

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

Veda JOKŪBAUSKIENĖ

**SANTYKIŲ SU KLIENTAIS VALDYMAS TRANSPORTO
PASLAUGŲ ĮMONĖSE**

Magistro darbas

Šiauliai, 2011

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

Veda JOKŪBAUSKIENĖ

**SANTYKIŲ SU KLIENTAIS VALDYMAS TRANSPORTO
PASLAUGŲ ĮMONĖSE**

**Magistro darbas
Socialiniai mokslai, vadyba ir verslo administravimas (03S1)
Šaka- viešasis administravimas**

Teigiu, kad magistro studijų baigiamasis darbas, kurį teikiu vadybos studijų programos magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti yra originalus autorinis darbas:

Magistro darbo autorius **Veda Jokūbauskienė**
(vardas, pavardė, parašas)

Vadovas **doc. dr. Rigita Tijūnaitienė**
lekt. dr. Evandželina Petukienė
(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

Recenzentas
(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

Jokūbauskienė, V. (2011). Santykių su klientais valdymas transporto paslaugų įmonėse: viešojo administravimo magistratūros studijų baigiamasis darbas / mokslinio darbo vadovės – Šiauliai, doc. dr. R. Tijūnaitienė, lekt. dr. E. Petukienė. Šiaulių universitetas, Viešojo administravimo katedra, 2011 - 64 p.

SANTRAUKA

Magistro baigiamojo darbo tikslas išanalizuoti santykių su klientais valdymą transporto paslaugų įmonėse. Darbe išanalizuota ir susisteminta įvairių tiek Lietuvos, tiek ir užsienio autorių publikuota medžiaga bei atlikti tyrimai susiję santykių su klientais valdymo klausimu. Darbe išanalizuotos santykių marketingo dimensijos teoriniu aspektu bei identifikuoti santykių valdymo su klientais komponentai ir jų ypatybės transporto paslaugų įmonėse. Ekspertų interviu metodu nustatyta kokios valdymo priemonės naudojamos transporto paslaugų įmonėse skirtinguose santykių su klientais valdymo komponentuose. Tyrimo metu nustatytos santykių valdymo gerinimo perspektyvos ir kryptys.

Jokūbauskienė, V. (2011). Customer relationship management services, transport companies: a public administration master's degree thesis / scientific leadership - Chandigarh, Assoc. dr. R. Tijūnaitienė, lect. dr. E. Petukienė. University, Department of Public Administration, 2011 - page 64.

SUMMARY

The purpose of Master's thesis is to analyze the customer relationship management services of transport companies. The paper analyzed and structured both Lithuanian and foreign authors published material and researches related to the issue of customer relationship management. The paper examines the relations between the dimensions of the theoretical aspects of marketing and identifies customer relationship management components and features of the transport service companies. The expert interviews identified any control measures are used to transport companies in different customer relationship management components. The study identified the prospects for improving relations between the management and direction.

TURINYS

SANTRAUKA	3
TURINYS.....	4
PAVEIKSLAI.....	5
LENTELĖS	6
ĮVADAS	7
1. SANTYKIŲ SU KLIENTAIS VALDYMO SANTYKIŲ MARKETINGO KONTEKSTE TEORINIAI ASPEKTAI.....	9
1.1. Santykių marketingo koncepcijos pagrindimas.....	9
1.1.1. Santykių marketingo definicijos ir esmė.....	9
1.1.2. Santykių marketingo dimensijos	12
1.2. Santykių su klientais valdymo teorinis pagrindimas.....	16
1.2.1. Santykių su klientais vieta santykių marketinge ir apibrėžtys	16
1.2.2. Santykių su klientais valdymo komponentai ir jų ypatumai	18
1.2.2.1. Santykių su klientais valdymo apibrėžtis.....	18
1.2.2.2. Santykių su klientais struktūra ir procesas.....	20
1.2.2.2.1. Santykių su klientais valdymo komponentai	20
1.2.2.2.2. Santykių su klientais valdymo procesas ir detalizavimas.....	25
2. SANTYKIŲ SU KLIENTAIS VALDYMO METODOLOGIJA TRANSPORTO PASLAUGŲ ĮMONĖSE.....	28
2.1. Tyrimo strategija, metodai ir procedūros	28
2.1.1. Empirinio tyrimo strategijos pasirinkimo pagrindimas	28
2.1.2 Tyrimo metodai ir procedūros	29
2.2 Tyrimo imties charakteristikos	32
3. SANTYKIŲ SU KLIENTAIS VALDYMAS TRANSPORTO PASLAUGŲ ĮMONĖSE	35
3.1. Transporto paslaugų įmonių rinkos Lietuvoje apžvalga pasirinktų įmonių tyrimui aspektu.....	35
3.2. Santykių su klientais valdymo transporto įmonėse tyrimo rezultatai: palyginamoji analizė ir interpretacijos.....	36
3.3. Santykių su klientais valdymo transporto paslaugų įmonėse gerinimo perspektyvos ir kryptys: identifikavimas ir pagrindimas	49
IŠVADOS IR DISKUSIJA	51
REKOMENDACIJOS.....	53
LITERATŪROS SĄRAŠAS	54
PRIEDAI.....	62

PAVEIKSLAI

1 paveikslas. Pasitikėjimo ir įsipareigojimo modelis.....	15
2 paveikslas. Santykių su klientais vieta santykių marketinge.....	17
3 paveikslas. Fizinės aplinkos elementai.....	23

LENTELĖS

1.1	lentelė. Skirtingų autorių požiūriai į santykių marketingą.....	10
1.2	lentelė. Santykių marketingo dimensijos.....	13
2.1	lentelė. Empirinio tyrimo etapai.....	30
2.2	lentelė. Ekspertų vykdančių santykių valdymą su klientais pristatymas.....	33
3.1	lentelė. Darbuotojui keliamų reikalavimų ypatumai.....	37
3.2	lentelė. Žinių kvalifikacijos ypatumai.....	38
3.3	lentelė. Skatinimo priemonių kategorijos.....	39
3.4	lentelė. Komunikacijos priemonės.....	40
3.5	lentelė. Akcentavimo žiniasklaidoje kategorijos.....	41
3.6	lentelė. Fizinės aplinkos elementai.....	42
3.7	lentelė. Fizinės aplinkos elementų nauda.....	43
3.8	lentelė. Įmonės vardo įvaizdis.....	44
3.9	lentelė. Priemonės klientų pritraukimui.....	45
3.10	lentelė. Įsipareigojimų vykdymo teiginiai.....	45
3.11	lentelė. Kliento lojalumą lemiantys teiginiai.....	46
3.12	lentelė. Neformalių santykių teiginiai.....	47
3.13	lentelė. Nedarbinių santykių teiginiai.....	47

IVADAS

Santykių marketingas vis dažniau tampa modernaus paslaugų marketingo pamatu, o pažangios Vakarų šalių įmonės pereina nuo trumpalaikių į mainus orientuotų tikslų prie ilgalaikių vertingų santykių su klientais sukūrimo (pasak E. Gumesson, (1996). Lietuvoje ši verslo koncepcija dar tik pradeda plėtotis (Juščius et al. 2006).

Tyrimo aktualumas ir naujumas. Dabartiniame versle daugeliui įmonių siekiančių pelno klientai tampa svarbiausia suinteresuota šalimi. Verslo strategijų pagrindinis tikslas yra ilgalaikių, abiem pusėm tiek įmonei, tiek klientai palankių santykių kūrimas. Dažniausiai įmonių veiklos strategijos kuriamos visą dėmesį sutelkiant į klientus, o ne į produktų gamybą ar pardavimo procesus. Toks pasikeitimas įtakojo kuriant pačias naujausias vadybos koncepcijas. Galima išskirti vieną pagrindinių koncepcijų - santykių su klientais valdymas. Modernios verslo įmonės, reaguodamos į stiprėjančios konkurencijos spaudimą, ieško naujesnių būdų sukurti papildomą vertę savo klientams ir užmezga su jais ilgalaikius santykius. Naujas santykių sistemas būtina ne tik sukurti, bet ir veiksmingai valdyti. Šiuolaikinių įmonių išsiskirtinumas yra tas, jog klientai tampa partneriais (Anderson, Narus, 1991). Įmonė, siekianti užsitarnauti klientų lojalumą bei pelnyti pranašumą, turi gerai išmanyti kokybines santykių dimensijas – pagrindinius santykių palaikymo principus. Įmonės santykiai su klientais pagrįsti santykių marketingo dimensijų laikymusi. Todėl verslo dalyvių bendravimas ir bendradarbiavimas perauga į kokybiškai aukštesnę lygmenį ir stiprina įmonės ir jos klientų santykius.

Santykių marketingo metodai skiriasi nuo klasikinio marketingo. Užsienio mokslinėje periodikoje šia tema publikuota gana daug teorinių darbų ir empirinių tyrimų, apimančių įvairius santykių marketingo aspektus. Įmonės negali egzistuoti be verslo santykių. L. L Berry (1995), A. Payne, D. Ballantine ir M. Christopher (1991), E. Gumesson (1996), C. Grönroos (2004) atlikti teoriniai ir empiriniai tyrimai rodo, kad įmonės išlikimą ir konkurencinį pranašumą rinkoje lemia ilgalaikiai santykiai su klientais. Mokslinėje literatūroje ilgalaikių santykių svarba akcentuojama tiek klientui, tiek ir įmonei (Berry, 1983; Morgan, Hunt, 1994; Ulaga, Eggert, 2005). Mokslinės studijos rodo, kad verslo santykių konceptas tampa svarbiu marketingo tyrimų objektu (Sheth, Parvatiyar 1995; Arantola, 2002; Grönroos, 1994). Kita vertus, būtina pažymėti, kad santykių konceptas vadybos ir marketingo literatūroje traktuojamas nevienareikšmiškai. „Koncepto analizės koncepcija (Walker, Avant, 1995): koncepto analizė yra procesas, apimantis nuoseklias stadijas – 4koncepto dimensijų ir komponentų identifikavimą; 4koncepto palyginimą su kitais panašiais konceptais, išskiriant panašumus bei skirtumus; 4koncepto tikslų apibūdinimą (kas yra ir kas nėra konkretus konceptas)” (Žydzžiūnaitė, 2003). Kaip matyti, mokslininkai nagrinėja santykių formas, charakteristikas, intensyvumą, trukmę ir kitus aspektus, tačiau paties santykių koncepto detalizacija

gana retai sutinkama, nes stokojama vieningo supratimo, ką galima vadinti santykiais bei kokie yra esminiai santykius apibrėžiantys komponentai. Tai patvirtina nagrinėjamo objekto problemišumą.

Problema. Kokios valdymo priemonės naudojamos transporto paslaugų įmonėse skirtinguose valdymo proceso etapuose? Šiame darbe santykių valdymo procesas ne tik kaip procesas atskirų priemonių taikymas šiame procese, bet turi ir atskirus komponentus.

Tyrimo objektas – santykių su klientais valdymas transporto paslaugų įmonėse.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti santykių su klientais valdymą transporto paslaugų įmonėse.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išanalizuoti santykių marketingo esmę, dimensijas ir identifikuoti esmines apibrėžtis.
2. Išanalizuoti santykių su klientais valdymo komponentus ir jų ypatumus.
3. Identifikuoti santykių su klientais valdymo transporto paslaugų įmonėse komponentus.
4. Nustatyti santykių valdymo gerinimo perspektyvas.

Tyrimo metodai. Baigiamajame darbe naudojami šie pagrindiniai tyrimo metodai:

Konceptualioji mokslinio darbo dalis:

- Aprašomasis metodas.

Empirinė mokslinio darbo dalis:

- Lyginamosios analizės;
- Kokybinis tyrimas –transporto paslaugų įmonėse;
- Susistemimas, lyginimas ir apibendrinimas .

Rezultatų teorinis ir praktinis reikšmingumas. Šis magistro darbas gali būti naudingas daugeliui veikiančių transporto paslaugų įmonių, siekiančių ilgalaikių santykių su savo klientais valdymui.

1. SANTYKIŲ SU KLIENTAIS VALDYMO SANTYKIŲ MARKETINGO KONTEKSTE TEORINIAI ASPEKTAI

1.1. Santykių marketingo koncepcijos pagrindimas

1.1.1. Santykių marketingo definicijos ir esmė

Kadangi kiekviena verslo įmonė siekia tobulinti savo santykius su klientais, todėl pastebima tendencija, kai įmonės iš tradicinio marketingo persiorientuoja į santykių marketingą. Kai kurie autoriai santykių marketingą vadina sena idėja, tačiau paremta nauja – paslaugų marketingo – orientacija. Santykių marketingas užsienio šalių mokslininkų yra nagrinėtas kur kas daugiau nei Lietuvos autorių. Labai svarbūs santykių marketingo klientų ir įmonių santykių tematika šių autorių moksliniai darbai S. E. Beatty ir kt. (1996); C. Goodwin (1996); Th. Henning-Thurau ir kt. (2002); R. M. Morgan, S. D. Hunt (1994); K. Moller, A. Halinen (2000).

Kaip akcentuoja V. Juščius ir V. Grigaitytė (2009) „kai kurie marketingo tyrinėtojai santykių marketingą įvardija kaip vieną sėkmingiausių verslo plėtros idėjų: verslas – verslui ir paslaugų sferoje. Santykių marketingo koncepcija autorių apibūdinama kaip *sąveikos požiūris, naujasis marketingas, ryšių marketingas*. <...> Reikia įvertinti ir tai, ar užsienio šalių mokslininkų taikomi metodai iki galo tinka santykių marketingo tyrimams Lietuvoje“ (Juščius, Grigaitytė, 2009).

S. E. Beatty ir kt. (1996) teigimu, labai svarbu santykių marketinge yra tai, ko iš įmonės, palaikydami su ja santykius, tikisi klientai. Pagal šiuos autorius, klientai iš įmonės tikisi gauti dvejojo pobūdžio naudą: funkcinę, tokią, kaip laiko sutaupymas, patogumas bei pasitikėjimas ta įmone. Kita nauda – tai ypatingas aptarnavimas. N. E. Coviello ir kiti (1997), R. J. Brodie ir kiti (1997) kiek kitaip aiškina klientų lūkesčius. „Analizuojant klientų motyvus išlaikyti ilgalaikius santykius su įmone, svarbu suvokti, ką klientai vertina ir ko tikisi iš santykių ilgalaikėje perspektyvoje. Šiuolaikinėse rinkose momentiniai sandoriai, paremti vien tik ekonomine nauda, yra gana retai sutinkami. Negalima teigti, jog transakciniai mainai yra visiškai netinkami ir ši orientacijai negali būti taikoma rinkose. Keliose empirinių studijose transakcinių mainų orientacija pasitvirtina ir yra palaikoma“

(http://distance.ktu.lt/kursai/verslumas/rinkos_aplinkos_tyrimai_II/116665.html, prisijungimo laikas 2010-09-02).

Užsienio autoriai K. Moller ir A. Halinen (2000) „analizavo skirtingas tyrimo tradicijas ir santykių marketingą, pasiūlė nagrinėti paslaugų marketingo, duomenų bazių bei tiesioginio marketingo, paskirstymo kanalų rinkodaros ir interorganizacinės (verslas – verslui) marketingo teorijų kontekste“.<...> K. Moller bei A. Halinen atlikta lyginamoji įvairių santykių marketingo tradicijų studija leidžia išskirti dvi pagrindines teorines koncepcijas:

- 1) rinka grįstą santykių marketingą;
- 2) ryšių tinklais grįstą santykių marketingą (V. Juščius ir kt., 2006, p. 255).

Henning-Thurau teigimu labai svarbu marketingo teorijoje yra surasti pagrindinius veiksnius, kurie daro didžiausią įtaką įmonės veiklos rezultatams ir susieti tų veiksnių atsiradimo priežastis bei gautus rezultatus (Hennig-Thurau, 2002).

M. Damkuvienė analizuodama D. Ford ir kitų (2003) autorių mokslinę medžiagą nurodo, kad mokslinėje literatūroje pripažįstama, jog santykiai išsivysto per pasikartojančias kliento ir įmonės sąveikas, taigi apibrėžiant santykius akcentuojamas ilgalaikės orientacijos būtinumas (Ford, 2003). Ilgalaikė orientacija apibūdinama kaip abipusis santykių tęstinumo lūkestis, kuris atspindi ateities sąveikų tarp įmonės ir kliento tikimybę. Vystant santykius su klientais įmonės marketingo pastangos orientuojamos ne į konkretų pirkimo – pardavimo momentą, o į naudų padidinimo ar kaštų sumažinimo galimybę ilgalaikėje perspektyvoje (Ford, 2003, Damkuvienė, 2009).

Santykių marketingo sąvoką pirmąkart paminėjo L. L. Berry (1983). Remiantis šiuo autoriumi galima teigti, jog santykių marketingo teorijos esmė – tai pagrindinių veiksnių atradimas, siekiant nustatyti kokią įtaką jie daro tiek įmonės veiklai bei jos rezultatams, tiek priežastinių santykių atsiradimui, sąsajoms tarp veiksnių bei rezultatų.

Skirtingi autoriai nevienodai suvokia santykių marketingą – 1.1 lentelėje pateikti santykių marketingo apibrėžimai, kuriuos siūlo skirtingi autoriai.

1.1 lentelė

Skirtingų autorių požiūriai į santykių marketingą

Eil. Nr.	Definicijos	Autorius, metai
1.	Paslaugų organizacijos orientacija į ilgalaikių ryšių palaikymą su esamais ir potencialiais vartotojais, jo esmė yra vartotojų ir tiekėjo santykių palaikymas ir vartotojų lojalumo ugdymas.	E. Vitkienė (2008).
2.	Ilgalaikiai ryšiai tarp įvairių rinkos dalyvių – tiekėjų, vartotojų ir platintojų, siekiant užmegzti naudingus ekonominius, socialinius bei techninius santykius, jų kūrimo praktika.	P. Kotler, K. L. Keller, (2006); (2007).
3.	Tvirtų abipusiai naudingų santykių (ryšių) su vartotojais arba kitomis interesų grupėmis sukūrimo, palaikymo ir plėtojimo procesas.	P. Kotler, G. Armstrong (2001).
4.	Santykių (ryšių), tinklų ir sąveikos visuma.	E. Gummesson (1999).
5.	Vadovavimas rinkos ryšiams. Santykiai (ryšiai) su vartotojais ir kitais tarpininkais užmezgami, palaikomi ir stiprinami, įtraukiant į šį procesą visus rinkos dalyvius.	Ch. Gronroos (1996).
6.	Veikla ir priemonės, nukreiptos į sėkmingą santykių (ryšių) atsiradimą, plėtotę ir palaikymą.	R. M. Moorgan, S. D. Hunt (1994).
7.	Tiekėjų ir vartotojų verslo santykiai, kurie gali būti paaškinami vadybos pokyčiais ir nauju rinkodaros mąstymu.	Sheth (1994).
8.	Struktūra, kurianti ir plėtojanti vertės mainus tarp palaikančių tarpusavio ryšius dalyvių.	D. Ballantyne (1994).

Šaltinis: Sudaryta autorės remiantis Bagdonienė L., Hopenienė R. (2004), p. 427, E. Gummesson (1999), Kotler P., Armstrong G. (2001), Kotler P., Keller K.L., (2007), Vitkienė E., (2008).

Apibendrinant galima teigti, kad skirtingų marketingo teorijų raidos kontekste autoriai santykių marketingą apibrėžia iš skirtingų pozicijų (Žvirelienė, Bučiūnienė, 2008):

- R. Morgan, S. Hunt (1994), D. Ballantyne (1994) akcentuoja ne tik *santykių užmezgimą* ir *palaikymą*, bet ir *abipusės sąveikos ir pažadų laikymąsi*,
- P. Kotler (2005), C. Gronroos (1996), J. Sheth (1994) nurodo tik *tiekėjo ir vartotojo santykius*,
- E. Gummesson (1999) pabrėžia *santykių stabilumą, ilgalaikiškumą, bendradarbiavimą, sąveikos sąnaudų svarbą, galios ir žinių reikšmę*.
- E. Vitkienės (2008), P. Kotler (1997) santykių marketingo apibūdinimas bene talpiausias: *tai ilgalaikių, pasitenkinimą teikiančių ryšių užmezgimas tarp įvairių rinkos dalyvių - tiekėjų, vartotojų, platintojų*.

J. Saponkienė, M. Vekterytė ir R. Tijūnaitienė (2003) santykių marketingo sampratoje išryškina vertės aspektą teigdamos, kad santykių marketingas yra vertės nustatymo ir kūrimo individualaus kliento poreikiams procesas bei dalinimasis sukurta verte per ilgalaikį bendradarbiavimo laikotarpį. Ch. Grönroos (1990) nuomone, santykių marketingo įgyvendinimui reikalingi įvairūs procesai, priemonės ir veiksmai, kurie palengvina santykių su klientais valdymą. Naujojo santykių marketingo šalininkai I. Chaston ir S. Baker (1998) akcentuoja, kad įmonės, norėdamos išlikti konkurencingos kitų įmonių (organizacijų) atžvilgiu, turėtų pereiti nuo pardavimo valdymo prie ilgalaikių santykių su klientais kūrimo ir plėtojimo.

Pagal L. Bagdonienę ir G. Šližienę (2002) - galime matyti tam tikrą šio reiškinio suvokimo ir aiškinimo evoliuciją: paskutiniai apibrėžimai akcentuoja tik nuolatinių santykių su klientais svarbą, o naujausieji – vertina ir būtinumą užmegzti bei palaikyti ilgalaikius santykius su įvairiais įmonės veiklai įtakos turinčiais subjektais.

Keletas nurodytų santykių (ryšių) marketingo dimensijose idėjų, koncepcijų yra aptinkamos ir Ch. Grönroos (2000) santykių marketingo apibrėžime, kuriame jis pateikia tokius santykių marketingo tikslus: identifikuoti ir užmegzti, palaikyti, stiprinti ir kai reikia nutraukti santykius su klientais ir kitomis suinteresuotomis pusėmis, siekiant pelno bei stengiantis pasiekti visų susijusių šalių tikslų, o tai daroma abipusiškai duodant ir vykdant pažadus.

Analizuojant santykių marketingą T. Mittila (2000) atkreipia dėmesį į dviejų terminų – ryšys (angl. relation) ir santykiai (angl. relationship) skirtingumą. Šie du terminai randami ir lietuvių mokslininkų darbuose. A. Dovalienės (2005), A. Dovalienės ir kt. (2007), V. Auruškevičienės ir kt. (2007), M. Damkuvienės ir R. Virvilaitės (2007), V. Juščiaus ir kt. (2006), T. Palaimos ir J. Banytės (2006) darbuose vartojama sąvoka santykiai, R. Korsakienės ir kt. (2008), V. Sūdžiaus (2007), L. Pilelienės (2008) moksliniuose straipsniuose sutinkama sąvoka ryšiai. Kai kurių autorių darbuose (Urbanskienė ir kt., 2008; Sūdžius, 2007) šie terminai vartojami kaip sinonimai.

Remiantis įvairia mokslinė literatūra yra nurodoma, jog santyčiai išsivysto per pasikartojančias kliento ir įmonės sąveikas bei bendradarbiavimą, tad apibrėžiant santykius akcentuojamas ilgalaikės orientacijos būtinumas (Ford, 2003). Vystant santykių valdymą su klientais įmonės marketingo pastangos orientuojamos ne į konkretų pirkimo - pardavimo momentą, o į naudų padidinimo ar kaštų sumažinimo galimybę ilgalaikėje perspektyvoje (Ford, 2003).

Santykių marketingo nauda yra akivaizdi, nes ji suteikia galimybę išlaikyti klientus daug pigiau, nei pritraukti naujus (Dwyer et al, 1987) padeda sumažinti klientų jautrumą kainai (Grönroos, 1994), bei sumažinti prekybos išlaidas ir padidinti įmonės pelningumą.

