

**VILNIAUS UNIVERSITETO
KAUNO HUMANITARINIO FAKULTETO**

VERSLO EKONOMIKOS IR VADYBOS KATEDRA

Marketingo ir prekybos vadybos studijų programa
62403S109

MINDAUGAS URBAS

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

**RYŠIŲ SU KLIENTAIS VALDYMO PERSPEKTYVA PASITELKiant
INFORMACINES TECHNOLOGIJAS**

Kaunas, 2011

**VILNIAUS UNIVERSITETO
KAUNO HUMANITARINIO FAKULTETO**

VERSLO EKONOMIKOS IR VADYBOS KATEDRA

Marketingo ir prekybos vadybos studijų programa
62403S109

MINDAUGAS URBAS

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

**RYŠIŲ SU KLIENTAIS VALDYMO PERSPEKTYVA PASITELKiant
INFORMACINES TECHNOLOGIJAS**

Darbo vadovas _____
(parašas)

dr. Vilma Tamulienė _____
(darbo vadovo mokslo laipsnis, mokslo
pedagoginis vardas, vardas ir pavardė)

Magistrantas _____
(parašas)

Darbo įteikimo data _____
Registracijos Nr. _____

Kaunas, 2011

TURINYS

SANTRUMPŲ SĄRAŠAS	4
LENTELIŲ SĄRAŠAS	5
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	5
ĮVADAS	6
1. TEORINĖS RYŠIŲ SU KLIENTAIS VALDYMO PASITELKIANČIAS INFORMACINES TECHNOLOGIJAS TENDENCIJOS	9
1.1. Ryšių su klientais valdymo samprata.....	9
1.2. Ryšių su klientais verslas verslui sektoriuje valdymo koncepcijos	14
1.3. Informacinių technologijų įtaka ryšiuose su klientu.....	17
1.3.1. Informacinių technologijų vaidmuo organizacijos viduje	17
1.3.2. Ryšių su klientais (B2B aplinkoje) valdymo sistemos dedamosios.....	20
1.3.3. Tikslinių grupių nustatymas	25
2. RYŠIŲ SU KLIENTAIS VALDYMO INFORMACINĖMIS TECHNOLOGIJOMIS TYRIMO METODOLOGIJA	28
2.1. Teorinis ryšių su klientais valdymo pasitelkiant IT modelis.....	28
2.2. Bendra rinkos situacijos analizė	30
2.3. Tyrimo metodika	31
3. RYŠIŲ SU ĮMONĖS KLIENTAIS VALDYMO BEI INFORMACINIŲ TECHNOLOGIJŲ ĮTAKOS TYRIMO REZULTATAI IR APIBENDRINIMAS	35
3.1. Ryšių su įmonės klientais valdymo bei informacinių technologijų įtakos tyrimas	35
3.1.1. Informacinių technologijų vaidmens ryšių su klientais valdyme įmonėje analizė	38
3.1.2. Įmonės žinių apie klientą pasitelkiant informacines technologijas analizė	43
3.1.3. Kliento pažinimo bei grįžtamojo ryšio analizė įmonėje.....	50
3.2. Empirinis sudaryto teorinio ryšių su klientais valdymo informacinėmis technologijomis patikrinimas.....	54
3.3. Ryšių su klientais valdymo informacinėmis technologijomis perspektyva	58
IŠVADOS	59
PASIŪLYMAI	61
SANTRAUKA (anglų kalba)	62
LITERATŪRA	63
INFORMACIJOS ŠALTINIAI	66
PRIEDAI	67

SANTRUMPŲ SĄRAŠAS

IT – informacinės technologijos

RKV – ryšių su klientais valdymas

CRM (angl. Customer Relationship management) – ryšių su klientais valdymas

RKV programinė įranga - kompiuterinė programa, leidžianti kaupti, analizuoti bei valdyti turimą informaciją apie klientus.

B2B (angl. Business to business) – paslaugos ar prekės teikiamos vienos įmonės kitai.

Įmonė-klientė – įmonės produkcijos/paslaugų užsakovai kurie yra juridiniai asmenys.

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė Ryšių su klientais valdymo sampratos	12
2 lentelė Klientų elgesio tipai.....	21
3 lentelė Imties skaičiavimo lentelė	31
4 lentelė Darbuotojų skaičiaus ir aptarnaujamų klientų per metus santykis	36
5 lentelė Įmonės kapitalo bei informacinių technologijų naudojimo kliento duomenų valdymui santykis	37
6 lentelė Įmonės veiklos sritis ir jos naudojamos IT technologijos kliento duomenų valdymui	39
7 lentelė Laiko intervalai per kuriuos peržiūrimi duomenų apie klientą valdymo procesai.....	40
8 lentelė Įmonių, nekaupiančių duomenų apie klientą charakteristikos	41
9 lentelė H1 Hipotezės Chi-Kvadrato testas	55
10 lentelė Jūsų įmonės kapitalo investuotojai yra * Ar naudojate informacines technologijas pritaikytas klientų duomenų valdymui?.....	56
11 lentelė H2 hipotezės Chi-Kvadrato testas	56
12 lentelė Kiek Jūsų įmonėje dirba darbuotojų* Ar naudojate informacines technologijas pritaikytas klientų duomenų valdymui?.....	57

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Ryšių su klientais valdymo susikūrimo pagrindai	11
2 pav. Pagrindinės ryšių su klientais valdymo sritys.....	15
3 pav. Ryšių su klientais valdymo bei lyderystės modelis	16
4 pav. Keturios veiklos tyrimo bei vystymo stadijos.	18
5 pav. Įmonės ryšių su klientais sudėtingumo apskaičiavimo formulė	18
6 pav. Pagrindinės sritys, kurias stiprina RKV sistemos.....	23
7 pav. Verslo suvokimas atsižvelgiant į ryšius su klientais	25
8 pav. Klientų pažinimas pasitelkiant analitinį RKV	26
9 Pav. Teorinis ryšių su klientais valdymo B2B sektoriuje pasitelkiant IT modelis	28
10 pav. Tyrime dalyvavusios įmonės darbuotojų bei įmonės kuri turėtų pasitelkti informacines technologijas ryšių su klientais valdymui skirtumas procentais	42
11 pav. Įmonių klientų pažinimo santykis pagal respondentų grupes.....	44
12 Pav. Įmonių klientų grupių išskyrimo kriterijai	45
13 pav. Duomenys susiję su klientais fiksuojami įmonėje.	47
14 pav. Įmonės lojalūs klientai bei jų dalis įmonėje	48
15 pav. Įmonių turinčių lojalius klientus bei naudojančių IT sistemas kliento duomenų valdymui proporcija.	49
16 pav. Įmonės požiūris į lojalų klientą ir IT sistemų naudojimo bei išlaikymo duomenų kaupimo palyginimas	49
17 pav. Įmonės vizijos klientų atžvilgių turėjimas proporcingas numatytai strategijai klientų pritraukimui / lojalių išlaikymui.....	51
18 pav. Naujų klientų registracija įmonės viduje	52
19 pav. Įmonės reakcijos į klientų atgalinį ryšį bei įmonės naudojamų IT kiekis duomenų apie klientus valdymui.	53
20 pav. Modifikuotas pagal tyrimo rezultatus ryšių su klientais valdymo pasitelkiant informacines technologijas modelis	54

ĮVADAS

Šiuolaikinės įmonės rodiklis, įrodantis, kad veikla yra vystoma tinkama kryptimi yra patenkintas klientas. Pagrindinis įmonės personalo siekis yra pilnavertis kliento pažinimas bei tarpusavio supratimu pagrįsti santykiai su juo. Tai įgyvendinus pasiekiami geri ryšiai su klientu, kurie leidžia sukurti kliento lojalumą įmonei. Siekdama to įmonė privalo turėti ryšių su klientais valdymo strategiją.

Kaip ir ryšių su klientais valdymas, informacinės technologijos užima vis svarbesnę dalį mūsų gyvenime, todėl taip pat tapo neatsiejama verslo dalimi. Ryšiams su klientais valdyti yra sukurta daug įvairių programų, kurios palengvina informacijos valdymą, jos apdorojimą bei analizavimą. Funkcionalios bei pilnavertiškos sistemos informacijai apie klientą kaupti būtina atitinkama programinė įranga. Rinkoje pateikiama tokios įrangos pasiūla, kurių kiekviena orientuota į tam tikrą veiklos šaką, klientų pobūdį, bei išsiskiria įvairiomis funkcijomis. Ši tema yra aktuali tuo, kad galimiems ryšiams su klientais programinės įrangos naudotojams yra keblu išskirti jų įmonei naudingiausia bei lūkesčius išpildančią programą. Tinkamo varianto paieška yra susijusi su dideliais laiko bei finansiniais kaštais, tačiau netgi ir atlikusi sprendimą, įmonė negali būti tikra, kad parinkta programinė įranga atitiks jų lūkesčius. Visgi pabrėžtina, kad tinkamas informacinių technologijų panaudojimas įmonės ryšių su klientais valdyme leidžia įmonei geriau pažinti savo klientą, tuo pačiu gerinant ir tarpusavio santykius, kurie atsispindi didėjant klientų lojalumui.

Tuo tarpu Lietuvoje ryšių su klientais valdymo programinė įranga yra neseniai sutinkamas produktas, todėl ir nedaug nagrinėtas aspektas moksliniu lygiu. Galima teigti, kad ši tema yra nauja, nes Lietuvoje veikiančios, tokios įrangos kūrėjai bei pardavėjai, o tuo pačiu ir naudotojai, atsilieka nuo užsienio rinkose aptinkamos produkcijos tiek kiekybine, tiek kokybine prasme. Būtent šis atsilikimas paskatino nagrinėti ryšių su klientais valdymo aspektus bei galimas jų plėtojimo gaires įmonės viduje.

Tyrimo problema – kaip efektyviai valdyti ryšių su klientais metu sukauptą informaciją pasitelkiant informacines technologijas?

Darbo tikslas – išanalizuoti ir įvertinti įmonės ryšių su klientais valdymo proceso tobulinimo informacinėmis technologijomis potencialą.

Darbo objektas – ryšių su klientais valdymas informacinėmis technologijomis.

Darbo tikslui pasiekti išsikelti uždaviniai:

- Susisteminti ryšių su įmonių klientais valdymo reiškinio mokslinę medžiagą, aptariant sampratą bei koncepcijas, jo atsiradimo priežastis bei techninius aspektus.
- Išskirti pagrindines įmonės veiklos sritis, kurios yra sustiprinamos informacinėmis technologijomis ryšių su klientais valdymo procese.
- Parengti teorinį modelį kaip pasitelkus informacines technologijas turėtų būti valdomi ryšiai su klientu.
- Empiriškai patikrinti teorinį modelį kaip pasitelkus informacines technologijas turėtų būti valdomi ryšiai su klientu ir aptarti perspektyvą.

Darbo teorinė reikšmė – Akcentuojami įmonės kaupiamos informacijos apie klientą sektoriai bei jos efektyvaus panaudojimo būdai. Išskiriami informacinių technologijų privalumai klientų segmentavimui. Sudarytas teorinis modelis kaip pasitelkus informacines technologijas turėtų būti valdoma ryšių su klientais informacija įmonės vidiniuose procesuose.

Darbo praktinė reikšmė - darbe išskiriamos pagrindinės ryšių su klientais valdymo sritys, kurios gali būti sustiprintos įmonės procesuose pasitelkus informacines technologijas. Įmonės sudarytą teorinį modelį gali taikyti praktikoje siekiant optimizuoti įmonėje vykstančius procesus. Tyrimo metu surinkti duomenys atskleidė, kad ryšių su klientais valdymo sprendimų pardavėjų rinka yra atvira naujiems dalyviams.

Tyrimo metodai:

- Mokslinės literatūros analizė ir sisteminimas
- Antrinių duomenų analizė
- Anketinė apklausa
- Interviu

Svarbiausia naudota literatūra: Darbe nagrinėjamos ryšių su klientais valdymo sampratą, jo susikūrimo pagrindai bei sudedamosios dalys. Ruošiant darbą buvo remiamasi tiek Lietuvos, tiek užsienio akademikų darbais. Ryšių su klientais valdymo susikūrimas, klientų skaidymo į segmentus, pagrindinių klientų elgesio savybių nustatymas parengtas vadovaujantis Mukerjee K., Singh K bei Payne A bei Frow P. mintimis. Tuo tarpu ryšių su klientais valdymo sudedamosios dalys, sudarančios visą sistemą pateikiamos remiantis Jain R., Jain S., Dhar U. bei kitais autoriais. Ryšių valdymas iš organizacijos bei jos lyderio perspektyvos aptarti vadovaujantis Galbreath J. bei Rogers T. mintimis. Pagrindiniai Lietuvos mokslo atstovai, kuriais buvo remtasi ruošiant šį darbą

yra Kirvaitis A. bei Trimbel V., taip pat buvo atsižvelgta ir į kitų Lietuvos autorių pateikiamas mintis.

Darbo struktūra: pirmoje darbo dalyje pateikiamas teorinė ryšių su klientais valdymo informacija. Išskiriamos pagrindinės kaupiamų žinių apie klientą kategorijos bei pasiekama nauda. Akcentuojamas informacinių technologijų įtaką, suteikiami privalumai bei vaidmuo ryšių su klientais valdymo procese. Antroje, metodinėje, dalyje pateikiamas teorinis ryšių su klientais valdymo pasitelkiant informacine technologijas modelis, aptariama atlikto tyrimo metodologija. Trečioje, rezultatų, dalyje analizuojama informacija surinkta tyrimo metu, pateikiamas modifikuotas teorinis modelis bei ryšių su klientais valdymo informacinėmis technologijomis perspektybva.

Darbo apribojimai ir sunkumai: informacija ryšių su klientais sektoriuje yra greitai kintanti dėl ko sudėtinga atrinkti universaliai pritaikomus ryšių su klientais valdymo teorinius aspektus. Atliekant tyrimą tarp įmonių sudėtinga pasiekti aukštą grįžtamumo koeficientą dėl sunkiai prieinamos auditorijos. Taip pat sudėtingai prieinama informacija apie įmonės kontaktus kiekybinio tyrimo vykdymui. Kitas apribojimas yra įmonių nenoras atskleisti vidinės informacijos taip galimai iškreipiant tyrimo rezultatus.

Darbo struktūra ir apimtis: Darbą sudaro įvadas, teorinė dalis, metodologinė dalis, rezultatų dalis, išvados, priedas. Pagrindinė darbo medžiaga aprašyta 66 puslapiuose, įskaitant 12 lentelių, 20 paveikslų. Panaudotos literatūros bei informacinių šaltinių sąrašą sudaro 38 įrašai.

1. TEORINĖS RYŠIŲ SU KLIENTAIS VALDYMO PASITELKIANT INFORMACINES TECHNOLOGIJAS TENDENCIJOS

Kaip teigia vienas geriausių ryšių su klientais valdymo (RKV) analitikų Lietuvoje Kirvatis A. (2001), dar neseniai verslas kur kas labiau domėjosi daiktais, nei žmonėmis. Įmonės atstovai buvo orientuoti į pardavimų apimčių didinimą, nesirūpinant kas naudojasi jų gaminama produkcija ar teikiama paslauga. Pastarąjį dešimtmetį pastebimi ryškūs šio proceso pokyčiai, daugiau dėmesio skiriant įmonės klientams. Besiplečiantys verslo modeliai apima vis įvairesnius sąlyčio taškus su klientais, didėjantis asortimentas produktų bei paslaugų srityje, daugiakanalės reklamos galimybės, marža paremtas apyvartos skaičiavimas. Visa tai pareikalavo ne tik naujų darbo metodų vadybos srityje, tačiau ir ryšiuose su klientais (Davis S., Halligan C., 2002, p.9) Vis dėlto, šiandien nemaža dalis įmonių vis dar didesnę dėmesį skiria produkcijai, nes jų organizacijos struktūra ar darbo užmokesčio forma yra labiau orientuota ne į klientus, o į pagaminamos produkcijos kiekį. Siekiant pilnavertiškai atskleisti šio reiškinio įtaką verslui būtina apžvelgti bendrą ryšių su klientais sampratą, ryšių su klientais valdymo koncepcijas, taip pat sudedamąsias ryšių su klientais valdymo dalis. Tuo pačiu privalu apžvelgti informacinių technologijų įtaką ryšių su klientais valdymo plėtojimuisi bei tolimesnės plėtros perspektyvas. Būtent šie aspektai ir bus aptarinėjami pirmoje darbo dalyje.

1.1. Ryšių su klientais valdymo samprata

Akivaizdu, kad įmonės ilgainiui turi suprasti, jog nuo kliento priklauso jų pardavimai ir tuo pačiu finansiniai įmonės rezultatai. Šiandien beveik kiekviename sektoriuje didėja konkurencija, dėl ko daugiausiai laimi klientas, nes didėjantis tiek pačių įmonių, tiek jų teikiamų paslaugų asortimentas. Įmonės buvo ir tebėra priverstos konkuruoti joms priimtinais metodais. Kaip vienas iš įmonių konkurencijos pasekmių buvo mažėjančios kainos, bei kiti marketingo sprendimai kainų atžvilgiu, tačiau palaipsniui, priklausomai nuo veiklos sektoriaus, šie veiksmai nebeatnešė laukto rezultato. Įmonių atstovai suvokė, jog nepakanka tobulai sureguliuotos kainų politikos, tam, kad būtų galima įgyti konkurencinį pranašumą. Kita priežastis, lėmusi alternatyvų paiešką buvo tai, kad piniginės nuolaidos nebuvo naudingos įmonės savininkams dėl mažėjančio pelno. Dėl šių priežasčių vis didesnis dėmesys buvo skirtas gamybos bei vartojimo susikirtimo taške. Veiksmai, reguliuojantys šią sritį dar kitaip vadinami pirkėjo bei pardavėjo bendravimas arba interaktyvus marketingas (Gronroos, 2001, p. 32).

Pasak Kirvaičio (2001) susiklosčius tokiai situacijai įmonių vadovai suprato, jog reikia išmokti protingiau prekiauti – o tam reikia geriau suprasti, kas, ką ir kodėl perka. Ieškomamos šios

problemos sprendimo, įmonės atsigrėžė į modernias informacines technologijas. Trimbel V., Strumskaus A., Vaitkaus R. et. al. (2005) nuomone, RKV atsiradimo priežastys artimos pateikiamos Kirvaičio A. – klientų informacijos valdymo poreikis atsirado, nes vis daugiau įmonių funkcionuoja efektyviau nei prieš tai, o jų gaminama produkcija panašėja ir darosi lengvai nukopijuojama. Dėl šios priežasties įmonės pradeda konkuruoti ne produktu, o ryšiais su klientu, kitaip tariant, stengiasi ugdyti jų lojalumą. Tai yra sunkiai nukopijuojama, todėl ir nauda įmonei žymiai didesnė. Geri ryšiai su klientu yra neapčiuopama įmonės veiklos dalis, tačiau pastebimas akivaizdus šio elemento įtakos augimas. Apskritai RKV yra strategija konkurencinio pranašumo įgijimui. Tai transformacinė filosofija bei idealas to, kaip turi konkuruoti įmonės dvidešimtmajame amžiuje. Tai yra pelningos veiklos kertinis akmuo. Jokia įmonė negali įgyti pranašumo procesų tobulumo, artumo su klientais, inovacinių sprendimų produkcijoje nepažindama savo klientų poreikių bei troškimų. (Galbreath J., Rogers T., 1999, p. 162)

J. Galbreath ir T. Rogers (1999) naudodamiesi F. Reichheld tyrimo duomenimis pateikia viena iš priežasčių dėl ko ryšių su klientais valdymas turėtų būti esminė veiklos vykdymo užduotimi. Pagrindinės ekonominės priežastys išskiriančios ryšių su klientais valdymo svarbą:

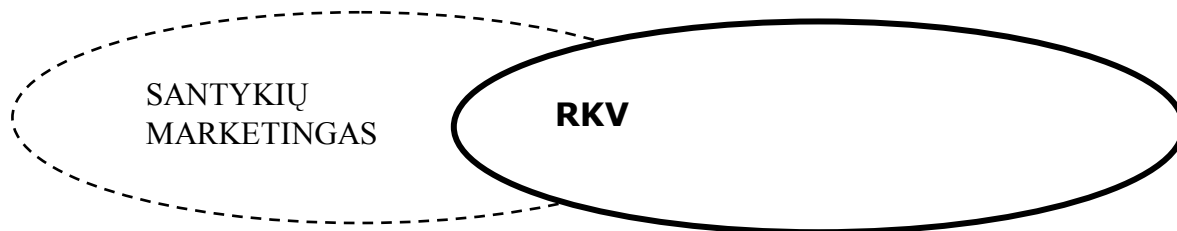
- Nuo 15 iki 40 procentų klientų, kurie teigia, kad yra patenkinti pereina į konkurentų pusę.
- Rasti naują klientą kainuoja nuo 5 iki 7 kartų daugiau nei išlaikyti esamą.
- 98 procentai nepatenkintų klientų niekada nesiskundžia – jei tiesiog pereina pas konkurentus. (Galbreath J., Rogers T., p 163)

Taip pat yra apskaičiuota klientų išlaikymo svarba įmonei:

- Šešis kartus labiau tikėtina, kad „visiškai patenkinti“ klientai naudosis kompanijos produkcija ar paslaugomis pakartotinai per vienerių ar dvejų metų laikotarpį nei tiesiog patenkinti klientai.
- Klientų pasitraukimo sumažinimas penkais procentais gali pasireikšti 30 procentų pelno didėjimu. (Galbreath J., Rogers T., p 163)
- Jei įmonė 2 procentais padidina klientų išlaikymo rodiklius, jų veiklos kaštai sumažėja 10 procentų.

Pagrindiniu ryšių su klientais valdymo kilimo laikotarpiu laikomas dvidešimto amžiaus paskutinis dešimtmetis. 1983 metais buvo pirmą kartą panaudota sąvoka „santykių marketingas“ (angl. relationship marketing) Ją panaudojo JAV marketingo profesorius L. Berry. Technologijų progresas bei skverbimasis į beveik visus verslo procesus, literatūroje persiorientuota į **ryšių su klientais valdymą/RKV**, kuris buvo suprantamas, kaip „sandoris su klientu“ (angl. customer transaction) (Mukerjee K., Singh K. 2009 p. 65). N. Sheth (2002) taip pat teigia, kad orientavimasis vien į klientų išlaikymą buvo pakeistas ryšių su klientais valdymu. Viena iš to priežasčių -

tobulėjančios informacinės technologijos, įsiskverbusios į verslo sektorių bei santykių marketingo veiklą, suformavo ryšių su klientu valdymo sąvoką (žr. 1 pav.). Tai kardinaliai pakeitė tiek akademikų, tiek verslo atstovų požiūrį į ryšius su klientu.



Šaltinis: sudaryta autoriaus

1 pav. Ryšių su klientais valdymo susikūrimo pagrindai

Šiandien reta įmonė nenaudoja jokios RKV programos, kuri būtų pritaikyta duomenims apie klientą kaupti bei analizuoti. Visgi, pirmosios tokio pobūdžio programos atsirado maždaug 1990 metais ir buvo žinomos kaip atskiri įrankiai, skirti pardavimų automatizavimui. Toks pavadinimas kilo dėl to, kad pagrindinis tikslas buvo automatizuoti veiklą susijusią su pardavimais.

Plėtojantis ryšių su klientais valdymo programinei įrangai buvo pereita prie specializavimosi į tam tikrą įmonės veiklos sritį. Visgi programų panaudojimas buvo apribotas dėl tam tikrų priežasčių. Visų pirma, maksimalus klientų skaičius dažniausiai apsiribodavo ties šimtu, taip pat programos neturėjo jokio sąveikos ryšio tarpusavyje. Tik dešimtmečio viduryje buvo pradėti kurti programiniai paketai, leidžiantys įmonei susieti skirtingas veiklos sritis, taip pat pradėta naudoti marketingo srityje. Sekantis RKV programų postūmis įvyko dėl itin išaugusio interneto naudojimo. Tai leido apjungti ne tik įmonės veiklos sritis, tačiau jas susieti ir su partneriais, tiekėjais ar klientų informaciniais tinklais.

Tuo tarpu šiandieninės įmonės lūkesčius atitinkančios RKV sistemos turi atitikti specifinius įvairių veiklos šakų reikalavimus. Dabartinės programos kuriamos ženkliai nuoseklesnės, kas leidžia padidinti efektyvumą, tuo pačiu atliekamas sėkmingesnis informacijos apie klientus apdorojimas. Taigi dabar RKV sistemos tampa itin aktualiomis, siekiant išlaikyti aukštos kokybės aptarnavimą, kurio tikisi klientai.

Įdomu pastebėti, kad autoriai pateikia skirtingus ryšių su klientais valdymo apibrėžimus, tačiau nepaisant struktūros skirtumų, bei skirtingų elementų akcentavimą, jų šerdimi išlieka klientas. Pirmoje lentelėje pateikiami skirtingų autorių ryšių su klientais valdymo apibrėžimai:

Ryšių su klientais valdymo sampratos

Urbanskienė R., Žostautienė D. ir Chreptavičienė V. (2008).	Ryšių su klientais valdymas (angl. Customer Relationship Management - CRM) yra verslo strategija, skirta ryšiams su klientais plėtoti (jos rezultatai gerina pelningumą, pajamas ir klientų poreikių patenkinimą); antra, ši strategija skirta personalizuotų klientų poreikiams tenkinti. Taip pat tai yra daugialypė priemonė, užtikrinanti visų bendrovėje naudojamų technologinių resursų ir veiklos sričių, susijusių su klientais, integraciją.
Payne A. ir Frow P. (2005)	Autoriai teigia, kad RKV apibrėžimas neapsiriboja vien simboliškai. Nuo jo priklauso tai, kaip visa organizacija priims ir naudos pačią RKV sistemą. Strateginiu požiūriu, RKV nėra tik informacinių technologijų sprendimas, kuris gali būti panaudotas tik klientų duomenų valdymui. Ši sąvoka apima gilinimąsi į įmonės strategijos viziją ir bendrą kliento vertės supratimą, tinkamos informacijos panaudojimą bei aukštos kokybės procesus, jų įgyvendinimą bei aptarnavimą.
Trimbel et. al. (2005)	Ryšių su klientais valdymas - tai visumą veiksmų, kurių tikslas yra surasti, išlaikyti ir ugdyti ilgalaikius įmonei lojalūs klientus, užmezgant su jais santykius ir atskleidžiant individualius jų poreikius, taip sukuriant žymiai didesnę vertę ir kliento, ir pačios įmonės atžvilgiu.
Kirvaitis A. (2001)	RKV – tai infrastruktūra, leidžianti nustatyti ir maksimizuoti klientų ekonominę vertę, bei taikyti veiksmingus vertingiausių klientų lojalumo skatinimo metodus. Tai kur kas daugiau, nei paprasta klientų vadyba ar pirkėjų elgsenos sekimas. RKV sudaro galimybes pakeisti pačius santykius tarp įmonės ir kliento bei apčiuopiamai padidinti įmonės gaunamas pajamas.
Gartner (2009)	RKV yra verslo strategija, skirta optimizuoti įmonės pelningumą, pajamas, klientų pasitenkinimą. Taip pat organizuojant įmonės veiklą atsižvelgiant į klientų segmentus, skatinant įmonės darbuotojus veikti orientuojantis į kliento poreikius.

Šaltinis: Sudaryta autoriaus.

Pastebėtina, kad lietuvių autoriai, išskirdami pagrindines RKV funkcijas, mažiau nei užsienio autoriai akcentuoja klientų segmentavimą bei daugiau išskiria lojalumo skatinimą. Tuo tarpu užsienio autorių literatūroje, klientų lojalumas bei jo didinimas dažniausiai siejamas su didžiausią pelną sudarančiais klientais. Vis dėlto galima teigti, kad akcentuojamos sritys yra adekvačios, tai patvirtinant Bentley (1999) tyrimo išvada, kuri cituojama Lee Keeley et al. (2003) darbe, teigiančia, kad yra tiesioginis ryšys tarp klientų lojalumo bei pelningumo.

