

EKONOMINĖS IR KONKURENCINĖS APLINKOS POVEIKIS VARTOTOJŲ APTARNAVIMO SEKTORIAUS GERINIMUI

Karina PANASEVIČ*, Vilma TAMULIENĖ

*Vilniaus Gedimino technikos universitetas, Verslo vadybos fakultetas,
Vadybos katedra, Saulėtekio al. 11, 10223 Vilnius, Lietuva
El. paštas karina.panasevic@stud.vilniustech.lt

Gauta 2023 m. sausio 23 d.; priimta 2023 m. birželio 29 d.

Santrauka. Vienas pagrindinių organizacijos siekių – lojalių vartotojų gausa, o tam turi įtaką vartotojų aptarnavimas. Vartotojų aptarnavimas – itin paplitusi tema ne tik internetinėje erdvėje ir mokslinėje literatūroje, bet ir vartotojų aptarnavimo sektoriuje, kuris apima paslaugų teikimą. Tačiau dauguma organizacijų nesuskoncentruoja ties vartotojų aptarnavimo gerinimu ir nėra nuosekliai susipažinusios su savo ekonomine ir konkurencine aplinka, kuri ir veikia vartotojų aptarnavimo kokybę. Todėl analizuojama mokslinė literatūra ir atliekamas aprašomasis tyrimas apie ekonominės ir konkurencinės aplinkos poveikį vartotojų aptarnavimo sektoriaus gerinimui. Tyrimo tikslas – nustatyti, kurioje šalyje ekonominės ir konkurencinės aplinkos kriterijai yra palankesni aptarnavimo sektoriams aptarnaujant vartotojus. Teorinės analizės metu analizuojami du temos komponentai: pirmasis – ekonominė ir konkurencinė aplinka vartotojų aptarnavimo srityje, antrasis – vartotojų aptarnavimą gerinantys motyvai aptarnavimo sektoriuje. Kadangi analizuojant mokslinę literatūrą išaiškėjo, jog tarp skirtingų tyrėjų vieno aptarnavimo gerinimo sprendimo nėra, straipsnyje keliama prielaida, kad vartotojų aptarnavimui daro poveikį skirtinga šalių ekonominė ir konkurencinė aplinka. Siekiant pagal aptarnavimui aktualius kriterijus identifikuoti pranašiausią šalį, kurioje ekonominės ir konkurencinės aplinkos elementai yra palankesni aptarnavimo sektoriams aptarnaujant vartotojus, CRITIC metodu rasti vartotojų aptarnavimui aktualių kriterijų reikšmingumai ir EDAS metodu atliktas šalių rangavimas, padedantis identifikuoti pagal visus vertinamus kriterijus pirmaujančią šalį.

Reikšminiai žodžiai: ekonominė aplinka, konkurencinė aplinka, vartotojų aptarnavimas, aptarnavimo tobulinimas, aptarnavimo sektorius, aptarnavimo sritys.

Įvadas

Vartotojų gerosios patirties kūrimas yra plačiai įvairios srities specialistų nagrinėjama tema, kurioje yra du svarbūs elementai – darbuotojai ir vartotojai. Vartotojų kokybišką aptarnavimą skatina kompetentingi ir savo darbą išmanantys darbuotojai, kurie geba tinkamai aptarnauti vartotojus. Daugumoje organizacijų tiesioginis darbuotojo bei vartotojo kontaktas yra būtinas vartotojų gerajai patirčiai kurti bei pagrindinėms verslo funkcijoms atlikti. Tačiau darbuotojai nėra pagrindinis aptarnavimo kokybės faktorius, kadangi vartotojų aptarnavimui daro įtaką ekonominė ir konkurencinė aplinka. Iš autorių atliktos analizės matyti, kad, aptarnaujant vartotojus, svarbu perteikti ne tik produkto / paslaugos funkcinę, techninę bei suvokiamą kokybę, bet ir prisitaikyti prie supančios aplinkos (Grigaliūnaitė ir Pilelienė, 2014). Autoriai Zephaniah, Ogba ir Izogo (2020) pabrėžia taikomų rinkodaros

priemonių svarbą ir teigia, kad, norint išsiskirti iš įvairiausių konkurentų, svarbu gerai sudėlioti rinkodaros komunikacijos programas, kurios nebūtų pasenusios ir atitiktų šių dienų aktualijas. Tyrimų rezultatai papildė autorių mintis ir rodo, kad svarbus gero aptarnavimo rodiklis – darbuotojo patikimumas, kurį didina būtent tiesioginių rinkodaros priemonių netaikymas. Tad per pastaruosius metus aptarnavimo sektoriuose įvykę grandioziniai pokyčiai bei inovacijų gausa verčia susimąstyti apie organizacijos variklį – vartotojus. Svarbu patenkinti jų poreikius ir išanalizuoti jų aptarnavimui įtaką darančią aplinką, kadangi išorinė aplinka apima tam tikras tendencijas, kurios svarbios vartotojų sprendimams ir veiksams, o darbuotojai yra kaip tarpininkai, kurie pakreipia tam tikras situacijas tinkama linkme (Rabiul et al., 2022).

Mokslinio tyrimo aktualumas. Vienas svarbiausių organizacijos siekių – vartotojų išlaikymas, kuris glaudžiai siejasi su organizacijos konkurenciniu pranašumu. Šiais

laikais, augant konkurentų skaičiui, vartotojų aptarnavimas itin svarbus, norint išlaikyti aukštą vartotojų lojalumo lygį. O auganti pasiūla, kuri viršija paklausą – vartotojų išlaikymo paskata. Nagrinėjama tema svarbi išgryninti vartotojų aptarnavimo pasekmes (Bakanauskas ir Pilelienė, 2009). Pasak Xiong, Huang, Okumus, Leung ir Cai (2022), svarbu žinoti, kaip tinkamai aptarnauti vartotojus, kadangi pernelyg didelis dėmesys vartotojui gali sukelti blogas pasekmes ir išgašdinti. O ypač tuos vartotojus, kurie jaučia didelį socialinį nerimą. Svarbu atrasti balansą ir neperžengti bendravimo ribų. Netinkamas elgesys su ateinančiais vartotojais gali lemti vartotojų neloyalumą bei kitos organizacijos pasirinkimą. Tačiau darbuotojai nėra vienintelis elementas kuriant gerą vartotojų patirtį bei skatinant vartotojų sugrįžimą, kadangi darbuotojų aptarnavimo kokybei įtaką daro organizacijos skleidžiamos vertybės. Tačiau organizacijos vertybių modelį ir tikslus formuoja vyraujanti ekonominė ir konkurencinė aplinka. Autoriai Lyu, Lim ir Choi (2019) teigia, jog vartotojų aptarnavimo tobulinimas turi daug galimybių, kurias svarbu išanalizuoti bei pateikti vartotojų rinkai. Aptarnavimo tobulinimas skatina vartotojų sugrįžimą. Ypač, kai vartotojams svarbu kokybiškai gauti produktą. Todėl ekonominė ir konkurencinė aplinka, formuojanti organizacijos veikimo planą, turi būti nuosekliai analizuojama ir, aptarnaujant vartotojus, tinkamai valdoma ne tik organizacijos tikslams pasiekti, bet ir esamiems vartotojams išlaikyti.

Mokslinio tyrimo naujumas. Vartotojų aptarnavimo gerinimas ir ekonominė bei konkurencinė aplinka – plačiai paplitusios temos ne tik literatūrose, bet ir aptarnavimo sektoriuje. Darbuotojai nuolat mokomi, kaip tinkamai aptarnauti ateinančius vartotojus, o organizacijos mokomos tinkamai prisitaikyti prie vyraujančios aplinkos. Tačiau vartotojų aptarnavimo gerinimas retai yra analizuojamas iš ekonominės ir konkurencinės aplinkos poveikio pusės. Aptarnaujant vartotojus orientuojamasi į trumpalaikį gero įvaizdžio formavimą, neatsižvelgiant į išorinius veiksnius. Todėl šio darbo naujumas pasižymi tuo, kad analizuojamas vartotojų aptarnavimas pasitelkiant ne vien darbuotojų vaidmenį, tačiau ir konkurencinę bei ekonominę aplinką. Į analizę įtraukiamos ir pačios naujausios autorių įžvalgos, kurios tarpusavyje palyginamos. Tokiu būdu galima matyti pasikeitusias tendencijas. Taip pat analizuojama, kurioje šalyje ekonominės ir konkurencinės aplinkos rodikliai yra palankesni aptarnavimo sektoriams aptarnaujant vartotojus. Atlikta mokslinės literatūros analizė, remiantis autorių atnaujintomis įžvalgomis bei antriniais duomenimis, gali būti panaudota konkrečios organizacijos veiklai gerinti.

