

Катарина Панић

Економска школа,
Бијељина,
БиХ

✉ katarinalina@hotmail.com

КВАЛИТЕТ УСЛУГЕ И ПРОФИТАБИЛНОСТ

SERVICE QUALITY AND PROFITABILITY

Резиме: Током последњих деценија десиле су се промене у фокусу маркетинга. За 1950-е године можемо рећи да су биле доба масовног маркетинга, 1970-е су ера маркетинг сегментације, а 1990-е представљају стварање персонализованог маркетинга. Данас је акценат на концепту односа. Значај маркетинга односа у области услуга је директно повезан са принципом да су сатисфакција, лојалност потрошача и профитабилност тесно међусобно повезани. Рад показује анализу нове услужне парадигме која ставља у први план сатисфакцију потрошача и сатисфакцију запослених. Идеја о повезаности квалитета услуге и продуктивности разрађена је у услужно-профитном ланцу који повезује квалитет услуге испоручене запосленима од стране других унутар организације и услугу испоручену потрошачима. Ова стратегија даје потпуни преглед пословног система тј. онога што се дешава приликом кретања потрошача кроз услужни капацитет, иако постоје и други начини стварања профита.

Кључне речи: услуге, сатисфакција, лојалност, профитабилност.

ЈЕЛ класификација: M31, L80

Summary: In recent years there have been changes in marketing focus. For '50s we may say it was period of mass marketing, for '70s the time of marketing segmentation, and '90s represents period of personalized marketing. Today's accent is on the concept of relationship. Importance of relationship marketing, in the area of services, is directly linked with principle that customer's satisfaction and loyalty are closely related to profitability. This article presents analysis of new service paradigm which foregrounds satisfaction of the customers and satisfaction of the employees. The idea about connection between service quality and productivity was developed in service-profit chain that connects quality of service delivered to employees by others within organization with service delivered to customers. This strategy provides complete overview of business system, i.e. what happens during the movement of customers through service capacity, although there are other ways of making profit.

Key words: services, satisfaction, loyalty, profitability.

JEL Classification: M31, L80

1. УВОД

Укупан ниво услуга у одређеном привредном систему представља један од показатеља благостања и напретка. Широко распрострањене, доступне и специјализоване, услуге у великој мери олакшавају функционисање друштва. На почетку 21. века, најразвијеније земље су постале *услужне економије*, са око две трећине БДП-а који потиче из сектора услуга који је уједно и доминантан генератор запослења.

Иако услуге као и производи служе истој сврси – задовољењу потреба потрошача, оне ипак показују низ различитих својстава. Производ је опипљив предмет који постоји у времену и простору, услуга је чин или процес, и постоји само у времену. Услуге се пружају, производи се производе. Услуге се не могу поседовати, оне могу бити доживљене, створене или се у њима може учествовати. Следећи ову логику Philip Kotler (2001) наводи да је услуга било који чин или дело које једна страна може да

понуди другој, које је у основи неопипљиво и које за последицу нема никакав вид власништва.

У овом огледу ћемо се осврнути на ову нову услужну парадигму чија је суштина стављање у први план сатисфакције запослених и сатисфакције потрошача. Наиме, топ менаџери истакнутих услужних компанија данас проводе мало времена постављајући профитне циљеве или фокусирајући се на тржишни удео, што представља мантре менаџмента седамдесетих и осамдесетих година 20. вијека. Уместо тога они су свесни да у новој услужној економији радници *на првој линији* и потрошачи треба да буду у средишту њихове пажње.

2. КАРАКТЕРИСТИКЕ УСЛУГА

Постоји низ особина услуга при чему су неке важније за једне, а неке за друге услужне делатности. Међутим, можемо рећи да постоје најмање четири основне карактеристике које у великој мери утичу на дизајн маркетиншких програма: неопипљивост, недељивост, варијабилност и пролазност.

Услуга је сама по себи физички неопипљива, иако могу постојати документа, опрема, машине или алати који су повезани са услугом. За разлику од физичких производа, услуге се не могу додирнути, пробати или видети. Неопипљивост подразумева одсуство физичког власништва над услугом као и тешкоће у процени услужне понуде од стране потрошача. На пример, предавања из енглеског језика ученици не могу директно да оцене. Чак ни након једног полугодишта, ученик можда неће схватити у потпуности опсег услуге која му је пружена. Стога маркетинг стратегијом, тамо где је то могуће, понуду треба учинити опипљивом методама као што је коришћење опипљивих симбола (на пример, ланац ресторана McDonald's користи златан лук као *опипљив симбол*).

