rodo, kad, esant aktyviam ir aukšto įsitraukimo laipsnio kliento dalyvavimui baldų projektavimo paslaugos kūrime, labiau patenkinami jo poreikiai, lūkesčiai, išskyla mažiau nesusipratimų, taupomas laikas, vyksta bendras paslaugos kūrimas, kurio metu pasiekiamas pageidaujamas paslaugos ir jos rezultato efektyvumas. Apibendrinus tyrimo rezultatus galima teigti, kad aukštas įsitraukimo laipsnis ir aktyvus kliento dalyvavimas sukuria sąlygas sėkmingam ir efektyviam paslaugos kūrimo procesui. Tačiau pastebėta, kad ne visi klientai noriai ir aktyviai įsitraukia į paslaugos kūrimą, todėl reikalingas ir darbuotojų aktyvumas motyvuojant klientą. Paslaugos teikėjai, kurie paslaugos kūrimo metu tiesiogiai kontaktuoja su klientais, turi stengtis paveikti klientą, kad jo įsitraukimo laipsnis būtų kuo aukštesnis.

3. Išvados

Teorinių studijų analizė parodė, kad bendrai kuriant paslaugą dažniausiai išskiriami trys apibendrinti klientų įsitraukimo laipsniai: žemas, vidutinis ir aukštas. Empirinis tyrimas atskleidė, jog bendrai kuriant baldų projektavimo paslaugas kliento dalyvavimas yra žemo, vidutinio, vidutiniškai aukšto ir aukšto įsitraukimo laipsnių. Taip pat tyrimas parodė, jog „grynus“ įsitraukimo laipsnius bendrai kuriant baldų projektavimo paslaugas sunku identifikuoti, dažniau galima stebėti tarpinius („negrynus“) kliento įsitraukimo laipsnius, kai atliekami kliento vaidmenys yra persipynę arba nestabilūs.

Pastebėta, kad klientų iki 30 metų segmentas yra aktyvesnis, dėl to įsitraukimo bendrai kuriant baldų projektavimo paslaugas laipsnis yra aukštesnis. Klientų segmentas nuo 30 iki 50 metų ir per 50 metų, nors yra pakankamai aktyvus bendrai kuriant baldų projektavimo paslaugas, tačiau dažnai jo įsitraukimo laipsnis yra žemas.

Lyginant stebėjimo rezultatus pagal lytį pastebėta, jog vyrų dalyvavimas bendrai kuriant baldų projektavimo paslaugą yra aktyvesnis nei moterų, t. y. jų įsitraukimo laipsnis aukštas arba vidutiniškai aukštas.

Nustatyta, kad kliento įsitraukimo/neįsitraukimo priežastį nulemia kliento asmenybė, būdas, įtampa, projektuotojo dėmesio stoka, išankstinis nusistatymas, prekės ypatumai.

Nustatyta, kad esant žemam įsitraukimo bendrai kuriant baldų projektavimo paslaugas laipsniui sunku išsiaiškinti ir atskleisti kliento poreikius, jo norus ir motyvus, dėl to didėja tikimybė, jog paslaugos rezultatas gali neatitikti kliento lūkesčių.

Nustatyta, kad esant vidutiniam ir vidutiniškai aukštam įsitraukimo laipsniui bendras baldų projektavimo paslaugos kūrimas yra sąlygiškai efektyvus, nes nepastebėtas produktyvus kliento aktyvumas.

Empirinio tyrimo rezultatai patvirtino, jog tirtoje (baldų projektavimo) paslaugoje aukštas kliento įsitraukimo laipsnis sąlygoja bendrą ir efektyvų paslaugos kūrimą, o gautas rezultatas visiškai atitinka vartotojo norus ir poreikius.

Apibendrinus tyrimo rezultatus, galima teigti, jog tinkamai valdant kliento dalyvavimą paslaugoje galima tikėtis aukštesnio jo įsitraukimo laipsnio, tačiau konkrečioms rekomendacijoms reikalingas papildomas tyrimas.