Jain S.C. (2005) svarbia RKV dalimi laiko klientų segmentaciją į tam tikras sritis. Tačiau jis išskiria papildomą aspektą, kurio daugelis autorių nepažymi, kaip esminio tinkamo RKV sudedamosios dalies. Tai patenkinti bei motyvuoti įmonės darbuotojai. Nors daugelyje apibrėžimų šis elementas nėra minimas, akivaizdu, jog tai taip pat yra svarbi ryšių su klientais valdymo dalis. Tik patenkinti savo atliekamomis pareigomis ir motyvuoti darbuotojai gali tinkamai suteikti paslaugą klientams bei išlaikyti glaudžius ryšius, kurių reikia klientų lojalumo kūrimui bei

išsaugojimui. Nepakankamai motyvuoti darbuotojai nėra suinteresuoti šį tikslą pasiekti bei gali atlikti savo pareigas paviršutiniškai, nekreipdami dėmesio į klientų poreikius bei nesiekdami jų išpildyti.

Vis dėlto, apibendrinant skirtingas autorių mintis galima pastebėti, kad aktualiausia RKV sudedamoji dalis yra esamų klientų išlaikymas, jų poreikių analizė bei patenkinimas. Tačiau tokią pat svarbą ryšių su klientais valdymui išskiriama ir naujų klientų paieška ar „nuviliojant“ nuo konkurentų. Siekiant pritaikyti RKV sistemą įmonėje, būtina įdiegti atitinkamą verslo strategiją, kuri apima koncentraciją į klientą, siekiant ne tik išlaikyti lojalų klientą, pasiūlant patrauklesnes paslaugas ar produkciją, o tuo pačiu ir geresnį bei lankstesnį aptarnavimo modelį. Taip pat atsiskleidžiant klientui informacinei (klientų informavimo) prasme, aprūpinant klientą naujausia informacija, pasiūlant įvairias atlygio formas bei pranašesnį aptarnavimą. Tai leidžia įmonei pateikti save kitame, aukštesniame verslo kultūros lygyje.

Kaip jau minėta, dabartinė RKV sąvoka yra apimanti įmonės veiklos strategiją, klientų poreikių analizę bei tenkinimą, kliento vertės didinimą bei informacines technologijas. Praeityje suvokta RKV reikšmė buvo orientuota į programinę įrangą, kuri buvo skirta tik klientų kontaktinės informacijos kaupimui. Tai sudarė esminiai duomenys apie klientą: įmonės bei asmens rekvizitai, pardavimų istorija, bendra kontaktinė informacija. Keičiantis pardavimo sampratai, technologijoms vis labiau prisitaikant prie įmonės pardavimo poreikių, keitėsi ir RKV keliami reikalavimai. Kartu su RKV pradėtos naudoti ir kitos sistemos: resursų valdymo, produkto informacijos valdymo, pardavimo automatizavimo ir daugelis kitų, iš tikrųjų susijusių su tuo pačiu klientų valdymu (Kvietkauskaitė L., 2006 p. 1). Šiandien suvokimas apie ryšių su klientais valdymą nebėra suprantamas tik kaip IT programa, skirta duomenų apie klientą kaupimui. Į klientų valdymą dabar įtraukiamos visos su įmonės veikla susietos sritys:

- marketingas,
- pardavimai,
- veiklos analizė ir planavimas,
- veikla po pardavimo.

Apžvelgiant visas šias sritis galima daryti išvadą, kad RKV reikalingas tam, jog galėtumėte ne tik kaupti kliento kontaktus, bet ir generuoti marketingui, pardavimų planavimui ir vykdymui reikalingą informaciją, kad būtų galima priimti greitus, efektyvius ir pelningus sprendimus. Todėl RKV evoliucionuoja – tampa bendra verslo valdymo sistema ir šiandien jau ne tik gali, bet ir privalo apimti kone visą su klientų aptarnavimu susijusią veiklą. (Kvietkauskaitė L., 2006, p. 1) Visgi, N. Sheth remdamasis El-Ansary teiginiais, pabrėžia, kad įmonė turi būti apsisprendusi dėl ryšių marketingo naudojimo, ji turi pasirinkti kokį metodą naudoti – santykių ar transakcinį

marketingą. Kitaip tariant santykių marketingas nėra ir negali nebūti universali filosofija, tai tik viena iš galimybių santykių valdyme (N. Sheth, 2002, p. 591).

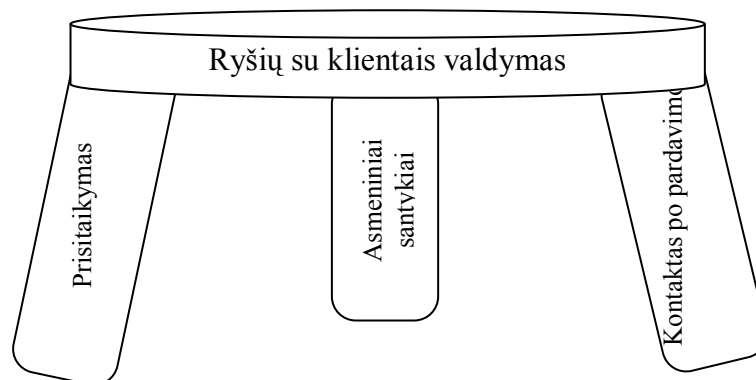
Apibrėžiant įmonės ryšių su klientais valdymo sampratą pastebėtina, kad nors autoriai RKV sampratą apibūdina pažymėdami skirtingus esminius aspektus, tačiau išlieka bendra tendencija leidžianti nustatyti svarbiausias ryšių su klientais valdymo sritis. Pagrindinės išskiriamos sritys: klientų segmentavimas, išskiriant pelningiausias įmonės klientus taip skatinant jų lojalumą ir tuo pačiu padidinant gaunamą pelną. Taip pat prieita išvada, jog RKV negali būti suprantamas tik kaip technologiniai sprendimai – leidžiantys kaupti didelius kiekius duomenų. Kita vertus, tai yra neatsiejama RKV dalis, be kurios praktiškai būtų neįmanomi tokie procesų kontrolė. Tai išryškėjo aiškinantis sąvokos radimosi priežastis – spartus informacinių technologijų progresas tapo vienu iš lemiamų veiksnių, lėmusių ryšių su klientais valdymo tobulinimą. Atsižvelgiant į technologijų naudojimo įtaką ryšių su klientais valdyme, tolimesni teoriniai bei praktiniai aspektai aptariami pasitelkiant būtent šį aspektą. Veiksmingos RKV sistemos yra neįmanomos be atitinkamų technologinių sprendimų, taip pat be pritaikytos įmonės strategijos, kurios pagalba motyvuojami darbuotojai. Tai reiškia, kad darbuotojų apmokymas naudotis RKV sistema neturi apsiriboti teorinėmis žiniomis – darbuotojas turi būti suinteresuotas bei siekti suprasti bei išpildyti kliento lūkesčius. Pilnavertis informacijos apie klientus elementų išnaudojimas padeda įmonei pasiekti pagrindinį tikslą – pelno maksimizavimą.

1.2. Ryšių su klientais verslas verslui sektoriuje valdymo koncepcijos

Akivaizdu, kad norint išgauti iš esamų klientų maksimalią naudą, būtina išsiaiškinti, kurie klientai yra geriausi – ir daryti viską, kad jie išliktų geriausiai“ (Kirvaitis, 2001). Lee - Kelley L.(2003) remdamasis Reicheld bei Sasser pabrėžia, kad esami klientai yra ne tik mažiau jautrūs kainai, tačiau ir ekonomiškai naudingesni. Pelningiausių klientų atskyrimas bei jų lojalumo skatinimas įmonei yra naudingas dėl kelių priežasčių. Pirma, lojaliems klientams yra lengviau pateikti personalizuotą produktą ar paslaugą, tobulinti jų aptarnavimą bei skirti papildomą dėmesį. Taip pat atpažįstant ne itin pelningus klientus galima apsiriboti ties standartinės įmonės teikiamos produkcijos pateikimu ar net šios klientų grupės atsisakymo. Tai leistų įmonei sumažinti darbo laiko kaštus su mažai pelningais klientais, bei juos skirti tikslinėms grupėms.

Pasak J. Galbreath ir T. Rogers (1999) yra trys pagrindinės sritys, kurios turėtų būti stiprinamos siekiant palaikyti teigiamus ryšius su klientais. Tam, kad pilnavertiškai patenkinti klientų poreikius reikia:

- Prisitaikymas prie individualių poreikių
- Asmeniniai santykiai
- Kontaktavimas su klientu po pardavimo (2 pav.)



Šaltinis. Galbreath J., Rogers T. (1999), „Customer relationship leadership“, p.164.

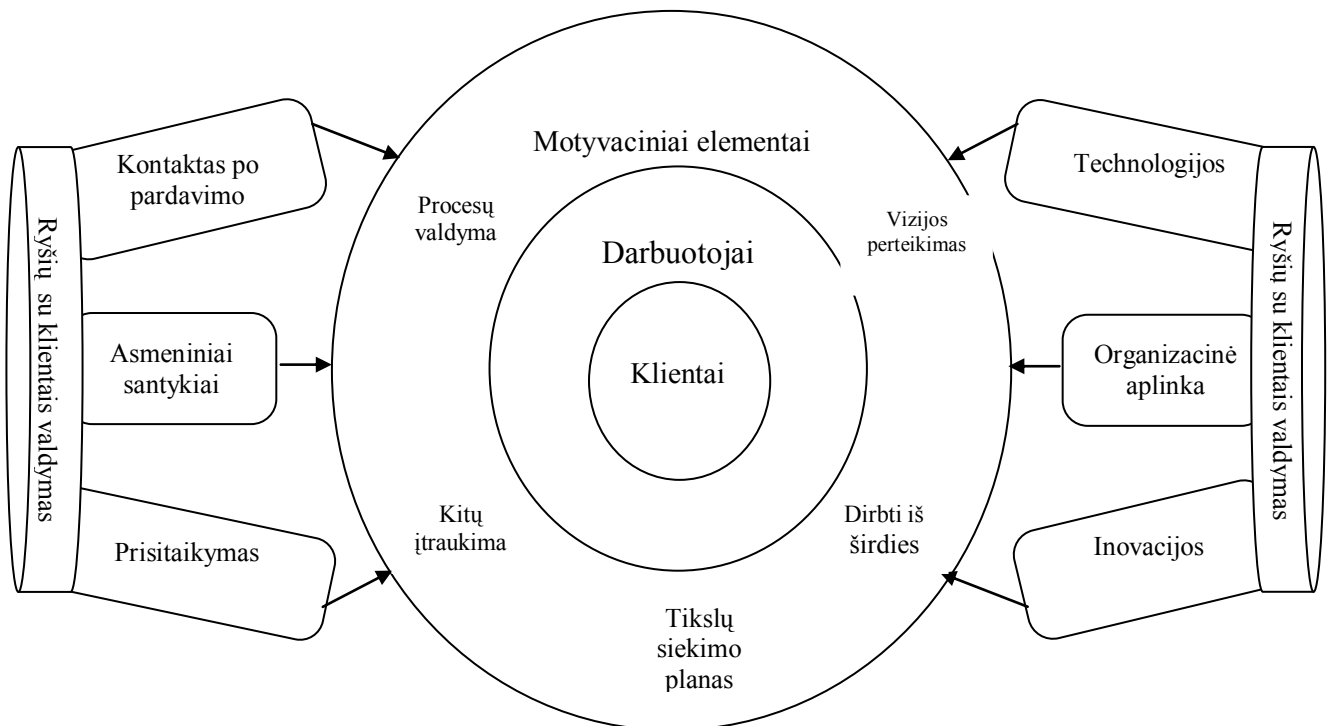
2 pav. Pagrindinės ryšių su klientais valdymo sritys

Prisitaikymas prie kliento poreikių yra itin svarbus. Šiandien konkurencinėje kovoje kai ekonomika bei vertė vis dažniau kuriama žinių pagalba masinės veiklos sprendimai nebepadeda. Masinė produkcija, masinis bei nediferencijuotas marketingas, masinė distribucija ar visuotinis vertės skaičiavimas yra praėjusio amžiaus skiriamais bruožas (Galbreath J., Rogers T., p 165). Asmeniniai santykiai su klientais yra irgi vienas iš kertinių ryšių su klientais valdymo aspektų. Kaip jau minėta, santykiai gali būti sustiprinti informacinėmis technologijomis, bet labai svarbus asmeninis dėmesys klientui bei gebėjimas panaudoti kliento grįžtamąjį ryšį veiklos procesu tobulinimui. Taip pasiekiamas rezultatas to, kad nuolatos yra didinama klientui suteikiama vertė. Palaikant tinkamus asmeninius ryšius atsiranda abipusis pasitikėjimas bei pagarba klientui. (Galbreath J., Rogers T., p 164) Nagrinėjant trečiąjį elementą – kontaktų su klientu palaikymą, pastebimas įmonių abejingumas šiam elementui. Dauguma kompanijų nemato būtinybės kontaktuoti su klientais po pardavimo, nes nemanoma, kad tai sukuria papildomą vertę bei didina kaštus. Tai itin opi problema tarp didelių korporacijų, kur klientų gausa yra didelė bei sunku skirti adekvatų kiekį laiko kiekvienam klientui. Vis dėlto, klientų lojalumas, kuris yra praktiškai kiekvienos įmonės siekiamybė, gali būti išugdytas tik niekad nepamirštant klientų – net ir praėjus ilgam laiko tarpui po pardavimo (Galbreath J., Rogers T., p 165).

J. Galbreath ir T. Rogers (1999) analizuodami ryšių su klientais valdymą išskiria ir aukštesnį lygmenį, kuriuo RKV elementai papildomi dar trimis - technologijomis, organizacijos aplinka, inovacijomis (3 pav.). Remdamiesi, P.Seybold, autoriai teigia, kad „yra žengiama į naują erą, kurioje rūpinimasis klientu virsta iš šūkiu į realybę, realybe paremtą progresu informacinių technologijų srityje, kuri sujungia įvairias sistemas bei duomenų bazes susijusias su kliento vadybine informacija nuo „lopšio iki kapo““ (J. Galbreath ir T. Rogers, p.166). Tai rodo novatorišką bet tuo pačiu jau šiai dienai aktualų požiūrį į klientą. Žvelgiant iš kliento perspektyvos

įmonėje įdiegta bei puikiai veikianti technologija gali leisti lengviau perprasti pirkėjo poreikius bei pateikti jam individualizuoti produktą bei aptaravimą po pardavimo.

Kaip ir V. Trimbel, J. Galbreath ir T. Rogers (1999) išskiria organizacijos aplinką kaip svarbų elementą ryšių su klientais valdyme. Jų teigimu, būtina, kad organizacijos lyderis užtikrintų visų įmonės komandų tarpusavio bendrą darbą atitinkantį įmonės viziją bei misiją. Vizijos perteikimas darbuotojams taip pat yra įmonės lyderio viena iš pirminių pareigų prieš organizuojant darbą. Taip pat svarbu darbuotojams suteikti tikėjimo savo atliekamu darbu – suteikti jiems sprendimo priėmimo teisę. Tai dažnai vadinama įmonės atstovų, tiesiogiai bendraujančių su klientais, įgalinimu. (Galbreath J., Rogers T., p 167). Kitaip tai vadinama – orientacija į ryšius (angl. Relationship orientation), kuri apima vertės supratimą, normas, bendrą įmonės modelio suvokimą, ir dėl to turi įtakos bendravimui su visais partneriais. Tai turi integruota į visą procesą prieš, per ir po sandorio (Tuominen M., 2004, 181). Tyrimais nustatyta, kad įmonės turinčios stiprią vidinę kultūrą, bei išorinius tikslus (pvz. RKV), kurie gali pritaipyti prie klientų poreikių – nurungė neprisitaikančias kompanijas pajamų augimu, darbo vietų augimu, nekilojamo turto verte bei bendrą įplaukų suma. Taip pat tai dažnai buvo padaryta dideliais skirtumas (Galbreath J., Rogers T., p 167). Apibrėžiant trečiąją – inovacijų – elementą būtina pabrėžti, kad inovacijos įgalina įmones įgyti konkurencinį pranašumą bei taip sudaryti barjerus konkurentams. Ši sritis itin glaudžiai siejasi su organizacijoje vyraujančia aplinka, nes itin dažnai inovacinės idėjos kyla iš personalo tiesiogiai bendraujančio su klientais ar vidutinio lygio vadybininkų, kurie sugalvoja kaip patobulinti įmonėje vykstančius procesus (J. Galbreath ir T. Rogers, p.168).



Šaltinis. Galbreath J., Rogers T. (1999), „Customer relationship leadership“, p.169.

3 pav. Ryšių su klientais valdymo bei lyderystės modelis

Plačiau nagrinėjant ryšių su klientais lyderiavimą būtina išskirti keletą šalutinių veiksnių kurie yra svarbūs įmonės viduje tam, kad tinkamai plėtoti ryšius su klientais. Visų pirma išskiriamas procesų valdymas. Daugumoje įmonių vis dar klysta norėdamos suteikti viską visiems klientams. Tokiose firmose visi klientai matomi kaip pelningi klientai. Kitaip tariant, klientai nėra skirstomi į potencialius, strateginius, pelningus bei tuos kurių reikėtų atsisakyti (J. Galbreath ir T. Rogers, p.169). Taip pat itin svarbus elementas yra visos komandos apjungimas ryšių su klientais valdymo gerinimui. Tai tiesiogiai siejasi su tikslų siekimo planu, kurio pagrindinis tikslas turėtų būti išgirsti klientus. „Dirbti iš širdies“ elementas atsirado dėl pasikeitusio požiūrio į kliento bei įmonės atstovo ryšius. Šiandien klientas ne tik nori gero produkto už gerą kainą – jis nori kai ko daugiau. Klientui reikia individualaus, pritaikyto produkto bei paslaugų. Jis nori asmeninių ryšių su tiekėjais ir jie nenori būti pamiršti po pardavimo (J. Galbreath ir T. Rogers, p.170).

1.3. Informacinių technologijų įtaka ryšiuose su klientu

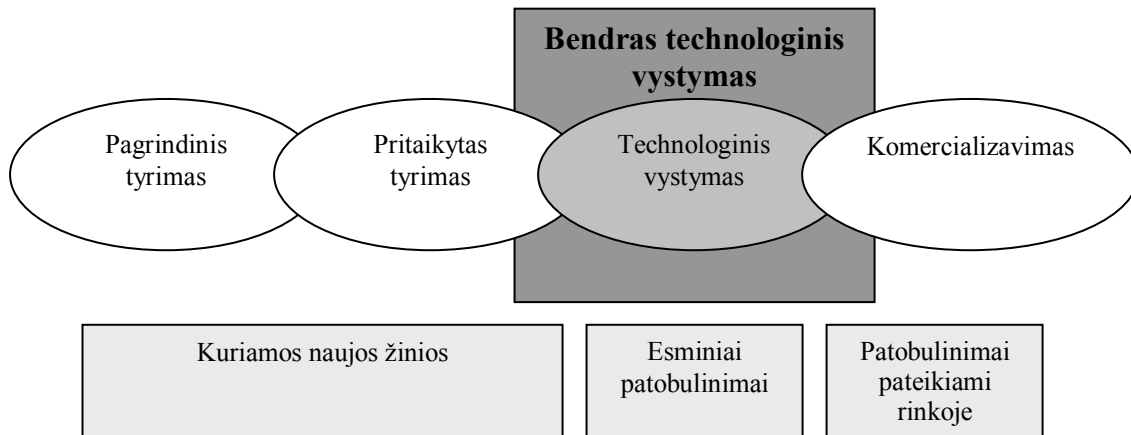
Verslo atstovai neretai daro klaidą ryšių su klientais valdymą sutapatindami su jį automatizuojančiomis technologijomis, santrumpa RKV (angl. CRM) dažnai suprantama kaip viena iš programinės įrangos rūšių. Visgi, nors technologijų dalis RKV sąvokoje yra tikrai didelė (be jų RKV idėja gal iš viso nebūtų atsiradusi), tai yra tik priemonė šiuos ryšius valdyti efektyviausiu būdu. Ideologinė ryšių su klientais koncepcijos esmė - naujas požiūris į klientą, kuris tampa verslo politikos bendraautoriumi (Bogatyrova A., 2001). Tai išryškina kliento įtaką verslo procesuose bei tuo pačiu suprasti, kaip svarbu įmonei yra gebėti valdyti turimą informaciją apie klientą.

1.3.1. Informacinių technologijų vaidmuo organizacijos viduje

Jau aptarta, kad ryšių su klientais valdymas - kompanijos marketingo ir bei visos įmonės veiklos strategija, apimanti reklamos, pardavimų, tiekimo, aptarnavimo, naujų produktų kūrimo bei kainodaros sritis, vis dėlto RKV tuo pačiu yra IT terminas apibrėžiantis metodus, programinę įrangą, interneto galimybių išnaudojimą, bei sprendimus, kurie padeda bendrovei valdyti ryšius su klientais organizuotu būdu.

Visų pirma svarbu išskirti informacinių technologijų svarbą organizacijos veikloje. 4 paveiksle pateiktos keturios veiklos tyrimo bei vystymo stadijos pagal A Schultz et al. Autorius pirmąsias dvi pateikia kaip tyrimo atlikimo bei jo pritaikymo organizacijos veikloje. Tai dažniausiai pasitaikanti tyrimo metodai rinkoje. Tačiau A. Schultz (2000) tai pateikia kaip naujų galimybių kūrimą technologiniam vystymui. Remiantis naujai sukurtomis žiniomis pirmuose dviejuose etapuose technologinio (ryšių su klientais valdymo srityje – IT) vystymo pagalba yra atliekami esminiai pakeitimai procesų valdyme, o tuo pačiu ir ryšių su klientais valdyme. Paskutinis –

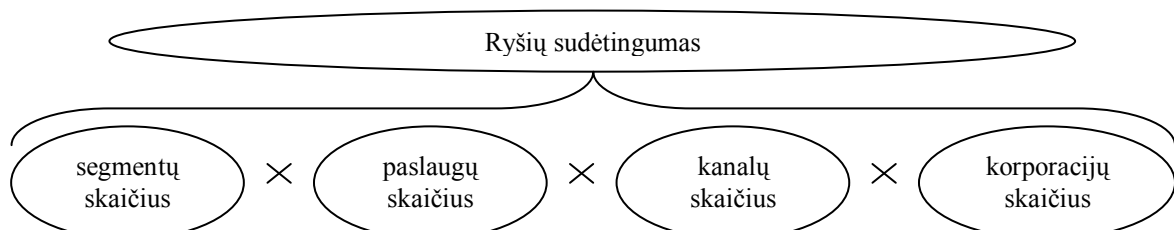
ketvirtasis – komercializavimo etapas skirtas technologijų pagalba apdoroto produkto pateikimui į rinką. Dažnai šis etapas vadinamas produkto vystymu (Schultz et al, p. 184).



Šaltinis. Schultz et al., 2000, Development and integration of winning technologies as a key to competitive advantage, p.184

4 pav. Keturių veiklos tyrimo bei vystymo stadijos.

Pasak Bogatyriovos (2001) yra keblu realizuoti ryšių su klientais valdymo strategiją nenaudojant technologijų. Nedidelis biuras gali naudotis informacinės sistemos ekvivalentais, tokiais kaip užrašų knygutė, elektroninis paštas, kartoteka, tačiau dėl didelio informacijos ryšiai tampa sudėtingi ir dėl šios priežasties šių elementarių informacijos kaupimo priemonių nebepakanka. Pasak "Gartner Group", įmonės bei jos klientų ryšių sudėtingumą nusako šių elementų sandauga (5 pav.):



Šaltinis. Sudaryta autoriaus pagal Bogatyriova A. (2001). Kiekvienas klientas – svarbiausias

5 pav. Įmonės ryšių su klientais sudėtingumo apskaičiavimo formulė

Pateiktų elementų reikšmė didėja dėl atsirandančių naujų technologijų, augančio mobilumo, trumpėjančio naujo produkto sukūrimo laiko bei kitų priežasčių. Valdyti šį kompleksą - viena iš sudėtingiausių šiuolaikinio verslo užduočių.

Jeigu įmonė naudoja visus įmanomus komunikacijos su klientais kanalus, joje dirba nemažai su klientais bendraujančių darbuotojų, asortimentas platus, o konkurentai artėja prie įmonės turimos rinkos dalies, Bogatyriovos (2001) nuomone, nebelieka nieko kita, kaip susimąstyti apie technologinių duomenų bazių ir ryšių su klientais valdymo sprendimų taikymą.

Mukerjee ir Singh (2009) teigia, jog ryšių su klientais valdyme IT naudojimas, pagerina įmonės galimybes išlaikyti puikius ryšius su pelningiausiais klientais, kaupiant apie juos visus reikalingus duomenis, juos analizuojant ir sėkmingai panaudojant gautus rezultatus. Wehmeyer K. (2004) praplėsdamas šią mintį teigia, kad tradicinio marketingo užduotys bei mastai elektroninių sistemų pagalba yra sustiprinami ir dėl to pakylėti į aukštesnį kokybės bei kiekybės lygmenį. Vis dėlto, kritikai teigia, kad dėl informacinių technologijų marketingas vėl gali tapti pernelyg išreikštas skaičiais bei procentais, taip pat kaip tai įvyko kokybės vadybos filosofijos gyvavimo laikotarpiu (Sheth J., 2002, p.591).

Daugelis RKV programomis prekiaujančių įmonių siūlo ne vien tik programą, bet ir visą paslaugos paketą. Tai apima įrangos įdiegimą, suderinimą su įmonės IT tinklais, darbuotojų apmokymą naudotis programa. Apžvelgiant privalumus, kurie įgyjami naudojant technologijas ryšių su klientais valdyme išskiriami keli aspektai. Pasak Bogatyriovos (2001) technologijų suteikiama galimybė gauti, išsaugoti ir apdoroti visą ryšių su klientais istoriją turi daugybę pranašumų:

- Klientų segmentacija: klientų vertinimas ir grupavimas pagal jų pelningumą bei kitus rodiklius. Centralizuotas informacijos valdymas padeda realizuoti V. Parieto 80/20 taisyklę: 20 proc. klientų duoda 80 proc. pelno, t. y. padeda nusakyti ypač pelningos grupės ypatumus, nupiešti jos portretą, ilgai išlaikyti jos lojalumą ir pagausinti skaičių.
- Marketingo ir rėmimo sutelkimas: RKV sistema leidžia parengti marketingo ir rėmimo kompleksus pritaikytus skirtingoms tikslinėms auditorijoms - tiek segmentui, tiek pavieniams vartotojams.
- Marketingo komplekso priemonių efektyvumo įvertinimas: kiekybinis reklamos, rėmimo bei kitų priemonių efektyvumo vertinimas, galimybė išaiškinti jų sėkmės arba nesėkmės priežastis.
- Pardavimo kanalų efektyvumo analizė: duomenų bazė leidžia įvertinti, kuris kanalas yra efektyviausias ir atitinkamai paskirstyti jėgas bei resursus.
- Klientų pasitenkinimo valdymas.

Efektyviems rezultatams gauti RKV naudoja skirtingus šiuolaikinius metodus bei matematinės duomenų analizes. Kaip vienas RKV tikslų, akcentuojamas klientų išlaikymo įmonėje klausimas. Tam pasiekti reikia:

- išsiaiškinti klientų asortimento, kokybės poreikius;
- išsiaiškinti klientų poreikius komunikacijos ir pardavimo kanalų atžvilgiu;
- išanalizuoti kliento gyvavimo ciklo stadiją, jo elgseną kiekvienoje stadijoje;
- išanalizuoti klientų vertybes (angl. lifetime value) visuose sąveikos etapuose.