Услуге су углавном производе и користе истровремено. Неодвојиве су од извора који их пружа за разлику од производа који постоје без обзира да ли је њихов извор присутан или не. Рецимо, банкарске услуге, услуге у ресторанима или путовања авионом се производе, често у великој мери, у присуству потрошача, уз његово учешће или док симултано конзумира услугу. Стога маркетингери треба да имају у виду да је особље које продаје и производи услуге често једно исто и да потрошач такође може да буде укључен у њену производњу (Edgett, Parkinson 1993).

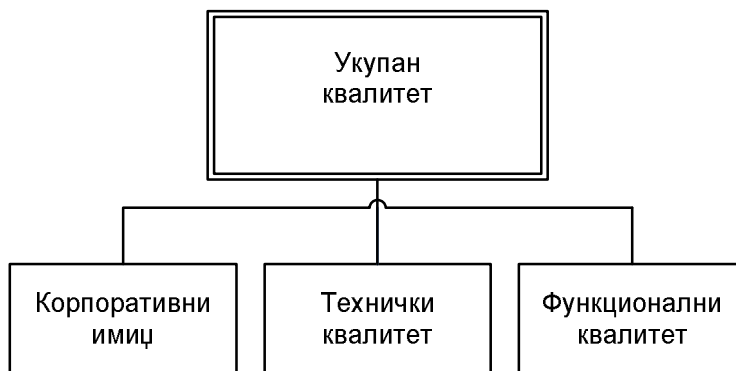
Израз *хетерогеност* у контексту услуга значи да је услуге тешко стандардизовати тј. пружати увек исти ниво услуге. Пошто зависе од оних који их пружају, као и од тога када и где се пружају, оне су веома променљиве. Њихова перформанса често варира од провајдера до провајдера, од потрошача до потрошача, од једног до другог тренутка. На пример, конобар у ресторану може да буде лоше расположен и да вам поквари вечеру. Фризер може да погрешити и да упропасти ваш нови стил. Соба у хотелу може да буде окренута према улици, што ће ваше ноћење учинити правом ноћном мором.

И на крају, услуге су пролазне у смислу да се не могу складиштити за каснију употребу или продају, односно морају бити конзумиране у тренутку стварања. То је уједно и основни проблем који произлази из пролазности. Зубар не може складиштити своје време уколико тренутно не постоји тражња за његовом услугом, банка не може ускладиштити празан сеф. Резултат је да су услужне организације у већој мери погођене променама у тражњи.

3. КВАЛИТЕТ УСЛУГЕ

С обзиром да потрошачи оцењују велики број активности када формирају своје мишљење о услузи, квалитет услуге представља сложен концепт. Слика 1 илуструје модел квалитета услуге према ком је укупан квалитет услуге функција три различите компоненте: корпоративног имица, техничког квалитета и функционалног квалитета.

Слика 1: Модел квалитета услуге



Извор: Groonros 1982.

Прво, потрошачу је важна техничка прихватљивост услуге тј. њен технички квалитет. То значи да коришћење сефа у банци, вече у ресторану или шишање у фризерском салону треба да имају прави резултат: обвезнице и акције су сигурне, потрошач је конзумирао укусну храну и слушао добру музику, а стил нове фризура је прихватљив. Осим тога, оцењује се и како је технички квалитет пренет потрошачу, тј. услуга мора да има и функционални квалитет. Начин на који је пружена услуга у банци, шта се догодило током вечери у ресторану, као и у каквом је окружењу направљена фризура такође могу бити важни за потрошачево мишљење, а у многим случајевима функционални квалитет може да буде и важнији од техничког.

Због неопипљивости услуга, корпоративни имиц је такође виталан за услужну компанију. Као што је неко приметно: „[...] због тога што потрошачи делом суде о квалитету и природи услуге на основу спољашњег изгледа, услужна фирма не треба само да буде добра, већ треба добро и да изгледа“. Ако је имиц компаније непривлачан, потрошачи неће себе изложити њеним маркетиншким и оперативним активностима и компанија неће моћи да докаже свој висок технички и функционалан квалитет. Штавише, изузетан имиц може да послужи као изговор за мање проблеме у другим компонентама квалитета, док са друге стране, лош имиц лако може да изазове негативну реакцију на незнатне проблеме са техничким или функционалним квалитетом.