Literatūra

- Alinaitwe, H. M. 2008. An Assessment of Clients' Performance in Having an Efficient Building Process in Uganda, *Journal of Civil Engineering and Management* 14(2): 73–78.
- Bagdonienė, L. 2008. *Santykių marketingo raiška paslaugų versle* [interaktyvus] [žiūrėta 2009 m. balandžio 27 d.]. Prieiga per internetą: < <http://www.ktu.lt/habilitacija/bagdoniene/bagdonienes%20apzvalga.pdf>>.
- Bakanauskas, A. 2006. *Vartotojų elgsena*: mokomoji knyga. Kaunas: VDU leidykla. 210 p. ISBN 9955-12-126-2.
- Ballantyne, D.; Varey, R. J. 2008. The service-dominant logic and the future of marketing. *Academy of Marketing Science*. 36: 11–14.
- Banytė, J.; Jokšaitė, E.; Virvilaitė, R. 2007a. Relationship of Consumer Attitude and Brand: Emotional Aspect, *Inžinerinė Ekonomika – Engineering Economics* (2): 65–77.
- Banytė, J.; Paunksnienė, T.; Rūtelionė, A. 2007b. Peculiarities of Consumer Perception in the Aspect of Marketing to Women, *Inžinerinė Ekonomika – Engineering Economics* (1): 50–58.
- Bendapudi, N.; Leone, R. P. 2003. Psychological Implications of Customer Participation in Co-Production, *Journal of Marketing* 67: 14–28.
- Bitinas, B. 2006. *Edukologinis tyrimas: sistema ir procesas*. Vilnius: Kronta. 391 p. ISBN 9955-595-92-2.

- Bitinas, B.; Rupšienė, L.; Žydzūnaitė, V. 2008. *Kokybiųjų tyrimų metodologija*. II dalis. Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė. 151 p. ISBN 978-9986-31-258-1.
- Bitner, M. J.; Faranda, W. T.; Hubbert, A. R.; Zeithaml, V. A. 1997. Customer contributions and roles in service delivery, *International Journal of Service Industry Management* 8(3): 193–205.
- Chua, C.; Sweeney, J. C. 2003. Customer Participation in Service Production: Development of a Multidimensional Scale, in *Proc. of the Anzmac Conference, Adelaide, Australia, 2003*. Adelaide, 2152–2159.
- Claycomb, V. A.; Lengnick-Hall, C. A.; Inks, L. W. 2001. The Customer as a Productive Resource: A Pilot Study and Strategic Implications, *Journal of Business Strategies* 18: 47–70.
- Dong, B.; Evans, K. R.; Zou, S. 2007. The effects of customer participation in co-created service recovery, *Academy of Marketing Science* 36(1): 123–137.
- Dovaliene, A.; Virvilaite, R. 2008. Customer value and its contribution to the longevity of relationship with service provider: the case of theatre industry, *Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics* (1): 66–73.
- Dvorak, J. 2006. Valstybės ir piliečių kodalyvavimas viešųjų paslaugų sferoje, iš *Pilietinė visuomenė: politikos įpilietinimo projekcijos*. Red. S. Šiliauskas. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla, 108–222. ISBN 9955-18-151-6.
- Etgar, M. 2007. A descriptive model of the consumer co-production process, *Academy of Marketing Science* 36: 97–108.
- Fisk, P. 2007. *Rinkodaros genijus*. Vilnius: Verslo žinios. 488 p. ISBN 978-9955-460-40-4.
- Good, D. J. 1990. Utilizing consumer involvement to market services, *Review of Business* 11(4): 3–6.
- Graf, A. 2007. Changing roles of customers: consequences for HRM, *International Journal of Service Industry Management* 18(5): 491–509.
- Hsieh, A. T.; Yen, C. H.; Chin, K. C. 2004. Participative customers as partial employees and service provider workload, *International Journal of Service Industry Management* 15(2): 187–199.
- Lengnick-Hall, C. A. 1996. Customer Contributions to Quality: A Different View of the Customer-Oriented Firm, *The Academy of Management Review* 21(3): 791–824.
- Lengnick-Hall, C. A.; Claycomb, V.; Inks, L. W. 2000. From recipient to contributor: examining customer roles and experienced outcomes, *European Journal of Marketing* 34(3/4): 359–383.
- Maikštėnienė, K.; Auruškevičienė, V. 2008. Manufacturer and Retailer Brand Acceptance under Different Levels of Purchase Involvement, *Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics* (1): 90–96.
- Ostrom, E. 2002. Crossing the Great Divide: Coproduction, Synergy, and Development, in *Polycentric Governance and Development: readings from the workshop in Political Theory and Policy Analysis*. Ed. by M. D. McGinnis, E. Ostrom. Michigan: The University of Michigan Press, 346–374.