Galima daryti išvadą, jog šie pateikti mokslininkų santykių (ryšių) marketingo apibrėžimai siekia aprėpti keletą santykių (ryšių) marketingo dimensijų: skiriamas dėmesys pirkėjų išlaikymui, orientacija į produktų privalumus, aukšto pirkėjų aptarnavimo lygio pabrėžimas, išskirtinis dėmesys pirkėjams, didėjantis santykių valdymo su klientais vaidmuo, kokybės svarba įmonės tikslų siekimui. Galima manyti, jog daugelis pateiktų siūlomų santykių (ryšių) marketingo apibrėžimų orientuojasi į siekiamus rezultatus.

1.1.2. Santykių marketingo dimensijos

Kaip teigia R. Žvirelienė ir I. Bučiūnienė (2008) norint išlaikyti ilgalaikius įmonės bei kliento santykius, yra reikalaujama gerai išmanyti kokybines santykių dimensijas – pagrindinius santykių palaikymo principus“ (Žvirelienė, Bučiūnienė, 2008). Mokslinės literatūros analizės - santykių marketingo tematika parodo tik nedidelę dalį mokslinių tyrimų, skirtų svarbiausių santykių marketingo dimensijų operacionalizavimui. Todėl šiame skyriuje bus gilinamasi į pagrindines santykių marketingo dimensijas, lemiančias bendradarbiavimą.

Sudarytoje 1.2 lentelėje minėtos autorės pateikė įvairių mokslininkų išskirtas santykių marketingo dimensijas (žiūrėti lentelę Nr. 1.2). Nurodytos dimensijos įrodo, kad įvairūs mokslininkai skirtingai jas pateikia, jų nuomone, yra būdingos santykių marketingui.

Pasitikėjimą ir įsipareigojimą galima išskirti kaip vienas pagrindinių savybių galinčių užtikrinti ir išlaikyti sėkmingus santykius su klientais. Marketingo mokslininkų pasirinkimas lemia vieną pagrindinių santykių marketingo principų, kuriuo santykių palaikymas yra pagrįstas šiomis vertybėmis. Pagal R. Hopenienę ir A. Minkštimienę (2002), įmonės, kurios stengiasi skatinti klientus bei partnerius atsisakyti patrauklių, bet trumpalaikių santykių, turi visą dėmesį sutelkti į ilgalaikius santykius ir būti apdairios dėl galimo partnerio netinkamo ar netikėto elgesio.

Santykių marketingo dimensijos

	Pasitikėjimas	Įsipareigojimas	Abipusė priklausomybė	Tarpusavio sąveika	Bendradarbiavimas	Galia	Komunikacija	Pasitenkinimas	Vertė	Teisingumas
F. R. Dweyr ir kt. (1987)	+	+								
J. C. Anderson ir Weitz (1989)	+		+		+		+		+	
J. C. Anderson ir J.Narus (1990)	+		+		+	+	+			
R. M. Morgan ir S. D. Hunt (1994)	+	+					+	+		
D. Wilson (1995)		+	+						+	
C. Styles ir T. Ambler (1996)	+	+	+	+						
R. Fontenot ir E. J. Wilson (1997)	+	+	+	+	+	+				
F. Buttle ir R. Ahmad (1999)	+	+		+					+	
A. Garbarino ir M. Johnson (1999)	+	+						+		
J. Teale (1999)	+	+		+		+				+
A. Palmer (2000)	+	+	+	+	+					
C. Perry ir kt. (2001)	+	+	+	+						+
T. Hennig – Thurau ir kt. (2002)	+				+			+		

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis T. Hennig – Thurau ir kt. (2002), R. M. Morgan ir S. D. Hunt (1994), A. Palmer (2000), C. Perry ir kt. (2001), J. Teale (1999), R. Žvireliene ir I. Bučiūniene (2008), p. 275;

Kaskart vykdomi verslo sandoriai tarp partnerių reikalauja didelių įsipareigojimų ir pasitikėjimo, siekiant bendrų tikslų. Be įsipareigojimų santykiai tampa trapūs, todėl įsipareigojimas reiškia ilgalaikį siekimą išlaikyti vertingą santykį, tikintis, kad tai lygiaverčiai mainai.

Pasitikėjimas – tai vienas iš pagrindinių principų tarp įmonės ir kliento. Kuo stipresnis tarpusavio pasitikėjimas, tuo artimesni santykiai sieja įmonę ir klientus. Santykiai yra kuriami pasitikėjimo pagrindu. R. M. Morgan ir S. D. Hunt (1994) pasitikėjimu vadina pasiklovimą kliento patikimumu ir sąžiningumu.

Kiekvienas autorius skirtingai apibūdina pasitikėjimo sąvoką. A. Kėdaitienės teigimu, pasitikėjimas – tai viltis, kad galima tikėti kito žmogaus žodžiais. L. Bagdonienė mano, kad šią sampratą reikėtų papildyti, nes pasitikėjimą pelno žmonės (organizacijos), kurių žodžiai įrodomi darbais. C. Moorman, R. Deshapande ir G. Zaltman (1993) pasitikėjimu laiko norą tikėti partneriu. Su pasitikėjimu susiję lūkesčiai priklauso nuo patikimumo, gebėjimo veikti (kompetencijos) ir iniciatyvos. Tiriant įmonių santykius, pasitikėjimas reiškia pasiklovimą partnerio elgesiu (jo numatymu) ir geranoriškumu.

Santykiams tarp klientų ir įmonių pasitikėjimo principas yra pats svarbiausias. Anot autorių, pasitikėjimas suvokiamas kaip: patikimumas, tikėjimas, vientisumas. Pasitikėjimo galia priklauso

nuo lygio, iki kurio dalyvaujančios pusės dalinsis bendromis vertybėmis ir tikslais. Kai pasitikėjimas egzistuoja tarp dviejų pusių, bet vienai kažkuriai atsiranda galimybė piktnaudžiauti šiuo pasitikėjimu. Z. Cai ir P. Wheale (2004) pabrėžia, kad minėtas pasitikėjimo suvokimas turi stiprų etinį komponentą, kuriuo pirmiausiai išreiškiamas moralinis įmonės veiklos įsipareigojimas. Pasitikėjimas stipriai susijęs su įmonės norais bendradarbiauti.

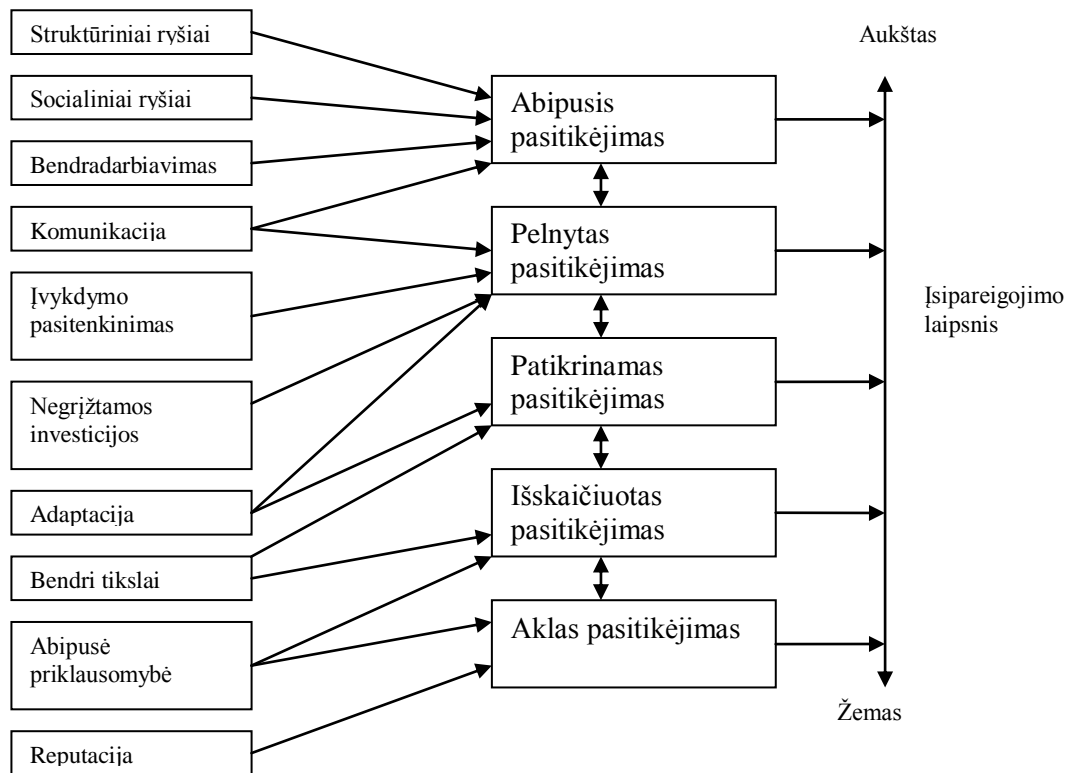
Galima manyti, kad pasitikėjimas, išreikštas tikėjimu, patikimumu ir vientisumu, dažnai siejamas su stabilumu interesų grupių santykiuose. Toliau aptarsime kitą charakteristiką, stipriai įtakojančią santykius tarp rinkos dalyvių. Tai - įsipareigojimas.

Įsipareigojimas. Pagal C. Moorman, R. Deshpande ir G. Zaltman (1993), R. M. Morgan ir S. D. Hunt (1994) požiūrį, įsipareigojimas – tai pastangos palaikyti santykius (ryšius), tikintis, kad tai lygiaverčiai mainai.

Remiantis L. Bagdonienės ir R. Hopenienės (2009) nuomone, įsipareigojimas – antroji sėkmingų ilgalaikių santykių prielaida, reiškianti ilgalaikį troškimą išlaikyti vertingą santykį. R. M. Morgan ir S. D. Hunt (1994) manymu, *įsipareigojimas* – pastangos palaikyti santykius, tikintis jų lygiaverčių mainų. Pasak G. T. Gundlach, R. S. Achrol ir J. T. Mntzer (1995), įsipareigojimas turi tris sudedamąsias dalis:

1. *instrumentinę*, kur įsipareigojimas suvokiamas kaip tam tikra investicijų forma;
2. *požiūrio* (pozicijos), kuri atskleidžia emocinį ar psichologinį prisirišimą;
3. *laiko*, t.y. santykis laikui bėgant išlieka

Z. Cai ir P. Wheale (2004) teigimu, psichologai įsipareigojimą apibrėžia kaip sprendimų išraišką, kuri nustato arba susieja asmenį su elgesio būdu. Aukštas įsipareigojimo lygis sąlygoja situaciją, kurioje abi pusės gali pasiekti individualumą ir sujungti tikslus. Anot autorių, ištikimi partneriai sutelkia visus pajėgumus ir subalansuoja trumpalaikes problemas su ilgalaikio tikslo pasiekimu, todėl *aukštas įsipareigojimo lygis susijęs su santykių sėkme*. Pabrėžiama, kad įsipareigojimas santykiams veda prie noro išvystyti patvarius santykius, pasirengimo palaikyti santykius ir partnerių lojalumo. Autorių atlikti tyrimai parodė, kad egzistuoja stipri pozityvi koreliacija tarp pasitikėjimo (kuris matuojamas patikimumu, vientisumu, tikėjimu, išdalintomis vertybėmis) ir įsipareigojimo. Taip pat tyrimų rezultatai parodė, kad egzistuoja stipri pozityvi koreliacija ir tarp įsipareigojimo (kuris matuojamas lojalumu interesų grupių ryšių palaikymu, tinklų vystymu) ir bendrų vertybių palaikymo (matuojamų vystymusi, naujumu, kaštais, rizikos sumažinimo veiksmais, teisėtumu ir reputacija).



1. pav. Pasitikėjimo ir įsipareigojimo modelis

Šaltinis: J. C. Crofts ir G. B. Turner (1999), cituojami L. Bagdonienės, R. Hopenienės (2009) Paslaugų marketingas ir vadyba, p. 434.

Tai patvirtino ir L. Bagdonienės bei R. Hopenienės (2009) išanalizuotas įsipareigojimą ir pasitikėjimą integruojantis modelis, kurį pasiūlė J. C. Crofts ir G. B. Turner (1999). Šis modelis pavaizduotas 1. paveiksle.

Pateiktame grafike autoriai atskleidžia santykių veiksnius, kurie daro įtaką pasitikėjimui, kurį galima laikyti įsipareigojimo rezultatu. L. Bagdonienė bei R. Hopenienė (2009) pažymi, kad šiame modelyje yra išskiriama dešimt veiksnių (reputacija, adaptacija, bendravimas, bendradarbiavimas, struktūriniai ir socialiniai ryšiai, įsipareigojimų įvykdymo pasitenkinimas, neatgaunamos investicijos, abipusė, priklausomybė ir bendri tikslai), kurie sąlygoja tam tikrą pasitikėjimo ir įsipareigojimo lygį tarp bendradarbiaujančių įmonių. Priklausomai nuo šių veiksnių išskiriamos penkios pasitikėjimo formos:

- * *aklas pasitikėjimas*, pagrįstas žinių trūkumu ir kitais neracionaliais vertinimo būdais;
- * *išskaičiuotas pasitikėjimas*. Jo esmė ta, kad pasitikėti ar nepasitikėti nusprendžiama įvertinus išlaidas ar naudą, kuri patiriama palaikant arba nutraukiant santykius;
- * *patikrinamas pasitikėjimas* priklauso nuo vienam santykius palaikančiam dalyviui suteikiamų galimybių patikrinti kito dalyvio veiksmus;
- * *pelnytas pasitikėjimas*. Jį lemia patyrimas, įgytas palaikant santykius;
- * *abipusis pasitikėjimas* – aukščiausia pasitikėjimo forma (Bagdonienė, Hopenienė, 2009).

Pasak J. C. Crotts ir G. B. Turner (1999), šios pasitikėjimo formos lemia įsipareigojimo laipsnį. Šis modelis paaiškina, kad nerealu sulaukti abipusio pasitikėjimo, stengiantis kuo mažiau įsipareigoti (Bagdonienė, Hopenienė, 2009).

Taigi galima teigti, kad pasitikėjimas ir įsipareigojimas sąlygoja santykių palaikymo galimybes su įvairiais rinkos dalyviais.

1.2. Santykių su klientais valdymo teorinis pagrindimas

Šiame poskyryje bus siekiama atskleisti, kad santykių su klientais valdymas turi įtakos klientų lojalumui, remiantis moksliniais šaltiniais. Nagrinėjama santykių su klientais valdymo svarba pagal įvairių mokslininkų teorijas bei analizuojant jų pasiūlytus santykių su klientais valdymo modelius.

1.2.1. Santykių su klientais vieta santykių marketinge ir apibrėžtys

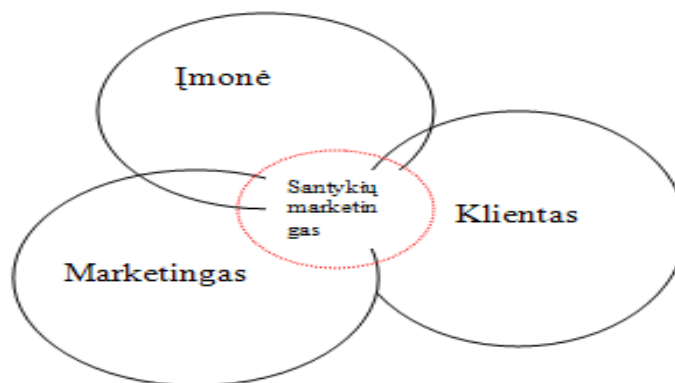
Išsamesnės santykių marketingo studijos Lietuvoje aptinkamos nuo 2003 metų. Įmonių ir klientų santykių, jų santykių analizė Lietuvoje kol kas dar tik įgauna pagreitį, todėl ir darbų šiomis temomis galima aptikti ne taip jau ir daug. Santykių marketingo ir klientų bei įmonių santykius analizavo V. Juščius (2006); M. Damkuvienė (2009); Ch. Baptista ir L. Šliburytė (2003); R. Vaitkienė ir G. Sližienė (2002); D. Aleliūnaitė ir R. Urbanskienė (2000); D. Grundey ir I. Daugėlaitė (2009); R. Žvirelienė ir I. Bučiūnienė (2008).

J. G. Barnes (2003), N. Bendapudi ir L. L. Berry (1997), Ch. Gronroos (1994), E. Gummesson (1999), Palmatier et al. (2006) atlikti teoriniai ir empiriniai tyrimai patvirtina, kad įmonės išlikimą ir konkurencinį pranašumą rinkoje lemia ilgalaikiai santykiai su klientais.

M. Damkuvienė (2009) savo daktaro disertacijos darbe nagrinėjo, kaip klientai suvokia ilgalaikius santykius su aukšto kontakto paslaugas teikiančia įmone aukšto kontakto lygio paslaugose. Savo disertaciniame darbe ši autorė analizavo santykių traktuotes, santykių vertės sąvoką, identifikavo esmines santykių sudedamąsias dalis, kuriomis remiantis susiformuoja ilgalaikiai santykiai tarp įmonės ir kliento. Autorės teigimu, klientas nuolat dalyvauja įmonės vertės kūrimo procese, o santykiai tarp kliento ir įmonės pasireiškia jų tarpusavio bendravimu ir yra grindžiami santykių elementais, tokiais kaip emocinė santykių pusė tiek įmonės, tiek kliento požiūriu. Autorės manymu, neapčiuopiami emociniai santykiai labai stipriai įtakoja įmonės ir kliento tarpusavio santykius (ryšius).

Mokslinėje literatūroje ilgalaikių santykių svarba akcentuojama tiek klientui, tiek įmonei (Morgan, Hunt, 1994; Gronroos, 1994). Ilgalaikių klientų santykių su įmone analizavimas literatūroje minimas kaip daugybė konceptų, kurie atspindi kliento norą, pasiruošimą išlaikyti ir stiprinti santykius su įmone: santykių motyvacija (Beatty, 1996), imlumas santykiams (angl.

receptivity to relationships) (Bendapudi, Berry, 1997), palankumas santykiams (angl. relationship friendliness) (Christy, 1996), “motyvacinės investicijos į santykius” (Dwyer, 1987), į santykius linkusi elgsena. Santykių su klientais vieta santykių marketinge pavaizduota 2 paveiksle.



2 pav. **Santykių su klientais vieta santykių marketinge.**

Šaltinis: sudarytas remiantis M. Christopher, A. Payne, D. Ballantyne (1991), cituojant L. Bagdonienė, R. Hopenienė (2009) paslaugų marketingas ir vadyba.

R. Vaitkienė ir G. Sližienė (2002) savo straipsnyje analizuoja kokybės vadybos nuostatas ir principų įgyvendinimą įmonėse marketingo pagrindu. Autorės nustatė, kad pagrindiniu įmonės tikslu tampa įmonės vertės sukūrimas klientui. Tai įmanoma atlikti tik tuomet, kai įmonė supranta savo klientus, žino, ko jie iš jos tikisi, kokie yra klientų lūkesčiai bei poreikiai. Autorių teigimu, santykiai tarp klientų ir įmonės turi būti grindžiami tų santykių pastovumu, ne vienalaikiškumu, kai susitarimas yra tik vienkartinio pobūdžio. Tik tuomet santykiai bus efektyvūs, ir to siekdamas įmonės turi su klientais stengtis užmegzti ilgalaikius santykius ir juos nuolat palaikyti.

R. Žvirelienė ir I. Bučiūnienė (2008) moksliniame darbe teigia, kad santykių marketingas kaip naujasis marketingas orientuojasi į pagrindinį įmonės veiklos tikslą, t. y. į jos klientų poreikių ir lūkesčių patenkinimą bei įmonės siekį su klientais užmegzti ilgalaikius santykius. Autorių manymu, įmonės gebėjimas užmegzti ir palaikyti ilgalaikius santykius su klientais priklauso nuo jos gebėjimo suvokti santykių marketingo pagrindines dimensijas ir tinkamo suvokimo, kai kalbama apie santykių užmezgimą ir jų plėtojimą bei ilgalaikį palaikymą su klientais.

Daugumą rinkoje ir įmonėje besiformuojančių santykių įvairovę atskleidžia E. Gummesson trisdešimties santykių (ryšių) modelis. Autorius šiuos santykius suskirsto į dvi pagrindines dalis – rinkos ir nerinkos santykius. Pirmoji santykių (ryšių) grupė yra rinkos santykiai tarp tiekėjų, klientų, konkurentų ir kitų tiesiogiai veikiančių rinkos dalyvių. Rinkos santykiai sudaro marketingo pagrindą bei orientuojasi į tam tikrus rinkos išteklius. Vieni rinkos santykiai užsimezga su klientais, kiti – su įvairiomis įmonėmis, tretieji – apima ir klientus, ir įmones. Išskiriami šie rinkos santykiai:

- klasikiniai - tai tiekėjo ir kliento, kliento, tiekėjo ir jo konkurento, subjektų, sudarančių paslaugos teikimo tinklą santykiai;
- specifiniai - atspindintys tam tikrus klasikinių santykių aspektus.

Kiti du santykių (ryšių) tipai sudaro nerinkos santykius, kurie netiesiogiai sąlygoja rinkos santykių (ryšių) efektyvumą. Tai:

- megaryšiai. Jie apima visą ekonomiką ir visuomenę;
- nanoryšiai. Užsimezgantys įmonėje ir veikiančios kartu su rinkos santykiais (ryšiais). Kadangi vidiniai santykiai daro įtaką išoriniams santykiams, ši santykių grupė yra svarbi kaip ir kitos.

30R modelis reikšmingas tuo, kad jis analizuoja santykių (ryšių) įtaką įmonės veiklai ir atskleidžia ne tik pagrindinius įmonės veiklos santykius su klientais, konkurentais ir kitais dalyviais, bet ir parodo, kad būtina skirti reikiamą dėmesį vidiniams įmonės santykiams (Hopenienė, Minkštimienė 2002).

R. M. Morgan ir S. D. Hunt (1994) modelis atskleidžia keturias pagrindines santykių (ryšių) grupes – trys iš jų formuojasi su rinkoje veikiančiais subjektais (pirkėjų, teikėjų ir išorinių santykių), ketvirtoji – tai įmonės funkcinų skyrių, darbuotojų, pelno centrų santykiai.

Trijų santykių (ryšių) zonų modelis (M. Craig – Lees ir M. Caldwell) paaiškina, kaip formuojasi skirtingi santykių (ryšių) lygiai, arba zonos:

- tretinė zona;
- antrinė zona;
- pirminė zona.

Šiame paskutiniame trijų santykių (ryšių) zonų modelyje skirtingai nei kitose daugiausia dėmesio kreipiamas į individų ar individų grupių, įtrauktą į sąveikos procesą, savybėms, skirtingiems santykių (ryšių) tipams, išryškunami santykių (ryšių) marketingo principai – pasitikėjimas, pasitenkinimas, rūpestingumas, bendravimas. (Kėdaitienė, 1999)

Aptarti santykių modeliai įmonei, norinčiai veikloje taikyti santykių (ryšių) marketingo principus, galėtų padėti geriau suprasti palaikomų santykių įvairovę ir ypatumus. Dauguma Lietuvos mokslininkų akcentuoja, jog esminis santykių marketingo pagrindas yra santykių su klientais užmezgimas ir tų santykių ilgalaikis palaikymas. Tik remiantis įmonės ir klientų tarpusavio bendravimu ir bendradarbiavimu galima spręsti apie tolimesnę santykių marketingo plėtrą bei organizacijos sėkmę ateityje.