Приликом планирања интеракције продавац – купац у услужној компанији важно је препознати све наведене компоненте квалитета. У супротном ће ресурси бити развијани само да би се гарантовао добар технички квалитет. То може да резултира производно оријентисаним пословањем и незадовољним потрошачима. Осим тога, показало се да је често релативно лако развити добар технички квалитет, али је тешко развити јединствену продајну премису на овом аспекту квалитета. У таквим ситуацијама, изузетан функционални квалитет може бити успешан начин за диференцирање услужне понуде.

На основу свега до сада реченог можемо приметити да је због природе услуга у дефинисању њиховог квалитета прихваћен приступ који се заснива на потрошачу. Према овом приступу квалитет услуге је субјективна категорија која је повезана са индивидуалном перцепцијом потрошача. Из тог разлога већина аутора говори о

квалитету услуге као о односу између очекивања потрошача и перцепције услуге, или поједностављено, односу између оног што смо очекивали и онога што смо добили.

Осим тога, истраживања су показала да потрошачи користе у основи сличне критеријуме приликом оцене квалитета услуге. Најпознатији инструмент за мерење квалитета услуга се зове SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, Berry 1985). Њега користе предузећа да би боље разумела очекивања и перцепције својих потрошача, а укључује следеће факторе квалитета услуга:

- поузданост – способност да се обећана услуга пружи тачно и сходно очекивањима;
- респонзивност – спремност да се купцима помогне и да се пружи брзе услуге;
- уверљивост – знање и љубазност запослених, као и њихова способност да улију поверење и сигурност;
- емпатија – брига о купцу и индивидуално посвећивање пажње купцима;
- опипљивост – изглед просторија, опреме, персонала и промотивног материјала.

4. УСЛУЖНО-ПРОФИТНИ ЛАНАЦ

Зашто би било које предузеће било заинтересовано за унапређивање квалитета услуге и какве користи има од тога што испоручује услуге високог квалитета? Квалитет услуге је тактика која омогућава компанији да оствари конкурентске предности у односу на друге и која може финансијски да се исплати. Идеја о повезаности квалитета услуге и профитабилности је разрађена у услужно-профитном ланцу, теоријском оквиру који је развила група аутора са Харвардског универзитета (Service Management Interest Group: Heskett, Sasser, Schlesinger, 1997).

Дакле, услужно-профитни ланац се прво фокусира на унутрашње функционисање организације. Започињањем услужно-профитног ланца из ове перспективе жели се нагласити да испорука квалитетне услуге није нешто што се дешава само по себи. Потребно је уложити напор да би се запосленима олакшала испорука квалитетне услуге у виду адекватних ресурса, обуке, опреме, подршке менаџмента и сл. Запослени треба да добију добру услугу од других унутар организације да би могли да испоруче квалитетну услугу потрошачима. Према томе, оно што се дешава унутар организације повезано је са квалитетом услуге за који потрошачи тврде да им је испоручен.

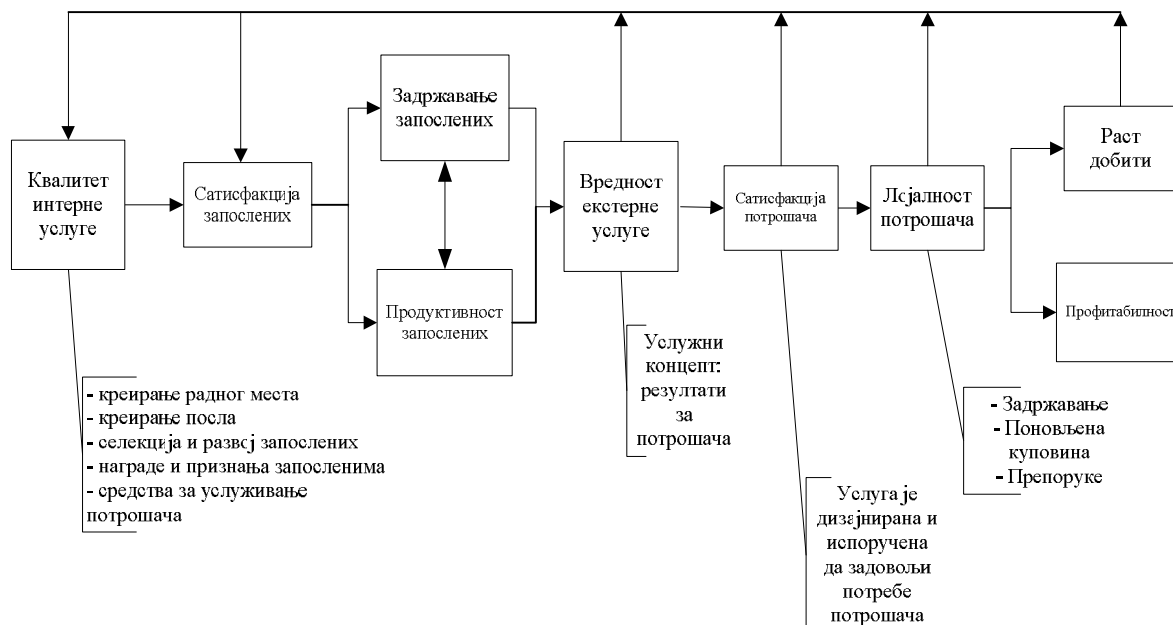
Зато је важно редовно проверавати задовољство запослених када је у питању посао који обављају. Неки сматрају да незадовољни запослени заправо могу да буду *терористи*. Неки пак иду толико далеко да кажу да запослени предузећа, а не купци, морају да буду на првом месту ако предузеће заиста жели да у потпуности задовољи своје купце.