RKV sistemos įgalina įmonės vadybininkus atlikti tokias bei panašaus tipo analizes. Tiesa, pasak Bogatyriovos (2001), IT specialistai įspėja, kad RKV teikiami rezultatai yra tik statistiniai modeliai ir negalima jais pasikliauti priimant sprendimus. Automatizuotos ryšių su klientais valdymo sistemos - tai pagalbinis įrankis, kuris negali būti įvardintas sprendimų generatorius. Vis dėlto, be jo beveik neįmanoma priimti kokybiško rinkodaros sprendimo.

1.3.2. Ryšių su klientais (B2B aplinkoje) valdymo sistemos dedamosios

Savaime suprantama, kad bet kurio verslo tikslas yra pritraukti klientus. Klientas sudaro galimybę organizacijai jam tarnauti (Jain et. al. 2003, p. 97). Ryšių su klientais valdymo įtaka įmonės veiklai buvo aptarta anksčiau, vis dėlto itin svarbu sugebėti ryšius sisteminti, klasifikuoti bei matuoti. Tai, kas negali būti pamatuota, negali būti valdoma. Vis dėlto, tai kas gali būti pamatuota ne visada yra tai, kas turi būti valdoma (Kotorov, 2002, p. 221). Kaupiamų duomenų sisteminimas yra itin aktualus tiekiant paslaugas verslas verslui (B to B) aplinkoje, nes įmonės klientai dažniausiai yra nuolatiniai, todėl labai svarbu juos deramai pažinti. Kai kurie autoriai teigia, kad nežinant kliento pirkimo sprendimo pasekmių, reikia orientuotis daugiau į servisą, pristatymą, bendravimą po pardavimo ir kitus marketingo elementus tam, kad sumažinti riziką (T. Cunnigham, D. Roberts, 2001, p.18). Vis dėlto, tikėtina, kad teisingai fiksuojant ir analizuojant klientų elgesį galima numatyti potencialų jų elgesio modelį.

Kaip jau minėta, šiuolaikiniame verslo pasaulyje RKV programos yra neatsiejama įmonės veiklos planavimo dalis. RKV gali būti panaudotas kaip priemonė nustatyti pelningiausias verslo klientų grupes remiantis pirkimų elgesiu bei atsiriboti nuo nepelningų klientų grupių (Mukerjee, Singh, 2009, p. 69). Tačiau tam, kad tai pasiekti būtina atsižvelgti į tai, kas turi būti įtraukta į ryšių su klientais įvertinimo sistemas ir kaip nustatyti, kuri reikalinga informacija naudingesnė. Nėra teisingų ar klaidingų RKV duomenų. Tai, kokiais duomenimis galima ir reikia pildyti RKV sistemą, priklauso nuo šių veiksnių sąveikos:

- įmonės verslo šakos (pvz.. specifiniai vienos ar kitos verslo šakos duomenys),
- įmonės informacijos poreikio ir iš informacijos laukiamos naudos (ypač valdant informaciją),
- įmonės organizacinės struktūros ir verslo procesų,
- su RKV atskaitomybe susijusių pageidavimų,
- funkcinių vienetų ir asmenų, taikysiančių RKV sistemą,
- koncepcijos, kurias savaime stiprintų RKV (pvz., kanalų valdymas),
- RKV sistemos struktūros, apribojimų ir galimybių. (Trimbel et. al. 2005, 9.3 sk., p. 4)

Siekiant išsamiai analizuoti duomenis, turimus apie klientą, būtina suskaidyti į atskiras kategorijas. Pateikiamas vienas iš galimų kliento duomenų segmentavimo variantų:

- **Kontaktinė informacija** - tai duomenys, padedantys išskirti objektus, klientus ar asmenis. Šioje grafoje aktualūs adresai, komunikacinių priemonių duomenys ir t.t.
- **Segmentacinė informacija** - tai tokie duomenys, kurių pagalba galima suskaidyti pagrindines RKV sistemos sritis į tikslines grupes. Ši informacija taip pat reikalinga norint geriau analizuoti duomenų bazėje esančius duomenis. To pasėkoje galima tiksliau skirstyti investicijas bei ruošti rinkodaros kampanijas tikslinėms klientų grupėms.
- **Apibrėžiamoji informacija** - tai duomenys, užtikrinantys vis tikslesnį objektų, klientų ar asmenų apibūdinimą. Apibrėžiamoji informacija ypač dažnai naudojama, valdant potencialius projektus (kanalų valdymas). (Trimbel et. al. 2005, 9.3 sk., p. 4)

Toks informacijos apimties padidėjimas, atveria naujas verslo galimybes, užimti įvairesnius sektorius pateikiant produkciją labiau priartintą prie įmonės klientų (Kotorov, 2002, p. 222). Xu M. bei Walton J. (2006) pateikia susistemintą kliento elgesio bruožų matavimo variantą. Taip pat pabrėžiama kokiems tikslams duomenys matuojami. Antroje lentelėje išskiriama kai kurie tipiniai klientų elgesio bruožai, kurie turėtų būti įtraukiami į analitinio RKV sudarymą.

2 lentelė

Klientų elgesio tipai

Kliento elgesys	Tikslas	Matavimai
Pirkimo elgesys	Žinoti perkamų produktų grupes bei apimtis/vertę.	Pirkimo dažnumas, data, laikas, apimtys bei vertė priklausomai nuo produkcijos.
Kontaktinis elgesys	Suprasti kaip tam tikras klientas bendrauja su įmone.	Kontaktavimo dažnumas, kontakto ilgumas, jo kanalai bei tikslai.
Išlaikymo elgesys	Sumažinti tikimybę, kad bus suklysta išskiriant vertingus klientus bei padidinti klientų išlaikymą.	Ilgalaikių klientų tipai, išlaikymo dažnumas, vidutinė užsakymo apimtis, faktoriai lemiantys klientų išsaugojimą.
Atsakomųjų veikslių elgesys	Numatyti klientų reakciją į marketingo bei pardavimų kampanijas/akcijas.	Stebėjimas, kokių veikslių imasi klientas, ignoruojant procentinius dydžius, suvokimo/ veikslių kitimų stebėjimas, pvz., pirkimo dažnumas akcijos metu.
Migracijos bei trūkumų elgesys	Sekti kintantį klientų elgesį bei stebėti klientų segmentų kitimus.	Pasitraukimų procentas, pasitraukimo tendencijos, pasitraukusių klientų tipas.

Šaltinis. Xu M., Walton J. (2005) Gaining customer knowledge through analytical CRM , p. 966

Gretinant Trimbel et al. pateiktas kategorijas bei Xu ir Walton nurodytų kliento elgesio modelius galima pastebėti tam tikrą ryšį. Pirkimo, migracijos bei trūkumų elgesys itin glaudžiai siejasi su segmentacinės informacijos dalimi. Tarp kontaktinio bei atsakomųjų veikslių elgesio pastebimas ryšys su apibrėžiamąja informacija. Išlaikymo elgesys gali būti priskirtas tiek kaip segmentacinės, tiek apibrėžiamosios informacijos apie klientą duomenų šaltinis.

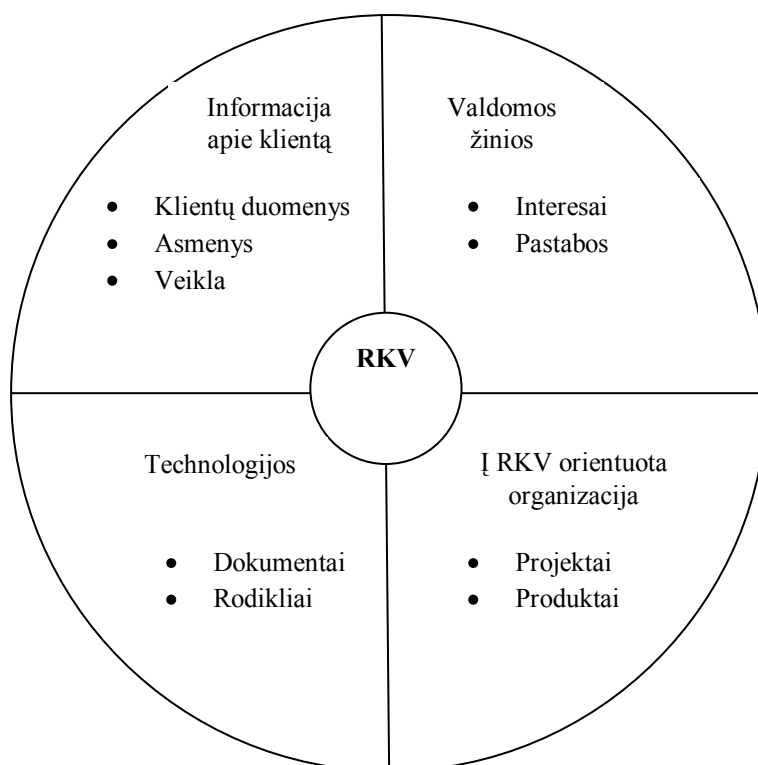
Kaip jau minėta, valdant ryšius su klientais būtina atkreipti dėmesį į daug skirtingų veiklos sektorių. Šis faktas kardinaliai prieštarauja praėjusiam amžiuje vyravusią verslo atstovų nuostatą, jog įmonės veiklos našumą bei pasisekimą galima pateikti remiantis vien pelno/nuostolio ir balanso išsklotinėmis. Finansinių rodiklių matavimai yra ydingi, nes jais pateikiama tik kiekybinė informacija bei sunku ar net neįmanoma nustatyti bendro įmonės veiklos poveikio (Jain et al., 2007, p.38). Remdamiesi Ittner ir Larcker teiginiais Jain bei Dhar (2007) pažymi, kad kompanijos, kurios geba nustatyti ryšį tarp finansinių bei nefinansinių rodiklių, gali sukurti ženkliai didesnius akcijų dividendus.

Šestame paveiksle pateikiamas grafinis RKV sistemos duomenų planas. Duomenis, teikiančius informaciją apie klientą, suskirstyti į keturias sritis – pagrindinės informacijos apie klientą, įmonės turimų žinių lygį, technologijų panaudojimo lygį bei pagal įmonės orientacijos į klientą laipsnį – pasiūlė Sin, Tse ir Yim. Tai leidžia maksimizuoti ilgalaikę verslo sėkmę tokiose srityse kaip klientų pasitenkinimas, pelningumas ar investicijų grąža (Sin et al., 2004, p. 1267).

Informacija apie klientą sudaro RKV sistemos branduolį. Ir pardavėjams, ir rinkodaros specialistams aktuali ši sukaupta informacija. Dauguma kompanijų pradeda suvokti nuodugnaus kliento pažinimo svarbą bei reikalingumą tam, jog būtų pasiekti bendravimu paremti santykiai bei nustatomi rentabilūs klientai (Mukerjee, Singh, 2009, p. 69). Šioje srityje itin svarbu atnaujinta bei tiksli informacija. Remiantis Sin, Tse bei Yim teiginiais, galima pastebėti, kad įmonės klientai turi būti kompanijos marketingo šerdis. Taip pat įmonei labai svarbu suprasti vertę, kurią suteikia klientas. Pastaroji galėtų būti įvardijama kaip kliento pritraukimo, pardavimo bei aptarnavimo sąnaudos, atimtos iš bendrų pajamų, gautų iš kliento, dydis (Sin, Tse, Yim, 2004, p. 1268). Kita išskirta informacijos apie klientą RKV sudedamoji dalis – asmenys. Šių duomenų svarba pasireiškia visose trijose Trimbel V. (2005) anksčiau išskirtose kategorijose. Tiksli kontaktinė informacija reikalinga palaikyti nuolatinius ryšius su klientais, kurie pasiekiami komunikacijos proceso metu. Kontaktiniais duomenimis gali būti vadinama bendrinė informacija apie klientą, vykdytos veiklos data, laikas, veiklos tipas. Pagal tai galima segmentuoti klientų tipus.

Antras išskiriamas RKV elementas - **valdomos (turimos) žinios** įmonėje. Priklausomai nuo vykdomos strategijos turimų žinių atžvilgiu, įmanomi du informacijos fiksavimo būdai. Informacija gali būti perteikiama verbalinės komunikacijos būdu – kas reiškia, kad naudojama yra naudojama tik vadybininko turima informacija. Vis dėlto, šiandieninėje įmonėje egzistuoja didžiulis informacijos kiekis, dėl ko fiziškai neįmanoma apdoroti visos turimos informacijos ir tam tikslui pasitelkiamos kompiuterinės technologijos. Koduojamos žinios gali būti išreikštos įvairiomis formomis bei greitai išplatintos per nutolusius geografinius taškus (Pinch S. et al., 2003, p.375). Elementai, kurie turėtų būti įtraukti į šią sritį yra klientų interesų valdymas bei pastabų fiksavimas. Kliento interesai yra ypač aktualūs marketingo specialistams. Remdamiesi šia informacija jie gali

suskirstyti klientus į interesantų grupes, kurioms būtų siuntinėjami skirtingi reklaminiai spaudiniai (Trimbel et. al. 2005, 9.3 sk, p.8). Pastabos paprastai priskiriamos laisvesnio pobūdžio duomenims. Į sistemą galima įrašyti ir pastabas apie objektus/klientus, asmenis, projektus ar veiklą (Trimbel et. al. 2005, 9.3 sk, p. 8). Beje pastabų pobūdis siejasi su įmonės veikla. Remiantis Porterio penkių jėgų modeliu, galima pastebėti, jeigu įmonės klientai turi didelę derėjimosi galią, tai pastabų turinys turėtų susitelkti ties marketingine veikla. Jei yra didelė paslaugų pakaitalų grėsmė, pastabos turėtų būti susijusios su veiklos efektyvumu ar diferenciacija (Adebanjo D., 2003, p. 576).



Šaltinis. Sin, Tse ir Yim (2005) CRM: conceptualization and scale development adaptuota pagal Trimbel et. al. (2005)

6 pav. Pagrindinės sritys, kurias stiprina RKV sistemos

Jau minėta, kad labai svarbu, kad įmonėje vyrautų tinkamas **personalo požiūris į ryšių su klientais valdymą**. Įmonės valdyba turi pasiekti, jog įmonės personalas siektų geresnių ryšių su klientais. Pateikiami keturi svarbiausi šio vidinio marketingo elementai - rinkos supratimas, vidinė įmonės komunikacija, atlygio sistema bei darbuotojų įtraukimas į procesą (Sin et al. 2004, p. 1269). Fiksuotina informacija susijusi su projektais, tokia kaip projektų sąmatą, projekto ryši su produktais/paslaugomis, projekto tipą, kontaktinius asmenis. Projekto rengimas bei vykdymas siejamas su įmonės orientacija į RKV, nes tikėtina, jog sėkmingai įvykdyti projektą didesnę tikimybę turi suinteresuotas personalas, o tai lemia kliento požiūrį į įmonę. Tuo tarpu motyvuotas personalas gali pateikti personalizuotą paslaugą / produktą, kas rodo aukštą kliento pažinimo lygį.

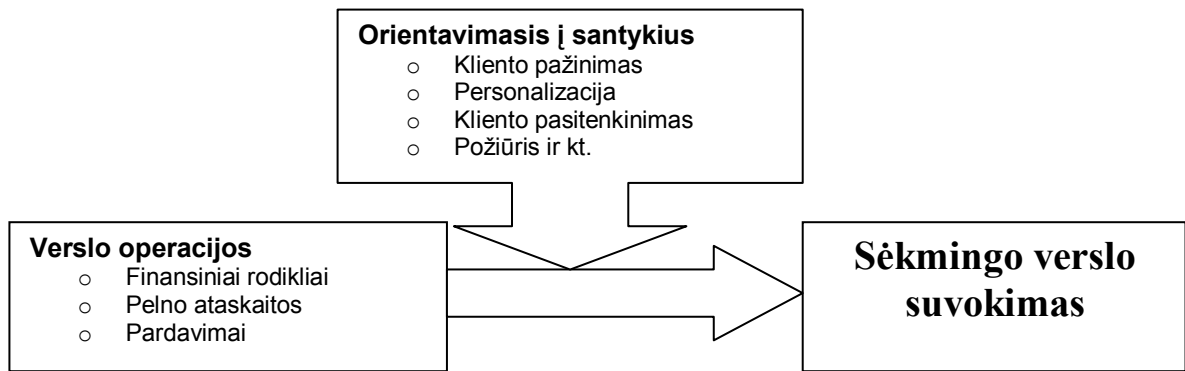
Įmonės naudojamų technologijų laipsnis. Pagrindinė informacija, kaupiama duomenų bazėse tai įmonės dokumentai bei įvairūs rodikliai. RKV programinės įrangos sistemos leidžia įmonėms užtikrinti didesnę prisitaikymo lygį su geresne kokybe mažesniais kaštais (Sin et. al. 2004, p. 1270). Tuo pačiu turint informaciją sukauptą duomenų bazėje, personalui lengviau komunikuoti su klientais. Sin, Tse bei Yim (2004) remdamiesi Butler teiginiais pastebi, kad IT įrangos naudojimas įmonių viduje padidina pajėgumą rinkti, kaupti, analizuoti ar keisti informacija susijusia su klientu padidinant galimybes komunikuoti su klientais išpildant jų poreikius.

Pagrindinių elementų nustatymas, į kuriuos būtina atkreipti dėmesį nustatinėjant priimtinausią įmonei ryšių su klientais valdymo sistemą - svarbiausia organizacijos užduotis. Būtina pažymėti, kad šie klientų pažinimo modeliai yra orientuoti į įmones teikiančias verslas verslui (B to B) paslaugas, dėl uždaresnio klientų ratų bei lengviau prieinamos informacijos. Verslo įmonei bendraujančiai su galutiniu vartotoju iškyla duomenų prieinamumo problema. Vis dėlto, nustatyta, kad ir verslas verslui įmonėse, maždaug du trečdaliai RKV programinės įrangos diegimo atvejų baigiasi nuostoliais arba nepastebimas joks pagerėjimas kompanijos veikloje. Jain R., Jain S. bei Dhar U. (2007) teigia, kad prastiems rezultatams įtakos turi:

1. klaidinga apie klientus turima informacija,
2. netikslūs, iki galo nesuformuluoti tikslai,
3. netinkamas technologijų naudojimas,
4. prastas žmonių bei procesų integravimas į visumą,
5. klaidinančių matavimo priemonių parinkimas.

Remiantis Payne, Ittner, Larcker, Mishra teorijomis prieita išvada, jog siekiant efektyvaus turimų informacijos resursų išnaudojimo, būtina įdiegti pritaikytą matavimo sistemą bei numatyti marketingo veiksmų kontrolės planą. Neturint nustatytų kriterijų RKV veiklai įvertinti, yra komplikauta atlikti objektyvius sprendimus, sprendžiančius tolimesnius veiklos, jos keitimo ar ryšių su klientais programos tobulinimo (nutraukimo) atžvilgiu (Jain et. al. 2007, p. 42). Tik atrinkus tinkamus elementus bei galimas jų matavimo reikšmes galima nustatyti pilnavertį įmonės veiklos modelį. Tai gali būti įvardinta kaip kliento matymas 360 laipsnių kampu (Xu M., Walton J., 2006, p. 961).

Jain R., Jain S. bei Dhar U. savo straipsniuose stengėsi išryškinti elementus, kuriais remdamiesi įmonės atstovai turėtų formuoti ryšių su klientais valdymo strategiją. Autoriai remdamiesi Ch. Groomroos bei kitais marketingo specialistais, konstatuoja, jog jų pagalba praeityje plačiai taikytos orientacijos į verslo operacijas buvo pakeistos į orientavimąsi ryšiais (Jain et. al. 2007, p. 38). Šis istoriškai susiklostęs pokytis pavaizduotas septintame paveiksle. Taip pat būtina pažymėti, kad šis pokytis dar nėra pasibaigęs ir šis virsmas vis dar vyksta.



Šaltinis. Jain R., Jain S., Dhar U. (2007) CUREL: A scale for measuring customer relationship management effectiveness in service sector

7 pav. Verslo suvokimas atsižvelgiant į ryšius su klientais

Apibendrinant ryšių su klientais valdymo verslas verslui aplinkoje sistemos sudedamąsias dalis reikia pažymėti, kad būtinas kruopštus kriterijų atrinkimas. Tai lemia įmonės klientų pažinimo lygį. Nors vienareikšmiškos nuomonės apie tinkamiausius veiklos fiksavimo elementus ir nėra pateikiama, tačiau įmonės veikloje matuojant aprašytuosius elementus bei duomenis pritaikant įmonės veikloje, tikėtina, kad įmonė įdiegs funkcionalią ryšių su klientais valdymo sistemą.

1.3.3. Tikslinių grupių nustatymas

Vienas pagrindinių RKV elementų - klientų skaidymas į segmentus. Tradiciškai turimi klientai į segmentus skaidomi pagal iš anksto numatytus kriterijus. Tradiciškai susiformavę yra šie:

- Demografinius kriterijai. Tai lytis, amžius, kliento vykdomos veiklos šaka ir geografinė padėtis.
- Elgsenos ir požiūrio kriterijai: lojalumas bei pasitenkinimas.
- Klientų prioriteto kriterijai: pristatymo operatyvumas, kokybė ir kt. (Trimbel et. al., 2005, p.19).
- Kliento pelningumas.

Būtent pastarasis elementas kelia daug sunkumų įmonės veikloje. Dauguma kompanijų pripažįsta, kad maždaug trečdalis jų klientų yra nepelningi ir greičiausiai tokiais netaps netgi žvelgiant ilgalaikę perspektyva. Deja, tuo pačiu nesugebama sumažinti tokių klientų aptarnavimo kaštų (N.Sheth,2002, p.591). Tai tapo viena svarbiausių temų daugelyje pramonės šakų, pasireiškiančiu skirtingu klientų traktavimu (Leverin A., Liljander V, 2005, p. 236). Remdamiesi Storbacka pasiūlyti segmentavimo variantu Leverin A., Liljander V (2005) pabrėžia, kad svarbu klientus segmentuoti ir pagal ryšių sukuriama vertę bei jų svarbą. Siūlomi šie kriterijai:

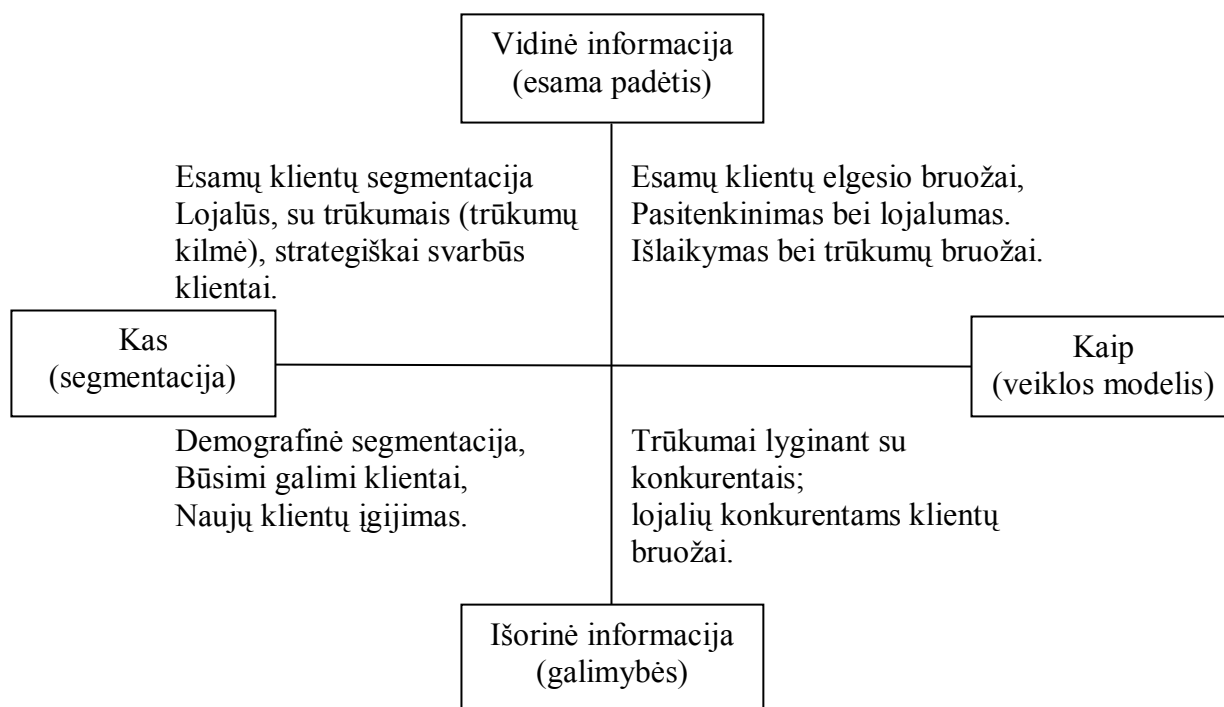
- Santykiais sukuriamos pajamos bei jų sukūrimo vertė;

- Santykių apimtis;
- Santykių pelningumas;
- Santykių apimtis bei pelningumas. (Leverin A., Liljander V, 2005, p. 236)

Papildomi kriterijai , kuriuos parenkant būtina atsižvelgti į tam tikrus tikslinių rinkų nustatymo aspektus. Segmentavimo proceso metu reikia laikytis dviejų taisyklių:

- užtikrinti, kad segmento turinys būtų 100 proc. vienalytis,
- užtikrinti, kad pavieniai segmentai nepersidengtų. T.y., viena organizacija negali tuo pat metu priklausyti dviem segmentams. (Trimbel et. al. 2005.:, 9.5 sk, p.2).

Informacijos apie klientą rinkimas tai dinamiškas bei tęstinis procesas renkant duomenis apie esamus (vidinė informacija), atsitraukusius bei potencialius klientus. Žinios apie numanomus klientus bei klientus, kurie yra lojalūs konkurentams (išorinė informacija) taip pat turėtų būti įtraukiamos (Xu M., Walton J., 2006, p.963). Šis procesas grafiškai pavaizduotas aštuntame paveiksle, kuriame atspindimos tiek vidinės, tiek su įmonės veiklos išore susijusios galimybės bei jų perspektyvos. Praktiškai šis modelis gali būti panaudotas vadybininko darbe, siekiant geriau pažinti savo klientus bei rinką, kurioje jie veikia.



Šaltinis. Xu M., Walton J. (2005) Gaining customer knowledge through analytical CRM, 968psl.

8 pav. Klientų pažinimas pasitelkiant analitinį RKV

Tikslinės grupės gali būti išskiriamos ir pagal įmonės veiklos sritį. Į tai turėtų atsižvelgti įmonės atstovai nustatinėdami savo tikslines rinkas bei prisitaikydami prie jų poreikių. Maisto bei kitos mažmeninės parduotuvės suinteresuotos technologijų bei interneto naudojimu. Tuo tarpu audio, IT bei kitokios technikos pardavėjai yra jautresni kainos kriterijui; finansines paslaugas

teikiančios įmonės yra labiau orientuotos į gerų ryšių išlaikymą (Gilbert D., Sumner F., 2004, p. 246). J. Galbreath ir T. Rogers (1999) remdamiesi W. Swain teigia, kad ryšių su klientais valdymas sparčiai tampa būtina sąlyga kiekvienai verslo rūšiai tam, kad galėtų išlikti šiandieniniame intensyviame konkurenciniame pasaulyje.

Neabejotina, kad įmone turėtų elgtis su visais savo klientais gerai. Vis dėlto, realiam verslo pasaulyje, yra tiesiog neįmanoma parodyti visiems klientams vienodą dėmesio kiekį. (Galbreath J., Rogers T., 1999, p 163) Apibendrinant, įmonė, nustatinėdama savo tiksles rinkas, turi atsižvelgti į visus kriterijus, kurie padeda tiksliau bei nuodugniau iširti rinką bei taip apibrėžti svarbiausių klientų ratą. Aktualūs tiek demografiniai, tiek psichografiniai kriterijai. Itin reikšmingas finansinių kriterijų aspektas, kuris leidžia išskirti pelningiausias klientų grupes. Sudarinėjant tiksles rinkas būtina atsižvelgti ir į segmentą, kuriame organizacija vyko savo veiklą.