1.2.2. Santykių su klientais valdymo komponentai ir jų ypatumai

1.2.2.1. Santykių su klientais valdymo apibrėžtis

Santykių marketingo ir santykių su klientais valdymo terminai naudojami pakaitomis. Kaip atkreipia dėmesį Nevin (1995), šie terminai buvo naudojami, kad atspindėtų įvairias temas ir perspektyvas. Siauresnės santykių marketingo valdymo koncepcijos prasme santykių marketingo

teorijos (modelio) taikymas tiesiog neišvengiamas, nes santykių su klientais valdymas neapima tų santykių rodymo (Urbanskienė, Žostautienė, Chreptavičienė, 2008). Daug svarbiau suvokti santykių valdymą ir plėtotę; santykių su klientais valdymas integruoja naujas strategines bendravimo su klientais ar jų grupėmis iniciatyvas, sukuria bendrą bendravimo su klientais pagrindą (Parvatiyar, Jagdish, Sheth, 2002).

Santykių su klientais valdymą galima apibrėžti kaip įmonės marketingo ir visos jos veiklos strategiją, apimančią santykius su klientais įmonėje esamais aspektais: reklamos, pardavimų, tiekimo, aptarnavimo, naujų produktų kūrimo, kainodaros. Plečiantis rinkai bei keičiantis pardavimo sampratai keitėsi ir santykių su klientais valdymo keliami reikalavimai.

Šiandieninėmis rinkos sąlygomis galima teigti, kad santykių su klientais valdymas nėra vien informacijos apie klientą kaupimas ir saugojimas, bet apimantis visą su klientais susijusią įmonės veiklą:

- marketingą;
- pardavimą;
- veiklos analizę ir planavimą;
- veiklą po pardavimo.

Bendras santykių su klientais valdymo tikslas yra pagerinti prekybos našumą ir didinti bendradarbiaujančių šalių tarpusavio santykių sukuriamą vertę. Pasiiekti didesnę prekybos našumą ir kurti didesnę tarpusavio vertę galima didinant prekybos efektyvumą ir / arba didinant efektyvumą marketinge (Sheth, Parvatiyar, 1995a; Sheth, Sisodia, 1995). Įmonės gali padidinti prekybos efektyvumą atidžiai pasirinkdamos įvairias programas savo klientams, individualizuojančias ir iš anksto numatančias klientų individualius poreikius, taip kuriant klientų lojalumą ir įsipareigojimą; bendradarbiaujant patekti į naujas rinkas ir kurti naujus produktus, iš naujo apibrėžiant naują konkurencinę aplinką (Sheth, Parvatiyar, 1995a).

Klientų partnerių atranka (arba šalių, su kuriomis norima bendradarbiauti, pasirinkimas) dar vienas svarbus sprendimas santykių formavimosi etape. Pradiniame etape įmonės turi nuspręsti, į kuriuos klientų tipus ir konkrečius klientus ar jų grupes sutelkti savo pastangas santykiuose su klientais valdyme. Įmonei įgijus patirties ir pasiekus gerų rezultatų, santykių su klientais valdymo veiklos apimtis gali būti išplėsta, kad apimtų kitus klientus (Sheth, 1997).

Atidi literatūros analizė bei įmonių veiklos stebėjimas rodo, kad yra kelių rūšių santykių su klientais valdymo programos. Nustatyta, kad jos skirstomos į šias tris kategorijas: nuolatinio tiesioginio marketingo, individualaus ir partnerystės. Kiekviena iš jų gali būti kitokia, priklausomai nuo to ar jos skirtos galutiniams klientams, klientams platintojams (distributoriams), ar verslo partneriams. (Parvatiyar, Sheth, 2000).

Santykių su klientais valdymo koncepcija pardavimą apibūdina ne kaip atskirą faktą, bet kaip nenutrūkstamą vyksmą, kuris prasideda santykio užmezgimu ir baigiasi visišku santykių nutraukimu. Kiekvienas darbuotojas privalo padaryti kiek įmanoma daugiau kliento labui, kad kliento gyvavimo ciklas, tęstųsi kuo ilgesnį laiko tarpą. Santykių su klientais valdymo koncepciją galima apibūdinti kaip informacijos rinkimą apie klientą ir jos panaudojimas jo lojalumui įgyti bei įmonės vertei pakelti.

P. Papšienė ir N. Vilkaitė (2009) teigia, kad „klientai vertina įmonę ir jos produktus atsižvelgdami į tai, kaip su jais elgiasi darbuotojai, su kuriais jiems tenka bendrauti. Anot S. F. Stershic (2001), pagrindinė priežastis, kodėl klientai pasirenka konkurentų produktą, yra ta, kad jie jaučia, jog įmonė skiria jiems per mažai dėmesio, arba visiškai jo neskiria. Taigi nei didelis marketingo biudžetas ar kūrybinga reklama nepaskatins kliento įsigyti produktą dar kartą, jei darbuotojas jam neskirs pakankamai dėmesio (Papšienė, Vilkaitė, 2009).

Norint realizuoti santykių su klientais valdymo strategiją nepasitelkus technologijų, yra ganėtinai sunku. Kaupti informaciją atmintyje, užrašų knygutėje mažos įmonės gali iki tam tikro laiko, didėjant konkurencijai ir klientų skaičiui reikia geresnės duomenų bazės. Santykių su klientais valdymas galima įvardinti kaip kovos ginklą didėjant konkurencijai bei plečiantis klientų ratui.

Apibendrinant galima teigti, jog klientų išlaikymas įmonėje apima visos įmonės marketingo ir jos veiklos strategiją esamais aspektais: reklamos, pardavimų, tiekimo, aptarnavimo, naujų produktų kūrimo, kainodaros. Tinkamas elgesys, gera produktų kokybė skatina klientus tapti nuolatiniais šios įmonės klientais ar pereiti į kitą įmonę. Kiekvienos įmonės tikslas išlaikyti kuo daugiau esamų klientų, o pasiekus gerų rezultatų išplėsti valdymo apimtį pritraukiant ir kitus klientus.

1.2.2.2. Santykių su klientais struktūra ir procesas

1.2.2.2.1. Santykių su klientais valdymo komponentai

Paslaugų teikėjai pripažįsta santykių įvairovę su klientais, o tinkamas aiškios informacijos pateikimas, jų manymu, sudaro galimybę sukurti abiem pusėms palankius santykius. (Bagdonienė, Hopenienė, 2009). Sėkmingai valdyti santykius su klientais paslaugos teikėjui padeda supratimas, iš ko tie santykiai susideda. Dėl didesnės apimties įmonės parengia išsamų ir detalių planą, siekdamas gauti finansavimą ir išteklius, kad galėtų pasirinkti sėkmingą įgyvendinimo sistemą.

Šiame darbe santykių valdymo komponentai išskirstyti remiantis (Bagdonienė, Hopenienė, 2009) ir toliau bus apibūdinti plačiau. Išskiriami penki komponentai:

Santykių valdymo komponentai

1. Kontaktai su organizacijos personalu.
2. Kontakto valdymas žiniasklaidos priemonėmis.
3. Fizinė aplinka.
4. Įmonės vardo įvaizdis.
5. Susitarimas – kaina, vertė, terminai.

Kontaktai su organizacijos personalu:

Įmonės, siekiančios geriau įsitvirtinti rinkoje bei palaikyti geresnius santykius su klientais turi suvokti, kad sėkmingą įmonės veiklą šiandieninėje konkurencingoje ir globalioje rinkoje lemia ne aiškios organizacinės struktūros sukūrimas, naujausių apskaitos metodų taikymas, o darniai dirbančios komandos subūrimas. Vienas iš svarbiausių išteklių, suteikiančių įmonei išskirtinumą – kompetetingas ir atsidavęs personalas, kurį konkuruojančiai įmonei daug sunkiau nukopijuoti nei gamybos technologiją, marketingo strategiją ar patį produktą. Pagrindinis įmonės dėmesys turi būti skiriamas vienai iš valdymo funkcijų – personalo valdymui. G. Dessler nuomone, personalo valdymą galima apibūdinti kaip praktinį darbą ir politiką, kad vadovaujant verslui būtų galima dirbti su žmonėmis susijusį darbą bei atlyginti jiems ir sudaryti saugią ir teisingą darbo aplinką (Dessler, 2001). A. Sakalas personalo valdymą supranta kaip „bendradarbių santykių organizavimą ir koordinavimą, siekiant nustatyto tikslo“ (Sakalas, 2003).

Pagrindines valdymo funkcijas galima suskirstyti į dvi dalis: norų formavimą, kuris apima tikslo nustatymą, planavimą, sprendimo priėmimą, ir norų įgyvendinimą, į kurį įeina organizavimas, motyvavimas, kontrolė ir koregavimas. Personalo valdymo strategija yra siekiama: įgyvendinti įmonės tikslus, į darbą priimti reikalingos kvalifikacijos asmenis, kurie būtų suinteresuoti gerai dirbti ir keltų kvalifikaciją. Personalo profesionalumas lemia geresnį santykių su klientais valdymą. Norint, kad įmonė išliktų konkurencinga rinkoje, reikia didelį dėmesį skirti ne tik verslo strategijos kūrimui, bet ir personalo valdymui, kuris apima darbuotojų poreikio planavimą, jų paiešką ir atranką; atsilyginimą ir skatinimą; tobulinimą ir mokymą, darbuotojų vertinimą.

Kontakto valdymas žiniasklaidos priemonėmis:

Žiniasklaida - viena populiariausių ryšių su visuomene realizavimo priemonė. Kitaip dar gali būti traktuojama ir kaip publika, ir kaip ryšių su visuomene programos vykdymo priemonė. Yra keturios žiniasklaidos funkcijos: informavimo, pramoginė, įtikinėjimo ir pelno siekimo (Mamedaitytė, 2003). Santykiams su klientais yra svarbiausios informavimo ir įtikinėjimo funkcijos. Bendravimas bei santykių palaikymas su žiniasklaida reikalauja specifinių žinių, įgūdžių ir savybių. Atstovas ryšiams su visuomene turi užmegzti ir palaikyti gerus santykius bei žinoti žurnalistinės veiklos specifiką, jų reikalavimus, kuriais vadovaujasi žurnalistai, ir prisitaikius prie jų, pasiekti didžiausios naudos įmonei (Mamedaitytė, 2003). Vienas iš pirmųjų žingsnių yra tyrimo

žiniasklaidos atlikimas leidinių, programų išsiaiškinimas domėtis įmonės ar konkrečios srities, kuriai priklauso įmonė, reikalais.

Informaciją spaudai galima pateikti keliais būdais: savo iniciatyva parašyti straipsnį ar žinutę gali žurnalistai arba informaciją spaudai pateikia pačios įmonės darbuotojai (Majauskas, 2002). Neverta konkuruoti dėl žiniasklaidos dėmesio be reikalo, dėmesį užkariauti reikia pagrįstai ir profesionaliai.

Norint pateikti daugiau informacijos apie įmonės veiklą ryšių su visuomene specialistas turi apmastyti, ar parengta medžiaga yra vietinės reikšmės ir ją reikia paskelbti vietiniame laikraštyje, ar televizijoje, o kada – regioninis, nacionalinis ar net tarptautinis reiškinys. Šiandien informaciją nesunku patalpinti internete, pasiskelbti įvairių interneto portalų pagalba, siųsti žinutes elektroniniu paštu, dalyvauti aktualių diskusijų grupėse (Nugaraitė, 1999). Ypač svarbus įmonės vadovo dalyvavimas bendraujant su žiniasklaida. Su žiniasklaidos atstovais įmonės vadovas turėtų susitikti bent kartą per metus, o likusį laiką su jais bendraus ryšių su visuomene specialistas. Darbuotojas organizuoja spaudos konferencijas, kviečia žurnalistus, daro susitikimus su jais, tačiau vadovas turi prisiminti, jog žurnalistai nori cituoti jo pasakytą informaciją, o ne ryšių su visuomene specialisto, o tai lemia santykių su klientais valdymą (Mamedaitytė, 2003).

Fizinė aplinka:

Kiekviena įmonė turi tam tikrus bruožus, savybes. Jų visuma sudaro įmonės pasirinktąjį būdą parodyti save aplinkai. Tai atspindi įmonės filosofiją, ir pabrėžia tuos įmonės bruožus, su kuriais ji nori būti siejama. (Pranulis ir kt., 2000). Įmonės tapatumas yra jos visumos išraiška, kuri nusako išskirtinumą, unikalumą. Profilis ir tapatumas yra tarpusavyje susiję ir vienas kitą sąlygoja.

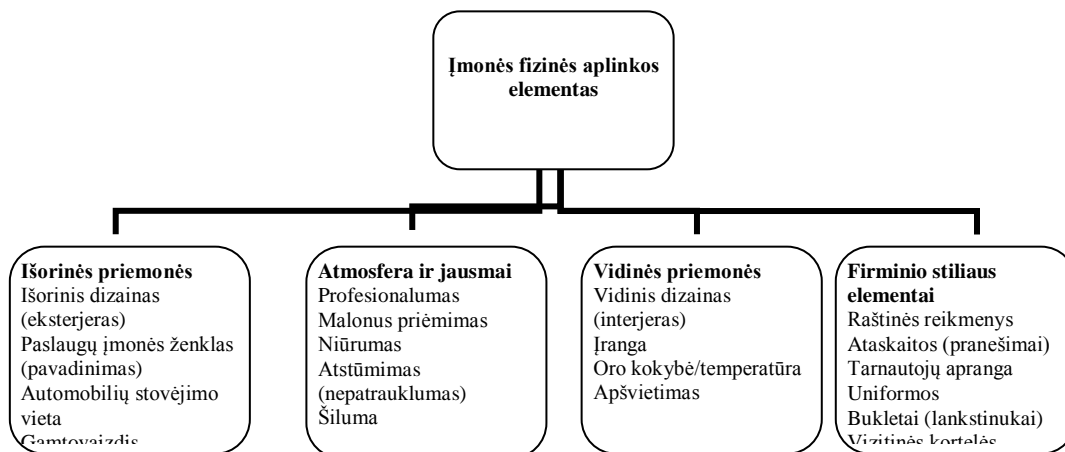
Įmonės įvaizdis įgauna išoriškai pastebimas formas per:

- *įmonės stilių*, kurį įmonė kuria vizualiomis išraiškos priemonėmis: įmonės vardu (logotipu, įmonės – ženklu ir t.t.), pastatų ir prekių dizainu, spalvomis bei formomis ir t.t.;
- *komunikavimą su aplinka* – tai visi įmonės veiksmai, kuriais bendraujant su vidinėmis ir išorinėmis visuomenės grupėmis siekiama atkreipti dėmesį į įmonės savitumą;
- organizacinę elgseną atsiskleidžia tiek jos vidaus veiksmis (vadovavimo metodais, vadovų ir pavaldinių bendravimo stiliumi, materialinio ir moralinio skatinimo sistema ir pan.), tiek už jos ribų – bendraujant su verslo partneriais, žiniasklaida, interesų grupėmis. (Pranulis, Pajuodis, Urbonavičius, Virvilaitė, 2000).

Vienas pagrindinių įmonės įvaizdžio kūrimo tikslų yra kiek galima aiškiau, vieningiau ir patraukliau save apibūdinti bei pateikti įmonės klientams. Gerai suformuotas įmonės įvaizdis gali būti laikomas santykių su visuomene plėtojimo pagrindu. Kliento susikurtas įvaizdis apie įmonę gali būti paremtas pirmu įspūdžiu apie ją (Aleliūnaitė, 2002). Pateikdama informaciją įvairioms

visuomenės grupėms įmonė kuria apie save įvaizdį, taip pat ji turi atskleisti savo išteklių įvairovę. Taip sukuriama įmonės profilis ir kritinis strateginis pranašumas (Mamedaitytė, 2003).

Fizinės aplinkos elementai pavaizduoti (3 paveiksle) (Hopenienė, 2010):



3. pav. Fizinės aplinkos elementai

Šaltinis sudarytas: darbo autorės remiantis R.Hopenienė (2010) paslaugų marketingas

Įmonės vardo įvaizdis:

Įmonės įvaizdį galima apibūdinti kaip tikslingai sukurtą arba stichiškai atsiradusią formą, kuri atspindi tam tikrą objektą žmonių sąmonėje (Čeikauskienė, 1997). Įvaizdį dar būtų galima susieti kaip visumą subjektyvių požiūrių ir vaizdinių apie tam tikrą objektą. Dažniausiai įmonės įvaizdis kuriamas pagal požymius, kurie būdingi konkrečiam reiškiniui. Šie požymiai gali egzistuoti objektyviai arba gali būti sukurti, iškreipiantys realybę. Įvaizdis yra kintantis reiškinys atitinkamai nuo objekto arba žmonių grupės sąmonės pokyčių (Mamedaitytė, 2003).

Įmonės įvaizdis apibūdinamas kaip abstrakti visos visuomenės ar tam tikrų visuomenės grupių nuomonė apie įmonę. Vienas pagrindinių santykių su klientais tikslų yra sukurti ir palaikyti teigiamą įmonės bei jos teikiamų paslaugų įvaizdį ir jos reputaciją (Jazdauskaitė, 2004), nes tai lemia santykius su klientais valdymui. Norint pasiekti šį tikslą, pirmiausia reikia suprasti, kad įvaizdis negali būti sukurtas tuščioje vietoje arba melagingu pagrindu (Mamedaitytė, 2003). Bet kokie įmonės įvaizdžio kūrimo veiksmai gali būti pradėti nuo tyrimo, kuriuo nustatomas šiuo metu susidaręs įmonės įvaizdis. Įmonės vadovybė turi nuspręsti, ar ją tenkina toks dabartinis įvaizdis. (Pranulis, Pajuodis, Urbonavičius ir kt., 2000). Jie turi numatyti, kokiose visuomenės grupėse ir kaip jis turėtų būti keičiamas. Numačius, ką ir kaip bus galima keisti, yra numatomos atitinkamos priemonės. Svarbiausias pagrindinis sprendimas - ką reikia keisti įmonėje: jos stilių, dizainą, elgseną rinkoje, komunikavimą su įvairiomis asmenų grupėmis ar tiesiog naujai ir

efektyviai pademonstruoti visuomenei dabartinio įvaizdžio bruožus, kurie gal buvo netinkamai suprasti ir interpretuoti, kad būtų gerinamas santykių su klientais valdymas (Mamedaitytė, 2003).

Susitarimas – kaina, vertė, terminai:

Įmonės susitarimas su klientu yra teikti paslaugą, tenkinančią jo poreikius, padaryta paslauga turi būti atiduota kliento nuosavybei. Už suteiktą paslaugą klientas moka sutartą kainą, kuri kompensuoja įvairių paslaugų padarytą sunaudotų išteklių vertę ir didina įmonės pelną – suteikdamas galimybę tolesnei jos plėtrai. Paslaugų apyvartos ir pinigų- vieno svarbiausių įmonės įrankių, valdymas yra svarbus kasdieninio įmonės veiklos valdymo uždavinys. Paslaugų rinkoje įmonės pateikia savo paslaugas ir iš klientų gauna už juos pajamas pinigais. Paslaugos turi būti atliekamos klientui tinkamu metu ir nustatytu terminu.

Įmonės už suteiktas paslaugas gautus pinigus leidžia prekių rinkoje, taip tenkindamos savo poreikius. Pinigai gali atlikti ir kaupimo funkciją, kai sudaroma tam tikra pinigų sandauga, kuri prireikus gali būti panaudota mokėjimui.

Kadangi įmonę finansiniais ištekliais aprūpinti – valdymo posistemio pareiga, norėdami surasti papildomų išteklių šaltinių šio posistemio darbuotojai turi kiek įmanoma geriau žinoti visas įmonės galimybes ir padėti pastoviams įmonės rėmėjams, kartais paskatinti įmonės vadovybę imtis visai su jos veikla nieko bendra neturinčių veiksmų.

Įvairūs komponentai santykių su klientais valdymui yra susiję skirtingais tikslais: klientų įsigijimui, klientų išlaikymui ir klientų vertės pagerėjimui.

Santykių su klientais valdymo komponentai yra vertingi, kai jie yra naudojami siekiant nustatyti ir atskirti atskirų klientų ir kurti individualius pasiūlymus bei įvykdyti sprendimus. Valdymo įrankiai yra skirti papildyti įmonės kūrimo strategiją ir klientų santykius. Atitinkama strategija ir puikus įgyvendinimas teikia naudą gaunant gerus rezultatus.

Marketingo literatūroje dažniausiai yra skiriamos finansinio, socialinio ir struktūrinio pobūdžio santykių pastangų grupės (Liang, Wang, 2005). (Damkuvienė, 2009). Santykių pastangos pasireiškia per pritaikymą, komunikaciją, finansinį atpildą ir kitus santykius palaikančius veiksmus (De Wulf, Schroder, 2000).

Autoriai (Barlow, 1992; Beatty, 1996; Berry, 1995; Mittal, Lassar 1996) apčiuopiamo pobūdžio santykių pastangoms priskiria: finansines arba finansiniam atlygiui artimas iniciatyvas: tai gali būti finansinis atpildas už pakartotinį apsilankymą, papildomos, pritaikytos paslaugos, papildoma informacija. Neapčiuopiamo pobūdžio pastangų kategorija atspindi santykių pastangas, apeliuojančias į išskirtinumo, socialinio statuso, savigarbos poreikių tenkinimą (Christy, 1996). Išskirtinumo elementas labai svarbus kalbant apie ilgalaikių santykių su klientais valdymą. Teigiama, jog diferencijuojant pasiūlymus ir nuolatinių klientų aptarnavimą remiamasi esminiu asmens poreikiu jaustis svarbiu (Barlow, 1992; Gwinner, 1998; Peterson, 1995).

Mokslinėje literatūroje laikomasi požiūrio, jog skirstydamos savo klientus į lojalius ir nelojalius, įmonės išnaudoja savo resursus, pernelyg stengdamosi patenkinti mažiau pelningus klientus, nepakankamai patenkindamos labiau pelningų lojalių klientų poreikius. Literatūroje minimos ir įvairios neapčiuopiamo pobūdžio marketingo pastangos: kreipimasis į klientą vardu (Barlow, 1992; Beatty, 1996; Berry, 1995; Mittal, Lassar 1996), pažinimas asmeniškai, dėmesio, šilumos demonstravimas (Crosby, 1990; Mittal, Lassar, 1996), sveikinimai gimtadienio, kitų asmeniui svarbių švenčių proga. Teigiama, jog tokio tipo pastangos klientų suvokiamos itin pozityviai, kuria emocinį kliento – įmonės artumą.

Apibendrinant galima teigti, jog šiuolaikinėse marketingo teorijose pripažįstama, kad žmogiškasis elementas yra, itin svarbus sėkminguose verslo sprendimuose ir ilgalaikių santykių su klientais vystyme. Santykiai, kurie neturi apčiuopiamosios išraiškos siekiant tikrų, reikšmingų santykių su klientais itin akcentuojamas pastarųjų metų marketingo tyrėjų darbuose (Hennig-Thurau, 2006; Barnes, 2003; Liljander, Roos, 2002; Varey, 2002). Pawle ir Cooper (2006) tai sieja su sparčiai besivystančiomis technologijomis, teigdami, jog spartus jų tobulėjimas ypač sumažina funkcinės diferenciacijos galimybes.

1.2.2.2.2. Santykių su klientais valdymo procesas ir detalizavimas

Santykių su klientais valdymo formavimo procesas – tai sprendimų visuma, kuri apibrėžia įmonės veiksmus su tam tikra klientų grupe ar individualiu klientu, su kuriuo/-iais įmonė nori užmegzti bendradarbiavimo santykius. Svarbu, kad įmonė galėtų identifikuoti ir diferencijuoti atskirus klientus. Formavimo procese yra trys svarbūs dalykai: nustatyti santykių su klientais valdymo tikslą (ar tikslus); pasirinkti klientus partnerius ir tobulinti programas (ar kitas susijusias veiklas) santykių valdymui su klientais gerinti.