Mokslinio tyrimo problema. Kokią įtaką ekonominė ir konkurencinė aplinka turi vartotojų aptarnavimui?

Vartotojų aptarnavimas – itin paplitusi tema ne tik

internetinėje erdvėje, mokslinėje literatūroje, bet ir verslo srityje. Tačiau dauguma organizacijų, aptarnaudamos vartotojus, nesusikoncentruoja ties vartotojų aptarnavimo elementų priežastiniais ryšiais. Negana to, dauguma vartotojų aptarnaujami nesutelkiant dėmesio į jų ateities veiksmus: sugrįžimą arba kitos alternatyvos pasirinkimą. Pasak Bakanausko ir Pilelienės (2009), Lietuvos organizacijos neskiria pakankamai pastangų vartotojų konkurencinės aplinkos analizei, kadangi išėjusius vartotojus pakeičia naujai atėję vartotojai. Tačiau tai yra esminė klaida, nes vartotojų lojalumą pasiekti tampa vis sunkiau dėl kaskart didėjančios konkurencijos. Vartotojų aptarnavimo gerinimas itin svarbus ne tik organizacijos stabilumui palaikyti, bet ir organizacijos ekonominei būklei gerinti.

Mokslinio tyrimo objektas. Vartotojų aptarnavimas, veikiamas ekonominės ir konkurencinės aplinkos.

Mokslinio tyrimo tikslas. Nustatyti, kurioje šalyje ekonominės ir konkurencinės aplinkos rodikliai yra palankesni aptarnavimo sektoriams aptarnauti vartotojus.

Uždaviniai tikslui pasiekti:

1. Išnagrinėjus užsienio ir Lietuvos autorių mokslinę literatūrą, pateikti ekonominės ir konkurencinės aplinkos vaidmenį vartotojų aptarnavimo srityje.
2. Išnagrinėjus užsienio ir Lietuvos autorių mokslinę literatūrą, pateikti vartotojų aptarnavimo gerinimo motyvus aptarnavimo sektoriuje.
3. EDAS daugiakriterio sprendimo priėmimo metodu iširti, kurioje šalyje ekonominės ir konkurencinės aplinkos rodikliai yra palankesni aptarnavimo sektoriams aptarnauti vartotojus.

Tyrimo metodai. Pagal nagrinėjamos temos reikšminius žodžius vykdoma lyginamoji mokslinės literatūros analizė ir sisteminimas. EDAS daugiakriteriu metodu ieškoma geriausios alternatyvos, t. y. pagal iškeltus rodiklius ieškoma pranašiausia šalis, kurioje ekonominės ir konkurencinės aplinkos rodikliai yra palankesni aptarnavimo sektoriams aptarnaujant vartotojus. Tačiau, siekiant pritaikyti EDAS metodą, CRITIC metodu identifiкуotas kriterijų reikšmingumas. Tuomet vykdomas antrinių duomenų apibendrinimas.

1. Ekonominės ir konkurencinės aplinkos poveikio vartotojų aptarnavimo sektoriaus gerinimui mokslinės literatūros apžvalga

1.1. Ekonominė ir konkurencinė aplinka vartotojų aptarnavimo srityje

Vartotojų kokybiškas aptarnavimas nėra savaime atsirandantis reiškinys. Įvairūs autoriai akcentuoja skirtingą ekonominės ir konkurencinės aplinkos vaidmenį vartotojų aptarnavimo srityje, kuris veikiamas išorinės aplinkos veiksmų. Ekonominė ir konkurencinė aplinka

glaudžiai susijusi su vartotojų aptarnavimu (žr. 1 lentelę) ir ypač svarbus rinkodarinis makroaplinkos elementas, kuris pasireiškia tam tikromis tendencijomis ir organizacijų sprendimais, darančiais įtaką organizacijų veiksmams. Be to, vyraujant konkurencinei aplinkai, svarbu suprasti, kad lojalūs vartotojai – organizacijos sąnaudų mažinimo elementas, o naujų vartotojų pritraukimas patvirtina teikiamų paslaugų aukštą kokybę. Ypač, kai konkurentų skaičius vis didėja, o konkurencinis pranašumas tampa vis labiau reikalingas. Pasak Kumari, Venkatesh ir Shi (2023), aukštas ekonomikos lygis turi įtakos aptarnavimo sektorių rinkodaros galimybėms ir produkcijos platinimui. Išorinė aplinka prisideda ne tik prie tvarių inovacijų kūrimo, tokių kaip: robotai ir dirbtinis intelektas, bet ir padidina paslaugų sektorių produktyvumą, kasdienius procesus geba automatizuoti. Pavyzdžiui, ekonominė aplinka turi įtakos aptarnavimo sektorių rinkodaros galimybėms ir produkcijos platinimui. Wu, Yao, Chen ir Jeon (2020) ekonomikos lygio svarbą pabrėžia teigdami, kad vartotojus aptarnaujančių įstaigų didžiausia rizika – didėjantis ekonominio neapibrėžtumo lygis. Ekonominė padėtis gali teikti daug galimybių ir apribojimų, kadangi esant blogai padėčiai paslaugų sektoriai turi apribotas galimybes skolinti lėšas. Neapibrėžtumo laikotarpiu vyrauja didelis nepatikimumas ir riziką didinantis padariniai. Dėl pablogėjusios ekonominės padėties didėja įmonių kaštai ir grėsmė, kad vartotojai nevykdys savo finansinių įsipareigojimų, dėl to organizacijai neatsipirks investicijos į savo veiklą. Autoriai savo tyrime įrodo, kad ekonominis neapibrėžtumas sukelia nuosmūkį realioje ekonomikoje. Todėl organizacijos taupo lėšas ir nėra linkusios išlaidauti rinkodaros priemonių tobulinimui ir vystymui.

Pasak autorių, konkurenciniam pranašumui pasiekti padeda būtent lojalūs vartotojai, skleidžiantys teigiamą informaciją apie organizaciją „iš lūpų į lūpas“, kuri yra lojalių vartotojų požymis. Sakoma, kad bendro vartotojų lojalumo apibrėžimo nėra. O tai reiškia, kad konkurencinėje aplinkoje skirtingus vartotojus gundo skirtingi motyvai. Tačiau visos autorių analizuotos įžvalgos turi bendrą požymį – lojalumas paremtas nuostatų veikiamą elgsena, jas tarp didelio konkurentų skaičiaus nėra taip lengva valdyti. Kokybiškas aptarnavimas yra organizacijos darbuotojų bei ateinančių vartotojų ryšių užmezgimo pasekmė, kurią veikia įvairių veiksnių gausa. Tinkamas vartotojų aptarnavimas skatina lojalumą. Lojalumas atsiranda per santykių rinkodarą, kai darbuotojai geba iškomunikuoti reikiamą informaciją bei identifikuoti vartotojų poreikius. Tam ypač svarbu išanalizuoti konkurencinę aplinką ir joje vyraujančią konkurencinį indeksą, kuris, atsižvelgiant į konkurentų rodiklius, padės identifikuoti organizacijos galimybes konkuruoti ir sukurti savo sėkmingą veikimo schemą (Bakanauskas

1 lentelė. Vartotojų aptarnavimo sąsaja su ekonomine ir konkurencine aplinka (šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis lentelėje nurodytais autoriais)