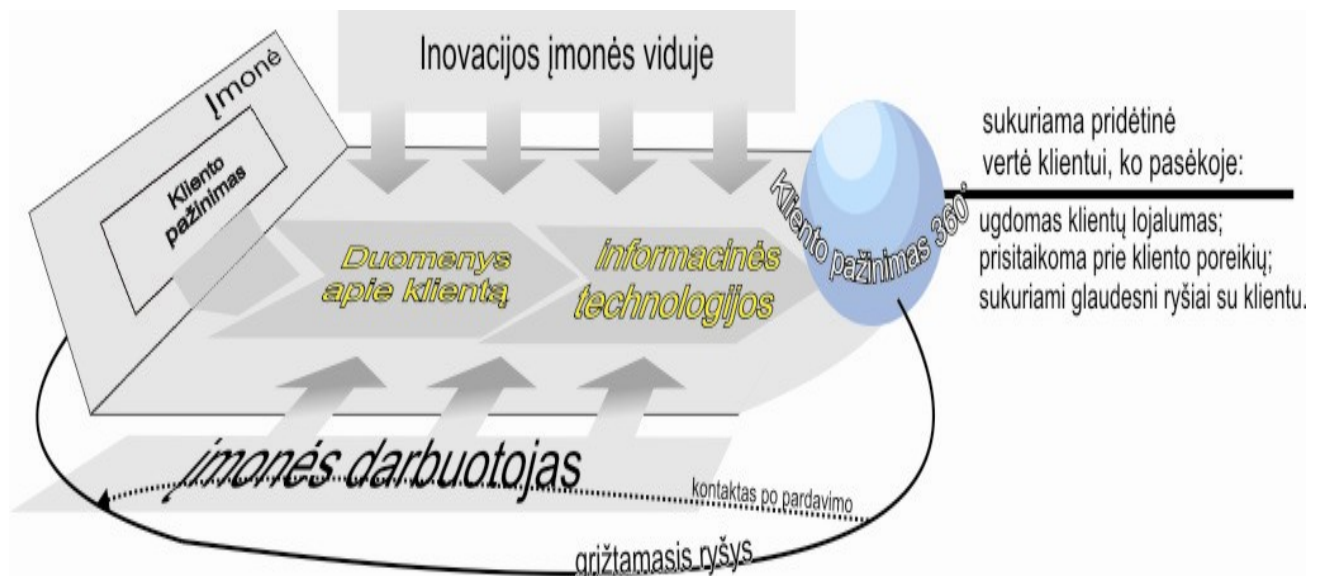
Apibendrinant teorinius ryšių su klientais valdymo pasitelkiant informacines technologijas tendencijas reikia pastebėti, kad šiai įmonės veiklos vystymo sričiai akademikai skiria vis didesnę dėmesį bei išskiria jo įtaką bendram verslo sėkmingumui. Ryšių su klientais valdymas leidžia įmonei ne tik geriau pažinti savo klientą, tačiau ir pateikti jam priimtinausią prekės ar paslaugos variantą taip sukuriant papildomą vertę klientui bei tuo pačiu geriant įmonės veiklos rodiklius. Pabrėžtina, kad pagrindinį šio reiškinio priežastis yra informacinių technologijų skvarba ir kasdienius verslo procesus bei jų plėtojimas. Esminiai išskirtini ryšių su klientais valdymo aspektai yra segmentacija, prisitaikymas prie kliento poreikių, asmeniniai santykiai su klientu bei kontakto su juo palaikymas. Sėkmingam ryšių su klientais valdymo vykdymui būtina visapusiška informacija apie klientą, tikslingai valdomos žinios, naudojamos technologijos bei pačios organizacijos požiūris į ryšių su klientais svarbą. Klientų pažinimui įmonė privalo atsižvelgti ne tik į esamą įmonės padėtį bei turimus klientus, tačiau ir numatyti galimybes bei veiklos modelius kaip tai gali būti įgyvendinta.

2. RYŠIŲ SU KLIENTAIS VALDYMO INFORMACINĖMIS TECHNOLOGIJOMIS TYRIMO METODOLOGIJA

Metodologinėje dalyje pateikiamas teorinis modelis apimantis ryšių su klientais valdymo informacinėmis technologijomis procesą. Išskiriami pagrindiniai elementai leidžiantys įmonei valdyti turimą informaciją apie įmonę-klientę bei sukurti tarpusavio santykiuose pridėtinę vertę. Tai pat metodologinėje dalyje aptariami tyrimo rengimo etapai: populiacijos sudarymas, imties apskaičiavimas bei sudarymas. Detaliai aprašomas empirinio tyrimo scenarijus, kuriame apibrėžiami vykdomo tyrimo etapai. Tyrimo gairės išryškinamos nustatant tyrimo tikslą bei jo uždavinius. Iškeliamos hipotezės, kurios atliekamo tyrimo pagalba bus patikrintos. Tuo pačiu šioje dalyje aptarti užsienio bei Lietuvos autorių atlikti tyrimai, kurie tam tikru aspektu artimi analizuojamai temai.

2.1. Teorinis ryšių su klientais valdymo pasitelkiant IT modelis

Išnagrinėjus skirtingų autorių požiūrį į ryšius bei jų valdymą buvo sudarytas teorinis ryšių su klientais valdymo modelis organizacijoje pasitelkiant informacines technologijas. Modelis apima organizaciją, vadybininko bei inovacijų įtaką bei patį duomenų su klientų valdymo informacinėmis technologijomis elementą (9 pav.).



Šaltinis. Sudaryta autoriaus

9 Pav. Teorinis ryšių su klientais valdymo B2B sektoriuje pasitelkiant IT modelis

Esminis modelio tikslas yra pilnavertis kliento pažinimas. Teorinėje literatūroje tai vadinama kliento pažinimu 360 laipsnių kampu. Apibrėžiant organizacijos įtaką ryšių su klientais valdymo procese būtina pažymėti, kad pagrindinis tikslas yra nustatyti tikslus, kurių siekiama RKV veikloje. Aiškų tikslų nustatymas leidžia lengviau organizuoti veiklą bei priimti sprendimus. Taip pat

organizacija bei jos lyderis turi pasiekti, kad visas personalas būtų orientuotas į ryšių su klientais vystymą bei tobulinimą. Tai apima ir bendros vizijos perteikimą visiems suinteresuotiems asmenims. Kaip jau minėta, tai yra viena iš svarbiausių sąlygų tam, kad ryšių su klientais valdymas galėtų būti sėkmingai vystomas organizacijos veikloje. Taip pat organizacija yra atsakinga už procesų valdymą jos viduje, tai yra veiklos organizavimą. Tuo pačiu tai apima ir inovacijų rolę organizacijos veikloje. Be abejo, inovacijos gali būti prisikirtos tiek išoriniams įtakos šaltiniams, kurių organizacija pati negali kontroliuoti, tačiau tuo pačiu organizacija turi vykdyti savo veiklą inovatyviai, siekdama pateikti šiuolaikišką produktą ar paslaugą savo klientams. Svarbi sąlyga inovacijų panaudojime yra tai, kad jos pasiektų galutinį įmonės produkcijos vartotoją – klientą. Tai, kad inovacijų vaidmuo ryšių su klientais valdymo procese yra itin didelis, atskleidžia faktas, kad būtent inovacijos leido susikurti ryšių su klientais valdymo koncepcijai praėjusio amžiaus paskutiniame dešimtmetyje.

Žvelgiant į vadybininko (įmonės darbuotojo) rolę ryšių su klientais valdyme išskirtinas bendravimo bei asmeninio kontakto palaikymo veiksnys. Galima teigti, kad tai yra pagrindinis informacijos šaltinis tolimesniam ryšių analizavimui naudojant informacines technologijas. Vadybininko valdomos žinios yra kertinis ryšių su klientais gerinimo aspektas prieš panaudojant informacines technologijas turimų žinių apdorojimui. Visgi, kaip pabrėžta atskleidžiant organizacijos įtaką šiam procesui, būtina sąlyga yra tai, kad darbuotojas būtų orientuotas į ryšių su klientais vystymą bei tobulinimą. Nuo šios savybės itin priklauso grįžtamojo ryšio efektas, nes vadybininkas yra atsakingas už kontaktą po pardavimo, o tai itin aktualus RKV elementas. Organizacijai bei vadybininkui tinkamai vykdant veiklą yra sudaromos galimybės apdoroti sukauptą informaciją informacinėmis technologijomis. Kitaip tariant, naudojantis specializuota programine įranga išanalizuoti turimus apie klientą duomenis, kad galima būtų pateikti individualizuotus kliento poreikius atitinkantį produktą ar paslaugą. Svarbu, kad organizacijoje naudojama programinė įranga būtų pritaikyta jos poreikiams, nes tik taip gali būti pasiektas maksimaliai naudingas ryšių gerinimo rezultatas. Ryšių su klientais valdymo kompiuterinės programos leidžia tinkamai segmentuoti klientus, numatyti jų pirkimo bei elgesio modelį, išskirti pelningiausius klientus. Ryšių su klientais valdymas sustiprintas informacinėmis technologijomis gali būti pritaikytas visose įmonės veiklose, kurios siejasi su klientais. Integruota ryšių su klientais valdymo sistema organizacijos viduje leidžia analizuoti ne tik esamų klientų informaciją, tačiau tuo pačiu ir numatyti plėtros galimybes bei veiklos organizavimo modelius pasinaudojant išorine informacija.

Sudarytame modelyje matomas informacijos srauto ratas kai įmonė turėdama sukauptas žinias apie klientą jas panaudoja apdorodama informacinių technologijų pagalba bei pateikia pritaikytą produktą klientui. Prieš, per ir po pardavimo yra kaupiama nauja informacija apie klientą kuri vėliau panaudojama naujai formuoti žinias apie klientą. Taip organizacijoje sudaroma galimybė nuolatos

plėsti valdomų žinių lygį bei jas tinkamai panaudoti. Visa tai pasireškia produktyvesne veikla bei racionaliais sprendimais analizuojant rinką.

2.2. Bendra rinkos situacijos analizė

Ryšiai su klientu mokslininkų yra nagrinėjami jau ilgą laikotarpį, tačiau didesnis dėmesys informacinėms technologijoms šioje srityje parodytas prieš 10-15 metų. Išskirti nauji segmentai, kuriuose galimi veiklos tobulinimo procesai, leido praplėsti ryšių su klientais valdymo galimybes. Visgi nėra sutariama kuri informacija yra svarbiausia bei koks būdas yra teisingiausias ryšiams su klientu kontroliuoti. Tarptautinėje rinkoje ryšių su klientais valdymo programinės įrangos pasiūla yra tikrai gausi. Daugiausiai tai tarptautinės kompanijos siūlančios RKM sprendimus įvairioms verslo šakoms bei skirtingo pobūdžio kompanijoms. Pateikiami variantai optimizuoja marketingo veiklą, pardavimų automatizavimą bei kitus veiksmus. Pagrindinės kompanijos siūlančios savo programinę įrangą yra šios: Microsoft Dynamics CRM, Sugar CRM, SalesBoom, Salesforce, Frontrange, Oracle CRM on Demand.

Lietuvos moksliniame diskurse santykių su klientais analizė teoriniu lygmeniu pradėta analizuoti praeito dešimtmečio pradžioje. Daugiau dėmesio šiai verslo inovacijai skyrė publicistinės literatūros atstovai. Pagrindinis dėmesys visgi buvo skiriamas teorinėms ryšių su klientais valdymo perspektyvoms, nes praktinės patirties įmonėse nepakako atlikti išsamiesiems tyrimams. Šiuo metu Lietuvos Respublikos teritorijoje veikia daugiau nei 20 programinės įrangos pardavėjų. Rinkoje daugiausiai veikia užsienio gamintojų tarpininkai, tačiau vis daugiau randasi Lietuvoje sukurtos programinės įrangos pardavėjų. Vienas iš ryšių su klientais valdymo programų lyderių „Microsoft Dynamics CRM“ atstovas 2010 metais teigė, kad tuo metu šią programą Lietuvoje įdiegė 30 įmonių. Taip pat teigiama, kad dar daugiau įmonių užsisakė parengiamąsias naudos nustatymo studijos jų organizacijoje (Dauguvietytė I., Dževeckytė R., (2010) Tai leidžia spręsti, kad Lietuvoje ryšių su klientais valdymo programinės įrangos rinka dar nėra užpildyta bei tuo pačiu yra paklausa.

Bendras rinkos ištirtumo lygmuo nėra aiškiai žinomas, nes dauguma atliktų tyrimų buvo atliekami privačių kompanijų interesais ir jie nėra suinteresuoti informacijos skelbti viešai. Nėra žinomas įmonių požiūris į tokią programinę įrangą bei tai, kokią naudą jie patiria įsidiegę ryšių su klientais valdymo sistemas. Būtent tai ir yra vienas iš akstinių plačiau ištirti ryšių su klientais valdymo informacinėmis technologijomis tendencijas Lietuvos rinkoje.

2.3. Tyrimo metodika

Populiacija

Tyrimo populiaciją sudaro visos uždarnosios akcinės bendrovės bei individualios įmonės. Tokia populiaciją parinkta darant prielaidą, kad šie verslo vienetai turi savo klientų ratą bei yra suinteresuoti savo veiklos sėkme, o tuo pačiu ir pelningumo didinimu. 2011 metų pradžioje veikiančių UAB (uždarojo akcinė bendrovė) Lietuvoje buvo 48919, IĮ (individuali įmonė) 16410, taigi bendra populiacija yra 65329 veikiančios ūkio vienetai (statistikos dept., 2011)

Tyrimo imtis

Imties tūris parinktas „vadovaujantis specialiomis lentelėmis, kurios sudarytos su 5% paklaida“ (3 lentelė). Šios lentelės leido sudaryti imtį, kuri tiksliai reprezentuos tyrimo populiaciją. Kadangi tyrimo populiacija sudaro kiek daugiau nei 65 000 potencialių tyrimo dalyvių remiantis Jadov (Kardelis, 2000, p. 322) pateiktu imties skaičiavimu šio tyrimo imtį sudarys kiek mažiau nei 398 respondentų.

3 lentelė

Imties skaičiavimo lentelė

Generalinės aibės visuma	500	1000	2000	3000	4000	5000	10000	100000
Imties tūris	222	286	333	350	360	370	385	398

Šaltinis: Kardelis (200) remdamasis Jadov (Mokslinio tyrimų metodologija ir metodai), p. 322

Siekiant nustatyti reikiamą tyrimo dalyvių skaičių įvertinant anketos grįžtamumą bei sugadinimo laipsnį bus remiamasi Juščiaus V. bei Grigaitės V. (2009) atliktu tyrimu apklausiant Lietuvos logistikos įmones. Minėto tyrimo metu iš 2500 anketų atsakyta buvo į 204 anketas iš kurių 18 buvo sugadintos. Pakartotinės apklausos metu buvo gauta 91 anketa iš kurių tinkamos buvo 81. Taigi tinkamų anketų grįžtamumas buvo 10,68 procento. Atsižvelgiant į aptartą tyrimą galima tikėtis panašaus anketų grįžtamumo, todėl išsiųstų anketų kiekis turėtų siekti bent 3730 vienetų.

Imties atrankos metodas – tyrimo dalyviai bus atrenkami tikimybinės atrankos būdu pagal atsitiktinį atrankos metodą. Šio būdo esmė tai, kad iš visos turimos populiacijos atsitiktinai bus parenkamas reikiamas tiriamos grupės narių skaičius, kuris apskaičiuotas nustatinėjant imtį.

Tyrimo metodas

Kiekybinis tyrimas atliktas apklausos metodo principu. Apklausa buvo atliekama apklausos elektroninio pašto būdu. Jos labiausiai tinka <..> kai tiriamą populiaciją labai išsivarsčiusi geografiškai (Tureikytė D.,2002, p.33). Vis dėlto, šio apklausos būdo pagrindinis trūkumas –

„neaukštas užpildytų klausimynų gražinimo lygis“ (Tureikytė, 2002, p. 33). Šis faktorius apsunkina imties parinkimą rengiant tyrimą.

Kokybinis tyrimas buvo atliktas interviu metodo pagalba. Ryšių su klientais valdymo informacinėmis technologijomis ekspertai buvo apklausiami nestruktūruota forma stengiantis išsiaiškinti aktualią informaciją anketos sudarymui.

Anketos struktūra

Anketa (*1 priedas*) sudaryta iš: *įvadinės dalies*, kurioje pristatytas atliekamo tyrimo tikslas, svarba, pabrėžtas anonimiškumas bei *pagrindinės anketos dalies*. Viso anketą sudaro 29 klausimai, kurie sudaryti iš keturių blokų:

1. Įmonės charakteristikas apibrėžiantys klausimai,
2. Ryšių su klientais valdymą analizuojantys klausimai,
3. Įmonės požiūrį į klientą bei jo segmentavimą analizuojantys klausimai,
4. Įmonės kliento pažinimą bei grįžtamąjį ryšį analizuojantys klausimai,

Blokai parengti remiantis teorinėje dalyje analizuojamais ryšių su klientais valdymo aspektais. Klausimai buvo formuluojami taip, kad atsakytų į tyrimo uždavinius bei leistų patvirtinti arba paneigti išsikeltas hipotezes.

Tyrimo tikslas: ištirti Lietuvos įmonių požiūrį į ryšių su klientais valdymą informacinėmis technologijomis.

Tyrimo objektas: įmonės ryšių su klientais informacijos valdymas.

Tyrimo uždaviniai:

- 1) Ištirti ryšių su klientais informacijos valdymo svarbą įmonės veikloje.
- 2) Nustatyti įmonės polinkį į ryšių su klientais valdymą informacinėmis technologijomis.
- 3) Nustatyti ryšį tarp įmonėje naudojamų informacinių technologijų ryšiams su klientais valdyti bei įmonės kliento pažinimo lygį.

Hipotezės

H1 Lietuviško kapitalo įmonės mažiau linkusios naudoti elektroninėmis ryšių su klientais valdymo priemonėmis nei užsienio kapitalo įmonės.

H2 Didesnį darbuotojų skaičių turinčios įmonės labiau linkusios naudoti elektroninėmis ryšių su klientais valdymo priemonėmis nei įmonės turinčios mažai darbuotojų.

H3 Įmonės Lietuvoje apsiriboja paviršutiniu kliento pažinimu.

Empirinio tyrimo scenarijus (1):

Buvo atliekamas kokybinis tyrimas apklausiant ryšių su klientais valdymo programinės įrangos pardavėjus. Pagrindinis tyrimo tikslas buvo susidaryti pilnavertį vaizdą apie ryšių su klientais valdymo programinės įrangos rinką, tam, kad būtų galima parengti išsamią bei į kiekybinio tyrimo tikslus atsakančią anketą. Šis kokybinis tyrimas buvo atliekamas 2011 metų vasario mėnesį interviu metodu siekiant išsiaiškinti tokios programinės įrangos pirkėjų lūkesčius, mastą bei pirkimo dažnumą. Šiuo tyrimu atskleista pagrindinės įmonės rūšys siekiančios valdyti informaciją turimą apie klientą. Tam, kad galima būtų daryti išvadas buvo apklausti dviejų skirtingų įmonių pardavėjai. Sugretinus gautus atsakymus buvo koreguojama anketa, kuri vėliau buvo siunčiama įmonėms – tyrimo dalyvėms.

Empirinio tyrimo scenarijus (2):

Sudarytą anketą buvo tikrinama atliekant zondinį tyrimą. Ši pilotazinė apklausa bus atliekama dalyvaujant tyrėjui tam, kad būtų galima išsiaiškinti respondentui neaiškias ar dviprasmiškai suformuluotas anketos dalis. Šiam tikslui buvo apklausta 10 įmonių, kurios buvo apklaustos remiantis patogiuoju atrankos metodu. Pašalinus paaiškėjusius anketos trūkumus buvo atliekamas pagrindinis tyrimas. Apklausa atlikta 2011 metų kovo mėnesį išsiunčiant elektroniniu paštu prašymus užpildyti internete sukurtą anketinę apklausą. Anketoms užpildyti buvo skirta dvi savaitės. Iš viso tyrimo metu buvo apklausta 419 įmonių. Galima pasidžiaugti, kad vos 2 anketos buvo sugadintos, tačiau šiam rodikliui dideslės įtakos turėjo tai, kad anketa buvo pildoma elektroniniu formatu. Visgi stebint anketų grįžtamumą apklausiamų įmonių kiekis buvo kelis kartus koreguojamas. Nepavykus surinkti reikiamo kiekio respondentų, buvo pakartotinai perskaičiuojamas anketų grįžtamumo koeficientas bei sudaroma nauja respondentų imtis siekiant užsibrėžtos imties užpildymo. Iš viso buvo išsiųsta 8536 prašymai užpildyti anketą. Taigi anketų grįžtamumas vietoj tikėtosi 10,68% buvo vos 4,9 procento. Mažesniai nei tikėtasi anketų grįžtamumo koeficientui įtakos galėjo turėti naudota elektroninio pašto adresų duomenų bazė, kuri buvo pusės metų senumo bei neatitiko įmonėse įvykusių pokyčių. Susidarius pakankamam atsakytų anketų skaičiui duomenys buvo sisteminami bei apdorojami SPSS programa leidžiančia atlikti pilnavertę duomenų analizę.

2. Atliktų tyrimų artimų tiriamai temai analizė

Tyrimai atlikti užsienyje:

1. Taivanyje buvo atliktas tyrimas tiriantis vietos kompiuterinės technikos gamintojų naudojamą ryšių su klientais valdymą. Buvo siekiama atrasti sąsają tarp ryšių su klientais valdymo

bei inovatyvios produkcijos pateikimo į rinką. Ištyrus penkias ryšių su klientais dalis paaiškėjo, kad būtent technologijomis paremtas ryšių valdymas pirmiausiai leidžia tikėtis inovatyvių sprendimų įmonės viduje. Tai aktualu analizuojama temai tuo, kad atskleidžia technologijų svarbą ryšių su klientais valdyme. (Lin R., Chen R., Chiu K., 2009, p.111-133)

2. Shen A. bei Ball A. (2009) savo tyrime apžvelgia pagrindinius privalumus bei trūkumus pasiekiamus naudojant technologijas klientų duomenų valdyme. Šis tyrimas aktualus tuo, kad atskleidžia ne tik teigiamus personalizavimo ryšių su klientais aspektus, tačiau pabrėžia ir pagrindinius trūkumus, tokius kaip tikrumo stoka, privatumo pažeidimo galimybė, įmonės personalizacijos kaštai palyginus su gaunama nauda. (Shen A, Ball A., 2009, p. 80-92).

Tyrimai atlikti Lietuvoje:

1. 2002 metais tirtas ryšių su klientais valdymo sprendimų įmonėms tiekėjų požiūris į savo produktą. Didžiausias dėmesys skirtas diegimo problematikai bei pokyčių įmonėje analizei. Tyrimo duomenys yra ganėtinai seni, todėl negali būti vadinami patikimais atliekant šį tyrimą. (Kvietkauskaitė L., 2006)

2. Tirtas įmonių naudojamos IT sistemos veikloje. Duomenys 2007-2008 metų. Remiantis tyrimo duomenimis 2008m. ryšių su klientais valdymo sistemas Lietuvoje naudojo beveik 10% įmonių. Pagrindinis tyrimo trūkumas yra tai, kad buvo analizuojami tik bendriniai verslo įmonių skaičiai. (statistikos departamentas, 2008)

3. Juščiaus V. bei Grigaitės V. (2011) atliktas tyrimas apie santykių marketingo praktiką Lietuvos logistikos įmonėse. Nors su analizuojama tema tyrimas tėra susijęs dalinai, tačiau itin aktuali informacija apie tyrimo vykdymą. Tyrimo aprašas leidžia susidaryti nuomonę apie anketavimo ypatumus Lietuvos rinkoje apklausiant įmones. (Juščius V., Grigaitė V., 2011, p. 71-88)

3. RYŠIŲ SU ĮMONĖS KLIENTAIS VALDYMO BEI INFORMACINIŲ TECHNOLOGIJŲ ĮTAKOS TYRIMO REZULTATAI IR APIBENDRINIMAS

Šiame skyriuje aptariama bei analizuojama tyrimo metu surinkta informacija. Tyrimo duomenys buvo renkami anoniminių anketų pagalba. Anketos klausimynas buvo suskirstytas į keturis blokus bei apėmė įmonės charakteristikos, arba kitaip tariant demografinius tyrimo dalyvių duomenys, ryšių su klientais valdymo įmonėje ypatumus, apie įmonės klientą turimos žinios ir pažinimo bei grįžtamojo ryšio analizei skirti klausimai. Duomenys analizėje pateikiami tik statistiškai apdoroti siekiant išskirti bendras rinkos ryšių su klientais valdymo gaires. Siekiant susidaryti pilnavertį vaizdą duomenys buvo gretinami bei lyginami tarpusavyje, kad būtų galima išfiltruoti aktualią tyrimo metu surinktą informaciją. Taip pat patikrintas teorinis ryšių su klientais valdymo pasitelkiant IT modelis bei pateiktas modifikuotas variantas. Išanalizuota bei pateikta ryšių su klientais valdymo per informacines technologijas perspektyva.

3.1. Ryšių su įmonės klientas valdymo bei informacinių technologijų įtakos tyrimas

Šis klausimų blokas skirtas nustatyti įmonės veiklos aplinką, dydį, valdymo formą, valdomo kapitalo formatą bei kitus įmonėms aktualius kriterijus. Kiekvienas iš elementų turi tiesioginės įtakos ryšiams su klientu bei gali nulemti tam tikrus respondentų atsakymus. Kadangi tyrimo objektas yra ryšių su klientais valdymas, analizuojant atskirus kriterijus bandyta išvelgti įtakos ryšių valdymui turėjimo galimybę.

Apklausiant įmones buvo siekiama išsiaiškinti su kokio pobūdžio klientais joms tenka vykdyti savo veiklą bei kaip artimai įmonės dalyvavusios tyrime bendrauja su savo klientais. Buvo bandoma išsiaiškinti, kokio pobūdžio, fiziniai ar juridiniai, asmenys yra įmonių klientai. Paaikškėjo, kad 72 procentai įmonių bendrauja su abejomis kategorijomis klientų, 18 procentų bendrauja tik su kitomis įmonėmis, o kiek daugiau nei devyni procentai apklaustų įmonių atstovų nurodė, kad jų klientai yra tik fiziniai asmenys. Galima numanyti, kad ši įmonių kategorija mažiausiai pažįsta savo klientus, nes nėra klientams fiziniams asmenims būdinga ženkliai didesnė rotacija tarp gamintojų bei paslaugų teikėjų.

Taip pat buvo klausama kokioje srityje (mažmeninė, didmeninė bei internetinė prekyba, gamyba ir paslaugų sektorius). Šiuo klausimu buvo siekiama išsiaiškinti kokiu mastu klientas yra įtraukiamas į įmonės procesus. Kiek daugiau nei 61 procentas įmonių atstovų nurodė, kad jų veikla gali būti priskirta paslaugų sektoriuj, o tai rodo aukštą kliento įtraukimo lygį. Tuo pačiu pasižymi ir mažmeninės prekybos sektorius, pastarajame nurodė veikiančios beveik 14 procento įmonių. Didmeninė prekyba, internetinė prekyba ir gamyba yra sritys, kuriose kliento bei pardavėjo

kontaktas yra minimalus, o įmonių nurodžiusių, kad veikia tik šiose srityse atitinkamai buvo 10,8%, 1,7% bei 11%.

Siekiant išsiaiškinti įmonės atstovų, atsakinėjančių į anketos klausimus, kompetenciją atskleidžiant organizacijos vidinius procesus bei požiūrį į klientą buvo klausiama kokio lygio pareigos yra užimamos. Pareigos buvo išskirtos į nevadovaujančias bei vadovaujančias, bei pastarąsias dar suskaidžius į aukščiausio, vidurinio bei žemesnio lygio paaiškėjo, kad tyrime dalyvavo net 68 procentai vadovaujančio lygio atstovų, iš kurių net 53 procentai buvo aukščiausio lygio vadovai. Darant prielaidą, kad vadovaujantys asmenys įmonėje yra labiau susipažinę su įmonės veikla bei geriau žino valdymo ypatumus galima manyti, kad surinkti duomenys atitinka įmonės situaciją bei gali būti vadinami patikimais.