Santykių su klientais valdymo kūrimas yra sudėtingas procesas. Skirtingi autoriai (Lindgreen, 2004, Borys & Jemison, 1998, Dwyer, 1987, Evans & Laskin, 1994, Heide, 1994, Wilson, 1995, Curry ir Kkolou, 2004) išskiria panašius santykių su klientais valdymo modelio formavimo elementus ar diegimo proceso etapus, tačiau sutapatinti jų negalima, nes kiekvienas autorius įtraukia ir kažkokį naują, jo manymu, svarbų elementą.

A. Lindgreen (2004); Borys & Jemison (1998), Dwyer, Schurr, & Oh (1987), Evans & Laskin (1994), Heide (1994), Wilson (1995); Curry ir Kkolou (2004); Atos Origin kompanija (2007); Reichheld (1996); „Future Lab Business Consulting“ (2003) – klientų valdymo kūrimo procesas prasideda nuo planavimo etapo, t. y. situacijos įmonėje įvertinimo, strategijos, vizijos, tikslų bei uždavinių nustatymo.

Wilson (1995 Borys & Jemison (1998), Dwyer, Schurr, & Oh (1987), Evans & Laskin (1994) nuomone, klientų valdymo kūrimo procesą sudaro trys svarbios dalys:

1. santykių su klientais valdymo tikslo (ar objektų) nustatymas (pvz. padidinti efektyvumą);
2. komandos (ar partnerių) pasirinkimas;
3. programų (santykinių veiklos schemų), skirtų santykiams su klientu valdyti pasirinkimas / sudarymas.

E. Gummesson (1999) nuomone, klientų išlaikymas susijęs su kliento ir įmonės poreikių tenkinimu, o tai ir yra įsipareigojimas klientui. Toks bendravimas su klientu būtinas, kad klientas galėtų būti įtrauktas į vertės kūrimo procesą (Gordon, 1998). Artimas bendravimas su klientais įmonėms garantuoja grįžtamąjį ryšį ir suteikia vertingos informacijos sprendžiant klientų pasitenkinimo, išlaikymo ir lojalumo formavimo problemas (Pileliene, Zikiene, Švagždiene, 2009). Keletas mokslininkų, studijuojantys pirkėjo ir pardavėjo santykius, pateikia santykių kūrimo proceso modelius (Borys & Jemison, 1989; Dwyer, Schurr, & O, 1987; Evans & Laskin, 1994; Heide, 1994; Wilson, 1995).

Marketingo procesą galima apibūdinti kaip visą apimantį procesą, skirtą prisitaikyti taip, kad būtų panaudotos palankiausios atsiveriančių rinkų galimybės.

Pardavimų proceso automatizavimui skiriama tiek daug dėmesio todėl, kad būtent pardavimų metu geriausiai juntama įvairių į klientus orientuotų projektų marketingas ir klientų aptarnavimo bei globos poveikis. Marketingo valdymo proceso dalys (Bagdonienė, Hopenienė, 2009):

1. *Planavimas* - veiklos rūšis, numatanti būdus marketingo tikslams pasiekti. Planuoti galima įvairiems laikotarpiams ir siekti nevienodai reikšmingų tikslų. Kai įmonė planavimo metu bando aprėpti ilgą laikotarpį ir numato kelią ilgalaikių tikslų link, vyksta strateginis planavimas (Bagdonienė, Hopenienė, 2009).

2. *Organizavimas* - vientisų sistemų iš žmonių, įrengimų ir medžiagų projektavimas, tobulinimas ir pasitelkus kitas vadybos funkcijas įgyvendinimas (Bagdonienė, Hopenienė, 2009).

3. *Kontrolė* - viena iš valdymo užduočių, į kurią įeina pavaldinių atlikto darbo įvertinimas ir koregavimas siekiant užtikrinti, kad efektyviai ir ekonomiškai būtų įgyvendinti įmonės uždaviniai ir jiems realizuoti skirti planai. (Bagdonienė, Hopenienė, 2009).

Įmonė, pasiekusi gerų rezultatų ir gavusi pelno, taikymo srityje santykių su klientais valdymo veiklą gali išplėsti, kad apimtų kitų klientų programą arba įtrauktų papildomas programas (Sheth, 1997). Įtraukiant klientus į planavimo procesą turi būti užtikrintas jų paramos plano įgyvendinimas ir pasiekti planuoti tikslai. Didieji pirkėjai planavimo procese yra pageidautini, o kartais net būtini valdant bendradarbiavimo santykius (Kaplan & Norton, 1992).

Pagal Srivastava, Tassadduq ir Fahey (1998) sukurtą modelį, kuris parodo turto vertę bendradarbiavimo santykiuose įmonėje, jei bendradarbiavimas ir bendradarbiavimo santykiai su klientais yra traktuojami kaip nematerialus turtas įmonėje, prie jos ekonominės vertės gali būti pridėtas bei įvertintas naudojamas diskontuotų būsimų pinigų srautų sąmatas. Tam tikrais būdais

santykių vertė yra panaši į koncepciją įmonės nuosavybės prekės ženklui, todėl daugeliui mokslininkų tai buvo užuomina į ilgalaikių santykių kapitalą (Peterson, 1995).

Apibendrinant galima teigti, kad santykių su klientais procesas apima sistemingą ir aktyvų santykių valdymą nuo pradžios (santykių inicijavimo) iki pabaigos (nutraukimo). Dėl to būtina rinkti informaciją analizuojant klientą, jo poreikius ir elgesį, o veiksmy seka su kiekvienu klientu priklauso nuo jo vertės ir jo gyvavimo ciklo. Siekiama apimti daugybę komponentų (gyvavimo ciklas, kliento įvertinimas, interakcija) daugiapakopiame modelyje.

2. SANTYKIŲ SU KLIENTAIS VALDYMO METODOLOGIJA TRANSPORTO PASLAUGŲ ĮMONĖSE

Norint išsiaiškinti kaip augant Lietuvos ekonomikai keičiasi transporto paslaugų rinka, kaip plečiasi šių paslaugų spektras bei kiek tokias paslaugas teikiančiose įmonėse vyksta santykių valdymas su klientais reikia pateikti tinkamą metodologiją, kuri padėtų atskleisti šioje rinkoje vykstančius pokyčius. Todėl šiame skyriuje bus pristatoma ir argumentuojama tyrimo strategija bei jos pasirinkimas, pateikiami duomenų rinkimo ir tyrimo metodo būdai, apibūdinama bei pagrindžiama tyrimo imtis ir pristatomas jos organizavimas.

2.1. Tyrimo strategija, metodai ir procedūros

2.1.1. Empirinio tyrimo strategijos pasirinkimo pagrindimas

Moksliniai tyrimai yra skirstomi į kiekybinius ir kokybinius. Kiekybinių ir kokybinių metodų pasidalijimas atsirado dėl skirtingų metodologinių pozicijų. Apie šiuos du požiūrius kalbama kaip apie du skirtingus traukos centrus, prie kurių grupuojasi prielaidų, teorijų bei metodų deriniai (Damkuvienė, 2005).

Kokybinėms tyrimų perspektyvoms skirtas didesnis dėmesys turintis įtakos marketingo tyrimų sferos bei tyriminių šaltinių plėtrai. Pakankamai plačiai ir išsamiai tyrimo instrumentų tinkamumą, aktualumą ir problemas savo disertaciniame darbe aptarė N. Mažeikienė (2001). Prieš pateikiant išsamią teksto kokybinių bruožų charakteristiką, pristatomas tyrimo dizainas. (Tijūnaitienė, 2009).

Siekiant išanalizuoti santykių su klientais valdymą transporto paslaugų įmonėse, buvo pasirinktas giluminis interviu. Šis metodas pasirinktas norint pasiekti **tyrimo tikslą** - išanalizuoti santykių su klientais valdymą transporto paslaugų įmonėse. Turint omenyje į valdymą šiame darbe žiūrima kaip skirtingų komponentų, todėl tyrimo uždaviniai yra suformuoti pagal teorijoje išanalizuotus komponentus.

Tyrimo uždaviniai:

1. Identifikuoti santykių su klientais valdymo sprendimus transporto paslaugų įmonėse.
2. Apibūdinti kas lemia gerą santykių valdymą su klientais, atrenkant ir išlaikant įmonės personalą.
3. Identifikuoti žiniasklaidos funkcijas, kurios padeda įmonėms kontaktuoti santykių valdymui su klientais.
4. Identifikuoti fizinės aplinkos elementus, būdingus santykių valdymui.
5. Įvertinti kokią reikšmę santykių valdymui su klientais turi įmonės įvaizdis.

6. Identifikuoti kokios priemonės už suteiktas paslaugas įtakoja santykių valdymą su klientais?

Kaip jau minėta anksčiau, tyrimo **objektas** – santykių su klientais valdymas transporto paslaugų įmonėse.

Tyrimo tikslui pasiekti buvo naudojamas kokybinis tyrimo metodas, kurio pasirinkimas numato tyrėjui galimybę nuolat nuosekliai plėsti žinias apie situaciją, nes jis siekia apibūdinti socialinę realybę (Žydžiūnaitė, 2008). Kokybinis tyrimas, kaip teigia B. Bitinas ir kt. (2008), siekiama atskleisti objekto ypatumus natūralioje aplinkoje. E. Greene (1989) (Žydžiūnaitė, 2008) teigia, kad gaunami tyrimo rezultatai taikant vieną metodą, gali padėti vystyti ar tobulinti kitą metodą, todėl derinami kiekybiniai ir kokybiniai duomenys, siekiant atlikti išsamią tyrimo analizę, leidžia interpretuoti rezultatus ir analizuoti skirtingus klausimus ar lygmenis.

Kokybinio tyrimo pasirinkimas įmonėse padeda tyrėjui gauti įvairiausias mintis bei idėjas apie tam tikrą problemą, atskleisti visiškai netikėtus ir iš anksto nenumatytus tiriamosios problemos aspektus bei identifikuoja kintamuosius tolimesniems tyrimams. Šio tyrimo pagalba galima tinkamai atskleisti kliento veiksmus parodant esamą situaciją ir prognozuoti ateities poreikius bei numatyti efektyvius jų tenkinimo būdus. Naudojant kokybinio tyrimo metodą, galima giliau išsiaiškinti klientų nuostatas, vertinimus, elgesio modelius ir įpročius, taip pat jų priežastis, motyvaciją, ketinimus ateityje.

Tuo pat metu, kaip pastebi B. J. Calder ir A. M. Tybout (1989 cituojami. Virvilaitė, Banytė, 2002), analizuodami santykių valdymą su klientais elgsenos tyrimų metodus, kokybiniais metodais aprašomų tyrimų pagrindą sudaro surinktos informacijos interpretacija. Be to, kokybinio tyrimo rezultatai neleidžia iš anksto tyrėjui generalizuoti išvadų, taip pat, kaip teigia B. Bitinas ir kt. (2008, p. 17-18), pavienio kokybinio tyrimo išvados negali būti interpretuojamos kaip mokslinis faktas, jas turi patvirtinti kiti tyrimai. Kokybiniam tyrimui galima nustatyti statistinius ryšius tarp konceptualaus dalinio klientų santykių su klientais valdymo modelio kintamųjų. Taigi, šiame darbe remiamasi ir pozityvistine prieiga, siekiant atrasti priežastinius mechanizmus, vedančius geresnių priemonių nuspėjimo minėtiems reiškiniams valdyti link (Petukienė, 2010).

Užsibrėžtam tyrimo tikslui pasiekti magistriniame darbe pasirinktos devynios įmonės, teikiančios transporto paslaugas. Toliau darbe pateikiama tyrimo metodai ir procedūros.

2.1.2 Tyrimo metodai ir procedūros

Empirinio tyrimo tikslui pasiekti taikyti du metodai:

1. Interviu (ekspertų).
2. Kontent analizė (turinio analizė).

Empirinis tyrimas, apimantis du kokybinius metodus, buvo atliktas 2011 metų balandžio mėnesį. Visą baigiamąjį darbą galima suskirstyti į šiuos empirinio tyrimo etapus.

2.1 lentelė

Empirinio tyrimo etapai:

1. Problemos iškėlimas;	2010.01.01-2011.01.15	5. Klausimų ekspertams parengimas;	2011.03.08-2011.03.30
2. Mokslinės literatūros analizė;	2010.01.16-2010.09.01	6. Ekspertų apklausa;	2011.04.01-2011.04.20
3. Metodikos parengimas;	2011.02.01-2011.02.15	7. Apklausos duomenų analizė;	2011.04.21-2011-04-25
4. Tyrimo būdo parengimas;	2011.02.16-2011.03.05	8. Išvadų pateikimas.	2011-04-30

Pirmasis metodas naudotas empiriniame tyrime buvo ekspertų interviu. Ekspertų apklausą galima apibūdinti kaip interviu su žmonėmis - savo srities specialistais. Minėta apklausa atlikta giluminio interviu metodu, taikant dalinai nestruktūruotą, atvirų klausimų struktūrą. Apklausos pradžioje buvo sudarytas interviu vadovas. Interviu metu sudarytas klausimynas buvo keletą kartų pakeistas, be to, jis nėra dokumentas, kurio nebūtų galima keisti. Kaskart užduodami klausimai buvo praplečiami, kad būtų galima išgauti kuo daugiau reikiamos informacijos tyrimo eigai vystyti. Taip pat interviu vietoje buvo formuluojami vis nauji klausimai. Anot V. Dikčiaus (2003), darant interviu su specialistais ypač naudinga tokia giluminio interviu technika, nes tai asmeninis bendradarbiavimas su vienu žmogumi ilgą laiko tarpą; jis naudojamas tam, kad būtų daugiau ir geresnės kokybės idėjų iš kiekvieno respondento. Būtent todėl buvo pasirinkta ekspertų apklausa.

Interviu vienas geriausių šiame tyrime taikomų kokybinių tyrimų metodų, nes pagrindinis darbo tikslas yra nustatyti santykių su klientais valdymo ypatumus bei klientų ir įmonės tarpusavio santykius.

Giluminio interviu etapai:

1. Įžanga. Jos metu buvo pasisveikinta, pranešta apie planuojamą interviu, trukmę, temą ir paašškinta, ko tikimasi iš informanto. Bendra žinių apie informanto vadovaujamą įmonę identifikavimas.

2. Interviu eiga. Buvo užduodami aiškūs, atviro tipo klausimai (žr. 1 priedą), kad informantas savais žodžiais galėtų pateikti nuomonę apie ilgalaikį santykių su klientais valdymą transporto paslaugų įmonėse.

3. Interviu pabaiga. Buvo pasiteirauta informanto ar nenorėtų papildyti savo pasisakymo. Išklaičius padėkota už dalyvavimą apklausoje ir atsisveikinta.

Interviu vadovą sudaro penkių blokų klausimų kryptys, kuriuos papildė poklausimiai. Kiekvienai daliai buvo skirta apie 10 - 15 min. Visas interviu vyko apie – 1 val. – 1 val. 30 min. Buvo atlikta 10 sesijų. Sunkumų dėl laiko derinimo nebuvo. Visi įmonių tiekėjai noriai sutiko dalyvauti ekspertų apklausoje.

Kiekvienam interviu buvo pasirenkama skirtinga aplinka, laikas ir data, pagal kiekvieno informanto galimybes jaustis laisviau atsakinėjant į pateiktus klausimus: nuo darbo kabineto iki neformalios aplinkos: namuose ar neįpareigojančioje aplinkoje, kavinėje. Įvairi, neformali bendravimo aplinka, gali padėti atskleisti darbo galimybes paslaugas teikiančiose įmonėse bei klientų susidomėjimą šitos įmonės teikiamomis paslaugomis.

Imant interviu geriausia visus duomenis iškart išsišifruoti, o tik vėliau eiti prie kito interviu, tai leidžia padaryti pakopinis procesas. Pagrindiniai klausimai turėtų būti platesni ir mažiau ribojantys, o tyrimo tema, turėtų atsirasti tik išanalizavus visus interviu metu surinktus duomenis, nes kitaip kokybinis tyrimas netenka savo pagrindinio bruožo – atvirumo tiriamųjų patirčiai, ir tampa apribotas tyrėjo nuomonės ir susiformavusio požiūrio. Iškart po interviu atkuriami iš atminties ir užsirašinėjama buvo tik tai, kas svarbiausia. Sesijos metu buvo laikomasi anonimiškumo principo. Anonimiškumo - vieno pagrindinio mokslinės etikos principo - laikomasi siekiant išklaudyti nuoširdžius informantų atsakymus, pamąstymus.

Kokybiniame tyrime interviu gauti rezultatai - tekstai susieti su vertybėmis, todėl gali būti interpretuojami įvairiais būdais, kas ir buvo padaryta. Tokio tyrimo supratimas priklauso nuo subjektyvios interpretacijos (Žydžiūnaitė, 2008). Anot L. Given (2008), tiriamojo papasakotas tekstas visuomet talpina tam tikrą subjektyvumo prasmės pradą, o kartu ir tam tikrą interpretavimo laipsnį, kai tekstas yra nagrinėjamas (Banytė (2001). (Gummesson, 1999) teigia, jog remiantis teiginiais, pagal kuriuos kokybinio tyrimų rezultatais patikimumas priklauso nuo ištirtų atvejų skaičiaus, apibendrinamumas siejamas ne su tyrimo imties dydžiu, o su respondentų parinkimu. Gauta medžiaga buvo analizuota taikant Kontent (turinio) analizės metodu.

Atsižvelgiant į šių autorių teiginius (Šaparnio, 2000, Silbermann, 1967, Holsti, 1996), galima teigti, kad kontent analizė, kaip socialinių mokslų metodas, iš esmės remiasi tuo, kad įvairūs visuomeninės kultūros reiškiniai vienaip ar kitaip atsispindi tekstuose. Kontent analizė įvairiais savo metodais padeda atskleisti visuomenės tikrovę.

Kontent analizė. Kaip minėta, šis metodas taikytas interviu metu surinktos medžiagos analizei.

Kokybinius tyrimus aprašančioje metodologinėje literatūroje rekomenduojama naudoti surinktos medžiagos kontent analizės (angl. k. - Content Analysis) metodą.

Interviu protokolų medžiagai analizuoti buvo išskirti santykių valdymo su klientais komponentai. Interviu metu buvo ieškoma žodžių, tokių kaip „bendradarbiavimas“, „pasitikėjimas“, „įsipareigojimas“, „pasitenkinimas“, „komunikacija“, „valdymas“. Tai buvo atlikta

remiamasi autoriais (žr. 1.1.2 skyriuje), kurie analizavo minėtas dimensijas ir teigė, jog šios dimensijos svarbios santykių valdymui su klientais. Taip pat buvo ieškota frazių, kaip požymių, nusakančių santykių valdymą.

Frazės Kontent analizei atlikti

„Bendradarbiavimas kuria ilgalaikius santykius“ (Bagdonienė, Hopenienė (2004), Moorman, Despande, Zaltman (1993)). „Santykių valdymą su klientais lemia komunikacija“ (Žvirelienė, Bučiūnienė (2008), Juščius (2006)). „Pasitenkinimas - santykiams lemiantis veiksnys“ (Morgan, Hunt (1994), Gronroos (1994)). „Ilgalaikiai santykiai“ (Gummesson (1999), Kotler (1997), Christopher, Payne, Ballantyne (2002)).

Kiekvienas tyrimo metodas turi savo silpnąsias ir stipriąsias puses. T. Rateliff (G. Šaparnis, 2000) išskiria kokybinės kontent analizės stipriąsias puses: gilumas ir detalumas; atvirumas – galimybė generuoti naujas teorijas ir idėjas. Silpnosios tyrimo pusės: sunku susisteminti ir generuoti duomenis; tyrimas priklausomas nuo tyrėjo savybių, gebėjimų ir įgūdžių.

Apibendrinant galima teigti, kad pasirinktas kokybinis tyrimas įmonėse padeda tyrėjui gauti įvairiausias mintis bei idėjas apie tam tikrą problemą, atskleisti visiškai netikėtus ir iš anksto nenumatytus tiriamosios problemos aspektus, identifikuoja kintamuosius tolimesniems tyrimams bei padeda atsakyti iš anksto numatytus klausimus ar temas.

Kitame skyrelyje plačiau bus apibūdintos tyrimo imties charakteristikos.

2.2 Tyrimo imties charakteristikos

Transporto paslaugas teikiančių įmonių veikloje kokybinio tyrimo objektyvumo į imties sudarymo būdą, turį ir kt. svarbias tyrimo reprezentatyvumo metodologinės kokybės charakteristikas, kurias išskiria įvairūs autoriai (Kardelis, 1997, 2002; Merkys, 1995; Bitinas, 1998, 2006), buvo atsižvelgta kiekviename iš tyrimo etapų. Svarbiausiais tyrimo imčių sudarymo kriterijais laikoma atranka iš visumos ir patikimumas.

Kadangi tyrimo imties apibūdinimas buvo reikalingas atliekant ekspertų interviu, tai šiame poskyryje pristatoma būtent **pirmojo (ekspertų interviu)** empirinio tyrimo imtis, kuri buvo parinkta kritinės atrankos būdu. Imties dydis iš anksto nebuvo numatytas, duomenys rinkti tol kol pradėjo kartotis ir sumažėjo jų informatyvumas (Tijūnaitienė, Petukienė, 2010). Tokiu atveju imties vienetus buvo nustatęs pats tyrėjas, įvertindamas informantų gebėjimą pateikti kuo tikslesnę informaciją. Remiantis B. Bitinu ir kt. (2008), siūlomas imties dydis - nuo 5 iki 30 žmonių. J. Nielsen (2003) siūlo - penkis, kadangi, jo manymu, teorija, kuri paaikškina 85 % tiriamojo objekto, gali būti sukurta net turint mažesnę negu penkių dalyvių imtį.

Atliekant kokybinį tyrimą, kuriame apklausiami ekspertai, reikalingas interviu vadovas. Dėl to sudarytas kokybinio tyrimo interviu vadovas (klausimai pateikti 1 priede). Kadangi atliekant

kokybinę tyrimo studiją, tiriamųjų imtis dažniausiai būna nedidelė – nuo 5 iki 100 tiriamųjų (Žydžiūnaitė, 2006, p. 38). Buvo parinktos iš viso 9 įmonės: 5 įmonės, kuriose dirba daugiau nei 50 žmonių, ir 4 įmonės, kuriose dirba nuo 3 iki 50 žmonių. Norėta, kad būtų įvairesnių nuomonių tiek mažų, tiek vidutinių įmonių vadovų. Įmonių pavadinimai darbe nebus skelbiami, kadangi buvo duotas konfidencialumo įsipareigojimas, garantuojantis tyrime dalyvavusių įmonių vadovų bei įmonių specialistų anonimiškumą. Tyrime dalyvavo transporto paslaugas teikiančių įmonių vadovai bei tos srities specialistai iš įvairių tokių pat paslaugas teikiančių įmonių. Jų apibūdinimas pateiktas 2.2 lentelėje. Remiantis 2.2. lentelėje pateikta informacija, galima imtį trumpai charakterizuoti.