Ekonominės ir konkurencinės aplinkos vaidmuo	Autoriai
Konkurencingumo indeksas – ypač svarbus organizacijoms identifikuoti savo konkuravimo galimybes, taikomas aptarnaujant vartotojus.	(Bakanauskas ir Pilelienė, 2009)
Konkurencinė aplinka ir jos komunikacijos kanalai – teikia aiškias organizacijos veikimo gaires ir, aptarnaujant vartotojus, reikiamos komunikacijos taikymo kryptis.	(Berry & Bendapudi, 1997)
Kokybiškas aptarnavimas didina organizacijos konkurencinį pranašumą.	(Rabiul et al., 2022)
Vartotojų išlaidos kinta priklausomai nuo techninių, funkcinių ir suvokiamų kokybės elementų.	(Grigaliūnaitė ir Pilelienė, 2014)
Tarp automatizuotų paslaugų aptarnaujantis darbuotojas suteikia manevrų, kompromisų bei prisitaikymo galimybę. Tokie aptarnavimo elementai kuria ne tik konkurencingos, bet ir inovatyvios įmonės statusą.	(Fan et al., 2022)
Dirbtinis intelektas ir jį taikant efektyvus aptarnavimas kuria inovatyvias, konkurencingas įmones.	(Wu et al., 2021)
Neetiškas vartotojų aptarnavimas didina organizacijos nuostolius.	(Gong et al., 2022)
Paslaugų kokybė, sklandus aptarnavimo procesas, laiko sąnaudos įsigijant produktą, racionali kaina – organizacijos konkurencinio pranašumo didinimo motyvai.	(Gupta & Raman, 2022)
Aptarnavimo efektyvumas didina ekonominį lygį ir ateinančiųjų vartotojų srautą.	(Xie et al., 2022)
Vartotojų aptarnavimo metu aukštos paslaugų kokybės akcentavimas teigiamai koreliuoja su vartotojų pasitenkinimu, o patenkinti vartotojai glaudžiai susiję su įmonės pelno augimu.	(Al-Debei et al., 2022)
Inovatyvus bendravimas su vartotojais internetinėje erdvėje pasitelkiant „pokalbių dėžutę“ užkerta kelią vartotojų nusivylimui, nepasitenkinimui ir didina aptarnavimo našumą.	(Misischia et al., 2022)

ir Pilelienė, 2009). Pirmieji autoriai, identifikavę santykių rinkodaros svarbą – Berry ir Bendapudi (1997), kurie santykių rinkodarą apibūdina kaip ilgalaikių ryšių užmezgimą su vartotojais bei santykių sustiprinimą ir palaikymą. Darbuotojai turi didelę įtaką vartotojų išlaidoms ir vartotojų suvokiamai vertei. Todėl darbuotojai gali nuslopinti vartotojų pasitikėjimo rodiklio neigiamą rezultatą, kai brangstant prekėms vartotojai mažiau perka ir pradeda taupyti lėšas. Tačiau ne visi vartotojai yra linkę palaikyti ilgalaikius santykius su organizacija ir su darbuotojais atlikę mainus – t. y. iškeitę pinigus į reikiamą produktą, pageidauja nebeturėti jokios sąsajos ir

nebegauti jokios papildomos informacijos apie organizaciją, su kuria turėjo sąlytį. Tokiais atvejais ypač svarbu identifikuoti tokius vartotojus bei atskirti į dvi grupes. Vartotojai, linkę užmegzti ilgalaikius ryšius, reikalauja mažiau sąnaudų bei pastangų jų pritraukimui. Nors autoriai šią rinkodaros koncepciją atrado seniai, ji iki šiol dar yra aktuali ir svarbi vartotojų lojalumo skatinimui. Santykių rinkodarai, kaip ilgalaikio bendravimo modelio kūrimui, svarbu išanalizuoti konkurencinę aplinką ir jos komunikacijos kanalus. Ši analizė suteiks aiškias organizacijos veikimo gaires ir, aptarnaujant vartotojus, reikiamos komunikacijos taikymo kryptis. Rabiul, Promsivapallop, Karim, Islam ir Patwary (2022) teigia, jog bendravimas palaiko organizacijos gyvybę. Bendrauti yra svarbu ne tik su vartotojais, bet ir su pačiais organizacijos darbuotojais, kurie yra kaip tarpinė ir svarbiausia grandis tarp vartotojo ir pačios organizacijos. Organizacijos pastangos pritraukti lojalius vartotojus turi prasidėti nuo darbuotojų tinkamo elgesio nukreipimo į vartotojus. Nors ekonominė ir konkurencinė aplinka apima tam tikras tendencijas, kurios daro įtaką rinkodaros sprendimams ir veiksams, darbuotojai yra kaip tarpininkai, kurie pakreipia tam tikras situacijas tinkama linkme. Darbuotojai, kurie jaučia aistrą savo darbui, atitinkamai aptarnauja vartotojus su entuziazmu bei įsitraukimu. Tokiu būdu aptarnaujami vartotojai jaučia susidomėjimą bei savo vertę organizacijai. Didinant vartotojų lojalumą, svarbu teikti kokybišką aptarnavimą, kuris didina organizacijos konkurencinį pranašumą. Pasak autorių, kokybiškas aptarnavimas – tai bendravimo įgūdžiai, kurių metu vartotojas sėkmingai gauna paslaugas, patenkinančias jo lūkesčius bei poreikius. Pasak Grigaliūnaitės ir Pilelienės (2014), daugumoje organizacijų tiesioginis bendravimas tarp darbuotojo ir vartotojo yra neišvengiamas, todėl, siekiant patenkinti vartotojo lūkesčius, svarbu, kad darbuotojas tiksliai identifikuotų jo poreikius ir kokybiškai suteiktų paslaugas. Darbuotojas yra svarbus kokybės perteikimo tarpininkas tarp organizacijos ir vartotojo. Tad autorės ištyrė 3-jų kokybės rūšių svarbą, kurios veikia vartotojų suvokimą apie patiriamas išlaidas ir, renkantis prekes, lemia įmonės konkurencinį pranašumą, vyraujant šiems produkto pasirinkimo kriterijams: techninis (kai produktas atitinka reikiamas naudojimosi funkcijas), funkcinis (kai produktas geba suteikti reikiamą rezultatą) ir suvokiamas (kai vartotojas vertina produktą pasitelkdamas savo lūkesčius, vertybes bei patirtį). Atlikto tyrimo metu paaiškėjo, jog suvokiama kokybė vartotojams yra žymiai svarbesnė bei dominuojanti. Teigiama, kad suvokiama kokybė priklauso nuo techninės bei funkcinės kokybės ir lemia vartotojų pasitenkinimą. Negana to, vyrauja ir kitoks – SERVQUAL paslaugų kokybės suvokimo modelis,

kurį būtina išanalizuoti, norint teikti kokybišką aptarnavimą ir aptarnaujant vartotojus akcentuoti tinkamus elementus. Šį modelį 1988 m. sukūrė Parasuraman, Berry ir Zeithaml. SERVQUAL modelis matuoja būtent funkcinę produkto kokybę ir apima penkis kokybės vertinimo elementus (žr. 2 lentelę).

2 lentelė. SERVQUAL modelio kokybės suvokimo elementai (šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis (Parasuraman et al., 1988)

Elementas	Aprašymas
Apčiuopiamumas	Apima pačias patalpas, techniką ir darbuotojų įvaizdį.
Patikimumas	Apima darbuotojų lūkesčių patenkinimą, kai vartotojas gauna tai, kas buvo žadėta be papildomų nesklandumų.
Reagavimas	Apima vartotojų aptarnavimo procesą, kai darbuotojas rodo iniciatyvą ir operatyviai prieina prie vartotojo.
Užtikrinimas	Apima darbuotojų sukeltą pasitikėjimą, kai darbuotojai pademonstruoja savo žinias apie produktą bei suteikia patikimos organizacijos įvaizdį.
Empatija	Apima gebėjimą identifikuoti vartotojų poreikius bei juos tinkamai patenkinti, nesukeliant vartotojui nepatogumų bei jį užjaučiant.

Galima teigti, kad, sujungus visus penkis paslaugų kokybės vertinimo elementus, sudaromas bendras aptarnavimo įvaizdis, kuris formuoja teigiamą arba neigiamą vartotojo nuomonę apie teikiamas paslaugas.