Kitas įmonės demografinis kriterijus, kuris yra aktualus analizuojant tolimesnius duomenis apie ryšių su klientais valdymą yra įmonėje dirbančių darbuotojų skaičius. Šie duomenys yra svarbūs analizuojant įmonės požiūrį į duomenų valdymo sustiprinimą bei sąryšį su duomenų kiekiu. Apibrėžiant bendrą respondentų charakteristiką būtina pastebėti, kad net 44 procentai įmonių dirba su 10 bei mažiau darbuotojų, tuo tarpu nuo 11 iki 50 darbuotojų turi dar 35 procentai apklausoje dalyvavusių įmonių. Daugiau nei 100 darbuotojų dirbo vos daugiau nei 8 procentuose apklaustų įmonių. Nedidelis darbuotojų skaičius leidžia manyti apie proporcingai mažesnę duomenų apie klientą kiekį bei poreikį juos valdyti. Ketvirtoje lentelėje pateikta lyginamoji informacija tarp darbuotojų skaičiaus įmonėje ir aptarnaujamo klientų kiekio. Darant prielaidą, kad įmonė turinti

4 lentelė

Darbuotojų skaičiaus ir aptarnaujamų klientų per metus santykis

	iki 10 darbuotojų	11-50 darbuotojų	51-100 darbuotojų	daugiau nei 100	Viso:
iki 100 klientų	22%	11%	3%	2%	38%
101 – 1000 kl.	14%	13%	4%	2%	33%
Daugiau nei 1001 kl.	7%	11%	6%	4%	28%
Viso:	44%	35%	13%	8%	

Šaltinis: sudaryta autoriaus

daugiau nei 100 klientų per metus turi daug duomenų susijusių su klientais bei privalo juos tam tikrais metodais valdyti, šis tyrimas itin aktualus 61 procentui įmonių. Vis dėlto turint omenyje tai, kad iš likusių 39 procentų įmonių net 98% bendrauja su įmonėmis, kur duomenys apie klientą yra itin svarbūs ryšiams plėtoti duomenų valdymas yra individualiai svarbus didžiajai daugumai tyrime dalyvavusių įmonių. Šioje srityje išryškėja potenciali naudinga informacinių technologijų įtaka įmonės veiklai.

Minėta, kad buvo siekiama išsiaiškinti koks kiekis klientų įmonėje yra aptarnaujamas per metus. Šie duomenys yra aktualūs tam, kad galima būtų suvokti kiek įmonė turi potencialių duomenų apie klientą bei koks jų požiūris į jų kontrolę. Stebėtina, kad net 37 procentai įmonių aptarnauja iki 100 klientų per metus, kas atrodo tikrai nedidelis kiekis. Tuo tarpu trečdalis įmonių

turi ryšių su iki 1000 klientų per metus, o likusioji dalis aptarnauja daugiau nei 1000 klientų. Šioje srityje aktualios tiek nedaug klientų aptarnaujančios įmonės, tiek turinti gausų klientų ratą. Pirmuoju atveju išskirtinas lojalumo skatinimo bei personalizacijos kliento atžvilgiu aspektas, tuo tarpu antruoju įmonėje turėtų būti aktuali klientų segmentacija bei bendrinė duomenų apie klientą analizė. Šie kriterijai bus atskleidžiami analizuojant įmonės aptarnaujamų klientų kiekį bei jo veiksmus į minėtus kliento duomenų valdymo aspektus.

Paskutinis analizuotas demografinis įmonės kriterijus buvo jos kapitalas. Viena iš išsikeltų hipotezių teigia, kad įmonės, kurių kapitalas yra dalinai ar visiškai pagrįstas užsienio investicijomis yra labiau linkusios į inovacijas įmonės klientų duomenų valdyme bei labiau siekia optimizuoti įmonėje vykstančius procesus. Vis dėlto, reikia pabrėžti, kad net 74 procentų apklausoje dalyvavusių įmonių kapitalą sudaro vien Lietuvos investuotojai ir tik 26 procentų įmonių dalyvavusių apklausoje kapitalas buvo bent dalinai sudarytas užsienio investuotojų. Penktoje

5 lentelė

Įmonės kapitalo bei informacinių technologijų naudojimo kliento duomenų valdymui santykis

	Viso įmonių	Viso % įmonių	Taip	Ne	Nežinau
Tik Lietuvos investuotojai	307	74%	42%	54%	4%
Mišrus (ir Lietuvos, ir užsienio)	61	15%	59%	36%	5%
Tik užsienio investuotojai	47	11%	68%	30%	2%

Šaltinis: sudaryta autoriaus

lentelėje pateikiamas santykis tarp įmonės sudaryto kapitalo bei jų pateikto atsakymo į klausimą ar naudojate informacines technologijas pritaikytas klientų duomenų valdymui. Pastebėta, kad įmonės kurių kapitalas yra mišrus arba sudarytas tik užsienio investuotojų yra labiau linkusios naudoti informacines technologijas kliento duomenų valdymo procese. Mišraus kapitalo įmonėse tokius sprendimus yra įgyvendinusios 59 procentų, vien užsienio investuotojų 68 procentai visų tyrime dalyvavusių įmonių. Verta paminėti, kad 19% įmonių, kurių kapitalą sudaro vien užsienio investuotojai duomenis valdyti kompiuterinių programų pagalba būtent paskatino akcininkų pageidavimas. Tuo tarpu lietuviško kapitalo įmonėse šis rodiklis yra 2 procentai. Taigi galima teigti, kad įmonės, kurių kapitalą bent iš dalies sudaro užsienio investuotojai yra labiau linkusios pasitelkti šiuolaikinius technologinius sprendimus įmonės procesams optimizuoti.

Apibendrinant tyrime dalyvavusių įmonių demografinius kriterijus galima teigti, kad tyrimas yra aktualus didžiajai daliai jame dalyvavusių kompanijų. Informacinių technologijų svarbą akcentuoja aukštas paslaugų sektoriuje veikiančių įmonių skaičius. Šios kategorijos įmonės glaudžiai bendradarbiauja su savo klientais. Kitas kriterijus yra gausus klientų srautas per metus rodantis didelį informacijos apie klientų kiekį įmonės viduje. Tyrimo duomenys gali būti vadinami patikimais, nes net 68 % į tyrimo anketą atsakiusių respondentų užima vadovaujančias pareigas

įmonėje. Taip pat pastebėta, kad įmonės kurių kapitalą bent dalinai sudaro užsienio investicijos yra labiau linkusios naudoti informacines technologijas valdyti su klientais susijusiai informacijai.

3.1.1. Informacinių technologijų vaidmens ryšių su klientais valdyme įmonėje analizė

Šiame klausimų bloke buvo siekiama išsiaiškinti įmonės poreikį bei požiūrį į ryšių su klientais valdymą. Tuo pačiu buvo išryškintas informacinių technologijų vaidmuo bei jų aktualumas įmonės procesuose susijusiuose su įmonės kliento duomenų valdymu. Informacija, kurią buvo siekiama surinkti, apėmė tiek pačių technologijų naudojimą tyrimo dalyvių įmonėse tiek smulkesnį jų pritaikymą. Surinkta informacija aktuali lyginant esamą įmonės situaciją su potencialiai galimais rezultatais, pasitelkiant informacines technologijas ryšių su klientais valdyme.

Prieš aiškinantis koku būdu įmonėje valdomi duomenys apie klientą bei tuo pačiu kokiomis formomis informacinės technologijos yra įtrauktos į tai buvo bandoma išsiaiškinti kokią reikšmę apskritai įmonės kasdieniuose procesuose turi IT. Kiek daugiau nei 30 procentų apklaustųjų nurodė, kad informacinės technologijos yra vien svarbiausių sričių įmonės veikloje. Tuo tarpu net 64 procentai teigė, kad šiuolaikinės technologijos yra pagalbinis įrankis optimizuojant įmonės procesus. Vos daugiau nei penki procentai respondentų teigė, kad įmonėje nėra poreikio ar būtinybės naudotis informacinėmis technologijomis. Sprendžiant iš šių rezultatų galima spręsti, kad didžiąja dalimi įmonės naudojami IT įmonės viduje bei geba suvokti jų naudą bei pritaikomumą įmonės procesams. Taigi galima daryti prielaidą, kad bendra IT nauda įmonės atžvilgiu yra neginčijama bei lieka išsiaiškinti įmonių požiūrį į jų pritaikymą įmonės duomenų apie klientą valdymui.

Sekančiu klausimu „Ar naudojate informacines technologijas pritaikytas klientų duomenų valdymui?“ buvo siekiama išfiltruoti klientus, kurie yra jau susipažinę su ryšių su klientais valdymo programomis arba įvairiomis jos atmainomis bei tuos, kurie tokių IT sprendimų įmonės viduje nenaudoja. Respondentai šiuo klausimu pasiskirstė gan tolygiai – 47 procentai teigė, kad naudoja tam tikras klientų duomenų valdymo priemones, tuo tarpu 48% teigė priešingai. Ties šiuo klausimu pastebimas tam tikras atotrūkis nuo prieš tai aptarto įmonių požiūrio į informacines technologijas. Pastebima, kad beveik pusė įmonių naudojančių IT savo veiklos procesuose, naudoja klientų duomenų valdymui pritaikytus programinius sprendimus¹. Atsižvelgiant į veiklos sektorius, kuriose pagrinde naudojamas neižvelgiama jokia tendencija dėl technologinių sprendimų naudojimo tam tikrame sektoriuje (žr. 6 lentelę). Kiek labiau galima išskirti internetinės prekybos sektorių, tačiau šiuos duomenis gali koreguoti lengvesnė duomenų apskaita dėl nesunkiai prieinamos informacijos.

¹ 49 proc. įmonių naudojančių informacines technologijas įmonės veikloje pasitelkia jas ir klientų duomenų valdymui, 47 proc. nenaudoja IT su klientais susijusiai informacijai valdyti, likę 4 proc. neatsakė į klausimą.

Įmonės veiklos sritis ir jos naudojamos IT technologijos kliento duomenų valdymui

Įmonės veiklos sritis	Kliento duomenų valdymas	
	Naudoja IT	Nenaudoja IT
Didmeninė prekyba	48%	52%
Gamyba	55%	45%
Internetinė prekyba	56%	44%
Mažmeninė prekyba	49%	51%
Paslaugos	52%	48%

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Apžvelgiant įmones nenaudojančias jokių programų kliento duomenų valdymui išskirtina, tai kad daugiau nei 60 procentų apklaustų įmonių atstovų teigė, kad tai jų įmonėje poreikio tokioms programoms nėra. Atsižvelgus į tokios įmonės veiklos sritį neišskirtina nei viena verslo sritis, kuri neturėtų poreikio informacinėmis sistemomis pagrįstam kliento duomenų valdymui (procentas svyruoja nuo 18 iki 28). Kitas nenaudojimo priežastis, kurią nurodė beveik 24 procentai respondentų, yra tai, kad jiems šis klientų valdymo būdas yra per brangus, 10 procentų nurodė nerandantys tinkamo varianto rinkoje.

Tuo tarpu analizuojant įmonių turinčių poreikį tokiems klientų duomenų valdymo sprendimams (5.1 klausimas: Kas paskatino naudotis IT klientų informacijos valdyme? Žr. Priedus) daugiau nei 67 procentai naudojančių informacines technologijas klientų duomenų valdymui teigė, kad pagrindinis kriterijus lemiantis tokį sprendimą yra duomenų apie klientą gausa. Antras populiariausias atsakymas tarp respondentų buvo IT sprendimų rinkoje išplitimas. Reikia pastebėti, kad nors Lietuvos rinkoje tokios produkcijos, ypač vietos gamintojų, nėra daug, tačiau kas penktas respondentas nurodė, tai kaip pagrindinę klientų duomenų valdymo programų naudojimo priežastį. Kitas įdomus aspektas, kad penki procentai respondentų nurodė, jog naudoti klientų duomenų valdymo programas juos paskatino akcininkų pageidavimas. Reikia pastebėti, kad tarp kitų paminėtų atsakymų buvo išskirta ir kokybės sistema įmonėje ar tiesiog efektyvumo didinimas bei procesų optimizavimas. Tai parodo, kad kai kurios įmonės išskiria duomenų valdymo programas kaip kuriančias papildomą naudą organizacijoje.

Tam, kad geriau suprasti įmonės polinkį į inovacijas duomenų apie klientą valdyme buvo siekiama išsiaiškinti kada paskutinį kartą buvo atliekami atnaujinimai šioje srityje. Turint omenyje, kad ši informacinių technologijų sritis yra ganėtinai nauja Lietuvos rinkoje bei dar tik plečiasi įmonių tarpe aktualu išsiaiškinti kaip įmonės linkusios diegti naujoves savo veikloje. Anketavimo metu surinkti duomenys parodė, kad daugiau nei 60 procentų tyrime dalyvavusių įmonių įdiegė savo veikloje naujoves ar atnaujinimus klientų duomenų valdymo srityje per pastaruosius metus. Tuo pačiu net 25 procentai įmonių tai atliko pastarųjų trijų metų laikotarpiu. Šie rezultatai rodo, kad įmonės dar tik ieško optimalių sprendimų verslo procesams optimizuoti bei yra linkę keistis siekiant

rezultato. Šiuos rezultatus patvirtina įmonių nurodyti intervalai tarp kurių yra peržiūrimi duomenų apie klientą valdymo procesai (žr. 7 lentelę). Net 70 procentų įmonių tai atlieka kas metus ar

7 lentelė

Laiko intervalai per kuriuos peržiūrimi duomenų apie klientą valdymo procesai

Laiko intervalas	Proc.
Kartą per ketvirtį ar dažniau	32%
Kartą per pusmetį	21%
Kartą per metus	17%
Rečiau	20%

Šaltinis: sudaryta autoriaus

dažniau. Kaip jau minėta įmonės yra linkusios analizuoti savo vidinius procesus bei gali greitai prisitaikyti prie naujovių rinkoje.

Vos 10 procentų įmonių paskutinius atnaujinimus atliko seniau nei prieš trejus. Įdomu pastebėti tai, kad net 95 procentai iš šių įmonių duomenis apie klientus kaupia savo sukurtoje arba tam pritaikyto ryšių valdymo programoje. Tai gali reikšti, kad vos 10 procentų iš visų įmonių naudojančių informacinių technologijų sprendimus jau yra atradusios sau tinkamus sprendimus. Galima daryti išvadą, kad kompiuterinis duomenų valdymas bei jo svarba Lietuvoje yra dar tik vystymosi stadijoje. Stengiantis giliau pažvelgti į atsinaujinimo tipą respondentų buvo klausta „Kokio pobūdžio klientų duomenų valdymo atnaujinimas buvo atliktas? (žr. Priedus 5.3 klausimas)“. Paaiškėjo, kad net 36 procentai apklaustų įmonių įdiegė naują sistemą. Beveik 60 procentų šių įmonių, įdiegusių naują duomenų valdymo programą tai atliko per pastaruosius metus. Tuo tarpu kiek daugiau nei 20 procentų įmonių išplėtė kliento duomenų valdymo galimybes įdiegdamos papildomas funkcijas. Likusios įmonės apsiribojo tam tikrų procesų patobulinimu.

Viena įdomiausių tyrimo sričių yra naudos, kurią įmonės pajautė įdiegusiuos ryšių su klientais valdymui padedančias programas. Kaip pagrindinis kriterijus išskirtinas lengvesnis informacijos apdorojimas. Daugiau nei 75 procentai tyrimo dalyvių teigia pajutę pokyčius būtent šioje srityje. Kadangi pagrindinis informacinių technologijų tikslas ir yra paspartinti procesus, šie rezultatai pernelyg nestebina. Adekvati situacija pastebima ir ties atsakymo variantu „Taip, reikia mažiau laiko atlikti tuos pačius darbus“. Šį variantą pasirinko beveik 44 procentai apklaustųjų. Ši nauda taip pat tiesiogiai priskirtina informacinių technologijų naudai. Žymiai įdomesni respondentų atsakymai teigiantys, kad jų pastebėta nauda buvo padidėjęs klientų ratas (8,36%) bei padidėjusi apyvarta bei pelningumas (9,14%). Šie kriterijai yra priskiriami prie pagrindinių ryšių su klientais valdymo tikslų, nors tiesioginis ryšys yra sunkiai išmatuojamas. Žvelgiant į koreliaciją tarp įmonių paminėjusių pastaruosius kriterijus bei laikotarpį prieš kurį diegtos inovacijos pastebima, kad atitinkamai 88 ir 67 procentai įmonių pajutusius padidėjusį klientų ratą ar apyvartą (pelningumą) naujoves kliento duomenų valdyme diegė per pastaruosius metus. Vis dėlto, sprendžiant iš surinktų

duomenų galima daryti išvadą, kad įmonės dar nėra pilnavertiškai atskleidusios ryšių su klientais valdymo programų potencialo bei išnaudoja tik pagrindines informacinių technologijų teikiamus privalumus.

Itin aktualus ryšių su klientais valdymo elementas yra tai, kaip turimi bei naujai gaunami duomenys yra kaupiami įmonės viduje. Nuo šio elemento labai daug priklauso kaip greitai informacija įmonės viduje bus apdorojama bei esant galimybei perteikiama kitiems kolektyvo nariams. Kaip aptarta teorinėje dalyje, koduojamos žinios gali būti išreikštos įvairiomis formomis bei greitai išplatintos per nutolusius geografinius taškus (Pinch S. et al., 2003, p.375). Be abejo, šis kriterijus labiau aktualus daug darbuotojų turinčioms įmonėms nei toms, kurių personalą sudaro vos keli darbuotojai. Stebėtina, kad net kas ketvirta įmonė nurodė kaupianti duomenis apie savo klientus bent keliais būdais. Tai leidžia manyti, kad įmonėje nėra efektyviai valdomas laikas skiriamas apdoroti apie klientus sukauptą informaciją. Net 57 % įmonių nurodė, kad duomenys apie klientus kaupia pačių įmonės atstovų sukurtoje duomenų bazėje. Visgi, nors tai ir yra teisingas žingsnis siekiant maksimaliai gerų rezultatų duomenų valdyme, tačiau abejotinas tokios duomenų bazės efektyvumas. Užrašais darbo knygoje ar panašia forma duomenis apie klientą kaupia net 15 procentų, iš kurių daugiau nei pusė nurodė tai kaip vienintelį informacijos kaupimo variantą. Šis būdas ne tik kad nesukuria galimybės analizuoti savo veiklos bei jos tiek teigiamų, tiek neigiamų pusių, tačiau visiškai panaikina mobilumą bei padidina laiko sąnaudas. Visgi, dar didesnis netikėtumas yra tai, kad net devyniuose procentuose apklausoje dalyvavusių įmonių duomenys apie klientą apskritai nėra kaupiami. Šiuo aspektu išsiskiria mažmeninės prekybos bei paslaugų sektoriai, kur kontaktas su klientu turėtų būti dažniausias, bei tuo pačiu leidžiantis sukaupti daugiau žinių apie klientą, tačiau šiuose sektoriuose duomenų nekaupia net 9 (mažmeninėje prekyboje) bei 11 procentų (paslaugose). Procentinis pasiskirstymas pavaizduotas aštuntoje lentelėje.

8 lentelė

Įmonių, nekaupiančių duomenų apie klientą charakteristikos

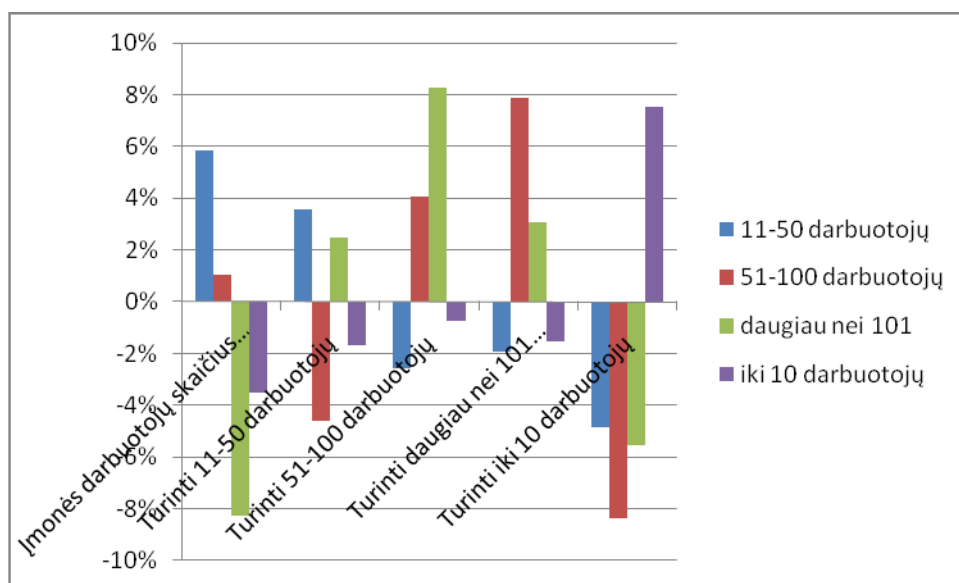
veiklos sritis	Didmeninė prek.	Gamyba	Internetinė prek.	Mažmeninė prek.	Paslaugos
% įmonių nekaupiančių duomenų apie klientą	5%	8%	6%	9%	11%

Šaltinis: Sudaryta autoriaus

Kas penktoje įmonėje duomenų kaupimo funkcija yra paliekama, už tai atsakingam darbuotojui, dažniausiai klientų ar pardavimų vadybininkui, kuris gali sistemiškai kaupti bei analizuoti surinktus duomenis. Vis dėlto viešas įmonės viduje duomenų prieinamumas turėtų būti išlaikomas dėl galimybės greitai dalintis informacija bei remiantis pakeičiamumo principu.

Gan įdomūs rezultatai pasiekti respondentų klausiant – „kiek, Jūsų nuomone, darbuotojų turinti įmonė turėtų pasitelkti informacines technologijas ryšių su klientais valdymui?“. Stebėtina daug įmonių teigė, kad įmonės darbuotojų skaičius nėra svarbus, jos iš viso sudarė kiek daugiau nei 56

procentus visų atsakiusiųjų. Visgi, kaip minėta anksčiau darbuotojų kiekis, o kitaip tariant, bendras jų valdomas žinių kiekis, yra vienas iš elementų apsprendžiančių duomenų valdymo technologijų poreikį įmonės viduje. Dar labiau stebėtina tai, kad vos 2,6 % visų apklaustųjų nurodė jog informacinės technologijos turėtų būti pasitelktos įmonėse, kuriose yra daugiau nei 101 darbuotojas. Kadangi šios programos buvo įvardintos kaip sunkiai prieinamos dėl per didelės kainos tokie respondentų atsakymai sukuria tam tikrą priešpriešą. Kaip pagrindinis segmentas, kuriame informacinės technologijos duomenų susijusių su klientais valdymui sukurtų didžiausią naudą, išskirtas 11-50 darbuotojų turinti įmonių kategorija. Jis buvo išskirtas 20 procentų apklaustųjų. Išskyrus šias įmones pagal tai ar jos naudoja informacines technologijas klientų duomenų valdymui jokių tendencijų nebuvo pastebėta. Kiek didesnis nuokrypis išskirtinas ties naudojančias ryšių su klientais valdymo programas įmonėmis kurios 12 procentų daugiau nei nesinaudojančios akcentavo, kad įmonės darbuotojų skaičius nėra svarbus. Išanalizavus įmones pagal turimą kiekį bei tai, kokių jų manymu, kiekį darbuotojų turinti įmonė turėtų pasitelkti informacines technologijas klientų duomenų valdymui pastebėta tendencija, kad įmonės mano, kad jų įmonėje esantis darbuotojų kiekis yra optimalus. 10 paveiksle matyti, kiek tam tikra įmonių grupė pagal darbuotojų skaičių yra nutolusi nuo optimalaus (tyrimo duomenimis) darbuotojų skaičiaus įmonėje naudojančio IT kliento duomenų valdymui.



Šaltinis: Sudaryta autoriaus

10 pav. Tyrime dalyvavusios įmonės darbuotojų bei įmonės kuri turėtų pasitelkti informacines technologijas ryšių su klientais valdymui skirtumas procentais

Apibendrinant ryšių su klientais valdymo kategoriją pastebėta, kad įmonės yra linkusios naudoti informacines technologijas savo veikloje, tačiau pasitelkti šias technologijas duomenims susijusiems su klientu linkusios kiek mažiau nei pusė įmonių. Akcentuotina, kad net 60 procentų iš visų nenaudojančių IT klientų duomenų valdyme neturi tam poreikio. Tuo tarpu pagrindiniai

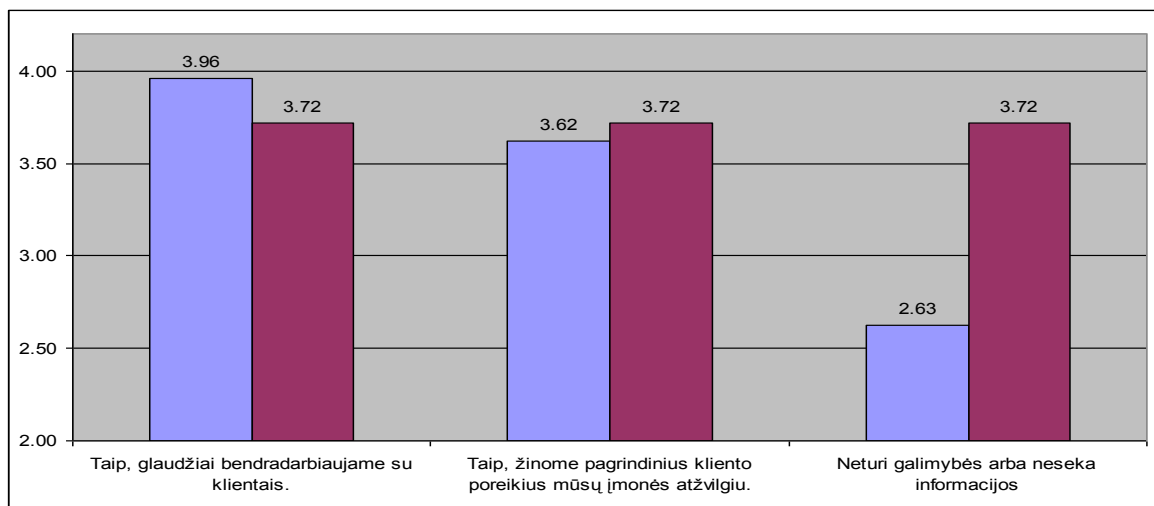
kriterijai lemiantys IT naudojimą šioje srityje yra duomenų gausa apie klientus. Analizuojant pasiektus rezultatus įmonėje paaiškėjo, kad pagrindiniai privalumai, kurie buvo pasiekti yra lengvesnis bei greitesnis informacijos apdorojimas. Vos 10% įmonių pasiekė pagrindinius siekius – pritraukti nauji klientai bei padidėjęs pelningumas. Žvelgiant į laikotarpį, kurį kompiuterinis duomenų valdymas yra naudojamas pastebima, kad 60% įmonių tai pradėjo naudoti paskutinių metų laikotarpyje. Galima teigti, kad įmonių naudojamos informacinės technologijos ryšių su klientais valdymui yra dar tik vystymosi stadijoje. Šią prielaidą sustiprina tai, kad net 25% nekaupia informacijos apie klientus jokia forma. Paradoksalu, tačiau visos įmonės teigė manančios, kad jų įmonėje dirbančių darbuotojų skaičius yra optimalus kuomet įmonė turėtų diegti kliento duomenų baldymo sistemas savo veikloje.