2.2 lentelė

Ekspertų vykdančių santykių valdymą su klientais pristatymas

Atstovaujama įmonė	Įmonės gyvavimo laikotarpis	Lytis	Išsilavinimas	Darbo stažas	Pareigos
Įmonė „X“	18 metų	V	aukštasis universitetinis	6 metai	direktorius
Įmonė „Y“	10 metų	M	aukštasis neuniversitetinis	8 metai	vadybininkė
Įmonė „Z“	19 metų	V	aukštasis universitetinis	19 metų	direktorius
Įmonė „A“	6 metai	M	aukštasis universitetinis	6 metai	direktorė
Įmonė „B“	15 metų	V	aukštesnysis	15 metų	direktorius
Įmonė „C“	14 metų	V	aukštasis universitetinis	14 metų	direktorius
Įmonė „K“	18 metų	V	aukštasis universitetinis	7 metai	direktorius
Įmonė „L“	10 metų	M	aukštasis universitetinis	10 metų	Marketingo vadovė
Įmonė „M“	20 metų	V	aukštasis neuniversitetinis	3 metai	vadybininkas

Ekspertų (interviu dalyvavusių įmonių direktorių bei vadybininkų) pristatymas:

Imtį sudarė 6 vyrai ir 3 moterys, kurių amžiaus vidurkis – 38 metai. Jauniausias informantas - 25 metų, vyriausias - 58 metų. Klientai tyrime buvo pavadinti informantais. 6 tyrime dalyvavę informantai yra įmonių direktoriai (jie vadovauja visai įmonei ir yra atsakingi už visą valdymą), 2 - vadybininkai (jie atsako už valdymą su klientais), ir 1 yra marketingo vadovė (ji atsakinga už santykių valdymą su klientais ne tiesiogiai bendraujant, o kuriant įmonės įvaizdį).

Buvo apklausti 9 informantai, turintys nuo 3 iki 19 metų darbo stažą, po 1 informantą, turintį 14 ir 19 metų darbo stažą. Informantų darbo stažo vidurkis 9 metai. Daugiausia informantų turi aukštąjį universitetinį išsilavinimą, jų buvo 6, ir 3 informantai - aukštąjį neuniversitetinį išsilavinimą. Remiantis 2.2 lentelėje pateiktais duomenimis, galima teigti, kad apklausoje dalyvavę

informantai turi didelę darbo patirtį, yra išsilavinę ir yra pakankamai kompetentingi savo srities specialistai, todėl gali būti traktuojami kaip ekspertai.

Svarbu paminėti tą faktą, kad beveik pusė ekspertų yra vadovai ne tik transporto paslaugas teikiančių įmonių, bet ir savo profesinėje srityje. Renkantis ekspertus buvo siekiama kokybinio tyrimo rezultatų reprezentatyvumo – atrinkti visų tipų atstovai.

Ekspertai, į kuriuos pirmiausiai buvo kreiptasi telefonu, visi sutiko duoti interviu. Interviu vyko tiesioginio susitikimo metu nuvykus pas ekspertą jo paskirtu laiku.

Norint tyrimo objektyvumo į imties sudarymo būdą, tūrį ir kt. svarbias tyrimo reprezentatyvumo metodologines kokybes charakteristikas, kurias išskiria įvairūs autoriai (Kardelis, 1997, 2002; Merkys, 1995; Bitinas, 1998, 2006), buvo atsižvelgta kiekviename iš tyrimo etapų. Svarbiausiais tyrimo imčių sudarymo kriterijais laikyti reprezentatyvumas ir patikimumas.

Objektų ar vienetų visuma (populiacija), egzistuojančių socialinėje sistemoje, kurią norime tirti ir kuriai skiriamos tyrimo išvados, įvardijama kaip aibė (Bitinas, 2006; Žydžiūnaitė, 2007). Tiriant bet koki reiškinį, atsiranda santykinų sąvokų generalinė aibė ir imtis vartojimas. Dėl didelių laiko ir finansinių sąnaudų socialiniuose tyrimuose naudojami imties tyrimai.

Imtį B. Bitinas (2006, p. 96) apibrėžia kaip generalinės aibės dalį, tiesiogiai tiriamų stebėjimo vienetų visumą. Imtis turi atstovauti tiriamajai populiacijai, todėl prieš tiriamųjų atranką tyrėjas turi sudaryti kriterijų sąrašą, kuriuo remiantis sudaroma tiriamųjų imtis (Žydžiūnaitė, 2006). Prieš nustatant konkrečią tiriamąją imtį arba, kitaip tariant, apibrėžiant tyrimo sritį, tikslinga žinoti vadinamąją generalinę aibę (N). Visi populiacijos elementai turi turėti vienodas galimybes patekti į imtį.

Ši charakteristika reiškia, kad imtyje proporcingai atstovaujama stebėjimo vienetų grupėms, kurių ypatybės gali daryti įtaką tiriamiesiems požymiams. Paprastai reprezentatyvios yra imtys, kurios sudaromos atsitiktinės atrankos būdu (Bitinas, 1998) ir, jei teisingai atspindi galimų požymio reikšmių populiacijoje proporcijas (Žydžiūnaitė, 2007).

Apibendrinant galima teigti, kad taikyto ekspertų metodo esmė, remiantis B. Bitinu (1998), yra ta, kad santykių valdymą su klientais vertina tyrėjo parinkti kompetentingi asmenys. Ekspertų imtį paprastai sudaro asmenys, kurie gali pasakyti kompetentingus teiginius apie tiriamąjį objektą, jo požymius ar funkcionavimą. Šiame magistriniame tyrime asmenų, laikytų kompetentingais, pristatymas pateiktas 3 priede. Ekspertais buvo laikomi tie asmenys, kurie apklausiamuoju laikotarpiu vadovavo atitinkamai transporto paslaugas teikiančioje įmonėje. Toks magistrinio tyrimo pasirinkimas buvo padarytas dėl to, kad būtent šie žmonės dažnai „skirsto roles ir funkcijas“, todėl galima daryti prielaidą, jog gerai pažįsta savo klientus, sugeba identifikuoti veiksnius, kurie skatina žmones imtis veiklos.

3. SANTYKIŲ SU KLIENTAIS VALDYMAS TRANSPORTO PASLAUGŲ ĮMONĖSE

3.1. Transporto paslaugų įmonių rinkos Lietuvoje apžvalga pasirinktų įmonių tyrimui aspektu

Pasirenkant transporto paslaugas teikiančią įmonę, svarbiausias uždavinys yra nustatyti paslaugų rūšį, geriausiai atitinkančią gabenimo kaštų minimizavimo kriterijų. Pasirinkus kokiu transportu bus teikiamos paslaugos nuo jos rūšies priklauso tiekiamų paslaugų kainos, jų pristatymo laikas, prekių būklė pristatymo momentu. Bendriausia prasme atskirų transporto rūšių vaidmenį tarptautiniame paslaugas teikiančias įmones galima įvertinti pagal pagrindines jų charakteristikas.

Pagal statistikos departamento duomenis, paslaugų įmonių apyvarta antrąjį 2010 metų ketvirtį, lyginant su 2009 metų atitinkamu laikotarpiu, išaugo beveik 10 proc. Teigiamos apyvartų tendencijos paslaugų sektoriuje užfiksuotos tiek pusmečio periodu, tiek ir antrame ketvirtyje. Didžiausią įtaką tam turėjo transporto įmonių apyvartų augimas (statistikos departamento duomenys).

Automobilių transportas - viena pagrindinių paslaugas teikiančių transporto rūšių. Šią transporto rūšį galima išskirti kaip ekonomiškiausią teikiant paslaugas artimais ir vidutiniais atstumais. Viena pagrindinių automobilių transporto savybių – manevringumas, kai bet kuriuo momentu galima sutelkti reikalingą transporto priemonių skaičių ten, kur yra poreikis. Esant tankiausiai automobilių kelių tinklui yra galimybė pasiekti kiekvieną tiekėją ir gavėją trumpais ir vidutiniais gabenimo atstumais

Transporto paslaugas teikiančių įmonių tikslas yra žinoti ir patenkinti klientų poreikius, nes tai lemia santykių valdymą. Visa įmonių veikla yra orientuota į pridėtinės vertės klientui sukūrimą bei efektyviai valdant santykius su klientais, nuolatos gerinant jų aptarnavimo kokybę - tai įtakoja klientų pasitenkinimą ir lojalumą. Tyrimo metu siekiama išsiaiškinti santykių valdymą su klientais, taip pat nustatyti svarbiausius santykių valdymą su klientais įtakojančius komponentus. Šis tyrimas padės nustatyti stipriąsias ir silpnąsias santykių su klientais valdymo puses tiriamoje transporto paslaugų įmonėje remiantis ekspertų nuomone. Tyrimo pagalba bus siekiama įrodyti, kad klientų lojalumas yra tiesiogiai įtakojamas santykių su klientais valdymo veiksmų.

Smulkusis verslas lemia rinkos konkurencingumą bei padeda išspręsti įsidarbinimo problemas. Norint pradėti vystyti tarptautinius santykius, prekių ir paslaugų mainuose atsiranda labai svarbūs logistiniai sprendimai bei transporto paslaugas teikiančių įmonių plėtra. Panaudojant pačias naujausias žinias bei tyrimus, santykių su klientais valdymo idėją pritaikant transporto paslaugas teikiančių įmonių veikloje, skatinama jų galimybė plėstis.

Prekių pristatymas - vienas labiausiai paplitusių transporto paslaugų sėkmės veiksnių. Kintant rinko sąlygoms pasikeitė ir logistikos uždavinys nuo paprastų produktų išvežimo iki galimybės kontroliuoti didelius prekių srautus, pasitelkiant supirkimo, planavimo ir transportavimo valdymą. Dėl šios įtakos keitėsi ir logistikos vaidmuo.

Mokslininkai išskiria keletą logistikos mokslo šakų, kurios nagrinėjo logistikos įtaką įmonės vystymuisi. Autorius K. Granzin (1990) tyrinėjo logistinius procesus, kurie padidintų vartojimą ir teigė, kad įmonės efektyvumui užtikrinti, gali būti panaudojama klientų logistika. Tai prekių ir žmonių judėjimas bei valdymas, kuris būtų ir yra vykdomas skatinant klientų vartojimą. Kiti autoriai logistikos svarbą įmonės vystymuisi įvardino kaip pelno maksimizavimą (Loo, 2005).

Transporto paslaugų valdymas tai išteklių valdymo grandinės dalis, kuri planuoja, vykdo ir kontroliuoja produktyvų ir veiksmingą pirminį ir grįžtamąjį prekių, paslaugų ir su tuo susijusios informacijos judėjimą bei saugojimą tarp pagaminimo ir vartojimo vietos, siekiant patenkinti vartotojo reikalavimus (Palšaitis, 2005; Paulraj, 2007,) tai lemia santykių valdymą su klientais. Viena jų yra logistikos sistema – t. y. medžiagų ir gatavos produkcijos optimalaus judėjimo valdymo sistema įmonėje ir už jos ribų (Minalga, 1997; Paulraj, 2007) teigia, kad logistika aprūpina šalies pramonės įmones laiko ir vietos paslaugomis.

Transporto įmonių pardavimo pajamos 2010 m. sudarė 16,4 mlrd. litų (2009 m. – 12,7 mlrd. Lt) ir, palyginti su 2009 m., išaugo 28,7 procento. Ketvirtąjį 2010 m. ketvirtį transporto, apgyvendinimo ir paslaugų įmonių pardavimo pajamos sudarė 9,99 mlrd. litų (2009 m. IV ketv. – 8,6 mlrd.) ir, palyginti su 2009 m. tuo pačiu laikotarpiu, padidėjo 16,5 procento. Išaugo ir transporto įmonių pajamos – 31,6 procento ir siekė 4,4 mlrd. Litų (Statistikos departamento duomenys).

Apibendrinant galima teigti, kad transporto paslaugas teikiančių įmonių uždavinys yra pačiu efektyviausiu būdu pateikti klientams prekes ir paslaugas, atsižvelgiant į jų poreikius, bei paklausą (Garalis, 2003) taip pat sukurti tokią proceso eigą, kuri užtikrintų efektyvų visos tiekimo ar paskirstymo sistemos funkcionavimą, santykių su klientais valdymą (Palšaitis, 2006). Įvairių šalių vyriausybės stengiasi kurti logistinius inovatyvius projektus, palengvinančius prekybą ir transportavimą. Tam tikrų bendrų veiklos standartų ir gairių nebuvimas gali neteisingai apibūdinti realią situaciją.

3.2. Santykių su klientais valdymo transporto įmonėse tyrimo rezultatai: palyginamoji analizė ir interpretacijos

Tyrimo metu buvo siekiama išsiaiškinti pagrindinio tyrimo tikslo - transporto paslaugų įmonių santykių su klientais valdymo. Tyrimo metu atliekant interviu kaip minėta buvo remtasi žodžiais, frazėmis, sąvokomis ir kitais prasminiais vienetais, kurie padėtų atskleisti tiriamąjį tikslą. Kaip jau minėta, tyrimui atlikti buvo sudarytas interviu gidas (žr. 1 priedas) trimis etapais iš 5 blokų

su poklausimiais, remiantis teorijoje pateiktų santykių marketingo komponentais (žr. 1.2.2.2.1 skyriuje), kurių yra penki:

1. kontaktai su įmonės personalu;
2. kontakto valdymas žiniasklaidos priemonėmis;
3. fizinė aplinka;
4. įmonės vardo įvaizdis;
5. susitarimas – kaina, vertė, terminai.

Pirmiausiai buvo prisistatyta ir paaiškintas tyrimo tikslas. Interviu metu buvo prisitaikyta prie informanto bendravimo būdo, žodžiai naudojami paprasti, būtina jam suprantama kalba. Norint gauti kuo tikslesnę informaciją buvo pateikiami atviri klausimai, pokalbio eigoje buvo tikslinami jai buvo nesuprasti. Klausimuose buvo vengta teorinių sąvokų.

I komponentas - kontaktai su įmonės personalu. Siekta šio komponento pateiktais klausimais išsiaiškinti ar labiau išsilavinęs personalas gali turėti įtakos santykių valdymui su klientais. Kokius kriterijus turi turėti įmonės personalas, kuris priklauso nuo santykių valdymo su klientais. Norima išsiaiškinti, kokiomis priemonėmis įmonės vadovybė skatina darbuotojus už gerai atliktą darbą, kuris duoda pelno.

1. Respondentams buvo užduodamas klausimas, *rinkdamiesi personalą ar kelia jiems tokius reikalavimus, kurie leistų palaikyti, sukurti palankius santykius su klientais ?*

3.1 lentelė

Darbuotojui keliamų reikalavimų ypatumai

Įrodantys teiginiai	Kategorija	Pastabos
„...Reikalauju, kad turėtu profesines kompetencijas (profesionalumas..)“	Profesinė kompetencija, komunikabilus, draugiškas.	Sėkmingo santykių valdymo su klientais elementai: profesionalumas, talentingumas, kompetentingumas
„Turi būti kompetetingi, talentingi, turi būti išsilavinęs. Talentingi darbuotojai realizuodami ir tobulindami savo turimas kompetencijas padeda įmonei išlaikyti klientus ...“		
„...Būtina, kad turėtu reikiamo išsilavinimo diplomą, privalu komunikabilumas, užsienio kalbų mokėjimas, Kompetetingi darbuotojai kiekvienam klientui pasiūlys optimaliausią sprendimą...“		
„...Darbuotojas turi būti komunikabilus, profesionalus savo srities žinovas...“		
„...Kelti reikalavimus yra svarbu, jie turi turėti į priimanos darbo vietas išsilavinimą..“		
„...Personalas turi būti mandagus, draugiškas, komunikabilus...“		
„...Renkamės tokius darbuotojus, kurie mokėtų šiltai bendrauti ir gebėjimas pritraukti klientus...“	Šiltai bendrauti	
„...Renkamės personalą pagal jo išsilavinimą...“	Turi būti išsilavinęs	
„...Būtina turi turėti reikiamą kvalifikaciją.Geras darbuotojas padeda pritraukti naujus klientus...“		

Tyrimo dalyvavę informantai teigė, jog priimdami į darbą darbuotojus, kelia jiems tokių kategorijų reikalavimus, kaip: komunikabilumas, išsilavinimas, šiltas bendravimas, kad būtų savo srities specialistai, tačiau sunku identifikuoti darbuotojų pasitikėjimą... Mažose įmonėse nelabai

keliama tokie reikalavimai kaip išsilavinimas. Labiau žiūrima, kad darbuotojas gebėtų bendrauti su klientais (*informantas – „...išsilavinimą gali įgyti ir dirbdami“*).

Visi apklausti informantai teigia, kad yra labai svarbu santykių su klientais valdymui darbuotojo, kitaip tariant jo asmeninės savybės ir tai turėtų įmonės atsižvelgti priimant darbuotojus į darbą. Tačiau kaip bebūtų, teoriškai pritaria, bet praktiškai priimant į darbą darbuotoją daugelyje įmonių nėra atsižvelgiamos į priimamojo darbuotojo asmenines savybes tokias kaip draugiškumas, šiltas bendravimas... Nepaisant savybių gausos, vienos pagrindinių santykių dimensijų yra pasitikėjimas, komunikacija ir kompetencijos (Perry ir kt. (2001), J. Teale (1999), R. Žvireliene ir I. Bučiūniene (2008)), galinčios užtikrinti ir išlaikyti sėkmingą santykių valdymą su klientais. Tačiau tokių darbuotojų ne visos įmonės turi, kadangi trūksta išsilavinusių, taip pat noriai atsidavusių darbui darbuotojų.

Norint išlaikyti aukštą kvalifikaciją turintį darbuotoją įmonei kainuoja be galo daug lėšų, tačiau įmonės turėtų stengtis investuoti būtent tiek kiek reikia lėšų, kad tik išlaikytų kvalifikuotą darbuotoją ir toliau sėkmingai siektų patenkinti skirtingus vartotojų norus ir lūkesčius. Nuo darbuotojų kvalifikacijos priklauso teikiamų paslaugų kokybė, *informantas - „...profesionalūs darbuotojai – sėkmingos įmonės pagrindas santykių valdymui su klientais“*. Darbuotojo mokymas yra gebėjimų ir žinių įgijimas ne tik ugdymo, bet ir praktikos dėka.

2. *Ar vyksta kvalifikacijos kėlimo kursai jūsų įmonės vadybininkams, administracijos darbuotojams (žmogiškąja prasme) dėl santykių palaikymo su klientais? Ar manote, kad to reikėtų ir kokie jie turėtų būti.*

3.2 lentelė

Kvalifikacijos kėlimo ypatumai

Įrodantys teiginiai	Kategorija	Pastabos
„...Kursai vyksta ir yra reikalingi, nes darbuotojai sužino naujovių, kurias gali panaudoti darbe...“	Vyksta kvalifikacijos kėlimas	Darbinė veikla: Profesionalus, savo sritį, darbą išmanantis darbuotojas kiekvienam klientui pasiūlys optimaliausią sprendimą.
„...Vyksta kursai padedantys darbuotojams tobulėti...“		
„...Sudarytos sąlygos kelti kvalifikaciją, tobulinti žinias...“		
„...Nuolatos organizuojame tiek vidinius, tiek išorinius darbuotojų kvalifikacijos kėlimo kursus, kurie padėtų pagerinti jau turimas darbuotojų kompetencijas...“	Organizacija pati inicijuoja kursus	
„...Jei kursus vestų profesionalus šios srities žinovas jie darbuotojams išeitų į naudą...“	nevyksta	
„...Darbuotojai skatinami tobulintis asmeniškai...“	Savarankiškai skatinami	

Išanalizavus informantų duomenis galima teigti, kad yra labai svarbu darbuotojų išsilavinimas, kompetencija, komunikabilumas kuris turi lemiamą vaidmenį santykių valdymui su klientais. Tad įmonės turėtų į tai atsižvelgti ir suteikti visas galimybes darbuotojams tobulėti.

Vidutinio dydžio įmonėms vadovaujantys, tyrime dalyvavę informantai teigia, jog jie nuolatos stengiasi siūsti (jei tik yra galimybė) savo įmonės specialistus į kursus tobulintis, tačiau

mažų įmonių vadovai to nesureikšmina, jie mano, kad galbūt ir reikėtų, bet tam neranda lėšų. Kai kurie mano, kad tai pinigų švaistymas (*informantas – „tai be prasmės paleisti pinigai į orą, kurie darbuotojai nori gerai atlikti darbą ir nori užsidirbti jie ir be didelių mokymų geba kvalifikuotai aptarnauti klientus“..*).

Pasak informantų dalis vadovų norėtų, kad jų darbuotojai vyktų į mokymus, tačiau ne visi darbuotojai patys to nori ir siekia, (*informantas - žinios, komunikabilumas, gebėjimas išklaudyti bei dėmesingumas klientui, ypač svarbios savybės palaikant gerus santykius su klientais..*). Apklaustos metu informantai teigė, kad kai kuriems darbuotojams trūksta tokių svarbių savybių kaip pozityvus mąstymas, pasitikėjimas savimi, aktyvumas, profesinės kompetencijos, kalbų mokėjimas kurie reikalingi santykių valdymui su klientais. Matydami savo darbuotojų tokius trūkumus, vadovai turėtų sudaryti sąlygas darbuotojams tobulėti, apmokėti kvalifikacijos kėlimo kursų išlaidas, nes kiekvienų kursų, konferencijų metu yra daug sužinoma, išmokstama, gaunama daug naudingos informacijos: *informantas – „...talentingi darbuotojai realizuodami ir tobulindami savo turimas kompetencijas padeda įmonei išlaikyti klientus“.*

Galima teigti, jog darbuotojo kvalifikacijos kėlimas tai galimybė orientuotis į ateitį, kuri padės greitai sureaguoti į besikeičiančią rinką ir suteiks įmonei tam tikrą pranašumą konkurencinėje kovoje su kitomis įmonėmis. Jei transporto paslaugas teikiančios įmonės nori dirbti efektyviai, jos turi būti suinteresuotos kiekvieno darbuotojo išsilavinimu bei galimybę tą išsilavinimą gauti, ir pasiūlyti atitinkamas planavimo priemones. Kiekvienas patobulėjas darbuotojas gauna naudą ne tik jis pats, bet ir įmonė, nes tobulėjimo planavimas leidžia susieti darbuotojų kvalifikacijos augimo planus su įmonės santykių valdymo su klientais uždaviniais.

3. Ar skatinate darbuotojus, kad santykiai su klientais būtų kokybiški? Norima išsiaiškinti, kokiomis priemonėmis įmonės vadovybė atsilygina darbuotojams už gerai atliktą darbą.

3.3. lentelė

Skatinimo priemonių kategorijos

Įrodantys teiginiai	Kategorija	Pastabos
„...Darbuotojų skatinimas – geresni santykiai tarp įmonės vadovybės ir klientų...“	Nematerialinė paskata	Siekimas darbo rodiklius gerinti
„...Žodžiu - taip, pinigine išraiška - ne...“		
„...Gerai atliekantis darbą su klientais darbuotojas yra giriamas...“		
„...Už gerai atliktus darbus skiriamos piniginės premijos...“	Materialinė paskata	
„...Skatinimas priklauso nuo darbo kokybės ir rezultatų išmokant priedus...“		
„...Darbuotojai pagal darbo rezultatus yra paskatinami metine premija...“		

Iš pateiktų teiginių galima spręsti, kad dauguma informantų, palaiko galimybę skatinti darbuotojus įvairiomis priemonėmis, nes kuo geriau darbuotojai atlieka paskirtą darbą, tuo įmonės veikla pelningesnė ir ji gali išlaikyti senus bei pritraukti naujus klientus. *Informantas – „yra mokami priedai nuo naujų klientų pritraukimo, sutarčių sudarymo“*, šiuo teiginiu norima pasakyti,

kad kuo daugiau sudarys sutarčių su naujais klientais tuo didesnę atlygį gaus. Kiti vadovai tiesiog padėkodami, pagirdami ar įteikdami padėkos raštus savo darbuotojams. Tačiau ne visų įmonių darbuotojai būna patenkinti, jie skaito, kad yra nepakankamai skatinami.