Al-Debei, Dwivedi ir Hujran (2022) teigia, kad aptarnaujant vartotojus svarbiausia, jog jiems būtų perduodama produkcijos kokybė. Kokybė – pagrindinis vartotojų lojalumo motyvas, kiekvienas vartotojas siekia gauti kokybiškas paslaugas. Pasak autorių, skirtingi vartotojai gali skirtingai suvokti kokybės lygį, tačiau kokybė apibrėžiama kaip vartotojų lūkesčių atitikimo stiprumas. Kuo vartotojų lūkesčiai labiau patenkinti, tuo aukštesnis kokybės lygis jaučiamas. Autorių atliktas tyrimas identifiko, kad aukšta paslaugų kokybė teigiamai koreliuoja su vartotojų pasitenkinimu, o patenkinti vartotojai glaudžiai susiję su įmonės pelno augimu. Atlikto tyrimo metu išaiškėjo, kad 67,6 % patenkintų vartotojų ir toliau ketina naudotis tomis pačiomis paslaugomis. Tačiau kuo toliau, tuo daugiau vartotojų apsipirkinėja bei vykdo paslaugų užsakymą internetu, todėl itin svarbu suteikti vartotojams dėmesį ir leisti pasijusti pageidaujamiems ne tik realybėje, bet ir internetinėje erdvėje, tiesiogiai nekontaktuojant su darbuotojais. Tai leis aprepti didesnę rinkos dalį ir iš konkurentų perimti dalį vartotojų, mėgstančių naudotis produkcija internetu. Pasak Misischia, Poetze ir Strauss (2022), organizacijos,

norėdamos patenkinti naujus rinkos reikalavimus bei pasiekti vartotojus įvairiais kanalais, priverstos pritaikyti ir kurti savo strategijas internetinės erdvės kanalams. Būtent internetinėje erdvėje tampa svarbus dirbtinis intelektas. Autoriai ištyrė organizacijų internetiniuose puslapiuose „pokalbių dėžutės“, kuriose vartotojai gali bendrauti su personalu svarbiais klausimais, naudą. Autoriai tyrimo metu išsiaiškino, kad aptarnaujant vartotojus internetinėje erdvėje „pokalbių dėžutės“ vartotojams apie organizaciją perduoda kokybės ženklą, kadangi vartotojai konsultuojami greitai bei patogiai – nuotoliniu būdu. Tokia funkcija užkerta kelią vartotojų nepasitenkinimui ir nusivylimui. Tai naudinga alternatyva tradiciniam vartotojų aptarnavimui, ji didina aptarnavimo našumą, pardavimus ir vartotojų pritraukimą. Autoriai Xie, Liu ir Li (2022) laiko valdymo tema papildė praeitų autorių mintis teigdami, kad automatizuotos bei interaktyvios paslaugos, kurias iš dalies paskatino COVID-19 pandemija, ne tik taupo vartotojų laiką didindamos jų pasitenkinimą, bet ir išlaiko saugumą, mažesnę kontaktavimo poreikį. Automatizuota ir inovatyvi technika palengvina vartotojų aptarnavimą ir padidina aptarnavimo efektyvumą. Atitinkamai aptarnavimo efektyvumas didina ekonominę lygį ir ateinančiųjų vartotojų srautą. Tačiau automatizuoti procesai ne visuomet būna sklandūs ir visiems patogūs, kadangi aptarnaujant vartotojus, reikia didesnio vartotojų indelio ir iniciatyvos nei aptarnaujant darbuotojams. Dažniausiai automatizuotoje įrangoje vartotojai turi patys inicijuoti reikiamus veiksmus produktui gauti. Kalbant apie kitokį vartotojų aptarnavimą, kai nėra darbuotojų vaidmens, bei iškeliant klausimą, ar robotizuota įranga geriau patenkina vartotojų poreikius, pasak kitų autorių – Fan, Gao ir Han (2022) – robotizuotos paslaugos geba patenkinti vartotojų poreikius, kokybiškai suteikti paslaugas, sukuriant inovatyvios įmonės įvaizdį. Šiais laikais inovatyvi įmonė – konkurencinga įmonė, didinanti savo ekonominę lygį. Pasitelkus robotus yra galimybė aprėpti didesnę kiekį vartotojų per trumpesnę laiką bei atlikti darbuotojams sunkias užduotis sutaupant ne tik vartotojų, bet šiuo atveju ir darbuotojų laiką. Arba atvirkščiai, robotai gali atlikti lengvus techninius procesus bei darbuotojams suteikti galimybę susikoncentruoti į vartotojų specifinius ir emocinius poreikius, kurių patenkinimas padidintų organizacijos konkurencinį pranašumą. Tačiau tai kuria naudą ne visiems vartotojams. Pasitaiko vartotojų, kai iškyla daug sunkių sprendimų reikalaujančių veiksmų bei dviprasmybių. Tokiais atvejais aptarnaujant vartotoją itin reikalingas darbuotojas, kuris lengvai gali prisitaikyti prie vartotojų poreikių ieškant bendro kompromiso. Pasak Wu, Liu ir An (2021), didėjantis vartotojų skaičius mažina darbuotojų aptarnavimo efektyvumą, kadangi

kuo vartotojų skaičius yra didesnis, tuo sunkiau skirti didesnę dėmesį kiekvieno vartotojo poreikiams, reikalavimams ir įsigilinti į juos. Naudojant dirbtinį intelektą darbuotojai kokybiškiau ir efektyviau suteikia paslaugas. Tačiau ne visuomet ir ne visose srityse robotai gali atlikti didžiąją aptarnavimo dalį. Norint patenkinti atėjusių vartotojų poreikius, kai kuriose srityse reikalingas didelis darbuotojo indėlis ir pastangos. Teigiama, jog ateityje inovatyvios technologijos sukels revoliuciją ne tik vartotojų aptarnavimo srityje, bet ir ekonominėje bei konkurencinėje aplinkoje. Pasak Gong, Wang, Zhang ir Tian (2022), didėjant konkurentų skaičiui ir plečiantis konkurencinei aplinkai, keičiasi vartotojų poreikiai. Tačiau ne visi darbuotojai geba juos patenkinti ir ne visi tinkamai elgiasi aptarnaudami vartotojus, todėl vartotojai renkasi visapusiškai sau tinkamiausias organizacijas. Pasitaiko atvejų, kai darbuotojai negeba korektiškai bei etiškai aptarnauti vartotojus. Vartotojai aptarnaujami paviršutiniškai ir jaučia diskriminavimą aptarnaujančio personalo atžvilgiu. Autorių atlikto tyrimo metu paaiškėjo, kad net 85,5 % vartotojų jaučia ignoravimą, 83,5 % nepakankamai aptarnaujami, t. y. darbuotojams įdedant minimalias pastangas. 78 % vartotojų jaučia nesąžiningą aptarnavimą, o 59,5 % vartotojų skundžiasi, kad yra atmesti darbuotojų bei darbuotojai net neketina jų aptarnauti. Netinkamai aptarnaujami ir negerbiami vartotojai tampa agresyvesni bei gali sukelti nuostolių paslaugų tiekėjui. Tokie reiškiniai mažina organizacijos konkurencinį pranašumą, vartotojų srautą ir didina nuostolius. Tačiau autorių Gupta ir Raman (2022) atliktas tyrimas įrodė, kad paslaugų kokybė, sklandus aptarnavimo procesas, laiko sąnaudos įsigijant produktą bei racionali kaina didina organizacijos konkurencinį pranašumą.

1.2. Vartotojų aptarnavimo gerinimo motyvai aptarnavimo sektoriuje

Vartotojų aptarnavimo sektoriuje vyrauja vartotojų aptarnavimo elementai, kurie pasitenkinimo skatinimui ypač vertingi ir svarbūs. Tačiau skirtingi autoriai akcentuoja skirtingus vartotojų gerą patirtį formuojančius aptarnavimo elementus, kuriuos galima matyti 3 lentelėje.

Remiantis Ayodeji, Rjoub ir Özgit (2022) autorių įžvalgomis apie kokybiškų paslaugų suteikimą, darbuotojai turi būti ypač mokomi valdyti savo laiką, kurį skiria vartotojams aptarnauti, kadangi ilgas vartotojams reikalingų paslaugų laukimo laikas skatina juos nusivilti bei ateityje nebesilankyti daug laiko eikvojančioje organizacijoje. Laikas šiais laikais itin vertinamas, už jo taupymą sutinkama patirti didesnes išlaidas. Autoriai pabrėžia, kad tai formuoja vartotojų požiūrį ir nuomonę apie paslaugas teikiančią organizaciją bei joje dirbančius darbuotojus. Kadangi šiais laikais žmonės yra itin užsiėmę, atitinkamai

3 lentelė. Vartotojų aptarnavimo gerinimui įtaką darantys elementai (šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis lentelėje nurodytais autoriais)