3.1.2. Įmonės žinių apie klientą pasitelkiant informacines technologijas analizė

Trečiuoju klausimų bloku buvo siekiama išsiaiškinti pagrindinę informaciją apie įmonės klientą bei tai, kaip artimai su juo bendraujama. Pagrindiniai išskirtini šio bloko elementai yra klientų poreikiai įmonės atžvilgiu, naujų klientų informacijos apdorojimas, lojalių klientų informacijos apdorojimas bei pritaikymas įmonės veikloje. Taip pat gan didelę reikšmę turi klientų segmentacijos aktualumas įmonės veikloje bei jos pritaikymas marketingo sprendimuose.

Analizuojant įmonių požiūrį į klientų poreikius į pačią įmonę, tai yra paklausus įmonės atstovų „Ar žinote savo klientų poreikius?“ buvo nustatyta, kad respondentai turi gan vieningą požiūrį šiuo klausimu. Beveik 40 procentų atsakiusiųjų teigė, kad glaudžiai bendradarbiauja su savo klientais. Tuo tarpu net 56 procentai nurodė žinantys pagrindinius savo klientų poreikius. Tokį atsakymų pasiskirstymą galėjo nulemti tai, kad įmonės nenori atskleisti nepažįstančios savo klientų arba yra pasitikima turimomis žiniomis apie klientą. Šis faktorius taip pat gali nulemti skeptišką kai kurių įmonių požiūrį į duomenų valdymo programų naudojimą įmonėje. Analizuojant įmonės kliento pažinimą bei tai, kaip įmonės įvertino pažįstančios savo klientą² galima teigti, kad įmonės, teigusios, kad glaudžiai bendradarbiauja su klientais viršija visos tyrimo populiacijos vidurkį (3,72) bei geriau pažįsta savo klientus. 11 paveiksle grafiškai pateiktas vidutinis klientų pažinimo lygis sugretintas su tam tikra įmonių grupe suskaidyta pagal klientų poreikio žinojimą. Taigi galima teigti, kad glaudus bendravimas turi įtakos kliento pažinimui bei lemia geresnius santykius su juo.

² 1 priedas. 24 anketos klausimas: Kaip, Jūsų manymu, pažįstate savo klientą? (1 – labai blogai, 5- labai gerai).

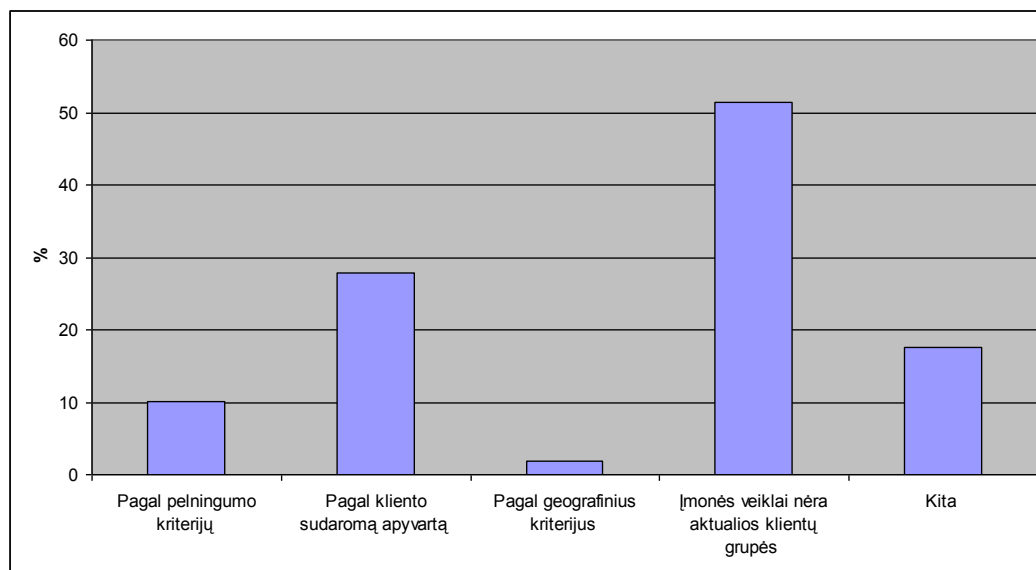


Šaltinis: sudaryta autoriaus

11 pav. Įmonių klientų pažinimo santykis pagal respondentų grupes

Kadangi klientų visumą negali būti suprastas kaip vienas vienetas įmonėje yra naudinga klientus segmentuoti bei skaidyti į smulkesnes klientų grupes. Remiantis Sheth (2002) įmonės, neišskirdamas joms naudingiausių klientų grupių nesugeba sumažinti klientų aptarnavimo kaštų bei dėl to nukenčia. Siekiant tai padaryti įmonė privalo nusistatyti pagrindinius kriterijus, kuriais remiantis klientai bus skirstomi į tam tikrus segmentus. Anketoje įtraukus klausimą „kaip Jūsų įmonėje išskiriamos klientų grupės?“ ir buvo siekiama suprasti šiuos pagrindinius kriterijus. Labiausiai išsiskiriantis ir tuo pačiu stebėtinas tyrimo dalyvių pateiktas atsakymas tai, kad Jiems nėra aktualios klientų grupės. Tokį atsakymą pasirinko daugiau nei pusė visų respondentų (51%). Galima numanyti, kad šiose įmonėse veikla nėra diversifikuojama bei visiems klientams yra suteikiama vienodas produktų ar paslaugų paketas, dėl ko padidėja įmonės kaštai. Antras pagal populiarumą atsakymas buvo klientų skirstymas į grupes pagal sudaromą apyvartą. Tai vienas lengviausiai fiksuojamų kriterijų iš turimų klientų duomenų, tačiau atsižvelgiant į jį galima sudarinėti lojalčiausių bei labiausiai prisirišusių įmonės klientų grupes. Taip pat reikia pastebėti, kad kiek daugiau nei dešimt procentų visų įmonių segmentuoja savo klientus pagal pelningumo kriterijų. Galima pridurti, kad net pusė įmonių iš pastarosios grupės fiksuoja tiek pelningumo tiek apyvartumo klientų blokus bei turi galimybę atlikti pilnavertę klientų analizę. Būtent pelningumo kriterijus yra svarbus ne tik finansiškai, tačiau itin didele dalimi prisideda ir prie pardavimų skatinimo bei marketingo strategijos parengimo. Pilnavertiškai pažįstant savo klientą galima orientuotis į pagrindinius tikslus keliamus tai tikslinei grupei (pvz. Pritraukimo skatinimas, išlaikymo strategija, lojalumo vystymas ir kita). Tačiau reikia paminėti, kad 12 paveiksle pateikti atsakymo variantai yra tik maža dalis galimų kriterijų klientų grupėms sudaryti. Tarp populiariausių kitų atsakymų dažniausiai buvo paminėta, kad klientai skirstomi į grupes pagal geografinius principus, veiklos rūšį, įmonės dydį, bendravimo dažnumą, pagal perkamą produkciją ir netgi pagal

patikimumą. Tai parodo, kad kriterijų variacija gali būti labai įvairi bei turi būti pritaikoma konkrečiam įmonės veiklos modeliui.

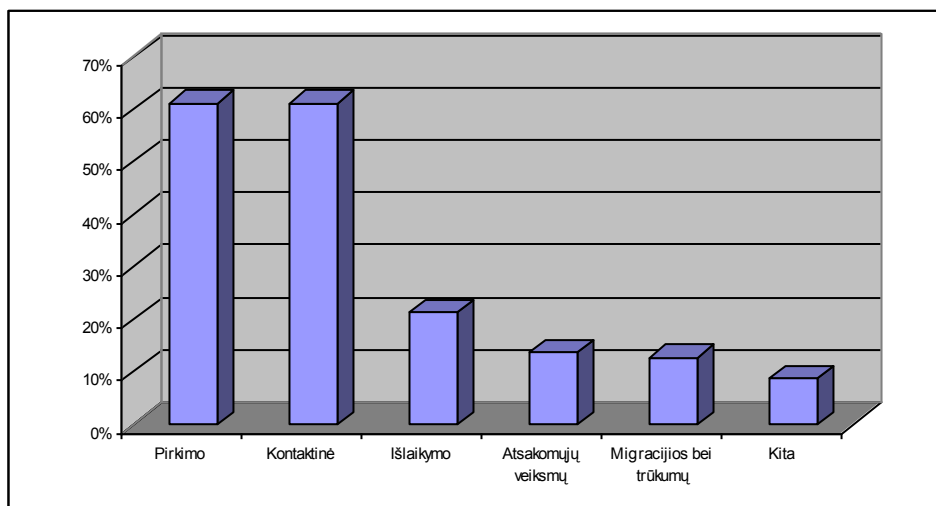


Šaltinis: sudaryta autoriaus

12 Pav. Įmonių klientų grupių išskyrimo kriterijai

Tam, kad įmonė galėtų susidaryti klientų grupes norėdami segmentuoti savo klientų ratą būtina fiksuoti atitinkamus kriterijus. Tyrimo dalyvių buvo klausama kokią su klientu susijusią informaciją jie fiksuoja savo įmonėje. Buvo siekiama išsiaiškinti kokius prioritetus įmonė išsikelia kaupdama žinias apie savo klientus. Galimai kaupiama informacija buvo suskaičiuota į penkias grupes remiantis Xu M., Walton J. (2005) pateiktoje literatūroje. Išskirtos pirkimo, kontaktinės, išlaikymo, atsakomųjų veiksmų bei migracijos ir trūkumų grupės. Tarp apminėtų atsakymų dažniausiai buvo minimi pirkimo bei kontaktinė informacija. Pirmoji apima pirkimo dažnumą, datą, laiką, pirkimo apimtį bei vertę. Natūralu, kad ši informacija pažymėta kaip viena iš dažniausiai fiksuojamų, nes tai yra pagrindinė įmonės pardavimų informacija leidžianti formuoti veiklos ataskaitas bei sekti įmonės veiklą. Netgi galima teigti, kad šiek tiek stebina, kad vos 61 procentas respondentų paminėjo kaupiantys šią informaciją apie klientą. Galima daryti prielaidą, kad ši informacija yra kaupiama, tačiau nėra skaidoma kliento lygmeniu, kas neleidžia įmonei sekti informacijos apie turimus klientus detalčiau. Kita populiariausia (kontaktinė) kaupiama informacija atspindi įmonės poreikius pažinti savo klientą detalčiau. Šis informacinis blokas apima kontaktavimo dažnumą, kontaktavimo su klientu ilgumą, jo kanalus bei tikslus. Ši informacija skirta suprasti kaip tam tikras klientas bendrauja su įmone. Sėkmingai kaupiant bei analizuojant šią informaciją įmonė gali parengti modelius, kuriais remdamasi turėtų galimybę numatyti tam tikros klientų grupės elgesį bei poreikius, o tuo pačiu ir numatyti jų elgesio modelį. Parengtas pusiau standartizuotas bendravimo modelis gali sutaupyti įmonės laiką bei galutiniam rezultatą leidžia labiau prisitaikyti prie kliento

įgeidžių taip tikintis, kad jis liks patenkintas įgyta preke ar paslauga. Trečioji duomenų grupė buvo įvardinta kaip išlaikymo. Ji apima ilgalaikių klientų tipus, klientų išlaikymo dažnumą, vidutinę užsakymo apimtį bei pačius faktorius lemiančius klientų išsaugojimą. Ši duomenų apie klientą grupė yra orientuota į ilgalaikius/lojalius klientus bei ryšio tarp jų bei įmonės gerinimą. Tokia informacija, nurodė kaupiantys kiek daugiau nei 20 procentų visų tyrime dalyvavusių įmonių. Verta paminėti, kad įmonėse, kaupiančioiose šio pobūdžio informaciją lojalūs klientai sudaro gausesnę visų klientų ratą. Jis sudaro net 93% įmonių, kai tuo tarpu visos populiacijos rodiklis yra 79 procentai. Galima teigti, kad šios įmonės rūpinasi savo ilgalaikiais klientais bei kaupdami apie juos informaciją stengiasi juos pažinti dar geriau. Paskutiniosios dvi duomenų apie klientą informacijos grupės buvo paminėtos rečiausiai. Atsakomųjų veiksmų informaciją fiksuoja vos 14 procentų įmonių, tuo tarpu migracijos bei trūkumų yra aktuali 13 procentų respondentų. Tai galima paaiškinti dėl pačios informacijos specifiškumo bei tiesioginės būtinybės nebuvimo. Visgi, remiantis teorine literatūra, paminėtina, kad fiksuojant šią informaciją bei sėkmingai ją apdorojant galima pasiekti teigiamų rezultatų pardavimų didinimo bei klientų išlaikymo aspektais. Pirmoji minėta kategorija, atsakomųjų veiksmų, padeda įmonei analizuoti klientų pokyčius į tam tikrus veiklos pakitimus, tokius kaip naujos produkcijos įvedimas, akcijų rengimas, aplinkos pakeitimas ar kiti panašūs veiksniai. Atsižvelgiant į klientų atsakomuosius veiksmus galima numatyti ateities veiklos koregavimo ypatumus prisitaikant prie klientų. Tai nėra pagrindinė informacija, kuria įmonė turėtų disponuoti, tačiau tai gali būti pavadinta kaip apibrėžiamoji informacija padedanti susidaryti tikslesnį vaizdą apie savo klientus. Migracijos bei trūkumų informacija gali būti priskirta tai pačiai, apibrėžiamosios informacijos, kategorijai. Tačiau, jos paskirtis įmonės viduje analizuoti klientų kontingento dinamiką. Įmonei svarbu stebėti pasitraukiančius klientus bei žinoti jų pasitraukimo priežastis. Verta paminėti, kad pusė apklausoje dalyvavusių įmonių fiksuojančių su migracija susijusią informaciją taip pat analizuoja ir atsakomųjų veiksmų įtaką jų veiklai. Duomenų kategorijų pasiskirstymas grafiškai pavaizduotas 13 paveiksle. Nors grafiškai ši informacija ir neišskirta, tačiau verta paminėti, kad vos 5 procentai įmonių fiksuoją visas anketoje pateiktas duomenų grupes, kas leidžia susidaryti nuomonę, jog šios įmonės pažįsta arba turi galimybių pilnavertiškai pažinti savo klientą. Tai įrodo faktas, kad visų įmonių fiksuojančių visą nurodytą informaciją pagrindiniai klientai yra lojalūs.



Šaltinis: sudaryta autoriaus

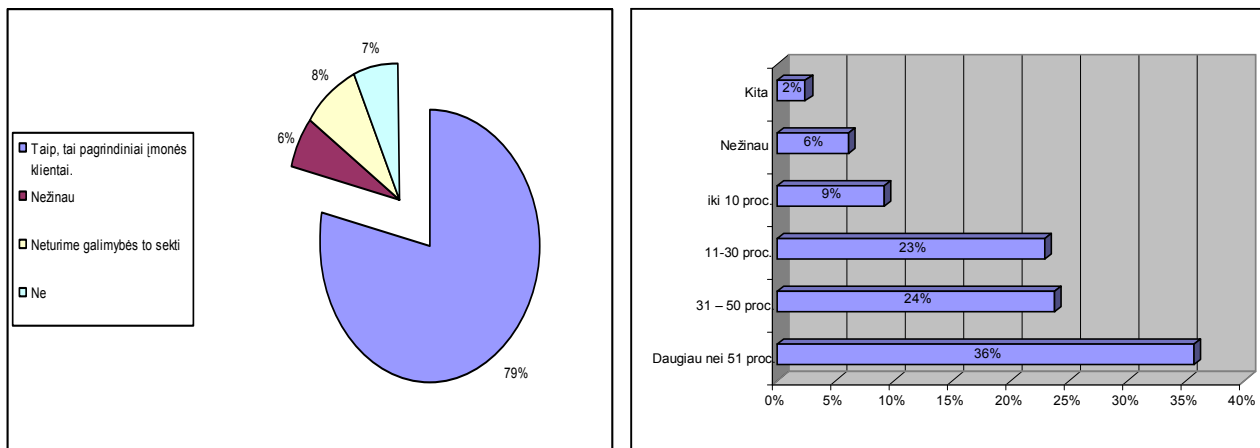
13 pav. Duomenys susiję su klientais fiksuojami įmonėje.

Vis dėlto, būtina pabrėžti, kad fiksuojama pavienė informacija negali būti tinkamai susisteminta bei dėl to negali būti pasiekti teigiami rezultatai bendraujant su klientais. Norint tai pasiekti būtinas tikslinis įmonės darbas formuojant tikslus orientuotus į siektinus rezultatus. Tam, kad tinkamai plėtoti šį procesą įmonėje būtinas informacinių technologijų pritaikymas. Taip pat anketoje respondentų buvo klausama ar „Jūsų įmonė turi savo viziją klientų atžvilgiu“. Buvo siekiama išsiaiškinti ar yra nustatytos įmonės vidinio vystymosi gairės pasiekti norimą rezultatą. Vis dėlto, net 64 procentai tyrime dalyvavusių įmonių nurodė, kad klientui visada stengiamasi suteikti aukščiausios kokybės paslaugą. Nors formaliai toks atsakymo variantas nėra klaidingas bei tikėtinai klientas lieka patenkintas gauta paslauga, tačiau tokia pasirinkta strategija įmonės viduje nesukuria galimybės įmonei tobulinti savo procesų siekiant ateityje suteikti dar aukštesnės kokybės paslaugą ar prekę. Tuo tarpu 23 procentai įmonių nurodė turintys aiškiai apibrėžtą viziją klientų atžvilgiu bei galima manyti, kad šių įmonių procesų tobulinimas siekiant patenkinti kliento lūkesčius yra funkcionalesnis bei leidžia tikėtis optimalių rezultatų. 13 procentų nurodė, kad jų įmonėje yra apibrėžta tik įmonės veiklos vizija, kas iš dalies apibrėžia įmonės vystymo gairės, tačiau nėra tiesiogiai orientuota į klientą.

Siekiant surasti sąsają tarp įmonės vykdomos politikos klientų atžvilgiu bei turimų klientų ryši su įmone anketoje buvo įtrauktas klausimas apie įmonės turimus lojalūs klientus. Tuo pačiu respondentų buvo prašoma nurodyti kokią dalį visų klientų tarpe, sudaro ši grupė. 14 paveiksle pateikti tyrimo metu surinkti duomenys atspindintys lojalių klientų dalį įmonės viduje. Kairėje paveikslo pusėje matyti, kad net 79% įmonių teigia, kad jog lojalūs klientai sudaro pagrindinę visų klientų dalį. Likusioji respondentų dalis pasiskirstė gan tolygiai bei nurodė, kad įmonė neturi lojalių

klientų (7%), teigė nežinantys lojalių klientų dalies (6%) bei 8 % prisipažino neturintys galimybės to sekti.

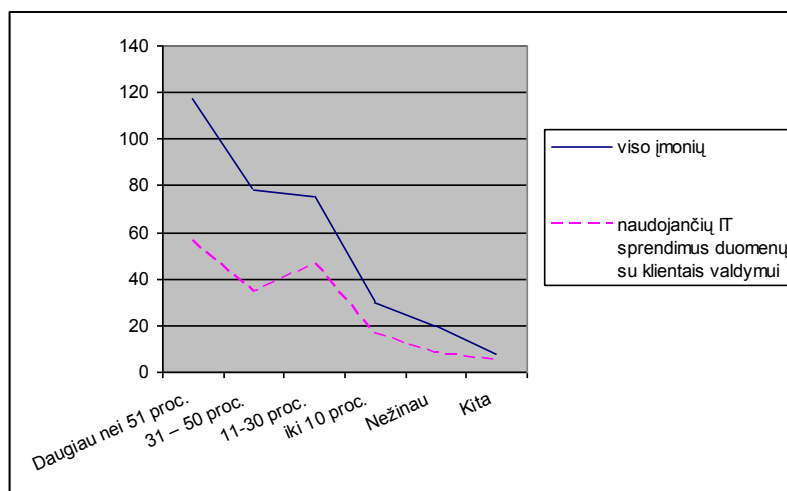
Taip pat buvo nagrinėta procentinis pasiskirstymas tarp lojalių ir nelojalių klientų įmonėse, kurios nurodė, tokių klientų turinčios. 14 paveiksle dešinėje pusėje duomenys pateikti grafiškai. Net 36% procentai nurodė, kad įmonės lojalūs klientai sudaro daugiau nei 51 procentą visų turimų klientų. Labai panašiai pasiskirstė duomenys tarp turinčių nuo 11 iki 30 bei 31-50 procentų lojalių klientų.



Šaltinis: sudaryta autoriaus

14 pav. Įmonės lojalūs klientai bei jų dalis įmonėje

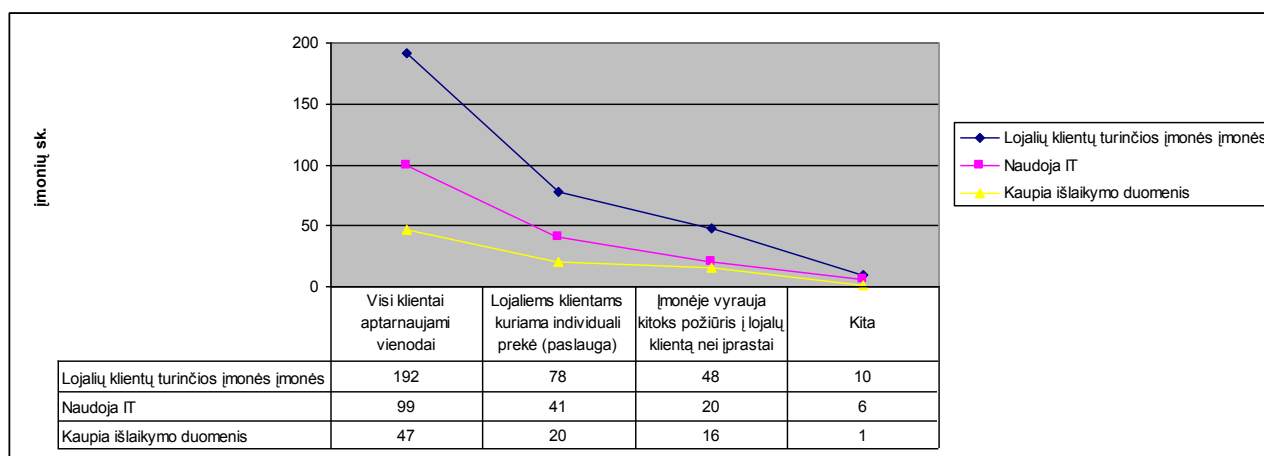
Analizuojant duomenis buvo siekiama išsiaiškinti kiek įtakos turi informacinių sistemų naudojimas duomenims susijusiems su klientu lojalumo skatinimui. 15 paveiksle pavaizduotas ryšys tarp viso įmonių kiekio nurodžiusio atitinkamą lojalių klientų kiekį bei įmonių naudojančių IT duomenims valdyti. Nepastebėtas joks išskirtinumas, atsižvelgiant į bendrą IT sistemas naudojančių įmonių dydį. Kaip minėta, iš viso 47 procentai tyrime dalyvavusių įmonių nurodė naudojančios informacines technologijas kliento duomenų valdymui, tuo tarpu didžiausią lojalių klientų (daugiau nei 51%) turinti įmonių grupė IT sistemas naudoja 48 procentų dydžiu. Panaši proporcija išlaikoma ir tarp 31-50 procentus lojalių klientų turinčias įmones. Paradoksalu, tačiau mažesnę dalį lojalių klientų turinčios įmonės procentaliai netgi lenkia minėtas kategorijas ir IT sistemas naudoja 61% (11-30% lojalių klientų) bei 53% (iki 10% lojalių klientų). Taigi galima teigti, kad tiesioginio ryšio tarp naudojamų IT sprendimų kliento duomenų valdymui bei lojalių klientų kiekio įmonėje nėra.



Šaltinis: sudaryta autoriaus

15 pav. Įmonių turinčių lojalius klientus bei naudojančių IT sistemas kliento duomenų valdymui proporcija.

Vis dėlto, analizuojant įmonės požiūrį į lojalius klientus pastebima, kad įmonės nors ir turėdamos lojalių tačiau išskirtinis dėmesys jiems nėra skiriamas. Net 59 procentai apklaustų įmonių atstovų nurodė, kad visi klientai aptarnaujami vienodai. Tuo tarpu individualizuotą ar bent kitokį požiūrį į lojalų klientą turi atitinkamai 24 ir 15 procentų įmonių. 16 paveiksle pateikiami įmonių kiekiai atspindintys įmonių požiūrį į lojalų klientą bei tuo pačiu naudojančių klientų duomenų valdymą informacinėmis technologijomis bei išlaikymo (duomenys skirti analizuoti klientų lojalumo priežastis) duomenų kaupimą įmonės viduje.



Šaltinis: sudaryta autoriaus

16 pav. Įmonės požiūris į lojalų klientą ir IT sistemų naudojimo bei išlaikymo duomenų kaupimo palyginimas

Pastebima, kad įmonių naudojančių informacines technologijas šioje srityje nuokrypis nuo bendro kiekio naudojančio IT yra ganėtinai panašus bei svyruoja nuo 41 iki 53 procentų³. Tuo tarpu su klientų išlaikymu susijusią informaciją fiksuoja 24-33 procentai įmonių turinčių lojalius klientus. Bendras visų įmonių vidurkis yra 21 procentas, todėl galima daryti prielaidą, kad kaupiama informacija yra panaudojama tikslingai. Išskirtinas įmonių grupė nurodžiusi, kad „įmonėje vyrauja kitoks požiūris į lojalų klientą nei įprastai“, nes būtent šios grupės 33 procentai fiksuoja išlaikymo kategorijos duomenis. Taigi nors sąsajų tarp įmonėje naudojamų IT sistemų bei lojalių klientų įmonėje kiekio negalima, tačiau ryšys tarp kaupiamų duomenų išlaikymo kategorijoje bei požiūrio į klientą egzistuoja.

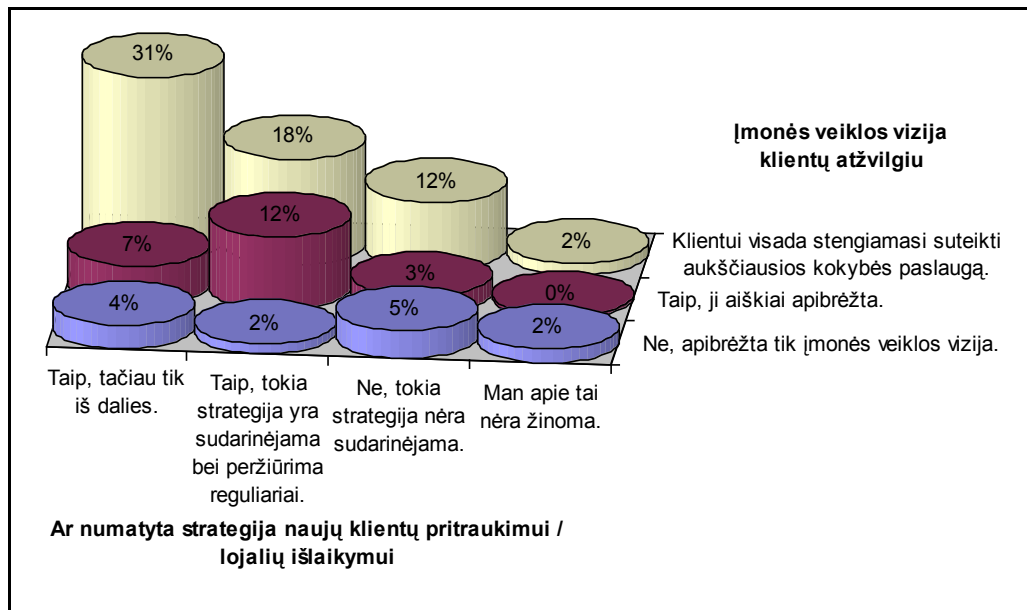
Apibendrinant įmonės turimas bei kaupiamas žinias apie klientą nustatytos kiek prieštaringos išvados. Visų pirma galima teigti, kad įmonės glaudžiai bendradarbiaujančios su klientais bei tuo pačiu turėdamos daugiau žinių apie juos tarpusavio įmonės bei kliento supratimą vertina geriau nei likusios įmonės. Tačiau ryšio tarp įmonių turinčių didelį lojalių klientų ratą bei jų naudojamų IT sprendimų nebuvo nustatyta. Tarp šių įmonių pastebėtas tik su lojaliais klientais susijusios informacijos gausesnis kaupimas nei bendras visų įmonių vidurkis (visų vidurkis 21%, įmonių turinčių lojalius klientus 33% kaupiant išlaikymo grupės informaciją). Tuo tarpu analizuojant segmentavimo aspektą pastebėta, kad įmonės nėra linkusios skaidyti klientų į mažesnes grupes (nesegmentuoja 51% įmonių), o dažniausias segmentavimo kriterijus yra kliento sudaroma apyvarta. Tuo tarpu tiriant individualią su klientų susijusią informaciją taip pat pastebėta, kad kaupiama tik pagrindinė bei lengviausiai prieinama informacija. Vos penki procentai tyrime dalyvavusių įmonių, kaupia visą įmanomą informaciją apie klientą. Nors šios įmonės ir gali pritaikyti atskirus marketingo sprendimus šiems klientams, tačiau bendras kiekis tokių įmonių rinkoje yra itin menkas.