Међутим, поставља се питање шта је то што покреће сатисфакцију запослених? Да ли су то бонуси, привилегије или луксузно радно окружење? Показало се да оно што називамо интерним квалитетом радног окружења највише доприноси задовољству запослених. Интерни квалитет се мери осећањима запослених према њиховом послу, колегама и компанији, а карактерише га став који људи имају једни према другима и начину на који услужују једни друге унутар организације.

У овом контексту је занимљиво осврнути се и на мерење губитака насталих услед промене запослења које је обично концентрисано само на трошкове регрутовања, запошљавања и обуке нових запослених. Код већине услужних компанија, стварни трошак промене запослених је пад продуктивности и сатисфакције потрошача. У једној студији је процењено да просечни месечни трошкови замене искусног продавца аутомобила радником који има мање од годину дана искуства износе више од 36.000 долара. Трошкови губитка брокера за фирму која послује са хартијама од вредности

могу бити још већи. Према неким проценама, брокеру је потребно скоро пет година да изгради односе са потрошачима, а укупан губитак оваквог брокера се процењује на најмање 2.500.000 долара.

Слика 2: Везе у услужно-профитном ланцу



Извор: Heskett et al. 1994.

Други део услужно-профитног ланца се бави резултатима испоруке квалитетне услуге потрошачима. Овај део повезује квалитет услуге са жељеним резултатима, као што су сатисфакција и лојалност потрошача, стављајући их коначно у везу са крајњим исходом – профитом предузећа.

Превасходни циљ савременог маркетинга представља придобијање и задржавање потрошача, а они ће бити придобијени и задржани само ако су задовољни. Треба нагласити и да трошкови који настају због изгубљених потрошача обично превазилазе трошкове унапређивања њихове сатисфакције. Због тога се у литератури о маркетингу значајан простор посвећује феномену сатисфакције, а чини се да је у сфери услуга *освојити срце* потрошача још теже него у производним делатностима. У којој мери и да ли ће потрошач бити задовољан зависи од резултата поређења очекиваног са перципираним квалитетом услуге. Ако је учинак мањи од очекивања, потрошач је незадовољан. Ако учинак испуни његова очекивања, купац је задовољан, а ако премаши очекивања, купац је веома задовољан или одушевљен. Дакле, изазов је створити одушевљене и лојалне купце.

Иако је лојалност један од најважнијих циљева маркетинга односа, не постоји универзално прихваћено објашњење овог концепта. Наиме, лојалност је нешто што потрошач може да испољи према бренду, услугама, категоријама производа (нпр. цигаретама) и активностима (нпр. пливању) и у суштини представља стање духа (Uncles, Dowling, Hammond 2003).

Лојалност можемо схватити као настојање да се послује са компанијом на сталној основи. Истински лојалан потрошач је онај ког карактерише позитиван образац куповине током дужег временског периода. Овакво понашање је у основи проузроковано позитивним ставом према компанији и њеним производима или услугама. Лојални потрошачи су мање осетљиви на негативне информације о бренду, а токови дохотка које обезбеђују предузећу временом постају предвидиви и значајни. У вези са тим, постоје неке процене доживотне вредности купца (профита који се очекује

од дугорочне куповине једног купца). На пример, доживотна вредност лојалног потрошача пице се процењује на 8.000 долара, а власник Кадилака *вреди* 332.000 долара. Вредност лојалног купца у супермаркету се процењује на 3.800 долара годишње.