- Palaima, T.; Auruškevičienė, V. 2006. Study of Relationship Quality Dimensionality in the Parcel Delivery Services Market, *Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics* (4): 104–110.
- Plé, L.; Lecocq, X.; Angot, J. 2008. *Customer-Integrated Business Models: A Theoretical Framework*. Lille: Economie & Management. 51 p.
- Plymire, J. 1991. Complaints as opportunities, *Journal of Services Marketing* 5: 61–65.
- Pranulis, V. P. 2007. *Marketingo tyrimai: teorija ir praktika*. Vilnius: Vilniaus universitetas. 352 p. ISBN 9955-33-017-2.
- Raipa, A.; Petukienė, E. 2009. Klientų dalyvavimas viešosiose paslaugose: bendrasis paslaugų kūrimas, *Viešoji politika ir administravimas* 27: 54–62.
- Rodie, A. R.; Kleine, S. S. 2000. Customer Participation in Services Production and Delivery, in *Handbook of Services Marketing and Management*. Ed. by T. A. Swartz and D. Iacobucci. Beverly Hills: Sage Publications, 111–125.
- Skrudupaitė, A.; Virvilaitė, R.; Kuvykaitė, R. 2006. Influence of Social Factors on Consumer Behaviour: Context of Euro Integration, *Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics* (3): 73–82.
- Snieška, V.; Drakšaitė, A. 2007. The Role of Knowledge Process Outsourcing in Creating National Competitiveness in Global Economy, *Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics* (3): 35–41.
- Susnienė, D.; Vanagas, P. 2006. Ryšių su sinteresuotosiomis šalimis tobulinimas integruojant jų poreikius į organizacijos veiklos tikslus ir uždavinius, *Inzinerine Ekonomika – Engineering Economics* (3): 83–87.
- Михайлова, Е. 2006. Обслуживание покупателей в розничном бизнесе, *Маркетинг* 6(91): 114–127.

THE LEVEL OF CUSTOMER PARTICIPATION IN CO- PRODUCTION OF PLANNING THE FURNITURE SERVICES

R. Tijūnaitienė, J. Šidlauskienė, E. Petukienė

Summary

This article analyses customer's level of participation in co-production of service. A client's, known as a co-producer's involvement is a pretty new conception of participation in creation of service where customers participate in projects, in direct, all-round and not only physical ways, together with professional representatives of service providers. A customer's activity is becoming an important factor in order to achieve the results of effective creation of service, considering that client's level while participating plays an essential role in the creation of service. To accomplish an empirical investigation, two quality methods were selected (observation and interview), which were performed in the company, which provides the services of furniture design. Theoretical literature analyses showed that there are three levels of customer's participation: low, average and high, which usually appear in creation of co-productive service. Empirical investigation revealed that while co-producing services of furniture design customer's level of participation can be: low, average, average high and high. This shows that "pure" level of participation in co-production of furniture design service appears rarely, while intermediate ("impure") level of participation can be observed more frequently. It is established that customer's personality, temper, stress, lack of designer's attention, preliminary decisions, and goods peculiarities determine causes of customer's involvement/ devolvement. It is established that it is hard to elucidate and reveal customer's needs, wishes and motives when the level of participation in co-production of furniture design service is low, and, as a result of that, a chance that the results of a service could not correspond to all customers expectations, rises. It is established that co-production of furniture design service is effective when the level of participation in co-production of furniture design service is average and average high, because high-desired customer's level of activity has not been noticed. Results of empirical investigation confirmed that in investigated (furniture design) service, high level of participation results in creation of co-productive and effective service, and received result absolutely corresponds to customer's needs and wishes. After summarizing the results of an investigation, it was noticed that it is possible to expect higher customer's level of participation if customer's participation is properly managed.

Keywords: co-production of service, customer participation, creator of service, the level of customer participation.