3.1.3. Kliento pažinimo bei grįžtamojo ryšio analizė įmonėje

Ketvirtasis, paskutinis klausimų blokas, skirtas analizuoti įmonės požiūrį į ryšius su klientu po atliktos transakcijos. Kadangi ši sritis taip pat gali būti sustiprinta įmonės viduje pasitelkiant informacines technologijas aktualu išsiaiškinti ar įmonės yra linkusios taikyti šį bendravimo su klientu metodą įmonėje. Kita dalis šio klausimų bloko apėmė kliento pažinimo lygį. Kitaip tariant, kaip įmonės įsivaizduoja savo klientą bei ar turi lūkesčių siekti aukštesnių rezultatų šioje srityje. Siekiant išsiaiškinti kaip įmonės stengiasi pažintis savo klientus tyrime anketoje įmonių buvo paklausta „ar yra numatyta strategija naujų klientų pritraukimui / lojalių išlaikymui“. Analizuojant įmonių požiūrį į strategijos turėjimą naujų klientų pritraukimui bei lojalių išlaikymui pasitelkta

³ Bendras visų tyrime dalyvavusių įmonių naudojančių IT sistemas yra 47 procentai.

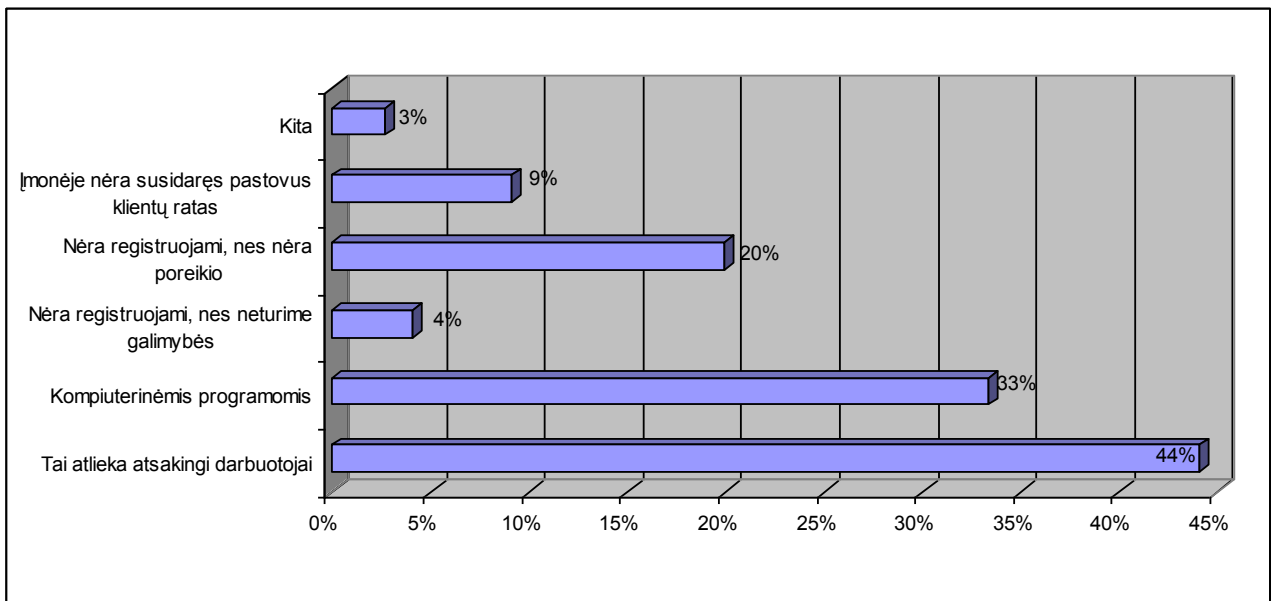
palyginamoji analizė gretinanti minėtą informaciją su įmonės vizija klientų atžvilgiu. Gauti rezultatai grafiškai pavaizduoti 17 paveiksle. Didžioji dalis įmonių turi numatę tam tikrą strategiją naujų klientų pritraukimui bei lojalių išlaikymui. Tiesa, dalis įmonių tokią strategiją yra numatę tik iš dalies. Kiek išsiskiria įmonės turinčios aiškiai apibrėžtą viziją klientų atžvilgiu bei reguliariai koreguojančios naujų pritraukimo bei ilgalaikių klientų išlaikymo strategija. Galima teigti, kad šios 12% įmonių geba prisitaikyti prie kintančios verslo aplinkos bei rūpinasi savo klientais.



Šaltinis: sudaryta autoriaus

17 pav. Įmonės vizijos klientų atžvilgiu turėjimas proporcingas numatytai strategijai klientų pritraukimui / lojalių išlaikymui.

Kita aktuali informacija apie naujus įmonės klientus yra tai, kaip būtent kaupiami duomenys apie tai. Šiam tyrimui svarbus informacinių technologijų įtraukimo lygis į šį procesą. Iš 18 paveiksle pateiktų duomenų matyti, kad trečdalis įmonių nefiksuoja duomenų apie naujus klientus dėl skirtingų priežasčių, tačiau kitas trečdalis informacija fiksuoja kompiuterinėse programose. Net 44% tyrime dalyvavusių įmonių nurodė, kad naujus klientus įmonėje registruoja už tai atsakingas darbuotojas. Visgi 11% iš jų taip pat nurodė, kad duomenys fiksuojami ir kompiuterinėmis programomis, tuo tarpu analizuojant likusius 33 procentus pastebėtina, kad sugretinus naujų klientų



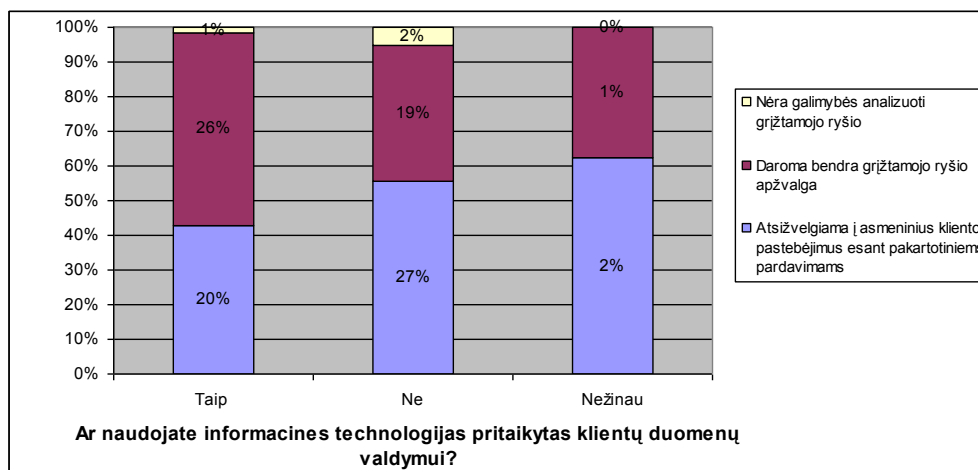
Šaltinis: sudaryta autoriaus

18 pav. Naujų klientų registracija įmonės viduje

registracijos duomenis su įmonėje naudojamais duomenų kaupimo būdais paaikškėjo, kad iš įmonių nurodžiusių jog naujus klientus registruoja atsakingi darbuotojai net 75 procentai tai atlieka įmonės sukurtoje duomenų bazėje arba specialiai ryšių su klientais valdymui pritaikytoje programoje. Tai sudaro net 25 procentus visų respondentų skaičiaus. Taigi bendras informacines technologijas (kompiuterines programas, pačių sukurtas duombazes) naudojančių įmonių kiekis yra net 58 procentai visų tyrime dalyvavusių įmonių. Šie rezultatai įrodo, kad įmonės yra linkusios pasitelkti informacines technologines duomenų susijusių su naujais klientais valdymui.

Tam, kad pažinti savo klientą yra būtinas kontaktas su juo. Tai gali būti tiek tiesioginis, tiek netiesioginis kontaktas, tačiau jo dėka galime susidaryti išsamesnį vaizdą apie turimus klientus. Vis dėlto, norint susidaryti pilnavertį vaizdą apie klientą bei sužinoti jo nuomonę apie įgytą prekę ar paslaugą būtinas ryšis su klientu po pardavimo. Tyrimo anketoje buvo klausiama ar Jūsų įmonė palaiko kontaktą su klientu po pardavimo. Įdomu pastebėti, kad net 86 procentai įmonių yra linkusios kontaktuoti su klientu jau po įvykdytų sandorių. Tiesa, 46 procentai įmonių tai atlieka tada, kai yra poreikis iš įmonės arba kliento pusės. Visgi, tai rodo, kad įmonės yra linkusios į bendradarbiavimą bei stengiasi patenkinti klientų lūkesčius. Išsamiau panagrinėjus įmones, kurios nepalaiko (arba tai atlieka retai) ryšio su klientais po pardavimo paaikškėjo kad tarp jų yra vos šeši procentas įmonių, kurių klientai yra tik kitos įmonės. Tai rodo, kad didžioji dauguma įmonių veikdamos verslas verslui aplinkoje glaudžiai bendradarbiauja su klientais. Tuo tarpu stebėtina, tai kad net 80 procentų įmonių retai arba išvis nepalaikančios kontakto po pardavimo su klientu veikia paslaugų sektoriuje. Paslaugų sektoriuje įmonėms tenka daugiausiai bendrauti su klientais todėl ganėtinai neįprasta tai, kad įmonėse nėra palaikomas ryšis su klientais po pardavimo.

Ne mažiau svarbu nei pats kontaktas su klientu po pardavimo yra gauti įmonei naudą iš to kontakto. Todėl respondentų buvo klausta kokių atsakomųjų veiksmų yra imamas kai gaunami skundai, pastabos, ar pageidavimai iš klientų. Dažniausias įmonių pateiktas atsakymas yra, tai kad yra atsižvelgiama į asmeninius kliento pastebėjimus. Tačiau žvelgiant į ryšį tarp įmonės atsakomųjų veiksmų ir naudojamų informacinių technologijų kliento duomenų valdymui pastebima, kad įmonės naudojančios savo veikloje IT sistemas yra labiau linkusios pasikliauti bendra grįžtamojo ryšio apžvalga nei atsižvelgti į asmeninius kliento poreikius (19 paveikslas). Tai rodo, kad įmonės naudojasi IT sistemų sudaromais privalumais bei taip sugeba paspartinti įmonės procesus. Tuo pačiu analizė rodo, kad įmonės neturinčios galimybės analizuoti grįžtamojo ryšio triskart mažiau naudojasi IT sprendimais.



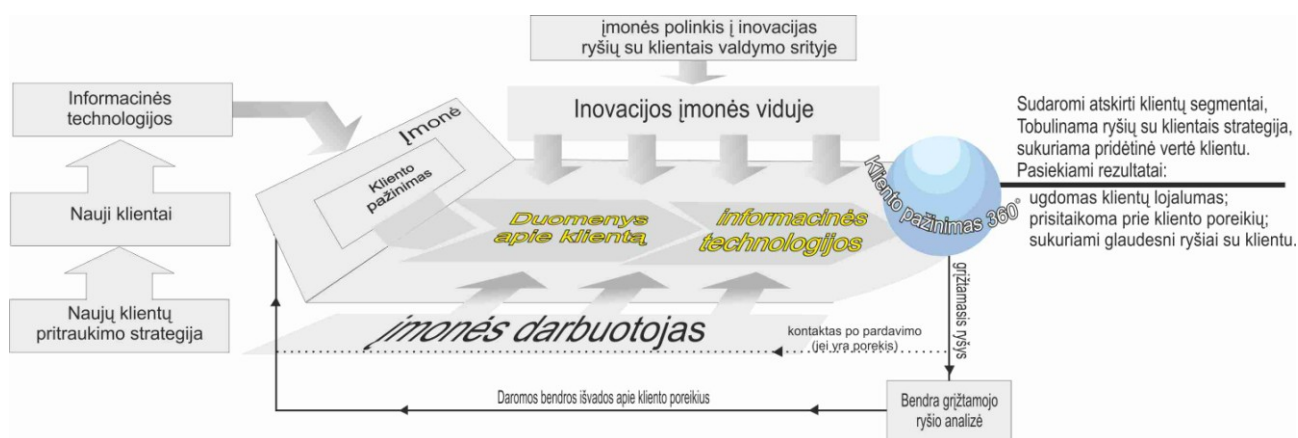
Šaltinis: Sudaryta autoriaus

19 pav. Įmonės reakcijos į klientų atgalinį ryšį bei įmonės naudojamų IT kiekis duomenų apie klientus valdymui.

Apibendrinant grįžtamojo ryšio analizę įmonės viduje galima teigti, įmonės yra linkusios analizuoti klientų judėjimą šioje srityje, nes didžioji dalis įmonių turi parengusias tam strategiją. Taip pat įmonės yra linkusios pasitelkti informacines technologijas duomenų susijusių su naujais klientais valdymui, nes net 58% įmonių naudoja tam pritaikytas arba savo sukurtas kompiuterines programas. Nustatyta, kad net 86% įmonių paliko kontaktą po pardavimo su savo klientais tačiau apskritai įmonės yra labiau linkusios atsižvelgti į individualius klientų įgeidžius nei bendrą grįžtamojo ryšio analizę. Tačiau tos įmonės, kurios naudojasi informacinėmis technologijomis kliento duomenų valdyme beveik 40 procentų labiau linkusios pasikliauti bendra situacijos dėl grįžtamojo ryšio iš kliento apžvalga.

3.2. Empirinis sudaryto teorinio ryšių su klientais valdymo informacinėmis technologijomis patikrinimas

Išanalizavus tyrimo metu surinktus duomenis išryškėjo tam tikri nuokrypiai nuo sudaryto teorinio ryšių su klientais valdymo modelio. 20 paveiksle pateiktas modifikuotas modelis, kuriami pakitimai padaryti atsižvelgiant į atliktą analizę. Visų pirma, į pradinį modelį nebuvo įtrauktas naujų klientų įmonėje segmentas bei gaunama informacija apie juos. Reikia pastebėti, kad ši klientų dalis yra itin aktualia žvelgiant į įmonės ryšių su klientais valdymą informacinėmis technologijomis aspektu. Net 58 procentai įmonių informaciją apie naujus klientus kaupia būtent informacinių technologijų pagalba. Visai tai itin priklauso nuo įmonės turimos strategijos naujų klientų pritraukimui. Nustatyta, kad įmonės turinčios aiškia strategiją taip pat turi ir aiškiai apibrėžtą viziją klientų atžvilgiu. Kitas teoriniam modelyje išskirtas aspektas padedantis nustatyti informacinių technologijų panaudojimo lygį įmonėje yra jos veiklos sritis, klientų tipas bei kiti įmonę apibrėžiantys rodikliai. Visgi tyrimo analizė įrodė, kad veiklos pobūdis bei darbuotojų skaičius įmonėje neturi įtakos IT naudojimui ryšiams su klientais valdyti. Netgi priešingai, tyrimo rezultatai rodo, kad įmonės teigė, jog jų darbuotojų kiekis yra optimalus siekiant tinkamai valdyti ryšius su klientais. Vis dėlto, kapitalo šaltinio kriterijus turi tiesioginės įtakos įmonės polinkui naudoti inovacijas įmonės viduje. Nustatyta, kad įmonės, kurių kapitalą bent iš dalies sudaro užsienio investuotojai yra labiau linkusios diegti inovacijas ryšių su klientais valdymo sektoriuje. Būtent šis kriterijus nulėmė modelio modifikaciją ties inovacijų įmonės viduje dalimi. Itin svarbu, kad įmonės siektų veikti inovatyviai - analizuojant tyrimo metu surinktus duomenis paaiškėjo, kad net 90 proc. įmonių kokias nors inovacijas įmonės viduje diegė per pastaruosius trejus metus.



Šaltinis: Sudaryta autoriaus

20 pav. Modifikuotas pagal tyrimo rezultatus ryšių su klientais valdymo pasitelkiant informacines technologijas modelis

Analizuojant įmonės kaupiamus duomenis paaiškėjo, kad įmonės nėra linkusios kaupti visos įmanomos informacijos apie klientą bei neretai dubliuoja kaupiamą informaciją keliuose šaltiniuose. Daugiausiai teorinio modelio pakitimų pareikalavo grįžtamojo ryšio iš kliento formavimo įmonės viduje sritis. Nustatyta, kad į kliento poreikius nėra atsižvelgiama individualiai ir apsiribojama bendra grįžtamojo ryšio analize. Taip pat reikia paminėti, kad tokia tendencija pastebėta tik tarp įmonių, naudojančių IT ryšių su klientais valdyme. Likusios įmonės labiau linkusios reaguoti į asmeninius kliento pastebėjimus. Kitas aspektas, kuris skyrėsi nuo teoriniame modelyje aprašyto ir tyrimo rezultatais nustatyto yra kontaktavimas su klientu po paslaugos suteikimo ar prekės pardavimo. Tyrimo analize nustatyta, kad įmonės linkusios kontaktą su klientu po pardavimo palaikyti tik tada, jei tam iškyla poreikis. Apibendrinant ryšių su klientais valdymą IT pagalba galima teigti jog apibrėžti pasiekiami rezultatai išlieka tie patys. Įmonės daugiausiai naudos patiria iš padidėjusio klientų lojalumo bei geresnio kliento pažinimo.

Siekiant statistiškai pagrįsti tyrimo pradžioje iškeltas hipotezes, buvo atliekami specialūs testai naudojant SPSS programinę įrangą. Tikrinama pirma hipotezė *H1: Lietuviško kapitalo įmonės mažiau linkusios naudotis elektroninėmis ryšių su klientais valdymo priemonėmis nei užsienio kapitalo įmonės.*

9 lentelė

H1 Hipotezės Chi-Kvadrato testas

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	14,053(b)	1	,000	,000	,000	
Continuity Correction(a)	13,226	1	,000			
Likelihood Ratio	14,134	1	,000	,000	,000	
Fisher's Exact Test				,000	,000	
Linear-by-Linear Association	14,020(c)	1	,000	,000	,000	,000
N of Valid Cases	415					

Šaltinis: Sudaryta autoriaus

Formuluojame statistinę hipotezę:

Nulinė hipotezė: $H_0: p_1 = p_2$ (Lietuviško kapitalo įmonės vienodai naudojasi elektroninėmis ryšių su klientais valdymo priemonėmis kaip ir užsienio kapitalo įmonės).

Alternatyvioji hipotezė: $H_1: p_1 < p_2$ (Lietuviško kapitalo įmonės mažiau linkusios naudotis elektroninėmis ryšių su klientais valdymo priemonėmis nei užsienio kapitalo įmonės).

Pasirenkame pasiklivimo lygmenį $Q=0,95$.

Pasirenkame reikšmingumo lygmenį $\alpha=0,05$.

9 lentelėje randame p -reikšmę Fisherio kriterijui: $p=0,000$ (Exact Sig. 2-sided). Kadangi $p < \alpha$, $0,000 < 0,05$ tai nulinę hipotezę, kad nagrinėjamų kintamųjų naudojimas elektroninėmis ryšių su

klientais valdymo priemonėmis vienodas (lygus), atmetame. Su 95 procentų tikimybe, galime teigti, kad skirtumas tarp Lietuviško ir užsienio kapitalo įmonių yra statistikai reikšmingas. Vadinasi, priimama alternatyviają hipotezę $H_1: p_1 < p_2$, kad lietuviško kapitalo įmonės mažiau linkusios naudotis elektroninėmis ryšių su klientais valdymo priemonėmis nei užsienio kapitalo įmonės. Tam papildomai patvirtinti pateikiama 10 lentelė, nurodanti atskirų grupių investuotojų (Lietuvos ir užsienio/mišraus) teigiamų ir neigiamų atsakymų į klausimą “Ar naudojate informacines technologijas pritaikytas klientų duomenų valdymui?” kiekį procentais.

10 lentelė

Jūsų įmonės kapitalo investuotojai yra * Ar naudojate informacines technologijas pritaikytas klientų duomenų valdymui?

		Ar naudojate informacines technologijas pritaikytas klientų duomenų valdymui?		Iš viso N:
		Taip	Ne/Nežinau	
Investuotojai	Lietuvos	129 (42,02 %)	178 (57,98 %)	307
	Užsienio/ mišrus	68 (62,96 %)	40 (37,04 %)	108
Iš viso N:		197	218	415

Šaltinis: Sudaryta autoriaus

Iš viso tyrime dalyvavo 417 įmonių, dvi iš jų nenurodė savo kapitalo investuotojo. Iš pateiktos 10 lentelės matome, kad Lietuvos investuotojų įmonės 42,02 proc. naudojami informacinėmis technologijomis. Tuo tarpu užsienio investuotojų ir mišrios įmonės naudojami net 20 procentų daugiau – 62,96 proc.

Antrą hipotezę H_2 : *Didesnį darbuotojų skaičių turinčios įmonės labiau linkusios naudotis elektroninėmis ryšių su klientais valdymo priemonėmis nei įmonės turinčios mažai darbuotojų* taip pat tikriname statistiškai.

11 lentelė

H2 hipotezės Chi-Kvadrato testas

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	38,643(a)	3	,000	,000		
Likelihood Ratio	39,597	3	,000	,000		
Fisher's Exact Test	39,097			,000		
Linear-by-Linear Association	36,124(b)	1	,000	,000	,000	,000
N of Valid Cases	416					

Šaltinis: Sudaryta autoriaus

Formuluojame statistinę hipotezę:

Nulinė hipotezė: $H_0: p_1=p_2$ (Didesnį darbuotojų skaičių turinčios įmonės vienodai naudojami elektroninėmis ryšių su klientais valdymo priemonėmis kaip ir įmonės turinčios mažai darbuotojų).

Alternatyvioji hipotezė: $H_2: p_1 > p_2$ (Didesnį darbuotojų skaičių turinčios įmonės labiau linkusios naudotis elektroninėmis ryšių su klientais valdymo priemonėmis nei įmonės turinčios mažai darbuotojų).

Pasirenkame pasikliovimo lygmenį $Q=0,95$.

Pasirenkame reikšmingumo lygmenį $\alpha=0,05$.

11 lentelėje pateikiama p -reikšmė Fisherio kriterijui: $p=0,000$ (Exact Sig. 2-sided). Kadangi $p < \alpha$, $0,000 < 0,05$ tai nulinę hipotezę, kad nagrinėjamų kintamųjų naudojimas elektroninėmis ryšių su klientais valdymo priemonėmis vienodas (lygus), atmetama. Skirtumas tarp įmonės darbuotojų skaičiaus naudojantis elektroninėmis ryšių su klientais valdymo priemonėmis statistikai reikšmingas. Vadinas, priimame alternatyviąją hipotezę $H_2: p_1 > p_2$, kad didesnį darbuotojų skaičių turinčios įmonės labiau linkusios naudotis elektroninėmis ryšių su klientais valdymo priemonėmis nei įmonės turinčios mažai darbuotojų. Sekančioje 12 lentelėje pateiktas įmonių darbuotojų skaičiaus ir klientų duomenų valdymui skirtų informacinių technologijų naudojimosi dažnių pasiskirstymas.

12 lentelė

Kiek Jūsų įmonėje dirba darbuotojų* Ar naudojate informacines technologijas pritaikytas klientų duomenų valdymui?

		Ar naudojate informacines technologijas pritaikytas klientų duomenų valdymui?		Iš viso N:
		Taip	Ne/Nežinau	
Kiek Jūsų įmonėje dirba darbuotojų?	iki 10 darb.	59 (32,42 %)	123 (67,58 %)	182
	11 – 50 darb.	71 (50 %)	71 (50 %)	142
	51-100 darb.	41 (71,93 %)	16 (28,07 %)	57
	Daugiau nei 101 darb.	25 (71,43 %)	10 (28,57 %)	35
Iš viso N:		196	220	416

Šaltinis: Sudaryta autoriaus

Iš 417 tyrime dalyvavusių respondentų vienas neatsakė į klausimą apie darbuotojų skaičių, todėl iš šios analizės buvo pašalintas. Iš 12 lentelės matyti, kad mažos įmonės turinčios iki 100 darbuotojų, net dvigubai mažiau, tik 32,42 proc. naudojasi elektroninėmis ryšių su klientais valdymo priemonėmis nei įmonės turinčios daugiau nei 1001 darbuotojų skaičių, iš jų net 71,93 procentų naudojasi informacinėmis technologijomis pritaikytomis klientų duomenų valdymui.

Tikrinant trečiąją (H_3) hipotezę, kad „Įmonės Lietuvoje apsiriboja paviršutiniu kliento pažinimu.“ Galima remtis rezultatų dalyje aptartais rezultatais. Kiek daugiau nei 60 % įmonių fiksuoja pirkimo bei kontaktinę informaciją, kuri yra lengviausiai kaupiama bei aktuali ne tik ryšių

su klientais valdymo sektoriui. Kitos informacijos grupės apie klientą, tokios kaip, išlaikymo, atsakomųjų veiksmų, migracijos bei trūkumų kaupiama tik nuo 14 iki 20 proc. svyruojančioje klientų auditorijoje. Remiantis šiais rezultatais galima teigti, kad hipotezė H3 pasitvirtino.