Aptarnavimo gerinimo elementai	Autoriai
Geras laiko valdymas aptarnaujant vartotojus.	(Ayodeji et al., 2023)
Darbuotojų balansas ir pasirinkimo laisvė aptarnaujant vartotojus.	(Xiong et al., 2022)
Vartotojų nediskriminavimas, aptarnavimo neatidėliojimas, neignoravimas ir vartotojų nevertinimas pagal finansinę būseną.	(Lin et al., 2022)
Greitai teikiamos ir sudarytos iš skirtingų paslaugų paketo paslaugos.	(Kiumarsi et al., 2013)
Patogus paslaugų teikimas ir koncentracija į vartotojų poreikius: elektroninės paslaugos, užtikrintumas ir patikimumas, greitas siuntų pristatymas.	(Ratković et al., 2017)
Aukšta ir nuolat gerinama paslaugų kokybė, atitinkanti vartotojų besikeičiančius poreikius.	(Pavlović et al., 2018)

nėra pasiruošę skirti per daug laiko nei yra suplanavę. Ilgas laukimas atgraso vartotojų pasitenkinimą ir lemia vartotojų neloyalumą. Autoriai Xiong, Huang, Okumus, Yeung ir Cai (2022) teigia, kad daugumos organizacijų išlikimas priklauso nuo vartotojų, o tam būtina išmokti tinkamai juos aptarnauti. Vartotojai yra skirtingi, todėl atitinkamai turi skirtingą supratimą bei vertybes, kurių nevalia nepaisyti. Pasitaiko atvejų, kai vartotojai iš darbuotojų aptarnavimo patiria itin didelį spaudimą, kuris ne visiems yra priimtinas. Per didelės darbuotojų pastangos gali ne tik padidinti organizacijos išlaidas, bet ir išgąsdinti žmonių, nelinkusių su nepažįstamais asmenimis užmegzti ryšius. Dažnai vartotojams stengiamasi įsiūlyti produktus, kurie jiems nėra reikalingi, todėl vartotojų aptarnavimo srityje svarbu jausti balansą. Negana to, autorių Lin, Shi, Kim ir Qu (2022) teigimu, darbuotojai taip pat gali sumažinti vartotojų lojalumą tokiais veiksmais kaip: vartotojų diskriminavimas, tyčiojimas, aptarnavimo delsimas / atidėliojimas ir ignoravimas. Atliktas tyrimas parodė, kad kai kuriose organizacijose vartotojai jaučiasi vertinami pagal savo finansinę būseną ir statusą. Aukštas pareigas užimantys vartotojai yra maloniau aptarnaujami. Tokie veiksniai vartotojų akivaizdoje mažina organizacijos teikiamų produktų kokybę. Organizacijos darbuotojai turėtų sukurti vertingos bei pranašios organizacijos įvaizdį, kadangi vartotojai, jaučiantys organizacijos silpnynes, tampa viršesni bei taiko agresyvių bendravimą, kurio metu lojalumas tampa ne teigiamo, bet neigiamo poveikio. Tokie vartotojai reikalauja daugiau nei organizacija gali suteikti bei agresyviai ir neetiškai parodo savo nepasitenkinimą. Norint vartotojui suteikti aukštą paslaugų vertę, darbuotojai turi užtikrinti, jog paslaugos būtų teikiamos akimirksniu bei būtų pelningos piliečiams. O skirtingų paslaugų integravimas – vienas iš vertės kūrimo atributų. T. y. įmonės,

kurios gali pasiūlyti skirtingas paslaugas, paslaugų paketus bei patogesnius aptarnavimo procesus, teikia naudą vartotojui, sutaupant lėšas bei laiką (Kiumarsi et al., 2013). Kadangi žmonės šiais laikais itin vertina ir planuoja savo laiką, Ratković, Pavlović bei Anđelković (2017) pabrėžia, jog el. paslaugų teikimas vartotojams tapo patogia paslaugų teikimo forma. Vartotojai gali patogiai sudarinėti sutartis bei kitus svarbius sandorius neišeidami iš savo darbo ar gyvenamosios vietos. Tai ne tik vartotojams kuria pridėtinę vertę, bet ir skatina jų lojalumą. Teikiant paslaugas ir norint palaikyti vartotojų aukštą vertės suvokimą, svarbu koncentruotis ne į pačias paslaugas ar jų pozicionavimą, bet į vartotojų poreikius bei pasitenkinimo lygį. Vartotojai tai jaučia ir vertina. Tačiau to sudedamoji dalis – darbuotojai. Per darbuotojo ir vartotojo komunikaciją kuriama vartotojo patirtis jį aptarnaujančioje organizacijoje. Ypač rinkodaros srityje darbuotojas padeda pozicionuoti, sudaryti pirmąjį įspūdį ir formuoti teikiamų paslaugų kokybę bei vertę. Tolimesni įspūdžiai priklauso nuo tiesiogiai kontaktuojančio su vartotoju darbuotojo. Dauguma autorių apklaustų respondentų yra patenkinti teikiamomis paslaugomis ir vertina patikimumą bei užtikrintumą. Vartotojams svarbu, jog jų poreikiai būtų patenkinti kaip įmanoma geriau ir sklandžiau. Pvz., pateikus savo užsakymą internetu, vartotojams svarbu, jog jų užsakymas juos pasiektų per kiek įmanoma trumpiausią arba atitiktų nustatytą pristatymo laiką. Negana to, kitame savo atliktame tyrime Pavlović, Bojičić ir Ratković (2018) akcentuoja, jog teikiamų paslaugų kokybės gerinimas glaudžiai susijęs su vartotojo aukštos vertės suvokimu, kadangi gerinant paslaugų kokybę atitinkamai gerėja ir paslaugų vertė. Aptarnaujant vartotojus bei demonstruojant kokybės atributus, skatinamas vartotojų pasitenkinimas. Svarbu nepamiršti, jog vartotojų poreikiai nuolat keičiasi, tad paslaugos turi būti koreguojamos ir plečiamos atsižvelgiant būtent į vartotojų poreikius. Vartotojui vertinga paslauga yra ta, kuri geba patenkinti jo lūkesčius bei užpildyti spragas. Tačiau vartotojų lūkesčiai yra formuojami reklaminiais pranešimais, ankstesne patirtimi, aplinkinių rekomendacijomis bei individualiomis paslaugos savybėmis, jos aprašymu. Šie elementai yra svarbus vertės kūrimo pamatas. Be to, autorių atliktas tyrimas parodė, jog aptarnavimo sektoriuje iš produktų vartotojai tikisi aukštos kokybės ir vaizdinio pasitenkinimo. Tad galima teigti, jog aptarnaujant vartotojus yra svarbūs ne tik emociniai, bet ir vaizdiniai elementai, jų įvaizdžio akcentavimas ir pateikimas.

2. Šalių rangavimo pagal aptarnavimui aktualius rodiklius metodologija

Siekiant iširti, kurioje šalyje ekonominės ir konkurencinės aplinkos rodikliai yra palankesni aptarnavimo sektoriams aptarnaujant vartotojus, pasirinkta 10 skirtingų

alternatyvų (Lietuva, Estija, Latvija, Lenkija, Rusija, Belgija, Ukraina, Vokietija, Italija, Norvegija), kurių pateikti vartotojų aptarnavimui būdingi 5 kriterijai / rodikliai (nedarbo lygis, vartotojų kainų indeksas, vartotojų išlaidos, konkurencingumo indeksas, vartotojų pasitikėjimo rodiklis). Kadangi atliekant mokslinės literatūros analizę išaiškėjo, jog tarp skirtingų šalių tyrėjų vieningo aptarnavimo gerinimo sprendimo nėra, straipsnyje keliami prielaida, kad vartotojų aptarnavimui aptarnavimo sektoriuje daro poveikį skirtinga šalių ekonominė ir konkurencinė aplinka. Siekiant pagal aptarnavimui aktualius rodiklius identifikuoti pranašiausią šalį, t. y. kurioje šalyje ekonominės ir konkurencinės aplinkos elementai yra palankesni aptarnavimo sektoriams aptarnaujant vartotojus, EDAS metodu vykdomas šalių rangavimas, kadangi būtent šis metodas leidžia priimti geriausią sprendimą vyraujant didesniai kiekiui prieštarigų kriterijų. Tačiau prieš EDAS metodą reikalinga atlikti CRITIC metodo skaičiavimus, siekiant sužinoti kiekvienam kriterijui būdingą reikšmingumą (W_j). Šis metodas leidžia objektyviai nustatyti kiekvieno kintamojo reikšmingumą.