Обично се сматра да се задовољство аутоматски трансформише у лојалност, али није искључено ни постојање слабе корелације међу њима. Постоје случајеви да од 90% потрошача који се изјасне као *задовољни* и *веома задовољни* само 30% до 40% њих поново купи производ или услугу. Разлози овако слабе корелације могу бити истовремено постојање позитивних и негативних осећања у вези са услугом и компанијом, утицај фактора који нису директно повезани са услугом итд. У вези са овом противречношћу, наглашава се да нема лојалности без ранијих епизода сатисфакције и да, иако их је тешко посматрати одвојено, сатисфакција можда није основни елемент лојалности. Стога можемо закључити да је задовољство саставни део лојалности, а одсуство сатисфакције њена Ахилова пета.

5. ЗАКЉУЧАК

Односи у услужно-профитном ланцу указују да у услужним компанијама три управљачке функције имају важну и интегрисану улогу: маркетинг, оперативна функција и људски ресурси. Путем маркетинг функције, лидери у услужним индустријама континуирано побољшавају квалитет услуга и подижу очекивања потрошача на виши ниво. Задовољство квалитетом услуге чини потрошаче лојалним, они понављају куповине и то резултира већим профитом за предузеће.

Као и сваки добар производ или услуга и услужно-профитни ланац представља један еволутивни сет идеја који даље треба преиспитивати. Наиме, значајан број академских истраживања је испитао специфичне везе унутар услужно-профитног ланца, као и ланац у целини. Многа од њих су потврдила претпоставке модела, али нису сва била позитивна.

Дакле, упркос распрострањености и прихваћености овог приступа у будућности је потребно истражити одређене проблеме у вези са његовом применом. Већина проблема се везују за конструкт сатисфакције потрошача који се налази у средишту конвенционалног услужно-профитног ланца. Иако је њена улога несумњива, сталан пораст сатисфакције је временом све теже достићи тако да предузећа трагају за алтернативним начинима повећања лојалност потрошача. Осим тога, мерење профитабилности такође представља сложен проблем јер је под утицајем многих фактора који леже ван задовољства запослених и потрошача. Тако, на пример, инвестиције у оперативне ресурсе (технологију и људске ресурсе) могу имати негативан утицај на профитабилност у кратком року, али посматрано дугорочно, њихов утицај може бити позитиван.

Коначно, постоји и мноштво других начина да се створи профит осим фокусирања на квалитет услуге. Неки од тих начина су иновације производа (нпр. фармацеутска индустрија), ниске цене (неки ланци супермаркета, нпр. Интерекс) или прецизно фокусирање на одабране тржишне сегменте. Међутим, једино стратегија квалитета услуге даје потпуни преглед пословног система – од природе организације до природе потрошача, од односа између потрошача и запослених, до физичког простора у ком се потрошачи опслужују и тактика које се користе приликом кретања потрошача кроз капацитете за пружање услуге.

ЛИТЕРАТУРА

- Edgett, S. and Parkonson, S.** 1993. „Marketing for Service Industries – A Review“, *The Service Industries Journal*, 13(3): 19–39.
- Gronroos, C.** 1982. „An Applied Service Marketing Theory“, *European Journal of Marketing*, 16(7): 30–41.
- Heskett, J. et al.** 1994. „Putting the Service-Profit Chain to Work“, *Harvard Business Review*, March-April: 164–170.
- Heskett, J. et al.** 2008. „Putting the Service-Profit Chain to Work“, *Harvard Business Review*, July-August: 118–129.
- Homburg, C. et al.** 2009. „Social identity and service-profit chain“, *Journal of Marketing*, 73: 28–54.
- Kotler, P.** 2001. *Upravljanje marketingom*, Zagreb: Mate.
- Lovelock, C. and Wirtz, J.** 2011. *Services Marketing*, 7/E, Parson Higher Education
- Oliver, R.** 1999. „Whence Consumer Loyalty?“, *Journal of Marketing*, 63: 33–44.
- Parasuraman, P. et al.** 1985. „A conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research“, *Journal of Marketing*, 49(4): 41–50.
- Uncles, M. et al.** 2003. „Customer loyalty and customer loyalty programs“, *Journal of Consumer Marketing*, 20(4): 294–316.
- Xu, Y. and Goedegebuure, R.** 2005. „Employee satisfaction and customer satisfaction: testing the service-profit chain in a chinese securities firm“, *Inovative Marketing*, 1 (2): 49–59.