Iš skatinimo kategorijų kuriuos darbuotojai labiausiai vertina yra svarbios materialinės paskatos: piniginės premijos, įvairūs mokėjimo priedai, paaukštinimas pareigose. Taip skatinami darbuotojai yra pareigingesni, labiau atsidavę darbui, nes yra garantuoti, kad už pastangas bus atlyginta. Tuomet nenukenčia ir santykių valdymas su klientais.

Pasirinktas darbas gali teikti malonumą, bet jeigu darbo krūvis bus didelis darbuotojo gali fiziškai ar protiškaai pervargti. Pervargęs darbuotojas savo darbą atliks neefektyviai. Vyraujantys kolektyvo santykiai taip pat įtakoja darbuotojo darbo efektyvumui ir jo kokybei. Jei tarp vadovo ir darbuotojų vyrauja ne pagarbos, o baimės jausmas, jeigu kolektyve nėra sutarimo, tuomet darbo santykiai virsta abipusiu nepasitenkinimu ir nepasitikėjimu, tuomet daugiausia nukenčia klientas. Vadovui pastebėjus tokius nenormalius santykius turi kuo greičiau juos užkirsti, nes tokie santykiai trukdo dirbti kolektyve. Blogai sutariant darbe nepakankamai dėmesio, kiek jo reikėtų, darbuotojai skiria savo klientui, o tai atsiliepia santykių su klientais valdymui. Svarbiausią vietą klientų aptarnavime užima darbuotojas, kuris tiesiogiai palaiko santykius su klientu, bei formuoja kliento nuomonę apie pačią įmonę ir jos įvaizdį.

II komponentas - kontakto valdymas žiniasklaidos priemonėmis. Šiais klausimais siekiama išsiaiškinti ar įmonės naudojasi žiniasklaidos priemonėmis, norėdamos pagerinti santykių valdymą su klientais. Norima išsiaiškinti, kiek įmonei yra svarbūs klientai pateikiant apie savo įmonę informaciją žiniasklaidoje ir ar šioje informacijoje yra akcentuojama kliento svarba.

4. Respondentams buvo pateiktas klausimas, *kokiomis priemonėmis (žiniasklaida, internetu) apie savo įmonę ir jos teikiamas paslaugas informuoja savo klientus?*

3.4 lentelė

Komunikacijos priemonės

Įrodantys teiginiai	Kategorija	Pastabos
„...Keleivių patogumui informacija skelbiama internetiniuose puslapiuose, miesto informaciniuose leidiniuose, laikas nuo laiko išleidžiami įmonės bukletai atkreipia klientų dėmesį...“	Žiniasklaida	Reklamos skleidimas apie įmonę, pritraukti naujus ir išlaikant esamus klientus
„...Kaskart apie save atnaujiname informaciją tiek internete, tiek ir žiniasklaidoje...“		
„...Yra įmonės internetinis puslapis, kurį gali pamatyti ir paskaityti kiekvienas...“		
„...Klientai informuojami per žiniasklaidą ir skelbimus internete...“		
„...Apie savo teikiamas paslaugas nuolat rašome laikraščiuose...“		
„...Ir žiniasklaida, ir vietinėje televizijoje...“		
„...Šiai akimirkaai informacija keliauja net tik internete, televizijoje, parduotuvėse, tačiau ir iš lūpų į lūpas...“	Iš lūpų į lūpas	
„...Sudaryta sutartis su reklamos firma, kuri reklamuoja mūsų įmonę...“	Reklamos firmos	

Informantų duomenimis daugiausia informacijos galima rasti apie jų įmones ir teikiamas paslaugas jų įmonių internetiniuose tinklalapiuose bei reklaminiuose leidiniuose.

Dalis informantų apie reklamą: informantas - „...reklama laikraščiuose greitai pagaminama ir išspausdinama, o tai leidžia operatyviai pateikti informaciją apie parduodamas prekes ar teikiamas paslaugas.. Su jos pagalba per trumpą laiką galima informuoti didžiulį potencialių klientų ratą.“. Kai kurie informantai teigia, jog su žiniasklaida menkai bendradarbiauja, tad ir informacija joje itin retai skelbiama nors tai yra labai efektyvi priemonė reklamai. Tik trys iš devynių informantų teigė, jog periodiškai per mėnesį bent kartą apie įmonę ir įmonės teikiamas paslaugas skelbiasi rajono žiniasklaidoje. Dauguma įmonių turi savo internetinius puslapius, taip pat per metus bent į vieną Lietuvos įmonių katalogą teikia savo informaciją.

Įmonės neperiodiniai leidiniai gali būti naudojami kaip įmonės reklama arba gali būti įteikti kaip suvenyrai neformaliai kontroliuojant santykių valdymą su klientais, tačiau nedaug įmonių naudojami šiomis priemonėmis. Lankstinuko gali supažindinti kiekvieną klientą asmeniškai su įmonės istorija, gaminamomis prekėmis ar teikiamomis paslaugomis. Internetas ir televizija vienas labiausiai ir gausiausiai naudojamų priemonių santykių valdymui su klientais teikiant reklamą. Ja galima pasinaudoti tada, kai reikia pasiekti platų klientų ratą. Reklama – tai galimybė padėti parduoti paslaugas bei gauti įmonei pelną, nes vienas pagrindinių šios veiklos tikslų – pateikti gerą įmonės vardą. O žmonės yra linkę pirkti patikimus produktus ir gauti geras paslaugas iš patikimų rankų, tuo pačiu perteikiant informaciją pažįstamiems, išskiriant tokią svarbią kategoriją „iš lūpų į lūpas“.

5. Ar vykdydami reklamines kampanijas žiniasklaidos priemonėse pačioje komunikacijoje akcentuojate kliento svarbą jums kaip įmonei?

3.5 lentelė

Akcentavimo žiniasklaidoje kategorijos

Įrodantys teiginiai	Kategorija	Pastabos
„...Kiekvienoje reklamoje akcentuojame, kad tai keleivių patogumui, nes klientas visada svarbus...“	Klientas akcentuojamas	Lojalių klientų išlaikymui
„...Pateikiant informaciją pabrėžiame, jog klientas gali įvardinti kaip ir kur tos paslaugos turi būti atliekamos...“		
„...Visada akcentuojame, kad mums rūpi klientas ir jo norai...“		
„...Daugiausia dėmesio skiriame savo klientams nesvarbu ar jie tik kartą teužsakė mūsų paslaugas...“		
„...Reklaminės kompanijos yra standartinės, o su klientu visos sąlygos aptariamos bendradarbiavimo sutartyje...“	Neakcentuojamas	

Iš pateiktų informantų teiginių matome, jog vienos įmonės labiau akcentuoja kliento svarbą, o kitos savo pagrindinę veiklos sritį, informantas - „...labiau akcentuojamės į informaciją aiškiai nurodančią pagrindinę įmonės veiklos sritį...“. Bet ir vienos, ir kitos nori parodyti, kad kiekvienas

klientas yra svarbus. Pateikdamos apie save informaciją įmonės pirmiausia apibūdina savo įmonę jos veiklą, nurodo kokios yra parduodamos prekės ar teikiamos paslaugos. Vėliau tik norėdamos kuo greičiau jas realizuoti rinkoje, pabrėžia kliento svarbą jų įmonei, tačiau tai būna retai. Ir tai daro ne visos įmonės, tik atėjus klientui į įmones norėdamos gauti kokią paslaugą yra pabrėžiama koks jis yra svarbus jų įmonei ir, kad paslaugas ši įmonė atliks laiku ir patikimai, tačiau taip pat ne visada. Iš informantų pokalbio buvo suprasta, kad trūksta dėmesio klientui. Galime spręsti, kad žiniasklaidoje teikiamoje informacijoje apie įmones beveik nėra akcentuojama klientų svarba, nors tai būtų aktualu klientams, rodomas dėmesys klientui įtakotų geresnį santykių valdymą su klientais.

III komponentas - fizinė aplinka. Fizinės aplinkos komponento klausimais norima sužinoti kokiomis fizinės aplinkos priemonėmis įmonė naudojami klientų pritraukimui, kad jie taptų nuolatiniais šios įmonės klientais ir naudotųsi tik šios įmonės teikiamomis paslaugomis. Taip pat išsiaiškinti kokią įtaką duoda šie elementai santykių valdymui su klientais. Norima sužinoti, kodėl įmonės vadovams, jei jie mano kitaip, kad fizinės aplinkos elementai negali turėti reikšmės santykių su klientais valdyme.

6. *Ar kurdami santykius su klientais valdymui naudojate fizinės aplinkos, ar firminio stiliaus elementais? Kokiais? Norima sužinoti, kokiomis priemonėmis įmonė naudojami norėdama įtakoti kliento santykius su pačia įmone.*

3.6 lentelė

Fizinės aplinkos elementai

Įrodantys teiginiai	Kategorija	Pastabos
„...Įmonė naudojami fizinės aplinkos elementais (stovėjimo aikštelės, vidaus interjeras, darbuotojų apranga, logotipai ant automobilių) nusako teikiamos paslaugos aptarnavimo lygį ir kokybę, sudarant vartotojui įspūdį, kad įmonei svarbi jų gerovė...“	Išorinės, vidinės priemonės, atmosfera ir jausmai.	Fizinės aplinkos elementai sukuria gerus ir patikimus santykius su klientais .
„...stengiamės, kad mūsų ofisas būtų jaukus, kad nuteiktų klientą maloniai...“		
„...Įmonėje, ant transporto, sąskaitų naudojamas logotipas sukuria klientui tam tikrą estetikos jausmą...“	Firminio stiliaus elementai (kalendoriai, rašikliai su firmos atributais, nuolaidų kortelės, įmonės logotipai).	
„...Įmonės logotipas leidžia įmonei būti išskirtine, bei padeda klientui greičiau įsiminti apie mūsų įmonę...“		
„...Daliname kalendorius, rašiklius su firmos atributais, nuolaidų korteles lojaliems klientams...“		

Pagrindinis santykių marketingo tikslas – įmonės įvaizdžio kūrimas, kuris turėtų būti įtrauktas į kiekvieno vadovo planus jį tobulinti.

Didžioji dalis informantų paklausti apie įmonės interjerą įvertina teigiamai. Vertina tokius interjero kriterijus, kaip švara, jaukumas. Aptarnavimo kultūra palieka klientui ypač didelį įspūdį, nes nuo personalo mandagumo ir paslaugumo, profesionalaus darbo priklauso klientų pasitenkinimas, prisirišimas ir lojalumas, elgesys, sąžiningumas ir pan., tai turi labai didelės įtakos

teikiamų paslaugų kokybei, gebėjimas patraukliai ir teisingai klientui pateikti visą reikiamą informaciją, parduoti paslaugą.

Dabartinėmis verslo sąlygomis yra svarbu profesionalus darbuotojų ir vadovo įvaizdis, išvaizda ir elgesys visose situacijose. Tai gali tapti skiriamuoju įmonės bruožu. Tačiau, minėtus fizinės aplinkos elementus ne visos įmonės naudojami arba nepakankamai. Kiekvienos įmonės pateiktas įvaizdis įtakoja santykių valdymui su klientais ir įmonės tikslu gauti pelną. Apsilankius kai kuriose įmonėse buvo akivaizdu, kad į įmonės įvaizdį (kaip į vidaus dizaino, išorės fasado, reklamos išorėje) menkai kreipiamas dėmesio, jie labiau rūpinasi įrengimais, komunikacijos priemonėmis, stovėjimo aikštelėmis.

Jeigu įmonės įvaizdis bus sukurtas vidutiniškai jis padės bendradarbiauti su atitinkamais klientais, darbuotojais ir leis tiekti tik vidutiniškas paslaugas. Labai svarbu pastebėti, ar vienas iš santykių marketingo komponentų yra būtent įmonės įvaizdis – tai, kas išskiria iš kitų, sudaro kompleksą, patraukia dėmesį ir daro įtaką paklausai. Fizinės aplinkos elementai tiek vidiniai, tiek išoriniai yra labai svarbūs, nes jie suteikia pirmąjį įvaizdį atvykus į įmonę. Sudarytas teigiamas įmonės įvaizdis įtakoja santykių valdymą su klientais.

7. Kokią įtaką jie duoda santykių su klientais valdymui?

3.7 lentelė

Fizinės aplinkos kategorijos įtaka

Įrodantys teiginiai	Kategorija	Pastabos
„...Paslaugų teikimas neįmanomas be klientų dalyvavimo...“	Įtaką turi atmosferai ir jausmams	Klientui nuomonės sudarymas
„...Pateikta tokia informacija klientui leidžia sudaryti geresnę nuomonę apie įmonę...“		
„...Klientui jie suteikia estetikos ir tvarkos jausmą...“		
„...Pastovumą, didesnę apyvartą, didesnį klientų ratą...“		
„...Klientų akyse įmonė tampa patikimesnė ir patrauklesnė...“		

Tokias svarbias kategorijas kaip fizinės aplinkos elementai turinčias įtakos santykių valdymui su klientais daugelyje transporto paslaugų įmonių labai mažai arba visai nenaudoja, informantai teigia jog tai nedaro jokios įtakos arba mažai įtakoja santykių valdymą su klientais. Įmonės įvaizdį vertinant nuolat, įmanoma ne tik sužinoti, kaip sekasi formuoti įmonės įvaizdį, bet ir kaskart jį tobulinti bei artinti prie siekiamo įvaizdžio, kuris įtakoja santykių valdymą su klientais. Fizinės aplinkos elementai yra reikšmingi ir įmonei ir klientams. Tirtų transporto paslaugų įmonių vadovai nedidelę reikšmę teikia kaip reklamos pateikimas ant transporto priemonių, nors tai yra efektyvu, nes tokia pravažiuojanti transporto priemonė pateikia apie įmonės teikiamas paslaugas ir yra įsimintina klientams.

Sukūrus atitinkamą įvaizdžio formavimo struktūrą ir dirbant pagal ją, įvaizdžio kūrimo rezultatai neturėtų nuvilti, o tik paskatinti kitas įmonės sferas dirbti geriau ir didinti įmonės veiklos

efektyvumą bei pelną. Tai galimybė turėti tvirtus sėkmingos veiklos pagrindus, kurie numato įmonės tikslus ir nurodo kelius, kuriais jie gali būti pasiekiami.

IV komponentas - įmonės vardo įvaizdis. Šio komponento klausimais norima įvertinti, kokią įtaką teikiamoms paslaugoms turi suformuotas įmonės įvaizdis ir kiek tai lemia santykių valdymą su klientais transporto paslaugų įmonėse.

8. *Kokia įtaką, jūsų manymu, santykiuose su klientais turi suformuotas įmonės įvaizdis?*

3.8 lentelė

Įmonės vardo įvaizdžio daroma įtaka santykių valdymui su klientais

Įrodantys teiginiai	Kategorija	Pastabos
„...Sukurtas geras įmonės įvaizdis svarbiausias sėkmės laidas yra aktyvus santykių su klientais valdymas...“	Įmonės patikimumas, atsakingumas	Patikimas įmonės įvaizdis išlaikyti esamus ir pritraukti naujus klientus
„...Patikimas įmonės įvaizdis padeda išlaikyti senus ir pritraukti naujus klientus...“		
„...Įvaizdis turi didelę reikšmę santykiuose su klientais...“		
„...Klientas turi suprasti, kad įmonė yra sąžininga, moki, atsakanti už savo paslaugų kokybę...“		
„...Įmonės transporto priemonės gerai prižiūrimos, kad nebūtų kliūčių atliekant paslaugas klientams, o tai turi nemažą reikšmę formuojant teigiamą įmonės įvaizdį...“		
„...Klientui saugiau apsilankyti įmonėje, kuri visuomenėje jau turi vardą...“		
„...Nuo įmonės įvaizdžio priklauso pasitikėjimas, bendradarbiavimas su klientais...“		
„...Patikimas, stabilus visada laiku ir teisingai laikantis įsipareigojimų...“		

Remiantis informantų pateiktais teiginiais ir apibendrinant atsakymus, galima daryti išvadą, kad įmonės vadovai puikiai žino, tinkamai interpretuoja klientų lūkesčius, siekdami patenkinti kiekvieno kliento norus, todėl įmonėms puikiai sekasi valdyti paslaugų kokybę ir taip išlaikyti bei plėsti klientų ratą. Jai įmonės vadovai kitiems santykių valdymo komponentams skiria mažiau dėmesio arba teigia jog tai nėra labai reikšminga, tačiau įmonės įvaizdžiui būtina kreipti dėmesio daugiausiai, nes nuo to priklauso klientų pirmoji suformuota nuomonė apie įmonę. Įmonės įvaizdžio suformavimas dažnai yra susijęs su kaina bei padeda įmonei įgyti daugiau pelno, nes klientai už gerai atliktas paslaugas yra pasiruošę mokėti reikiamą sumą, kuri, yra verta galutinio paslaugos rezultato, nes kiekvieno vartotojo pritraukimas ir išlaikymas yra vienas pagrindinių įmonės sėkmės kriterijų į kurį turėtų būti sutelktas visas dėmesys. E. Vitkienės (2008) teigimu, kokybė formuoja įmonės įvaizdį, daro tiesioginę įtaką veiklos produktyvumui, pelno augimui, vartotojo pasitenkinimui. Visos įmonės didelį dėmesį skiria atliekamų paslaugų kokybei, kad nereikėtų klientui nusivilti.

V komponentas - susitarimas – kaina, vertė, terminai. Norima išsiaiškinti, kokiomis priemonėmis įmonės stengiasi palaikyti kuo geresnius santykius su savo klientais, ar įmonės

teikiančios paslaugas vykdo savo nurodytus įsipareigojimus sutartyse ir kaip visi šie įsipareigojimai lemia santykių su klientais valdymą.

9. Kaip bandote išlaikyti klientą, geresniais pasiūlymais, nuolaidomis, ilgesniais atsiskaitymo terminais? 3.9 lentelė

Klientų pritraukimo priemonės

Įrodantys teiginiai	Kategorija	Pastabos
„...Kiekvienam klientui individualiai taikome transportavimo nuolaidas...“	Nuolaidos	Rezultatams pasiekti: nuolaidos, atsiskaitymo būdų įvairovė, garantijos
„...Vieniems užtenka geresnio pasiūlymo ar didesnės nuolaidos, kitiems ir ilgesnio atsiskaitymo termino...“		
„...Taikomos tam tikros sutartinės metinės nuolaidos, vadovaujantis progresyviu principu...“		
„...Taikome įvairius pasiūlymus ir nuolaidas pagal situaciją...“		
„...Taikomas ilgesnis atsiskaitymo laikotarpis priklausomai nuo kliento užsisakyto paslaugų kiekio...“	Atsiskaitymo terminai	
„...Nemažai dėmesio skiriama kainų politikai yra suteikiamas iki 3 mėn. atsiskaitymo terminas...“		
„...Taikoma 3 mėn. atsiskaitymo laikotarpis, bet nuolaidų nesuteikiame, dėl pastovaus kuro brangimo...“		
„...Kiekvienam klientui galima, bet kokiu momentu suteikti informacija apie jo krovinio judėjimą, nes mašinos yra įdiegtos GPS sistemos...“	Įmonių patikimumas	

Iš pateiktų informantų teiginių galima padaryti išvadą, jog kiekviena įmonė stengdamasi išlaikyti klientus. Pastoviams klientams kai kurios įmonės suteikia nuolaidas, pratęsia apmokėjimo terminus, sudaro klientams palankias sutartis, kad klientui būtų patogiu. Tyrimo rezultatai rodo, jog tiek apčiuopiamo, tiek neapčiuopimo pobūdžio įmonės santykių pastangos turi įtakos įsipareigojimams, pasitikėjimui. Įmonės turėtų atsižvelgti į klientų poreikius ir tokias svarbias kategorijas kaip nuolaidų suteikimas pritrauktų didesnę klientų ratą. Suteiktos nuolaidos, atsiskaitymo terminai ypač aktualu ir turi didelės reikšmės įmonės santykių valdymui su klientais, nes tai klientus daro lojalius.

10. Ar yra užtikrinamas įsipareigojimų vykdymas? 3.10 lentelė

Įsipareigojimų vykdymo teiginiai

Įrodantys teiginiai	Kategorija	Pastabos
„...Sutartyje numatyti įsipareigojimai atliekami laiku ir nustatytoje vietoje...“	Vykdomi įsipareigojimai laiku.	Darbinė veikla: įsipareigojimų vykdymas
„...Įmonė savo įsipareigojimus vykdo besąlygiškai, nes pagrindinė jos strategija ir užduotis – saugus, patikimas, kokybiškas keleivių aptarnavimas...“		
„...Įsipareigojimai vykdomi ne tik tie kur parašyti sutartyje, bet ir žodiniame sutariame...“		
„...Įmonė vykdo visus įsipareigojimus laiku, jei tik neatsiranda gedimų transporto priemonių ar kitokių nenumatytų kliūčių...“		
„...Įmonės politika nukreipta į dėmesingą ir kokybišką sutarčių vykdymą...“		
„...Būtinai laiku vykdomi, jei tik neatsiranda kliūčių...“		
„...Įsipareigojimai vykdomi laiku...“		

Galima teigti, kad apklausoje dalyvavusių informantų atsakymai įrodo kiekvienoje įmonėje numatyti įsipareigojimai yra vykdomi nurodytu laiku ir konkrečiu momentu, kuris yra tinkamas klientui. Tačiau kaip teigia informantai kartais atsiranda nenumatyti kliūčių ne dėl įmonės prasto valdymo, bet kaip transporto priemonių gedimas, avarijos ar transporto grūsčių keliuose. Jei įmonės atlygintų patirtą nuostolį klientams, kad laiku nebuvo pristatytas krovinytas tai įtakotų geresnių santykių valdymą su klientais. Pateikti teiginiai nurodo, kad įmonės stengiasi savo įsipareigojimus įvykdyti saugiai, patikimai ir, žinoma kokybiškai. *Informantas - „, paslaugos atlikimas gali suvėluoti tik tuo atveju jei įmonėje atsiranda kliūčių dėl padidėjusio darbo krūvio ar dėl transporto priemonių gedimo, bet tai būna numatyti ir atsarginiai variantai šioms kliūtims pašalinti“* Įsipareigojimas atlikti paslaugas laiku yra pagrindinė įmonių užduotis, kuri padeda išlaikyti savus ir pritraukti naujus klientus. Dabartinėmis verslo sąlygomis, kai aplink be galo daug konkurentų kiekvienos įmonės tikslas yra vykdyti įsipareigojimus be priekaištų, nes kiekvienas klientas gali pasirinkti būtent tą įmonę, kuri tuos įsipareigojimus įvykdys nurodytu laiku ir kuria galės pasitikėti.

11. *Kaip manote, jei klientas paprašytų apibūdinti dėl ko jis yra jūsų klientas, jei be kainos, kokybės jis būtų?* Šiuo klausimu norima sužinoti dėl kokių kitų priežasčių klientas yra įmonės klientu, neskaitant paslaugų kainos ir kokybės.