2.1. CRITIC metodo taikymas tyrime

Kadangi 5 kriterijų bei 10 alternatyvų sudaryta matrica neturi svorių (kriterijų reikšmingumo), siekiant pereiti prie pagrindinės tyrimo dalies, būtina nustatyti kiekvieno kriterijaus reikšmingumą (W_j), t. y. nedarbo lygio (nedirbančių gyventojų, kurie gali ir nori dirbti, tačiau neturi tokios galimybės, santykis su visais dirbančiais gyventojais), vartotojų kainų indekso (prekių ir paslaugų kainų pokyčiai, kurie leidžia nustatyti infliacijos lygį), vartotojų išlaidų (gyventojų išgytų prekių ir paslaugų vertė), konkurencingumo indekso (produkto, asmens, šakos ar įmonės galimybių konkuruoti skaitinis įvertinimas, taikomas šalims lyginti) ir vartotojų pasitikėjimo rodiklio (dėl tam tikrų ekonominių veiksnių gyventojų materialinė padėtis ir jos pokyčių prognozė). Tam naudojamas CRITIC (angl. *Criteria Importance through inter-criteria correlation*) objektyvus daugiakriteris vertinimo metodas, kurį sukūrė Diakoulaki, Mavrotasi ir Papayannakis (1995). CRITIC metodas susideda iš 7 žingsnių bei pasižymi paprastesniu skaičiavimų taikymu, kadangi taikant CRITIC metodą nereikalaujama apibrėžti tarpkriterijų koreliacijos koeficientų vertes, siekiant atskirti itin koreliuojančius kriterijus. Taip pat CRITIC metodas gelbėja tuo atveju, kai reikalinga nustatyti objektyvų kriterijų reikšmingumą, tačiau nėra sprendimus priimančio asmens. Tokiu atveju, remiantis CRITIC metodu bei atlikus skaičiavimus, išreiškiamas kiekvieno kriterijaus objektyvus reikšmingumas.

Pradedant nuo pirmutinio CRITIC metodo žingsnio, sudaroma sprendimų matrica X , rodanti skirtingų alternatyvų pranašumą pasirinktų subkriterijų atžvilgiu:

$$X = [x_{ij}]_{m \times n} = \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ x_{m1} & x_{m2} & \dots & x_{mn} \end{bmatrix},$$

$$i \in \{1, 2, \dots, m\}, j \in \{1, 2, \dots, n\}, \quad (1)$$

čia x_{ij} ($x_{ij} \geq 0$) – i -tosios alternatyvos našumo vertė j -ojo kriterijaus atžvilgiu; m – alternatyvų skaičius; n – kriterijų, apibūdinančių kiekvieną alternatyvą, skaičius.

Antrasis CRITIC metodo žingsnis, suradus kiekvieno kriterijaus minimalias bei maksimalias reikšmes, skaičiuojami normalizuoti dydžiai (r_{ij}):

$$r_{ij} = \frac{x_{ij} - x_j^{\min}}{x_j^{\max} - x_j^{\min}}, i \in \{1, 2, \dots, m\}, j \in \{1, 2, \dots, n\}. \quad (2)$$

Trečiasis CRITIC metodo žingsnis – standartinio nuokrypio (σ) apskaičiavimas kiekvienam kriterijui (r_j), kuris yra sprendimų priėmimo proceso kriterijaus vertės matas:

$$\sqrt{\frac{\sum (X - \bar{X})^2}{n-1}}, \quad (3)$$

čia \bar{X} – imties vidurkis; n – imties dydis.

Ketvirtasis CRITIC metodo žingsnis – kiekvienos normalizuotų kriterijų poros koreliacijos apskaičiavimas ir simetrinės matricos su elementais konstravimas.

Penkto CRITIC metodo žingsnis – kai iš 1 atimame 4 žingsnyje gautas koreliacijos reikšmes bei jas susumuojame pagal formulę:

$$\sum_{j=1}^n (1 - R_{ij}), \quad (4)$$

čia R_{ij} – koreliacijos koeficientas tarp i -tojo ir j -ojo kriterijaus.

Šeštasis CRITIC metodo žingsnis – vykdomas kriterijuose esančios informacijos C_j kiekio nustatymas, kai gautas standartinis nuokrypis (σ_j) dauginamas su 5 žingsnyje gauta suma:

$$C_j = \sigma_j \sum_{j=1}^n (1 - R_{ij}). \quad (5)$$

Septintasis CRITIC metodo žingsnis – svorių nustatymas pagal formulę:

$$W_j = \frac{C_j}{\sum_{j=1}^n C_j}, \quad (6)$$

čia W_j – j -ojo kriterijaus objektyvusis svoris; C_j – informacijos C_j kiekis, esantis j -ajame kriterijuje.

2.2. EDAS metodo taikymas tyrime

Nustačius kiekvieno kriterijaus reikšmingumą, antroji šio darbo dalis – rangavimas pasitelkiant EDAS metodą. Rangavimas atliekamas EDAS (angl. *Evaluation based on distance from average solution*) metodu, kadangi šiuo metodu ieškoma geriausios alternatyvos, t. y. sprendimo nuo atstumo iki vidutinio sprendinio, bei yra tinkamas vertinti tarpusavyje nesuderintus kriterijus. EDAS metodas turi du būdus įvertinti geriausią alternatyvą. Pirmasis būdas remiasi teigiamu atstumu (angl. *positive distance* (PD) nuo vidutinio sprendimo, o antrasis būdas remiasi neigiamu atstumu (angl. *negative distance* (ND) nuo vidutinio sprendimo (Juodgalvienė, 2018).

Pirmasis šio metodo žingsnis – atrenkami analizavimui reikalingi kriterijai, kuriais apibūdinamos alternatyvos.

Antrasis EDAS metodo žingsnis – sudaroma sprendimo priėmimo matrica, kurios stulpeliuose išdėstyti kriterijai bei eilutėse alternatyvos:

$$X = \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \cdots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \cdots & x_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ x_{m1} & x_{m2} & \cdots & x_{mn} \end{bmatrix}, \quad (7)$$

$i \in \{1, 2, \dots, m\}, j \in \{1, 2, \dots, n\},$

čia x_{ij} ($x_{ij} \geq 0$) – i -tosios alternatyvos našumo vertė j -ojo kriterijaus atžvilgiu; m – alternatyvų skaičius; n – kriterijų, apibūdinančių kiekvieną alternatyvą, skaičius.

Trečiasis EDAS metodo žingsnis – ieškome atstumų apskaičiuodami kriterijų vidurkius (AV_j) pagal formulę:

$$AV_j = \frac{\sum_{i=1}^m x_{ij}}{m}. \quad (8)$$

Ketvirtasis EDAS metodo žingsnis – skaičiuojami negatyvūs (NDA_{ij}) bei pozityvūs atstumai (PDA_{ij}) iki vidutinio sprendinio iš pradžių nustatant, kurie kriterijai yra minimizuojantys bei maksimizuojantys.

Skaičiuojant teigiamus atstumus nuo vidutinio sprendimo (PDA_{ij}), maksimizuojantiems kriterijams taikoma formulė:

$$PDA_{ij} = \frac{\max(0; (X_{ij} - AV_j))}{AV_j}. \quad (9)$$

Skaičiuojant teigiamus atstumus nuo vidutinio sprendimo (PDA_{ij}), minimizuojantiems kriterijams taikoma formulė:

$$PDA_{ij} = \frac{\max(0; (AV_j - X_{ij}))}{AV_j}. \quad (10)$$

Pereinant prie neigiamų atstumų iki vidutinio sprendinio (NDA_{ij}) skaičiavimų, minimizuojantiems bei maksimizuojantiems rodikliams taip pat taikomos skirtingos formulės, tačiau atvirkštine tvarka nei PDA_{ij} . Maksimizuojantiems kriterijams taikoma formulė:

$$NDA_{ij} = \frac{\max(0; (AV_j - X_{ij}))}{AV_j}. \quad (11)$$

Minimizuojantiems kriterijams taikoma formulė:

$$NDA_{ij} = \frac{\max(0; (AV_j - X_{ij}))}{AV_j}. \quad (12)$$

Pentasis EDAS metodo žingsnis – skaičiuojama teigiamo atstumo iki vidutinio sprendinio svertinė suma bei neigiamo atstumo iki vidutinio sprendinio svertinė suma, t. y. SP_i (angl. *weighted sum of PDA_{ij}*) bei SN_i (*weighted sum of NDA_{ij}*), t. y. pagal formules:

$$SP_i = \sum_{j=1}^m W_j \times PDA_{ij}; \quad (13)$$

$$SN_i = \sum_{j=1}^m W_j \times NDA_{ij}. \quad (14)$$

Priešingai nei buvo skaičiuojama CRITIC metodu, normalizavimas EDAS metodu atliekamas paskutiniuose žingsniuose. Šeštasis EDAS metodo žingsnis – dydžių normalizavimas pagal formules:

$$NSP_i = \frac{SP_i}{\max_i(SP_i)}; \quad (15)$$

$$NSN_i = \frac{SN_i}{\max_i(SN_i)}. \quad (16)$$

Septintasis EDAS metodo žingsnis – skaičiuojama daugiakriterė naudingumo funkcijos reikšmė (AS_i) pagal formulę:

$$AS_i = \frac{1}{2}(NSP_i + NSN_i). \quad (17)$$

Galiausiai aštuntasis EDAS metodo žingsnis – atliekamas alternatyvų suskirstymas rangais, kai mažiausia reikšmė reiškia geriausią rezultatą bei didžiausia reikšmė – prasčiausią rezultatą.

3. Gautų duomenų vertinimas

3.1. CRITIC metodo rezultatai

Kadangi CRITIC metodu siekiama identifikuoti kiekvieno kriterijaus reikšmingumą, atsižvelgiant į metodologinėje dalyje pateiktus žingsnius, pirmasis šios dalies etapas – sprendimų matricos sudarymas, ji rodo skirtingų alternatyvų našumą pasirinktų kriterijų atžvilgiu (žr. 4 lentelę).

4 lentelė. Duomenų matrica (šaltinis: sudaryta autorės remiantis „Trading Economics (2022)“ rodikliais)

	min	min	min	min	max
	Nedarbo lygis %	Vartotojų kainų indeksas	Vartotojų išlaidos mln. Eur	Konkurencingumo indeksas	Vartotojų pasitikėjimo rodiklis
Lietuva	8,1	147	7078	68,35	-16
Estija	5,8	281	3387	70,91	-44,4
Latvija	6,6	139	11,79	66,98	-30,6
Lenkija	4,8	229	376467	68,89	-45,5
Rusija	3,8	230	192294	66,74	-22
Belgija	5,8	125	58545	76,38	-27
Ukraina	10,6	400	647180	56,99	75,6
Vokietija	5,5	121	425000	81,8	-42,5
Italija	7,8	114	256001	71,53	94,8
Norvegija	3,3	126	415275	78,05	-26,8

Atsižvelgiant į metodologinėje dalyje pateiktas formules bei sprendimų eigą, gautas kiekvieno kriterijaus reikšmingumas, kuris matomas 5 lentelėje. Gautas reikšmingumas leidžia pereiti prie EDAS metodo skaičiavimų.

5 lentelė. Kriterijų reikšmingumas (šaltinis: sudaryta autorės remiantis „Trading Economics (2022)“ rodikliais)

	Nedarbo lygis %	Vartotojų kainų indeksas	Vartotojų išlaidos mln.	Konkurencingumo indeksas	Vartotojų pasitikėjimo rodiklis
W_j	0,163	0,198	0,180	0,276	0,184

Sudarytoje lentelėje galime matyti kiekvieno kriterijaus nustatytą reikšmingumą, t. y. nedarbo lygio reikšmingumas sudaro 0,163, vartotojų kainų indeksas 0,198, vartotojų išlaidos 0,180, konkurencingumo indeksas

0,276, vartotojų pasitikėjimas 0,184. Didžiausias reikšmingumas yra kriterijaus „Vartotojų kainų indeksas“ bei mažiausią reikšmingumą turi kriterijus „nedarbo lygis“, kuris sudaro 0,163. Visi kriterijų reikšmingumai pasiskirstę 1 balo ribose.

3.2. EDAS metodo rezultatai

Pereinant prie EDAS metodo skaičiavimų, kadangi kriterijų bei alternatyvų matrica jau yra sudaryta CRITIC metodo etape, EDAS metodas pradamas nuo vidurkių (AV_j) apskaičiavimo pagal metodologinėje dalyje nurodytą formulę ir baigiamas alternatyvų susiskirstymu rangais (RANK). Gautus rezultatus galima matyti 6 lentelėje.

Gauti bei lentelėje išdėstyti duomenys rodo, jog pagal visus kriterijus pirmaujanti šalis yra Estija, tačiau paskutinę vietą, remiantis visais 5 kriterijais, atvaizduoja Italija.

Tokius rezultatus galėjo nulemti tai, jog Italijoje yra netgi 45 kartus daugiau gyventojų negu Estijoje bei atitinkamai šalyje gyventojai generuoja daugiau išlaidų, o mokesčiai ir konkurencijos lygis yra itin dideli. Nėgana to, vyrauja daugiau skirtingų regionų, kuriuose yra atitinkamai skirtingas gyvenimo lygis. Yra regionų, kuriuose gyvenimo lygis aukštas, tačiau taip pat vyrauja regionų, kuriuose ypač žemas. Atsižvelgiant į besiskiriančią šalių ekonominių lygi, tarp šalių skiriasi gyventojų kultūra, vertybės bei požiūris į vykdomas išlaidas. Nėgana to, tarp šalių skiriasi politika ir atitinkamai vartotojų pasitikėjimo lygis.

Todėl apžvelgiant gautus duomenis, Estija pagal ekonominius ir konkurencinius aplinkos rodiklius yra palankesnė aptarnavimo sektoriams aptarnaujant vartotojus. Nes nors šalis yra mažesnė, jų ekonominė padėtis yra gera, nedarbo lygis mažas, konkurencijos lygis žemas. Aptarnavimo sektoriui Estija yra palankesnė šalis kokybiškai vykdyti ir plėsti savo veiklą. Tačiau Italijoje, siekiant aptarnavimo sektoriuje kokybiško ir pranašaus

6 lentelė. EDAS metodo rezultatai (šaltinis: sudaryta autorės remiantis „Trading Economics (2022)“ rodikliais)

	SPi	SNi	NSPi	NSNi	Asi	RANK
Lietuva	0,22944	-0,11500	0,92366	1,17957	1,05162	6
Estija	0,18823	-0,68886	0,75778	2,07564	1,41671	1
Latvija	0,24840	-0,47212	1,00000	1,73722	1,36861	2
Lenkija	0,04388	-0,66297	0,17666	2,03521	1,10594	5
Rusija	0,11314	-0,25501	0,45547	1,39820	0,92684	8
Belgija	0,21502	-0,38169	0,86561	1,59600	1,23081	3
Ukraina	-1,77595	0,64042	-7,14950	0,00000	-3,57475	9
Vokietija	0,09124	-0,55664	0,36733	1,86918	1,11825	4
Italija	-2,16733	0,05859	-8,72507	0,90851	-3,90828	10
Norvegija	0,14376	-0,23688	0,57872	1,36988	0,97430	7

aptarnavimo, ekonominiai ir konkurenciniai rodikliai turi būti ypač gerinami pasitelkiant tam įtaką darančias priemones. Tad norint savo veiklą plėsti į užsienio šalis, rekomenduojama svarstyti tokias šalis kaip Estija, Latvija ir Belgija, kadangi šiose šalyse daugiau galimybių užtikrinti gerą vartotojų aptarnavimo lygį ir aukštą savo veiklos kokybę. Ypač kai autoriai (Pavlovič et al., 2018) išanalizavo, kad vartotojų lojalumo motyvas – tai aukšta ir nuolat gerinama paslaugų kokybė, atitinkanti vartotojų besikeičiančius poreikius. Tam turi būti palankios ekonominės ir konkurencinės aplinkos sąlygos.

Išvados

1. Išnagrinėjus skirtingų autorių mokslinę literatūrą apie ekonominę ir konkurencinę aplinką vartotojų aptarnavimo srityje, galima daryti išvadą, jog darbuotojai – svarbi konkurencinio pranašumo ir ekonominio lygio didinimo priemonė, tačiau vieno ekonominio ir konkurencinio vaidmens vartotojų aptarnavimo srityje nėra. Ekonominė ir konkurencinė aplinka vartotojų aptarnavimui daro įtaką kitų organizacijų konkurencingumo indeksu, komunikacijos kanalais, rinkoje esančiu kokybės faktoriumi, racionalia kaina, laiko sąnaudomis ir rinkoje esančiomis inovacijomis. Tačiau organizacijų konkurencinį ir ekonominį lygį mažina aptarnavimo disbalansas, neetiškas vartotojų aptarnavimas ir diskriminavimas.
2. Išnagrinėjus skirtingų autorių pateiktus aspektus apie vartotojų aptarnavimo gerinimo motyvus aptarnavimo sektoriuje, galima daryti išvadą, kad labiausiai vartotojų aptarnavimą gerina greitai teikiamos paslaugos, kai greitai ir laiku pristatomi užsakymai. Ne mažiau svarbus patogus produktų gavimas bei poreikių patenkinimas ir nuolat gerinama paslaugų kokybė, atitinkanti besikeičiančius vartotojų poreikius.
3. Atlikus skaičiavimus EDAS daugiakriterio sprendimo priėmimo vertinimo metodu bei suskirsčius šalis rangais, gauti rezultatai rodo, kad Estija pagal ekonominius ir konkurencinius aplinkos rodiklius yra palankesnė aptarnavimo sektoriui aptarnaujant vartotojus ir pagal visus aptarnavimui aktualius rodiklius yra pirmaujanti. Tačiau paskutinėje vietoje yra Italija, kuri aptarnavimo sektoriui yra nepalankiausia vykdyti savo veiklą ir aptarnauti vartotojus. Todėl Italijoje ekonominiai ir konkurenciniai rodikliai, kurie koreliuoja su aptarnavimo sektoriaus padėtimi, turi būti ypač gerinami pasitelkiant tam įtaką darančias priemones. Palankiausias šalis vykdyti savo verslo veiklą – Estija, Latvija ir Belgija, kadangi šiose šalyse daugiau galimybių užtikrinti gerą vartotojų aptarnavimo lygį ir aukštą savo veiklos kokybę.