3.11 lentelė

Kliento lojalumą lemiantys teiginiai

Įvertinus informantų kokybės apibūdinimus, galima teigti, kad dauguma į šį klausimą

Įrodantys teiginiai	Kategorija	Pastabos
„...Be kokybiško aptarnavimo klientas grįžta dėl malonaus bendravimo, bei aukšta teikiamų paslaugų kokybe...“	Malonus bendravimas, aukšta kokybė, jauki aplinka, patikimumas	Klientų nuomonė saugumo jausmas, patikimumas,
„...Tai būtų perspektyvūs ir kompetetingi darbuotojai, jų aptarnavimas, jauki aplinka ir patikimumas...“		
„...Malonus, geras aptarnavimas, šilta, jauki aplinka, patikimumas, supratimas...“		
„...Kiekvienas klientas įvardintų būtent tai, kad mes padarome viską ir laiku...“	konkretumas	
„...Klientas mus apibūdintų kaip draugiškas asmenybes...“	draugiškumas	
„...Mus įvertintų kaip atsakingą aukštos kvalifikacijos įmonę...“	kvalifikuotumas	
„...Kvalifikuoti darbuotojai...“		
„...Jeigu jis yra mūsų klientas, vadinasi jis pasirinko mūsų įmonę iš keleto įmonių ir yra lojalus mūsų įmonei...“	lojalumas	

atsakiusių informantų mano, jog savo įmonės paslaugų kokybę jie gali garantuoti, kai kurie iš jų akcentuoja puikų kokybės ir kainos santykį bei aptarnavimo svarbą perkant paslaugas bei jų atlikimą laiku. Informantų nuomone: „...saugumas yra labai svarbus veiksnys, renkantis įmonės verslo partnerius...“. Svarbu yra tiek finansinis, tiek ir pačių įmonių saugumas. Todėl daugelis

atsakė, kad jų klientai pas juos liktų dėl užtikrinto saugumo, dėl malonaus bendravimo, o tai ir įtakoja santykių valdymui su klientais. Iš devynių informantų tik du buvo negarantuoti klientų lojalumu jei neteiktų nuolaidų.

12. *Ar svarbūs asmeniniai santykiai, neformalūs?* Šiuo klausimu siekiama išsiaiškinti, kiek klientas svarbus įmonei ir kiek jį tai daro lojaliu.

3.12 lentelė

Neformalių santykių teiginiai

Įrodantys teiginiai	Kategorija	Pastabos
„...Bendravimas su klientais padeda išsiaiškinti jų norus, galimybes ir visa tai stengtis įgyvendinti įmonės veikloje...“	Svarbūs lojalių klientų išlaikymui.	Lūkesčiai klientų pastovumui, naujų klientų pritraukimas
„...Per glaudžius asmeninius santykius yra pritraukiama kuo daugiau klientų...“		
„...Neformalūs santykiai padeda sutvirtinti mūsų, kaip paslaugos tiekėjo ir kliento, kaip paslaugos gavėjo santykius ir išlaikyti klientus lojaliais...“		
„...Stengiamės nuolat palaikyti ir gerinti nuolatinius ryšius su savo klientais...“		
„...Kai kada praverčia ir asmeniniai santykiai...“		
„...Klientą reikia išklausti ir leisti jam išsikalbėti tik tiek kiek jis nori, jokių būdu nenutraukti pokalbio...“		

Informantų teigimu, neformalūs asmeniniai santykiai įmonėje dažnai turi didelę įtaką priimamiems sprendimams. Palaikant neformalius santykius su klientais galima pritraukti dar daugiau naujų klientų ir sužinoti esamų klientų pageidavimus, kuriuos būtų galima įgyvendinti ateityje, tačiau taip mano nevisi informantai (*informantas, „...asmeniniai santykiai darbui šiek tiek įtakoja, tačiau tai nėra labai svarbu...“*). Ne kiekvienas darbuotojas nori ir stengiasi bendrauti su klientu ne su darbo santykiais susijusiais klausimais. Kiekvienas jų atlieka tik jam skirtą darbą. Kaskart bendraujant laisva forma tarpusavyje, darbuotojai dalinasi nuomonėmis perduodami jas vienas kitam.

13. *Ar toliau nueinate su klientu, nei darbiniai santykiai (pasveikinimai su šventėmis, pasidomėjimais kaip sekasi šeimos nariams ir pan.)* Norima sužinoti, kiek yra svarbūs santykiai su klientais ne tik su darbo santykiais susijusiais klausimais ir ar šie santykiai padeda santykių valdymui su klientais.

3.13 lentelė

Nedarbinių santykių teiginiai

Įrodantys teiginiai	Kategorija	Pastabos
„...Vyksta pobūviai į kuriuos kviečiami ir užsienio šalių klientai, tai padeda santykių valdymui, su užsienyje esančiais klientais...“	Padeda išlaikyti lojalius klientus	Lūkesčiai klientų lojalumui
„...Siekiant kuo ilgiau palaikyti geresnius santykius su klientais, organizuojamos įvairios poilsinės išvykos, ne tik su klientais, bet ir jų šeimos nariais...“		

Įrodantys teiginiai	Kategorija	Pastabos
„...Siekiant kuo ilgiau palaikyti geresnius santykius su klientais, organizuojamos įvairios poilsinės išvykos, ne tik su klientais, bet ir jų šeimos nariais...“		
„...Kvičiame į įmonės organizuojamus sąskrydžius, bendras laisvalaikio praleidimas, ypač sutvirtina bendrus mūsų kaip įmonės ir klientų santykius...“		
„...Visad pasveikiname su gimtadieniu ir pasidomime kaip jam sekasi asmeniniame gyvenime...“		
„...Dažniausiai su klientu būna tik oficialūs pasveikinimai su šventėmis...“	Tik darbiniai santykiai ir oficialūs pasveikinimai	
„...tik pasveikinimai su švenėmis: kalėdos, Naujieji metai, velykos...“		
„...Sieja įmonę su klientais tik darbiniai santykiai., tad pasveikinimai būna tik šventiniai...“		

Kai kurių informantų teigimu, svarbus yra neformalus įmonės darbuotojų ir klientų bendravimas: kasdienybėje „akis į akį“, telefonu, elektroninio pašto ar interneto pagalba, įvairios įmonės šventės, išvykos į gamtą visiems kartu ir panašiai, įtakoja įmonės santykių valdymą su klientais. Bendraujant neformaliai tai yra galimybė stiprinti tarpusavio ryšius bei pažinti vienas kitą. Taip pat informantai teigia, kad, nors tai ir yra svarbu, kad tai palaiko gerus, šiltus santykius bei lemia gerą santykių valdymą su klientais, tačiau tik nedaugelis juos palaiko, išskyrus sveikindami per šventes atvirukais ar elektroniniu paštu.

Apibendrinant išanalizavus santykių valdymo su klientais komponentus galima teigti, kad daugiau ar mažiau visi išvardinti komponentai yra reikalingi santykių su klientais valdymui. Galima pastebėti, kad apklausoje dalyvavę informantai dažniau ar rečiau naudoja visus aptartus komponentus. Tirtų įmonių atveju, santykių su klientais valdymo priemonės yra taikomos gana dažnai, jos valdančiajam subjektui padeda santykių su klientais valdyme siekti geresnių paslaugos rezultatų. Pastebėta, jog nepaisant to, kad tirtos mažos įmonės rečiau naudojasi santykių valdymo su klientais komponentais, visgi stengiasi ir sugeba gal būt ne tiek kiek didelės įmonės pritraukti klientus bendradarbiauti, siekti geresnių paslaugų rezultatų, kurie teiktų abipusę naudą tiek klientui, tiek paslaugų teikėjui.

Įvertinus informantų pateiktas santykių marketingo valdymo komponentų aiškinimo interpretacijas ir jų svarbą įmonės santykiams su verslo partneriais, galima teigti, kad mažiausiai naudojasi ir informantu teigimu mažiausiai reikšmės turintys santykių valdymui su klientais: fizinės aplinkos elementai, žiniasklaidos priemonės bei personalo kvalifikacijos kėlimas, neformaliai bei neformalūs santykiai.

Kitame poskyryje bus pateikiamas santykių su klientais valdymo transporto paslaugų įmonėse gerinimo perspektyvos ir kryptys.

3.3. Santykių su klientais valdymo transporto paslaugų įmonėse gerinimo perspektyvos ir kryptys: identifikavimas ir pagrindimas

Apibendrinant informantų santykių valdymo su klientais empirinio tyrimo vertinimo rezultatus, bus pateiktos gerinimo perspektyvos ir kryptys. Didėjanti konkurencija daro įtaką santykių su klientais valdymui kiekvienoje paslaugų įmonėje. Kiekvienas klientas turi daug didesnę pasirinkimo galimybę, nes panašias paslaugas teikia daugelis įmonių, o kai kurių paslaugas teikiančių įmonių automobiliai gali vežti net ne savo prekes. Viena pagrindinių ir svarbiausių įmonių sėkmingą egzistavimą lemiančių veiklos sričių yra paslaugų įmonėse funkcionuojanti logistikos sistema.

Visame transporto paslaugų įmonės santykių valdyme su klientais kiekvienas klientas užima tam tikrą vietą, tačiau ne visi valdymo komponentai yra orientuoti į klientą ir pridėtinės vertės jam kūrimą. Ne visuose komponentuose atsispindi santykių su klientais valdymo strategiją. Atlikus santykių su klientais valdymo analizę buvo nustatyta, kokios informacijos trūksta santykiuose su klientais valdymo kiekviename komponente ir kaip jos gali būti patobulintos ir kokios galimos gerinimo perspektyvos bei kryptys.

Transporto paslaugų įmonių santykių valdymo su klientais procesas, kurį tinkamai valdant galima pasiekti pageidaujamo paslaugos kokybės lygio, teikimo kaštų sumažinimo, optimalaus klientų poreikio patenkinimo. Paslaugų (kuriamų produktų) perspektyvos tikslas, nurodantis, ką įstaiga turi siūlyti klientams, kad būtų patenkinti jų poreikiai. Paslaugų kompleksiskumas ir prieinamumo gerinimas – pasirinkti šio tikslo siekimo būdai. Bendradarbiavimu santykių su klientais valdyme svarbu numatyti įmonės ir kliento santykius. Esamų klientų išlaikymas neturi trukdyti naujų klientų pritraukimui.

Norint palaikyti kuo geresnį santykių valdymą su klientais kaskart reikia fiksuoti ir atnaujinti bendrą informaciją apie klientus, jų poreikius ir lūkesčius, teigiamus ir neigiamus atsiliepimus. Kiekvienas klientas turi būti aiškiai informuotas apie užsakymo eigos tvarką.

Transporto įmonių paslaugų atlikimas turi būti vykdomas siekiant kuo geriau patenkinti klientą, atsižvelgiant į kiekvieno individualius, specifinius pageidavimus. Pirmiausiai turi būti įmonės profesionalūs darbuotojai kurie tiesiogiai kontaktuoja su klientais ir įtakoja santykių valdymą. Kontaktai žiniasklaidos priemonėmis padėtų klientui geriau susipažinti su įmone ir jos teikiamomis paslaugomis, gautų daugiau apie įmonę informacijos.

Geras įmonės vardo įvaizdis, bei fizinės aplikos elementai padeda klientams susidaryti gerą nuomonę, bei sukuria patikimumą ir saugumą.

Klientų lojalumo didinamas įmonėms priimtinaisiais būdais palaikant neformalius, nedarbinius santykius: sveikinimais, dovanomis, kvietimais į renginius ir kt., tai padėtų įmonėms

geriau pažinti klientą. Reikia išsiaiškinti klientų teigiamus ir neigiamus atsiliepimus, atlikti jų analizę bei pašalinti klientų nepasitenkinimą sukeliančias priežastis. Klientui teikiamos paslaugos bei aptarnavimas turi atitikti kliento lūkesčius susijusius su paslaugų kokybės kaina ir atlikimo terminais, probleminių situacijų sprendimu ir gedimų šalinimu.

Reikia nuolatos kaupti duomenis apie klientų poreikius. Visiems procesams patobulinti ir susieti reikalinga santykių su klientais valdymo strategija įmonėje, kuri atspindėtų darbo su klientais principuose. Visuose įmonės santykių valdymo su klientais komponentuose turi atsirasti matavimo rodikliai, kurie parodytų santykių su klientais valdymo efektyvumą ir skatintų darbuotojus siekti kompanijos tikslų ir įgyvendintų santykių su klientais valdymo strategiją.

Paslaugų įmonėse turi būti planų ir veiklos rezultatų analizė, įvertinimas ir koreguojantys veiksmai, kurie padėtų pasiekti įmonės tikslus susijusius santykių valdymui su klientais. Atlikus tyrimo analizę yra gaunama visa šiai veiklai reikalinga informacija bei įvertinimas. Tokie veiksmai padėtų įmonėms santykių valdymui su klientais gerinimui.

Galima teigti, kad norint pagerinti įmonės finansinius rezultatus turi būti geri santykiai tarp įmonės ir klientų. Didelį poveikį gaunamam įmonių pelnui ir verslo rezultatams turi klientų lojalumas. Gerus santykius su klientais ir klientų lojalumą formuoja geras klientų aptarnavimas, kuris lemia santykių valdymą su klientais ir įtakoja įmonės rezultatus.

Tyrimų analizė atskleidė, kad transporto paslaugų įmonėse dažniausiai išskiriami tokie santykių marketingo veiksniai: pasitikėjimas, komunikacija, reputacija, dalijimasis informacija, isipareigojimas ir bendradarbiavimas. Didžiulį poveikį isipareigojimams tarp klientų ir įmonės daro pasitikėjimas. Pasitikėjimą transporto paslaugų įmonėmis didina jų specifinės investicijos i santykius. Pasitikėjimą stiprina ir reputacija, tačiau tyrimų rezultatai rodo, kad, palyginti su kitais veiksniais, ji ne tokia svarbi santykių valdymui su klientais užtikrinti.

Apibendrinant galima teigti, kad veiklos rezultatams neužtenka vien kokybiškos klientų aptarnavimo įtakos. Reikalingos atitinkamos pastangos ir realūs veiksmai, kurie padeda įmonėms pasiekti reikiamus tikslus. Todėl santykių su klientais valdymui būtina parinkti tinkamiausius ir didžiausią naudą teikiančius komponentus bei juos teisingai panaudoti.

IŠVADOS IR DISKUSIJA

1. Išanalizavus santykių marketingo esmę, dimensijas galima teigti, kad santykių marketingo dimensijos yra svarbios ne tik užmezgant, bet ir palaikant bei plėtojant jau esamus santykius tarp įmonės ir klientų. Kaip esminės dimensijos šiame darbe išskiriamos: pasitikėjimas, įsipareigojimas, pasitenkinimas, empatija, bendradarbiavimas ir komunikacija. Tik tinkamai vykdomas šių dimensijų įgyvendinimas tarpusavio santykiuose lemia ne tik vartotojų lojalumą įmonei, bet ir santykių valdymą su klientais.

2. Išanalizavus santykių su klientais valdymo komponentus ir jų ypatumus nustatyta, kad jie yra vertingi, kai yra naudojami siekiant nustatyti ir atskirti atskirų klientų, kurti individualius pasiūlymus, bei įvykdyti sprendimus. Komponentai yra skirti papildyti įmonės kūrimo strategiją santykių valdymui su klientais. Atitinkama strategija ir puikus įgyvendinimas santykių valdyme su klientais teikia naudą gaunant gerus rezultatus.

3. Identifikavus santykių su klientais valdymo transporto paslaugų įmonių komponentus nustatyti šie: kontaktai su įmonės personalu; kontakto valdymas žiniasklaidos priemonėmis; fizinė aplinka; įmonės vardo įvaizdis; susitarimas – kaina, vertė, terminai.

4. Nustatyta santykių valdymo gerinimo perspektyva, sėkmingai valdyti santykius su klientais padeda tarpusavio supratimas tarp klientų ir įmonės darbuotojų. Paslaugų įmonių pagrindinė idėja ta, kad jie stengiasi formuoti klientui apie save nuomonę, ne tik teikdami kokybiškas paslaugas, bet ir teisingos informacijos pateikimu žiniasklaidos priemonėmis.

5. Nustatyta, kad gerą santykių valdymą su klientais, sėkmingą įmonės veiklą šiandieninėje konkurencingoje ir globalioje rinkoje lemia darniai dirbančios komandos subūrimas. Vienas iš svarbiausių išteklių, suteikiančių įmonei išskirtinumą – kompetentingas ir atsidavęs personalas, kurį konkuruojančiai įmonei daug sunkiau nukopijuoti nei gamybos technologiją, marketingo strategiją ar patį produktą. Pagrindinis įmonės dėmesys turi būti skiriamas vienai iš valdymo funkcijų – personalo valdymui. Norint išvengti bet kokių klaidų santykių su klientais valdyme reikėtų atlikti klientų pasitenkinimo tyrimus bei organizuoti įvairius mokymus kurie padėtų kelti darbuotojų kvalifikaciją. Nustatyta, kad ypač mažose įmonėse trūksta kvalifikuotų specialistų, mažai įmonių organizuoja ir siunčia savo darbuotojus į tobulinimosi kursus. Darbuotojams trūksta tokių svarbių savybių kaip pozityvus mąstymas, pasitikėjimas savimi, aktyvumas, profesinės kompetencijos, kalbų mokėjimas kurie reikalingi santykių valdymui su klientais.

6. Identifikavus žiniasklaidos funkcijas kurios padeda įmonėms kontaktuoti santykių valdymui su klientais, nustatyta, kad žiniasklaida - viena populiariausių ryšių su visuomene realizavimo priemonių, ir kaip ryšių su visuomene programos vykdymo priemonė, kuri atlieka keturias pagrindines funkcijas: informavimo, pramoginė, įtikinėjimo ir pelno siekimo. Tyrimo

analizė atskleidė, kad kontakto valdymas žiniasklaidos priemonėmis galima pritraukti naujus klientus ir kontroliuoti santykių valdymą su jau esamais klientais. Tačiau tyrimai parodė, kad įmonės nepakankamai bendradarbiauja su žiniasklaida. Žiniasklaidoje teikiamoje informacijoje apie įmones beveik nėra akcentuojama klientų svarba, o tai klientui suteiktą pasitenkinimą, bei pasitikėjimą įmone.

7. Identifikavus fizinės aplinkos elementus nustatyta, kad įmonės aplinka, firmos atributai, kalendoriai, rašikliai su įmonės logotipais, nuolaidų kortelės, jų tapatumas yra jos visumos išraiška kuri nusako išskirtinumą, unikalumą. Fizinės aplinkos elementai leidžia klientams numatyti paslaugų kokybę. Atlikus tyrimų analizę santykių su klientais valdymui fizinės aplinkos elementai naudojami kaip pritraukimo, informacijos perdavimo bei reklamos kūrimo priemonės. Tokias svarbias kategorijas kaip fizinės aplinkos elementai turinčias įtakos santykių valdymui su klientais daugelyje transporto paslaugų įmonių labai mažai arba visai nenaudoja.

8. Įvertinus įmonės įvaizdžio reikšmę santykių valdymui su klientais nustatyta, kad gerai suformuotas įmonės įvaizdis yra laikomas santykių su klientais plėtojimo pagrindu. Įmonės įvaizdžio kūrimo tikslas yra kuo aiškiau ir kaip įmanoma geriau apibūdinti ir pateikti save klientams. Įmonės įvaizdžiui būtina kreipti dėmesio daugiausiai, nes nuo to priklauso klientų pirmoji suformuota nuomonė apie įmonę.

9. Identifikavus priemones už suteiktas paslaugas kurios įtakoja santykių valdymui su klientais nustatyta, kad su klientais yra sudaromos sutartys, paslaugos turi būti atliekamos klientui tinkamu metu ir nustatytu terminu. Transporto paslaugų rinkoje įmonės pateikia savo paslaugas ir iš klientų gauna už juos pajamas pinigais. Klientas turi gauti visą informaciją apie jam suteikiamas paslaugas, kad neliktų kliūčių santykių valdymui. Tačiau tyrimai parodė, kad nevisada, klientas gauna visą reikiamą informaciją, taip pat paslaugos būna nevisada atliekamos laiku.

Vertinant santykių su klientais valdymą galima į valdymą žiūrėti kaip į atskirą valdymą. Galima žiūrėti sistemingai, holistiškai, kadangi taip lengviau valdyti.

REKOMENDACIJOS

Atsižvelgiant į tai, kad transporto paslaugų įmonės, ypač mažos, neturi santykių marketingo specialistų, įmonėms rekomenduojama naudotis marketingo konsultantų paslaugomis. Šios investicijos garantuotų sklandų marketingo organizavimą ir efektyvius veiklos rezultatus santykių su klientais valdyme.

Remiantis tyrimo rezultatais kalbant apie I komponentą – kontaktai su įmonės personalu, transporto paslaugų įmonėms siūloma skirti dėmesį ne tik klientams, bet ir savo įmonės darbuotojams, kad vyktų geresnis santykių valdymas su klientais rekomenduojama darbuotojus siųsti į seminarus, kvalifikacijos kėlimo kursus kurie padėtų jiems tobulėti kaip asmenybės, įgytų profesinės kompetencijos kurios šiuo metu labai stokoja.

Kalbant apie II komponentą – kontakto valdymas žiniasklaidos priemonėmis yra nepakankamas dėmesys skiriamas klientams, rekomenduojama naudojantis žiniasklaidos priemonėmis daugiau akcentuoti klientus, pabrėžiant jų svarbą įmonei.

Išskiriant III komponentą transporto paslaugų įmonėms rekomenduojama fizinės aplinkos elementus daugiau naudoti kaip pritraukimo priemonę (padėtu daugiau išsiskirti iš konkurentų ir pritraukti naujų klientų); informacijos perdavimo priemonę ir kaip naudos kūrimo priemonę. Darbinė įmonės aplinka neabejotinai veikia ir pačius klientus, kurie ateina į įmones pirkti tam tikrų prekių ar paslaugų ir neigiamai susidaręs darbinės aplinkos vaizdas klientų sąmonėje, gali juos pastūmėti nebesinaudoti šios įmonės paslaugomis bei sumažinti potencialių naujų klientų skaičių.

Kalbant apie IV komponentą – įmonės vardo įvaizdį, siūloma įmonėms savo įmonės vardo įvaizdį, kiek įmanomą kurti išskirtinį, kad klientams būtų nesunku įsiminti ir įsidėmėti, nes tai lieka jų sąmonėje nuo pirmo apsilankymo toje įmonėje.

Kalbant apie V komponentą – susitarimas (kaina, vertė, terminai) norint išlaikyti esamus klientus ir pritraukti naujus rekomenduojama pasiruošti išsamias bendradarbiavimo sutartis su klientais, kuriuose būtų išskirti tam tikri saugikliai, užkirsti kelią įsipareigojimus nevykdančioms įmonėms. Taip pat nustatyti nuolaidų dydžius, kad iš anksto klientas žinotų kiek ir už kokią paslaugą jam teks mokėti.