Literatūra

- Al-Debei, M. M., Dwivedi, Y. K., & Hujran, O. (2022). Why would telecom customers continue to use mobile value-added services? *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100242. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100242>
- Ayodeji, Y., Rjoub, H., & Özgüt, H. (2023). Achieving sustainable customer loyalty in airports: The role of waiting time satisfaction and self-service technologies. *Technology in Society*, 72, 102106. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.102106>
- Bakanauskas, A., & Pilenienė, L. (2009). *Vartotojų lojalumas: teoriniai ir praktiniai aspektai*. Mokomoji knyga. Vytauto Didžiojo universitetas. <https://www.vdu.lt/cris/bitstream/20.500.12259/260/1/ISBN9789955124603.pdf>
- Berry, L., & Bendapudi, N. (1997). Customers' motivations for maintaining relationships with service providers. *Journal of Retailing*, 73(1), 15–37. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(97\)90013-0](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(97)90013-0)
- Juodgalvienė, B. (2018). Daugiakriterių sprendimo priėmimo metodų aprašai. Iš *Vienbučių namų projektinių sprendinių daugiakriteris parinkimas* (134–139 p.). Vilniaus Gedimino technikos universitetas. <http://dspace.vgtu.lt/bitstream/1/3748/3/B%20priedas.pdf>
- Diakoulaki, D., Mavrotasi, G., & Papayannakis, L. (1995). Determining objective weights in multiple criteria problems: The critic method. *Computers & Operations Research*, 27(7), 763–770. [https://doi.org/10.1016/0305-0548\(94\)00059-H](https://doi.org/10.1016/0305-0548(94)00059-H)
- Fan, H., Gao, W., & Han, B. (2022). How does (im)balanced acceptance of robots between customers and frontline employees affect hotels' service quality? *Computers in Human Behavior*, 133, 107287. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2022.107287>
- Gong, X., Wang, H., Zhang, X., & Tian, H. (2022). Why does service inclusion matter? The effect of service exclusion on customer indirect misbehavior. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 68, 103005. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103005>
- Grigaliūnaitė, V. ir Pilelienė, L. (2014). Aptarnaujančio personalo vaidmuo vartotojų pasitenkinimo atžvilgiu. *Aukštųjų mokyklų vaidmuo visuomenėje: iššūkiai, tendencijos ir perspektyvos*. *Mokslo darbai*, Nr. 1(3), 70–76. https://akolegija.lt/wp-content/uploads/2014/09/Aukstuju-mokyklu-vaidmuo-issukiai-tendencijos-ir-perspektyvos-Nr3_2014.pdf#page=70
- Gupta, R., & Raman, S. (2022). After-sale service experiences and customer satisfaction: An empirical study from the Indian automobile industry. *Research in Transportation Business & Management*, 45(Part C), 100873. <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2022.100873>
- Kiumarsi, S., Jayaraman, K., & Isa, S. M. (2013). The determinants of perceived service quality on customer loyalty in post office: Mediating role of service innovation. In *Organizational innovation strategies* (pp. 77–88). Universiti Sains Malaysia. <https://ijoi-online.org/images/stories/SpecialIssues/OrganizationalInnovationStrategies.pdf#page=77>
- Kumari, S., Venkatesh, V. G., & Shi, Y. (2023). Virtual technologies adoption to sustain quality in agricultural sector: An emerging economy perspective. *Journal of Cleaner Production*, 388, 135988. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.135988>

- Lin, D., Shi, Z., Kim H., & Qu, H. (2022). Customer verbal aggression and employee service sabotage: The mediating role of perceived discrimination. *International Journal of Hospitality Management*, 107, 103339. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103339>
- Lyu, F., Lim, H., & Choi, J. (2019). Customer acceptance of self-service technologies in retail: A case of convenience stores in China. *Asia Pacific Journal of Information Systems*, 29(3), 428–447. <https://doi.org/10.14329/apjis.2019.29.3.428>
- Misischia, C. V., Poetze, F., & Strauss, C. (2022). Chatbots in customer service: Their relevance and impact on service quality. *Procedia Computer Science*, 201, 421–428. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.03.055>
- Parasuraman, A., Berry, L., & Zeithaml, V. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–37. https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=pGIPEAAAQBA-J&oi=fnd&pg=PA30&dq=servqual+a+multiple-item+scale+for+measuring+consumer&ots=whkTBoFWI0&sig=-DZ1rEMjEDoH5XE8jyhqTEPb1IfU&redir_esc=y#v=onepage&q=servqual%20a%20multiple-item%20scale%20for%20measuring%20consumer&f=false
- Pavlović, M., Bojičić, R., & Ratković, M. (2018). Customer satisfaction with postal services in Serbia. *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, 23(3), 15–33. <https://doi.org/10.7595/management.fon.2018.0005>
- Rabiul, M. K., Promsivapallop, P., Karim, R. A., Islam, M. A., & Patwary, A. K. (2022). Fostering quality customer service during Covid-19: The role of managers' oral language, employee work engagement, and employee resilience. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 53, 50–60. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.09.002>
- Ratković, M., Pavlović, M., & Anđelković, M. (2017). Comparative analysis of customer satisfaction in postal and banking services. *International Review*, 1–2, 108–120. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=897839>
- Trading Economics. (2022). <https://tradingeconomics.com/indicators>
- Wu, J., Yao, Y., Chen, M., & Jeon, B., N. (2020). Economic uncertainty and bank risk: Evidence from emerging economies. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 68, 101242. <https://doi.org/10.1016/j.intfin.2020.101242>
- Wu, X., Liu, H., & An, Y. (2021). Key technologies of artificial intelligence in electric power customer service. *Global Energy Interconnection*, 4(6), 631–640. <https://doi.org/10.1016/j.gloi.2022.01.005>
- Xie, L., Liu, C., & Li, D. (2022). Proactivity or passivity? An investigation of the effect of service robots' proactive behaviour on customer co-creation intention. *International Journal of Hospitality Management*, 106, 103271. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103271>
- Xiong, W., Huang, W., Okumus, B., Leung, X., Y. & Cai, H. (2022). When social phobia meets excessive service: Effects on customer delight and loyalty. *Tourism Management Perspectives*, 44, 101031. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2022.101031>
- Zephaniah, C. O., Ogba I. E. & Izogo, E. E. (2020). Examining the effect of customers' perception of bank marketing communication on customer loyalty. *Scientific African*, 8, e00383. <https://doi.org/10.1016/j.sciaf.2020.e00383>

THE EFFECT OF THE ECONOMIC-COMPETITIVE ENVIRONMENT ON THE IMPROVEMENT OF THE CUSTOMER SERVICE SECTOR

Karina PANASEVIČ, Vilma TAMULIENĖ

Abstract. One of the main goal of the organization is the abundance of loyal users, which is influenced by customer service. Customer service is a very common topic not only in the internet space and scientific literature, but also in the customer service sector, which includes the provision of services. However, most organizations do not focus on improving customer service and are not consistently familiar with their economic-competitive environment, which influences the quality of customer service. Therefore, the scientific literature is analyzed and a descriptive study of the impact of the economic-competitive environment on the improvement of the consumer services sector is carried out. The purpose of the research is to determine in which country the indicators of the economic-competitive environment are more favorable for service sectors in serving consumers. During the theoretical analysis, two components of the topic are analyzed: the first – the economic-competitive environment in consumer service, the second – motives for improving consumer service in the service sector. Since the analysis of the scientific literature revealed that there is no unified solution for improving service among different researchers, the article assumes that the different economic and competitive environments of countries affect consumer service. In order to identify the best country according to indicators relevant to service, where the elements of the economic-competitive environment are more favorable to service sectors in serving consumers, the significance of criteria weights to consumer service was found using the CRITIC method and the ranking of countries was carried out using the EDAS method, which helps to identify the leading country according to all evaluated indicators.

Keywords: economic environment, competitive environment, customer service, service improvement, service sector, service areas.