LITERATŪROS SĄRAŠAS:

1. Arantola, H. (2002). *Relationship drivers in provider – consumer relationships: empirical studies of customer loyalty programs*. – Helsingfors, p. 129.
2. Aleliūnaitė, D., Urbanskienė, R. (2000). *Prekės, jos ženklų ir vartotojų santykių reikšmė įmonės veiklai marketingo kultūros požiūriu*. *Inžinerinė ekonomika*, 5 (20), p. 40–45.
3. Aleliūnaitė, D. (2002). *Prekės ir jos ženklų įvaizdžio kaip marketingo kultūros elemento reikšmė vartotojų vertinimuose*. *Ekonomika* (2). Kauno technologijos universitetas, p. 41–45.
4. Anderson, J. C.; Narus, J. A. (1991). *Partnering as a focused market strategy*. *Management Review* 30(3): p. 95-115.
5. Auruškevičienė, V., Kuvykaitė, R., Škudienė, V. (2007). *Relationship and Transactional Marketing Integration Aspects*. *Engineering Economics: Commerce of Engineering Decisions*, No. 4 (54).
6. Bagdonienė, L. Hopenienė, R. (2004). *Paslaugų marketingas ir vadyba*. Kaunas: Technologija.
7. Bagdonienė, L. Hopenienė, R. (2009). *Paslaugų marketingas ir vadyba*. Kaunas: Technologija.
8. Bagdonienė, L. Sližienė, G. (2002). *Ryšų marketingas – šiuolaikinės paslaugų organizacijos naujoji veiklos filosofija*. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai* 23. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, p. 9.
9. Ballantyne, D. (1994). *Marketing at the crossroads*. *Australasian Marketing Journal*.
10. Banytė, J. (2001). *Meilės formulė. Efektyvaus klientų aptarnavimo sistemos elementai*. *Vadovo pasaulis*, 7- 8, p. 41.
11. Banytė, J., Virvilaitė, R., Rondonanskaitė, A., (2002). *Researches of Lithuanian hotels services consumers behavior: theoretical and methodological reasoning* // *Inžinerinė ekonomika / Kauno technologijos universitetas*. ISSN 1392-2785. Nr. 2(28), p. 76-83.
12. Baptista, Ch., Šliburytė, L. (2003). *Customer's complaints analysis and how to improve customer relations*. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, nr. 25, p. 28-42.
13. Barlow, R. G. (1992). *Relationship Marketing - The Ultimate in Customer Services*. *Retail Control*, Vol. 60, p. 29-37.
14. Barnes, J. G. (2003). *Establishing Meaningful Customer Relationships: Why Some Companies and Brands mean more to Their Customer*. *Managing Service Quality*, Vol. 13(3), p. 178–186

15. Beatty, S. E., Mayer, M., Coleman, J. E., Reynolds, K. E., Lee, J. (1996). *Customer – sales associate retail relationships. Journal of Retailing*, Vol. 72, 3.
16. Bendapudi, N.; Berry, L. L. (1997). *Customers' motivations for maintaining relationships with service providers. Journal of Retailing*, Vol. 73, no. 1, p. 15-37.
17. Berry, L. L. (1983). *Relationship marketing of services – growing interest, emerging perspective, Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), p. 236–245.
18. Berry, L. L. (1995). *Relationship marketing in Berry L. L., Shostack G. L., Upah, G. D. (Eds). Emerging Perspectives on Service Marketing*, p. 25–28.
19. Berry, L. L. (1983). *Relationship Marketing. In Berry, L. L.; Shostack, L. G.; Upah, G. D. Emerging Perspectives on Service Marketing. Chicago: American Marketing Association*, p. 8–25.
20. Bitinas, B. (2006). *Edukologinis tyrimas: sistema ir procesas. Vilnius: Kronta*, p. 391 ISBN 9955-595-92-2.
21. Bitinas, B. (1998). *Ugdymo tyrimų metodologija. Vilnius: Jošara*, p. 245.
22. Bitinas, B., Rupšienė L., Žydzūnaitė, V.,(2008). *Kokybinių tyrimų metodologija. S. Jokužio leidykla-spaustuvė. p. 17 – 18. ISBN: 9789986312673*
23. Brodie, R. J.; Coviello, N. E.; Brookes, R. W.; Little, V. (1996). *Towards a Paradigm shift in Marketing Practice. Journal of Marketing Management*, Vol 13, p. 383–406.
24. Cai, Z., Wheale, P. (2004). *Creating Sustainable Corporate Value: A Case Study of Stakeholder Relationship Management in China. Iš Business and Society Review 79 [interaktyvus]. Vol. 109 No. 4. [žiūrėta 2011 m. 01 10 d.]. p. 507-547. Prieiga per internetą: <http://search.epnet.com/custlogin.asp?custid=s4864746>*
25. Chaston, I.; Baker, S. (1998). *Relationship influencers: determination of affect in the provision of advisory services to SME sector firms, Journal of European Industrial Training* 22(6), p. 249–256.
26. Christy, R.; Gordon, O.; Penn, J. (1996). *Relationship marketing in consumer markets, Journal of Marketing Management.*, Vol. 12, no. 1–3, p. 175–87.
27. Christopher, M., Payne, A., Ballantyne, D. (1991) *Relationship Marketing. Bringing quality, customer service and marketing together. Butterworth Heinemann.*
28. Crosby, L. A.; Evans, K. R.; Cowles, D. (1990). *Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective. Journal of Marketing*, Vol. 54, p. 68–81.

29. Crotts, J. C.; Turner, G. B. (1999). *Determinants of intra-firm trust in buyer-seller relationships in the international travel trade. International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2, p. 116–123.
30. Čeikauskienė, M. (1997). *Reklama ir firmos įvaizdis*. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas, p – 51.
31. Damkuvienė, M. (2009). *Klientų suvokiama ilgalaikių santykių su aukšto kontakto paslaugų organizacija vertė. Daktaro disertacija*. Kaunas.
32. Damkuvienė, M., Virvilaitė, R. (2007). *The Concept of Relationship in Marketing Theory: Definitions and Theoretical Approach*. *Ekonomika ir Vadyba*, Vol. 12.
33. Dessler, G. (2001). *Personalo valdymo pagrindai*. Kaunas: Poligrafija ir informatika, p. 344
34. Dikčius, V. (2003). *Marketingo tyrimai: teorija ir praktika: mokomoji knyga*. Vilnius.
35. De Wulf, K.; Odekerken-Schroder, G. (2000). *The Influence of Seller Relationship Orientation and Buyer Relationship Proneness on Trust, Commitment and Behavioral Loyalty. In a Consumer Environment, Working Paper, Gent*. Belgium: Ghent University, Faculty of Economics and Business Administration.
36. Dovalienė, A. (2005). *Santykių marketingo ypatumai plėtojant teatro produktų rinką. Daktaro disertacija: socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas (03S)*. Kauno technologijos universitetas, p. 164.
37. Dovalienė, A.; Gadeikienė, A.; Piligriminė, Ž. (2007). *Customer Satisfaction and its Importance for Long-Term Relationships with Service Provider: the Case of Odontology Services*. *Engineering economics*, No. 5 (55), p. 59-67.
38. Dwyer, F. R.; Schurr, P. H; Oh, S. (1987). *Developing Buyer-Seller Relationships*. *Journal of Marketing*, Vol. 51, p. 11-27.
39. Ford, D., Gadde, L-E., Hakansson, H., Snehota, I. (2003). *Managing Business Relationships* (2nd. ed.). John Wiley & Sons, p. 228.
40. Garalis, A. (2003). *Logistika*. Šiauliai: ŠU leidykla
41. Goodwin, C. (1996). *Communitary as a Dimension of Service Relationships*. *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 5, 4.
42. Gordon, I. H. (1998). *Relationship Marketing. Few Strategies, Techniques and Technologies*. Wiley, p. 336 ISBN 978-0471641735.
43. Granzin, K. L. (1990). *The consumer logistics system: a focal point for study of the household-consumption process*. *Journal of Consumer Studies and Home Economics* 14 (3).

44. Grönroos, C. (2004). *The Relationship Marketing Process: Communication, Interaction, Dialogue, Value*. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 2, p. 99-113.
45. Grönroos, C. (1994). *From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing*. *Management Decision*, 2, p. 4-20.
46. Grönroos, C. (1990). *Service Management and Marketing*. *Managing the Moments of Truth in Service Competition*, Free Press/Lexington Books, Lexington, MA.
47. Gronroos, C. (2000). *Creating a Relationship Dialogue: Communication, Interaction and Value*. *The Marketing Review*, Vol. 1, p. 5-14.
48. Gronroos Ch. (1997). *Value-driven Relational Marketing: from Products to Resources and Competencies*. *Journal of Marketing Management*, Vol. 13 No. 5.
49. Grundey, D., Daugėlaitė, I. (2009). *Verslo partnerystės vystymo modeliavimas vidaus marketingo pagrindu*. *Vadyba*, 1(14), p. 57-63.
50. Gummesson, E. (1996). *Relationship Marketing and Imaginary Organizations: a Synthesis*. *European Journal of Marketing*, 2, p. 31–44.
51. Gummesson, E. (1999). *Total Relationship Marketing*. *Rethinking Marketing Management: from 4Ps to 30Rs*. Butterworth-Heinemann, New York, NY, p. 281 ISBN 0- 8506-5407-4.
52. Gundlach, G.; Achrol, R.; Mentzer, J. (1995). *The structure of commitment in Exchange*. *Journal of Marketing*, Vol. 59 (1), p. 78-92
53. Guščinskienė J. (2004). *Organizacijų sociologija: vadovėlis*. Kaunas, p. 48-51.
54. Gwinner, K. P.; Gremler, D. D; Bitner, M. J. (1998). *Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 26, p. 101–114.
55. Hennig-Thurau, Th., Gwinner, K.P., Gremler, D.D. (2002). *Understanding Relationship Marketing Outcomes: An Integration of Relational Benefits and Relationship Quality*. *Journal of Service Research*, Vol.4, No.3.
56. Hennig-Thurau, T.; Groth, M.; Paul, M.; Gremler, D. D. (2006). *Are All Smiles Created Equal? How Emotional Contagion and Emotional Labor Affect Service Relationships*. *Journal of Marketing*, Vol. 70 (3), p. 58-73
57. Holsti, O. R. (1969). *Content Analysis for the Social Sciences and Humanities*. Reading MA: Addison-Wesley, (Selected as one of 35 "Significant Journalism and Communication Books of the Twentieth Century," *Journalism and Mass Communication Review*, Winter 1999, pp. 627-630.).
58. Hopenienė, R. (2010). *Paslaugų marketingas*.

59. Hopenienė, R., Minkštimienė, A. (2002). *Santykių (ryšių) marketingo paradigma: suvokimo erdvė. Ekonomika ir vadyba*. Kaunas: Morkūnas ir Ko. Nr. 1.
60. Jazdauskaitė, V. (2004). *Organizacijos įvaizdis* (1). Vadovo pasaulis, p. 7 – 8.
61. Jurgelevičiūtė, I. *Įmonės įvaizdis – prabanga ar būtinybė*. [Internete]. [žiūrėta 2011 04 25]. Prieiga per internetą: <http://www.verslobanga.lt/lt/leidinys.full/456ac1a1a0836>
62. Juščius, V., Navickas, V., Jonikas, D. (2006). *Empirical Researches of Relationship Marketing: the Role in Foreign Countries and Lithuania* ISSN 1392-2785 ENGINEERING ECONOMICS. No 4 (49)
63. Juščius, V., Navickas, V., Jonikas, D. (2006). *Santykių marketingas: teoriniai aspektai, Verslas: teorija ir praktika*, 7(4), p. 254–262.
64. Juščius, V., Grigaitytė, V. (2009). *Santykių marketingo tyrimai logistikos organizacijose: užsienio šalių patirtis*. Verslas: teorija ir praktika, 10(1), p. 5-14.
65. Juščius, V. (2006). *Ekonomikos internacionalizacijos ir globalizacijos poveikis gamybos-paskirstymo-vartojimo santykių raidai*. [Internete]. [žiūrėta 2010-05-28]. Prieiga per internetą: <http://www.ktu.lt/habilitacija/juscius/juscius%20apzvalga.pdf>.
66. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). *The Balanced Scorecard - Measures That Drive Performance*. Harvard Business Review, 70(1), p. 71-79.
67. Kardelis, K. (2002). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai: vadovėlis*. Kaunas. p. 398, ISBN 9986-948-65-7
68. Kėdaitienė, A. (1999). *Kokybinių tyrimų metodai*. (Paskaitų konspektas studijuojantiems kursą “Marketingo tyrimai”).
69. Korsakienė, R.; Tvaronavičius, V.; Mačiulis, A. (2008). *Ryšiai su klientais valdymas nekilnojamojo turto sektoriaus įmonėse: privalumų ir ribojančių veiksnių tyrimas*. Verslas: teorija ir praktika, Nr. 9(3), p. 190–198.
70. Kotler, P. (2005). *Marketing Management*. New Jersey.
71. Kotler, P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2001). *Principles of marketing*. Pearson education Limited.
72. Kotler, P., Keller, K.L., (2007). *Marketingo valdymo pagrindai*. Kaunas: IĮ „Mažoji poligrafija“
73. Kotler, P., Keller, K. (2006). *Marketing management*. Pearson Prentice Hall.
74. Liang, C-J.; Wang, W-H. (2005). *Integrative Research into the Financial Services Industry in Taiwan: Relationship Bonding Tactics, Relationship Quality and Behavioral Loyalty*. Journal of Financial Services Marketing, Vol. 10, no. 1, p. 65-83.

75. Liljander, V.; Roos, I. (2002). *Customer-relationship Levels –from Spurious to True Relationships*. Journal of Service Marketing, Vol. 16, no. 7, p. 593-614.
76. Luobikienė, I. (2006). *Sociologinių tyrimų metodika : mokomoji knyga*. Kaunas: Technologija. p. 79.
77. Loo, B. PY, Kai Liu. (2005). *A Geographical Analysis of Potential Railway Load Centers in China**. The Professional Geographer 57 (4).
78. Majauskas, S. (2002). *Ryšiai su visuomene ar ryšiai su žiniasklaida*. Verslo žinios, Nr.23.
79. Mamedaitytė, S. (2003). *Ryšiai su visuomene. Autorizuota medžiaga kursams*. Vilnius: Lietuvos Teisės Universitetas, p. 17.
80. Mažeikienė, N. (2001). *Socializacijos ir ugdymo diagnostikos instrumentų kultūrinis perkeliamumas: makiavelizmo ir autoritarizmo matavimo aspektas [rankraštis]: daktaro disertacija*. Šiauliai: Šiaulių universitetas, 153 p
81. Mikalauskiene, A., Tijūnaitienė, R., Vekterytė, M. (2001). *Paslaugų kokybės valdymo ypatumai*. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai: 20, p. 169-177.
82. Merkys G. (1995). *Pedagoginio tyrimo metodologijos pradmenys*. (paskaitų konspektas). Šiauliai.
83. Minalga, R. (1997). *Krovinių gabenimas tarptautiniais maršrutais (tarptautinė logistika)*. – Vilnius: Pačiolis.
84. Mittal, B.; Lassar, W.M. (1996). *The role of personalization in service encounters*. Journal of Retailing, Vol. 72 (1), p. 95-109.
85. Moller, K., Halinen, A. (2000). *Relationship marketing theory: its roots and traditions*. Journal of Marketing Management, Vol 16, p. 29–54
86. Moorman, C , Deshpande, R., Zaltman, R. (1993). "*Factors affecting trust in market research relationships*". Journal of Marketing. Vol. 57, No. 1, p. 93-111.
87. Morgan, R. M., Hunt, S. D. (1994). *The Commitment – Trust Theory or Relationship Marketing*. Journal of Marketing. No. 58, p. 20–38.
88. Nevin, J. R. (1994). *Realtionship Marketing and Distribution Channels: Exploring F ental Is-sues*. Journal of Academic Marketing Science. Vol. 23 No. 4, p. 334–337.
89. Nielsen, J. (2003). *Recruiting Test Participants for Usability Studies* [Internete]. [Žiūrėta 2011-01-05]. Prieiga per internetą: <http://www.useit.com/alertbox/20030120.html>.
90. Nugaraitė, A. (1999). *Valdžia ir žiniasklaida: dialogas*. Medžiaga magistro studijų programai. Vilnius.
91. Palaima, T., Banytė, J. (2006). *Marketing Service Relationships: the Relative Role of Service Quality*. Engineering economics, 1 (46), p. 83-94.

92. Palmatier, R. W.; Dant, R.; Grewal, P. D.; Evans, K. R. (2006). *Factors influencing the effectiveness of Relationship marketing: A meta-analysis*. Journal of Marketing, Vol. 70, p. 136-153.
93. Palšaitis, R. (2005). *Logistikos vadybos pagrindai*. – Vilnius: Technika.
94. Palšaitis, R. (2006). *Logistikos vadybos pagrindai. 2-asis leidimas*. – Vilnius: Technika.
95. Papšienė, P., Vilkaitė, N. (2009). *Vartotojų lojalumas kaip efektyvios žmogiškųjų išteklių vadybos rezultatas*. Vadyba, Vol. 14, nr. 2, p. 127-134.
96. Paulraj, A., Chen, I. J. (2007). *Strategic Buyer-Supplier Relationships, Information Technology and External Logistics Integration*. The Journal of Supply Chain Management 43 (2).
97. Pawle, J.; Cooper, P. (2006). *Measuring emotion - Lovemarks, the future beyond brands*. Journal of Advertising Research, Vol. 46, p. 38-48.
98. Peterson, R. A. (1995). *Relationship Marketing and the Consumer*. Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 23, p. 278-81.
99. Petukienė, E. (2010). *Klientų dalyvavimo viešose paslaugose valdymas Lietuvos seniūnijose. Daktaro disertacija*. Kaunas.
100. Pilelienė, L. *Vartotojų lojalumo formavimas: ryšių marketingo aspektai* [Internete]. [žiūrėta 2009-12-29]. Prieiga per internetą: <http://baitas.lzuu.lt/~mazylis/julram/14/110.pdf>.
101. Pilelienė, L., Zikienė, K., Švagždienė, B. (2009). *The formation of customer loyalty conception in the context of the evolution of schools of marketing thought*. [Žiūrėta: 2010-02-27] Prieiga per Internetą: http://www.su.lt/bylos/mokslo_leidiniai/soc_tyrimai/2009_16/pileliene.pdf
102. Poujol, J. F., Tanner, J. F. (2010). *The Impact of Contests on Salespeople's Customer Orientation: an Application of Tournament Theory*. Journal of Personal Selling & Sales Management: vol. XXX, no. 1 (winter 2010), p. 34.
103. Pranulis, V., Pajuodis, A., Urbonavičius, S., Virvilaitė, R., (2000). *Marketingas : vadovėlis*. Vilnius, p. 353-375.
104. Pranulis, V. ir kt. (2000). *Marketingas*. Vilnius: The Baltic Press. p. 361.
105. Sakalas, A. (2003). *Personalo vadyba*. Vilnius: Margi raštai. p. 277 .
106. Sheth, J., Parvatiyar, A. (1995). "The Evolution of Relationship Marketing", *International Business Review*, Vol. 4, p. 397-418.
107. Sheth, J.N., Sharma, A. (1997). "Supplier relationship. Emerging issues and challenges". *Journal of Business and Industrial Marketing*, No.26, pp. 91-100.
108. Sheth, J. N. ir Parvatiyar, A. (1995). *Relationship marketing in consumer markets: antecedents and consequences*. Journal of Academy of Marketing Science. Nr. 23, p. 255- 271

109. Statistikos departamentas [Internete]. [Žiūrėta 2011 03 20]. Prieiga per internetą: <http://www.stat.gov.lt/lt/news/view/?id=8932>
110. Stershic, S. F. (2001). *Leveraging Your Greatest Weapon. Marketing Management*, 4, p. 40 – 43.
111. Sūdžius, V. (2007). *Ryšiu su klientais valdymo poveikis finansinių paslaugų plėtrai*. Verslas: teorija ir praktika, Nr. 8(3), p. 161–165.
112. Šaparnis, G. (2000). *Kokybinių ir kiekybinių metodų derinimas, diagnozuojant mokyklos vadybą nestandartizuotu atviro tipo klausimynu*. Daktaro disertacija. Šiauliai.
113. Tijūnaitienė, R. (2009). *Dalyvavimo pilietinės visuomenės organizacijose motyvacijos raiška ir plėtojimas*. Daktaro disertacija. Kaunas.
114. Tijūnaitienė, R., Petukienė, E. (2010). *Management of Customer Participation in Public service: a case of Townships of Lithuania*. Social Research. Nr. 1 (18), p. 83–94
115. Ulaga, W. (2005) *Relationship value in business markets: the construct and its dimensions*/ W. Ulaga, A. Eggert. Journal of Business to Business Marketing, No 12 (1), p. 73-99.
116. Urbanskienė, R.; Žostautienė, D.; Chreptavičienė, V. (2008). *The Model of Creation of Customer Relationship Management (CRM) System*. Engineering economics, No. 3 (58), p. 51-59.
117. Varey, R. (2002). *Relationship Marketing: Dialogue and Networks in the E-Commerce Era*. Chichester: Wiley. p. 240. ISBN: 978-0-470-84341-3.
118. Vaitkienė, R., Sližienė, G. (2002). *Marketingas – aktyvusis kokybės siekimo būdas organizacijoje*. Socialiniai mokslai, nr. 2.
119. Vekterytė, M., Staponkienė, J., Tijūnaitienė, R. (2003). *The Evolution and Peculiarities of Relationship Marketing Concept in the Changing Marketing Philosophy and Management Practice*. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. –Kaunas: VDU, Nr. 28.
120. Virvilaitė, R. (2000). *Strateginis marketingo valdymas*. Kaunas: Technologija.
121. Vitkienė, E. (2008). *Paslaugų marketingas*. Klaipėda
122. Žvirelienė, R., Bučiūnienė, I. (2008). *Santykių marketingo dimensijų vaidmuo išlaikant vartotojus*. Verslas: teorija ir praktika, 9(4), p. 272–280.
123. Žydžiūnaitė, V. (2003). *Educational Diagnostics of Teamwork Competencies and Substantion of their Doctoral Disertacion*. Kaunas. [Internete]. [žiūrėta 2009-12-29]. Prieiga per internetą: http://info.smf.ktu.lt/edukin/failai/disertacijos/zydziunaite_dissertation.pdf
124. Žydžiūnaitė, V. (2008). *Tyrimo dizainas: struktūra ir strategijos*. Mokomoji knyga. Kaunas: Technologija.

PRIEDAI

INTERVIU VADOVAS

Šiuo interviu norima sužinoti, kas lemia ilgalaikius santykius su klientais ir jų valdymą transporto paslaugų įmonėse.

1 etapas:

Prisistatymas, interviu tikslo paaiškinimas, anonimiškumo užtikrinimas.

Lyties, amžiaus, atstovaujamos įmonės pareigų, išsilavinimo ir profesijos fiksavimas.

Bendrų žinių apie vadovaujamą įmonę identifikavimas.

2 etapas:

Klausimai:

I.Blokas. Kontaktai su įmonės personalu.

1. Rinkdamiesi personalą ar keliate jiems tokius reikalavimus kurie leistų palaikyti, sukurti palankius santykius su klientais ?

2. Ar vyksta kvalifikacijos kėlimo kursai jūsų įmonės vadybininkams, administracijos darbuotojams (žmogiškąja prasme) dėl santykių palaikymo su klientais? Ar manote, kad tai reikėtų ir kokie jie turėtų būti?

3. Ar skatinate darbuotojus, kad santykiai su klientais būtų kokybiški?

II.Blokas. Kontakto valdymas žiniasklaidos priemonėmis.

4. Kokiomis priemonėmis (žiniasklaida, internetu) apie savo įmonę ir jos teikiamas paslaugas informuojate savo klientus?

5. Ar vykdydami reklamines kampanijas žiniasklaidos priemonėse pačioje komunikacijoje akcentuojate kliento svarbą jums kaip įmonei?

III.Blokas. Fizinė aplinka.

6. Ar kurdami santykius su klientais valdymui naudojate fizinės aplinkos, ar firminio stiliaus elementais? Kokiais?

7. Kokią įtaką jie duoda santykiams su klientais valdymui ?

IV.Blokas. Įmonės vardo įvaizdis.

8. Kokia, jūsų manymu, santykiuose su klientais turi suformuotas įmonės įvaizdis?

V.Blokas. Susitarimas – kaina, vertė, terminai.

9. Kaip bandote išlaikyti klientą, geresniais pasiūlymais, nuolaidomis, ilgesniais atsiskaitymo terminais?

10. Ar yra užtikrinami įsipareigojimų vykdymas?

11. Kaip manote, jei klientas paprašytų apibūdinti dėl ko jis yra jūsų klientas, jei be kainos, kokybės jis būtų?

12. Ar svarbūs asmeniniai santykiai, neformalūs?

13. Ar toliau nueinate su klientu, nei darbiniai santykiai (pasveikinimai su šventėmis, paklausimas kaip sekasi šeimos nariams ir pan.)

3 etapas:

Padėka, paaiškinimas dėl rezultatų sklaidos ir galimybės susipažinti su bendromis išvadomis.