3.3. Ryšių su klientais valdymo informacinėmis technologijomis perspektyva

Aptariant ryšių su klientais valdymo įmonėje bei informacinių technologijų įtakos šiam procesui analizę buvo nustatytos gan prieštaringos išvados. Žvelgiant į informacinių technologijų perspektyvą ryšių su klientais duomenų valdyme galima teigti, kad ši sritis turi daug potencialo plėstis. Tokią prielaidą leidžia daryti tyrimo rezultatai, kurie rodo, kad didžioji dalis įmonių supranta informacinių technologijų naudą įmonės procesuose, tačiau to iki šiol nesugebėjo arba nesiekė pritaikyti savo veikloje. Žvelgiant į įmones, jau naudojančias IT ryšių su klientais valdyme perspektyva išlieka analogiška, nes didžioji dauguma įmonių kompiuterines technologijas pasitelkia tik pirminiems informacijos kaupimo tikslams pasiekti. Tai rodo kad įmonių žinios apie klientą yra kaupiamos, tačiau panaudojamos neefektyviai. Analizuojant informacinių technologijų perspektyvą įmonės žinių apie klientą aspektu pastebėta, kad IT plėtojimo įmonės viduje spartą trikdo optimistinis požiūris į savo kliento pažinimą. Įmonės tiki, pažįstančios savo klientą, todėl tai gali būti viena iš priežasčių, kodėl kompiuterinių programų pagalba pasitelkiama retai. Segmentuojama tik lengviausiai prieinama, paviršutinė, informacija, nors kaupiami įmonių duomenys leistų atlikti išsamesnę analizę. Vis dėlto, pastebėtas ryšys tarp lojalių klientų kiekio bei informacijos skirtos šiai klientų kategorijai analizuoti. Įmonėse kaupiančiose šią informaciją vyrauja kitoks požiūris į lojalių klientą nei įprastai. Tai parodo, kad įmonės suvokdamos informacinių technologijų naudą galėtų plėsti turimą klientą ratą. Informacijos apie klientą informacinėmis technologijomis leidžia įmonei išskirti lojalumo priežastis bei prisitaikyti prie kliento poreikių. Žvelgiant į naujų klientų bei lojalių išlaikymo ypatumus įmonėje pastebima, kad šioje srityje informacinėms technologijoms yra skiriamas didesnis dėmesys nei bendram ryšių su klientais valdymo kontekste. Šie rezultatai leidžia daryti prielaidą, kad naujai informacijai analizuoti pasitelkiamos informacinėmis technologijos dėl mažesnių įdiegimo kaštų bei per tam tikrą informacijos rotacijos laikotarpį visi duomenys galės būti valdomi IT pagalba. Taip pat išskirtina informacinių technologijų įtaką grįžtamojo ryšio bendros analizės atlikimui. Šią sritį įmonės išskyrė kaip vieną pagrindinių, kuri yra sustiprinama informacinėmis technologijomis. Kitas paminėtinas aspektas yra tai, kad visgi, didžioji dauguma įmonių stengiasi suteikti savo klientams aukščiausios kokybės prekę ar paslaugą neatsižvelgdami į kliento specifinius poreikius. Nors ir tikėtina, kad šis būdas leidžia prisitaikyti prie kliento, tačiau reikalauja ženkliai didesnio personalo įsiterpimo taip eikvojant laiko resursus.

IŠVADOS

1. Ryšių su klientais valdymas yra veiksmų bei procesų visuma, padedanti išlaikyti klientą bei užtikrinti jo lojalumą įmonei. Visa tai apima RKV sistema, į kurios sąvoką taip pat įtraukiamas naudojamas programinis paketas, įmonės pasirinkta RKV strategija, darbuotojų orientacija į klientą bei bendra įmonės RKV filosofija. Ryšių su klientais valdymo atsiradimui didelę įtaką turėjo spartus informacinių technologijų vystymasis, besiskverbiantis į verslo sektorių, bei jų susijungimas su santykių marketingu. Vienas iš pagrindinių RKV uždavinių yra individualių kiekvieno kliento poreikių supratimas bei prisitaikymas prie jų. Taip pat itin svarbi RKV sistemos dalis yra klientų segmentavimas pasitelkiant kompiuterines technologijas, leidžiantis išskirti svarbiausius klientų segmentus pagal jų elgesį braižą, demografinius, finansinius ar kitus kriterijus. Verslo klientų pirkimo gairių nustatymas bei galimybė jais disponuoti įgalina įmonės vadybą priimti racionalius sprendimus.

2. Nepriklausomai nuo RKV rūšies ar strategijos, sėkmingam ryšių su klientais valdymui užtikrinti būtinas tinkamas informacinių technologijų panaudojimas. Pagrindinės ryšių su klientais valdymo sritys, kurios yra sustiprinamos IT pagalba yra pilnavertės informacijos apie klientą kaupimas, aukštesnis valdomų žinių potencialas, pačios technologijos geriau įsisavinamos veiklos procesuose bei įmonės veikla tampa labiau orientuota į klientą. Su klientais susijusių duomenų apdorojimui naudojamos įvairios RKV programos, kurios įgalina tokias funkcijas, kaip centralizuotas duomenų valdymas, jų analizė, koncentravimasis ties tikslinėmis auditorijomis bei pardavimų prognozavimas.

3. Į teorinį ryšių su klientais valdymo pasitelkiant informacines technologijas modelį įtraukti įmonės, vadybininko, inovacijų, programinės įrangos bei sukauptų duomenų elementai. Šių elementų sinergetinė veikla leidžia pasiekti maksimaliai teigiamų rezultatų valdant ryšius su klientais. Sudarytas uždaras informacijos srauto ratas, kur išryškintas duomenų susijusių su klientu apdorojimas bei panaudojimas organizacijos tikslams. Pagrindiniai faktoriai lemiantys sėkmingą įmonės kliento pažinimą yra duomenų apie klientą apdorojimas informacinėmis technologijomis. Visa tai sustiprinama įmonės darbuotojo bei įmonėje diegiamų inovacijų ryšių su klientais valdymo srityje.

4. Išnagrinėjus ryšių su klientais valdymą įmonės viduje bei informacinių technologijų panaudojimo lygį šiam procesui paaiškėjo, kad nors įmonėse ir skiria nemažai dėmesio duomenų apie klientą kaupimui, tačiau vos pusė įmonių linkusios pasitelkti informacines technologijas šio veiklos proceso optimizavimui. Visgi pastebima, kad rinkos situacija gan sparčiai kintanti, nes daugiau nei 60 procentų įmonių yra linkusios diegti inovacijas bei informacinių technologijų sprendimus įgyvendino per pastaruosius metus, o procesai įmonėse peržiūrėti kas metus ar dažniau.

Taip pat pastebėta, kad nors ir nežymiai, tačiau įmonės naudojančios informacines technologijas teigia pažįstančios savo klientus geriau nei kitos, bei kaupia daugiau informacijos apie klientą leidžiančią pateikti jam aukštesnės kokybės prekę ar paslaugą. Empirinis teorinio modelis tikrinimas įrodė, kad modelis turi būti modifikuotas atsižvelgiant į rinkos situaciją. Daugiausia pakitimų atlikta grįžtamojo ryšio iš kliento bei kontakto po pardavimo srityse. Taip pat praplėstas inovacijų įmonės viduje bei kaupiamos informacijos įtaka modeliui. Tyrimo metus išsikeltos hipotezės pasitvirtino. Pirmą hipotezę, kad lietuviško kapitalo įmonės mažiau linkusios naudotis elektroninėmis ryšių su klientais valdymo priemonėmis nei užsienio kapitalo įmonės laikoma priimta. Lietuviško kapitalo įmonės ženkliai atsilieka informacinių technologijų naudojimo aspektu nuo įmonių kurių kapitalas bent dalinai sudarytas užsienio investuotojų, bet vis dėlto, 42 procentai lietuviško kapitalo įmonių naudoja informacines technologijas kliento duomenų valdyme. Lyginant įmones pagal darbuotojų skaičių ir jų naudojamą elektroninėmis ryšių su klientais valdymo priemonėmis, galima patvirtinti antrąją hipotezę, kad didesnę darbuotojų skaičių turinčios įmonės linkusios labiau naudotis elektroninėmis ryšių su klientais valdymo priemonėmis. Vis dėlto jaučiamas statistikai reikšmingas skirtumas tarp įmonės darbuotojų skaičiaus ir naudojimosi informacinėmis technologijomis. Tuo tarpu trečioji hipotezė, teigianti, kad įmonės Lietuvoje apsiriboja paviršutiniu kliento pažinimu patvirtinta iš dalies. Didžioji dauguma įmonių apsiriboja tik lengviausiai prieinama bei papildomų laiko bei finansinių sanauđų nereikalaujančia informacija. Visgi beveik dešimt procentų įmonių yra linkusios pažinti savo klientą nuodugnai fiksuodamas pilnavertę informaciją apie savo klientą.

PASIŪLYMAI

Įmonė, kuri siekia įdiegti ar atnaujinti ryšių su klientais valdymo sistemą informacinėmis technologijomis savo veiklos aplinkoje privalo atsižvelgti į keletą kriterijų. Pirma, nuo įmonės veiklos rūšies bei klientų pobūdžio priklauso jai aktualiausias informacijos apie klientą grupės. Nuo jų priklauso sprendimai, kurie galės būti atliekami atsižvelgiant į sukauptą informaciją. Atkreiptinas dėmesys į tai, kad įmonės dydis atsižvelgiant į darbuotojų skaičių nėra apsprendžiantis kriterijus naudoti ar ne informacines technologijas ryšių su klientais valdyme. Tas pats gali būti pasakyta apie aptarnaujamų klientų kiekį – tai itin priklauso įmonės verslo aplinkos. Tuo tarpu įmonė, siekdama padidinti duomenų judėjimo mobilumą bei mažindama laiko kaštus turėtų apsiriboti vienu informacijos apie klientą kaupimo šaltiniu. Dažnas įmonės procesų peržiūrėjimas padeda organizacijai išlaikyti aukšto lygio ryšių su klientais valdymą bei suteikti jiems tinkamą prekę ar paslaugą. Vystant ryšius su lojaliais klientais įmonė turėtų atsižvelgti į individualius jų lūkesčius bei suteikti personalizuotą produktą ar paslaugą remiantis sukaupta informacija apie klientą. Sėkmingam ryšių valdymui būtinas grįžtamojo ryšio kontaktas su kliento, nepriklausomai nuo kontakto formos. Ši informacija leidžia įmonei plėtoti bei tobulinti savo asortimentą pilnai atitinkantį kliento lūkesčius.

Tęsiant akademinis tyrimus tikslinga būtų imti vienos ar kelių įmonių atskirą atvejį. Tinkamas tyrimo variantas būtų įmonė, kuri planuoja diegti ryšių su klientais valdymo sistemą savo organizacijoje. Tokiu būdu, būtų galima ištirti realią įmonės gaunamą naudą bei palyginti ją su laiko bei finansiniais resursais, kurie yra reikalingi diegimo bei palaikymo procese. Kitas galimas tyrimas yra įmonių neseniai įdiegusių tokią sistemą lūkesčių realizavimo tyrimas. Šiuo tyrimu būtų galima sulygtinti įmonių tikimąsi bei realiai gaunamą naudą bei jos skirtumus.

SANTRAUKA (anglų kalba)

URBAS, Mindaugas (2011) Perspectives of customer relationship management through information technologies. MBA Graduation paper. Kaunas: Kaunas faculty of humanities, Vilnius university. 60 p.

Customer relationship management (CRM) is a core process in every company. Information technologies enhances it to a new, higher level. This research is relevant in practice because of instantly growing amount of CRM software in the market. Companies must understand their needs and goals to succeed in controlling information related to customer relationships. The main object of this paper is customer relationship management through information technologies. Main tasks were to reveal essential concepts of CRM, its foundation, technical aspects. Another point was to distinguish main companies' areas which are empowered with information technologies in customer relationship's management. Another task was to prepare theoretical model of how customer relationships should be managed through information technologies. This model was used to prepare and perform a research on companies working in Lithuania's business market. Research was performed to check the model empirically and prepare its practical implementation. Main results of the research showed that use of information technologies in customer relationship management is still uncommon. However companies whose financial stock is at least partly formed from foreign investors are more likely to use information technologies in CRM. To add more, market is rapidly evolving and information technologies are increasingly taking relevant part of company's processes. Research also proved that companies who already use information technologies in their CRM understand their client's needs better. However, reviewing usability of CRM in Lithuanian market estimated that typical company collects data and with the same knows their clients only superficially. Only less than 1/10 of all companies can be treated as fully knowing their clients' needs and expectations. Full MBA graduation paper consists of 66 pages with 20 figures and 12 tables in it.

LITERATŪRA:

1. Adebajo D. (2003). Classifying and selecting e-CRM applications: an analysis-based proposal. *Management decision*, 41, p. 570-577, ISSN 0025-1747.
2. Bogatyriova A. (2001). Kiekvienas klientas – svarbiausias [interaktyvus]. [žiūrėta 2009, spalio 12d.], Prieiga per internetą: <http://verslas.banga.lt/lt/leidinys.full/3c10bc71542ab>
3. Bull Ch., 2003, Strategic issues in customer relationship management (CRM) implementation, *Business process management journal*, 9, p. 592-602, ISSN 1463-7154.
4. Cunningham M.T., Roberts D.A, (2001) The role of customer service in industrial marketing, *European Journal of marketing*, 8, p. 15-28
5. D Tureikytė, V.Leonavičius, 2002, *Sociologija*. Kaunas: VDU, 2002 p.33
6. Davis S., Halligan C. (2002), Extending your brand by optimizing your customer relationship, *Journal of consumer marketing*, 19, p. 7-11, ISSN 0736-3761.
Drucker P., (n.d), *The Future That Has Already Happened*, [interaktyvus]. [žiūrėta 2010, gegužės 21d.], Prieiga per internetą:
7. Galbreath J. , Rogers T., (1999), Customer relationship leadership: a leadership and motivation model for the twenty-first century business, *the TQM magazine*, 11, p. 161-171, ISSN 0954-478X
8. Gartner (2004) Reaping Business Rewards From CRM: From Justifying CRM Costs and Boosting Return on Investment, [interaktyvus], [žiūrėta 2009, spalio 12d.], Prieiga per internetą: http://www.gartner.com/research/spr/attributes/attr_63667_429.pdf.
9. Gilbert D., Sumner F. (2004), The current use of marketing in UK retailing, *International Journal of Retail & Distribution management*, 32, p.242-251, ISSN 0959-0552
10. Gronroos C. (2001), An applied service marketing theory, *European journal of marketing* 16, p30-41.
http://homepage.mac.com/bobembry/studio/biz/conceptual_resources/authors/peter_drucker/future_already_happened.html
11. Jain R., Jain S., Dhar U. (2003). Measuring customer relationship management. *Journal of services research*, 2, p. 97 – 107.
12. Jain R., Jain S., Dhar U. (2007) CUREL: A scale for measuring customer relationship management effectiveness in service sector. *Journal of services research*, 7, p. 37-57.
13. Jain S. C. (2005). CRM Shifts the Paradigm. *Journal of Strategic Marketing*, 13, p. 275-291.
14. Juščius V., Grigaitė V., 2011, Relationship marketing practice in Lithuanian logistics organizations, *Baltic Journal of Management*, 1, p. 71-88.
15. Kardelis K., 2000, *Mokslinio tyrimų metodologija ir metodai*. Kaunas, JUDEX

16. Kirvaitis A. (2001). *CRM iššūkis: veidu į klientą* [interaktyvus], [žiūrėta 2009, spalio 12d.], Prieiga per internetą: <http://verslas.banga.lt/lt/leidinys.full/3c10bcef0399c>
17. Kotorov Radoslav P. (2002) Ubiquitous organization: organizational design for e-CRM [interaktyvus]. *Business Process Management Journal*, 2002-8, p. 218-232 ISSN 1463-7154. [žiūrėta 2009 m. spalio 7d.] prieiga per internetą <http://www.emeraldinsight.com/1463-7154.htm>
18. Kvietkauskaitė L. (2006). *Efektyvus klientų valdymas - viską pasako patirtis*, [Žiūrėta 201, sausio 16d.], Prieiga per internetą <http://verslas.banga.lt/lt/leidinys.full/4457427935bb9>
19. Kvietkauskaitė L. (2006). *Efektyvus klientų valdymas: tinkama technologija teisingam sprendimui*. [Žiūrėta 2009, spalio 12d.], Prieiga per internetą <http://verslas.banga.lt/lt/leidinys.full/4457427935bb9>
20. Lee-Keeley Liz, Gilbert D., Mannicom R. (2003), How e-CRM can enhance customer loyalty, marketing Intelligence & planning, 21, ISSN 0263-4503.
21. Leverin A., Liljander V., (2006), Does relationship marketing improve customer relationship satisfaction and loyalty?, International Journal of Bank marketing, 24, p. 232-251 , ISSN 0265-2323
22. Lin R., Chen R. , Chiu K., 2010, Customer relationship management and innovation capability: an empirical study, *Industrial management & Data systems*, p.111-133
23. Mukerjee K., Singh K. (2009). The CRM: A Strategic Approach. *Icfaian Journal of Management Research*, 8, p. 65-78, ISSN 02J-2009-02-05-01
24. Payne A., Frow P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69, 167-176
25. Pinch S., Henry N., Jenkins M., Tallman S. (2003), From industrial districts to knowledge clusters: a model of knowledge dissemination and competitive advantage in industrial agglomerations, *Journal of economic geography*, 3, p. 373-388.
26. Shen A, Ball A., 2009, Is personalization of services always a good thing? Exploring the role of technology-mediated personalization (TMP) in service relationships, *Journal of Services Marketing*, p.80-92, ISSN 0887-6045
27. Sheth J. (2002); the future of relationship marketing; *Journal of services marketing*, 7, p. 590-592.
28. Sin L., Tse A. and Yim F. (2005), CRM: conceptualization and scale development, *European Journal of Marketing*, 39, p. 1264-1290, ISSN 0309-0566
29. Trimbel V., Strumskis A., Vaitkus R. et. al. (2005). *Verslo santykių valdymas*, Vilnius, Biznio mašinų komp., 195 p., ISBN 9955-460-14-8

30. Tuominen M. (2004), Channel collaboration and firm value proposition, *International Journal of Retail & Distribution management*, 32, p. 178-189, ISSN 0959-0552.
31. Urbanskienė R., Žostautienė D., Chreptavičienė V. (2008). The Model of Creation of Customer Relationship Management (CRM) System. *Engineering economics*, 3, p. 51-57.
32. Wehmeyer K. (2004), Aligning IT and marketing The impact of database marketing and CRM. *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 12, 243-256
33. Wehmeyer K. (2004), Aligning IT and marketing The impact of database marketing and CRM. *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 12, 243-256
34. Xu M., Walton J. (2005) Gaining customer knowledge through analytical CRM *Industrial management & data systems*, 105, p. 955-971, ISSN 0263-5577

INFORMACIJOS ŠALTINIAI

1. CRM – ryšių su klientais valdymas (n.d), [interaktyvus], [Žiūrėta 2009, lapkričio 3d.], Prieiga per internetą: <http://crm.e-lietuva.lt>
2. Dauguvietytė I., Dževeckytė R., (2010), Įmonės investuoja į CRM, VŽ,]. [žiūrėta 2011, sausio 21 d.], Prieiga per internetą: <http://www.verslozinios.lt/index.php?act=mprasa&sub=article&id=20032>
3. Informacinių technologijų panaudojimas įmonėse 2008m. pradžioje, 2008, Statistikos departamentas, [žiūrėta 2011 m. sausio 16d.] prieiga per internetą http://www.stat.gov.lt/lt/catalog/download_release/?id=2373&download=1&doc=1244
4. Įregistruotų ir veikiančių ūkio subjektų skaičius metų pradžioje , Statistikos departamentas, [žiūrėta 2011 m. sausio 15d.] , prieiga per internetą <http://db1.stat.gov.lt/statbank/selectvarval/saveselections.asp?MainTable=M4010116&PLanguage=0&TableStyle=&Buttons=&PXSID=5389&IQY=&TC=&ST=ST&rvar0=&rvar1=&rvar2=&rvar3=&rvar4=&rvar5=&rvar6=&rvar7=&rvar8=&rvar9=&rvar10=&rvar11=&rvar12=&rvar13=&rvar14>
=

PRIEDAI

PRIEDAS

RYŠIŲ SU KLIENTAIS VALDYMO PASITELKIANČIŲ INFORMACINĖS TECHNOLOGIJAS ANKETA

Mieli įmonės atstovai, prašau Jus sudalyvauti „Lietuvos įmonių ryšių su klientais valdyme pasitelkiant informacines technologijas“ tyrime, kurį atlieka Vilniaus universiteto, Kauno humanitarinio fakulteto, II magistratūros kurso studentas Mindaugas Urbas.

Šio tyrimo tikslas – ištirti Lietuvos įmonių atstovų požiūrį į ryšių su klientais valdymą informacinėmis technologijomis. Užtikriname, kad anketa yra anonimiška, vardo, pavardės ar įmonės pavadinimo nurodyti nereikia. Tyrimo rezultatai bus skelbiami tik statistiškai apibendrinti. Jūsų nuomonė man labai svarbi, todėl prašau nuoširdžiai ir dėmesingai užpildyti anketą. Nepraleiskite klausimų ir sekite anketos pildymo nurodymus skliausteliuose.

Įmonės charakteristikos

1. Jūsų įmonės veikla orientuota į:
 - A. Prekes (paslaugas) teikiamas tik įmonėms
 - B. Prekes (paslaugas) teikiamas tik fiziniams asmenims.
 - C. Prekes (paslaugas) teikiamas tiek įmonėms tiek fiziniams asmenims.
2. Įmonės veiklos sritis:
 - A. Internetinė prekyba
 - B. Mažmeninė prekyba
 - C. Didmeninė prekyba
 - D. Gamyba
 - E. Paslaugos
 - F. Kita (įrašykite.....)

Ryšius su klientais valdymas įmonėje

3. Kokią įtaką Jūsų verslui turi informacinės technologijos (IT)?
 - A. Tai viena svarbiausių sričių įmonės veikloje
 - B. IT yra pagalbinis įrankis optimizuojant įmonės procesus
 - C. Įmonėje nėra būtinybės/poreikio naudotis informacinėmis technologijomis
 - D. Kita (įrašykite.....)
4. Ar naudojate informacines technologijas pritaikytas klientų duomenų valdymui? (speciali programinė įranga, prognozavimo elektroniniai modeliai ar kita)
 - A. Taip
 - B. Ne
 - C. Nežinau

Jeigu atsakymas „Ne“ ar „nežinau“ praleiskite kitus 4 klausimus

- 5.1 Jei taip: kas paskatino naudotis IT klientų informacijos valdyme?
 - A. Duomenų susijusių su klientais gausa.
 - B. IT sprendimų išplitimas rinkoje.
 - C. Akcininkų pageidavimas.
 - D. Kita (įrašykite.....)
- 5.2 Jei taip: kada paskutinį kartą įmonėje diegėte naujoves/atnaujinimus susijusius su kliento duomenų valdymu?
 - A. Per pastaruosius metus
 - B. Per pastaruosius trejus metus
 - C. Seniau nei prieš trejus metus
- 5.3 Jei taip: Kokio pobūdžio klientų duomenų valdymo atnaujinimas buvo atliktas?
 - A. Įdiegta nauja sistema (programinė įranga),
 - B. Patobulinti kai kurie procesai,
 - C. Įdiegta papildomos funkcijos (galimybės) kliento informacijai valdyti.

D. Kita (įrašykite.....)

5.4 Jei taip: Ar pastebėjote įmonės klientų informacijos valdymo naudą? (galimi keli tinkami atsakymai)

- A. Taip, padidėjo klientų ratas.
- B. Taip, padidėjo apyvarta bei pelningumas.
- C. Taip, informacija lengviau apdorojama.
- D. Taip, reikia mažiau laiko atlikti tuos pačius darbus.
- E. Ne, nebuvo jokios naudos.

5.1A Jei ne: Kokios priežastys lemia elektroninių sistemų valdymo nenaudojimą?

- A. Nėra poreikio.
- B. Per brangu.
- C. Nėra tinkamo varianto rinkoje.
- D. Kita (įrašykite.....)

5. Kaip kaupiami duomenys apie klientą Jūsų įmonėje?

- A. Užrašais darbo knygoje ar pan.
- B. Už tai yra atsakingas vadybininkas bendraujantis su klientais.
- C. Įmonės sukurtoje duomenų bazėje.
- D. Ryšių su klientais valdymui pritaikytoje kompiuterinėje programoje.
- E. Duomenys nėra kaupiami
- F. Kita (įrašykite.....)

6. Kiek, Jūsų nuomone, darbuotojų turinti įmonė turėtų pasitelkti informacines technologijas ryšių su klientais valdymui?

- A. Turinti iki 10 darbuotojų
- B. Turinti 11-50 darbuotojų
- C. Turinti 51-100 darbuotojų
- D. Turinti daugiau nei 101 darbuotojų
- E. Įmonės darbuotojų skaičius nėra svarbus.

Apie įmonės klientą turimos žinios

7. Ar žinote savo klientų poreikius?

- A. Taip, glaudžiai bendradarbiaujame su klientais.
- B. Taip, žinome pagrindinius kliento poreikius mūsų įmonės atžvilgiu.
- C. Ne, neturime galimybės gauti išsamių duomenų apie klientą.
- D. Kita (įrašykite.....)

8. Kaip registruojami nauji bei pasitraukę klientai Jūsų įmonėje?

- A. Tai atlieka atsakingi darbuotojai.
- B. Kompiuterinėmis programomis.
- C. Nėra registruojami, nes neturime galimybės.
- D. Nėra registruojami, nes nėra poreikio.
- E. Įmonėje nėra susidaręs pastovus klientų ratas.
- F. Kita (įrašykite.....)

9. Kaip Jūsų įmonėje išskiriamos klientų grupės?

- A. Pagal pelningumo kriterijų
- B. Pagal kliento sudaromą apyvartą
- C. Pagal geografinius principus
- D. Pagal kelis kriterijus
- E. Įmonės veiklai nėra aktualios klientų grupės
- F. Kita (įrašykite.....)

10. Kokią su klientu susijusią informaciją fiksuojate savo įmonėje:

- A. Pirkimo (Pirkimo dažnumas, data, laikas, apimtys bei vertė priklausomai nuo produkcijos)
- B. Kontaktinę (Kontaktavimo dažnumas, kontakto ilgumas, jo kanalai bei tikslai)
- C. Išlaidų (Išlaidų tipus, išlaidų dažnumas, vidutinė užsakymo apimtis, faktoriai lemiantys klientų išsaugojimą)
- D. Atsakomųjų veiksmų (veiksmų kitimų stebėjimas, pvz., pirkimo dažnumas akcijos metu)
- E. Migracijos bei trūkumų (Pasitraukimų procentas, pasitraukimo tendencijos, pasitraukusių klientų tipas)

F. Kita (įrašykite.....)

11. Ar Jūsų įmonė turi savo viziją klientų atžvilgiu?

- A. Taip, ji aiškiai apibrėžta.
- B. Klientui visada stengiamasi suteikti aukščiausios kokybės paslaugą.
- C. Ne, apibrėžta tik įmonės veiklos vizija.
- D. Kita (įrašykite.....)

12. Ar Jūsų įmonė turi lojalių klientų?

- A. Taip, tai pagrindiniai įmonės klientai.
- B. Neturime galimybės to sekti.
- C. Ne
- D. Nežinau

Pereikite prie
15 klausimo

13. Kokia dalį visų klientų sudaro lojalūs klientai?

- A. iki 10 proc.
- B. 11-30 proc.
- C. 31 – 50 proc.
- D. Daugiau nei 51 proc.
- E. Nežinau
- F. Kita (įrašykite.....)

14. Kuo skiriasi lojalių klientų aptarnavimas nuo kitų klientų?

- A. Visi klientai aptarnaujami vienodai
- B. Lojaliems klientams kuriama individuali prekė (paslauga)
- C. Įmonėje vyrauja kitoks požiūris į lojalų klientą nei įprastai (jei galite, nurodykite.....)
- D. Kita (įrašykite.....)

15. Ar yra numatyta strategija naujų klientų pritraukimui / lojalių išlaikymui?

- A. Taip, tokie tikslai yra sudarinėjami periodiškai.
- B. Taip, tačiau tik iš dalies.
- C. Ne, tokie tikslai nėra sudarinėjami.
- D. Man apie tai nėra žinoma.

Pažinimas bei grįžtamasis ryšys

16. Ar Jūsų įmonė palaiko kontaktą su klientu po pardavimo?

- A. Taip, visada.
- B. Jei yra poreikis iš įmonės ar kliento pusės.
- C. Retai, išskirtiniais atvejais
- D. Beveik niekada.
- E. Ne
- F. Kita (įrašykite.....)

17. Kokių atsakomųjų veikslių yra imama kai gaunami skundai, pastabos, pageidavimai iš klientų?

- A. Atsižvelgiama į asmeninius kliento pastebėjimus esant pakartotiniams pardavimams.
- B. Daroma bendra grįžtamojo ryšio apžvalga.
- C. Nėra galimybės analizuoti grįžtamojo ryšio.
- D. Kita (įrašykite.....)

18. Kaip dažnai Jūsų įmonėje peržiūrimi duomenų apie klientą valdymo procesai?

- A. Kartą per ketvirtį ar dažniau
- B. Kartą per pusmetį
- C. Kartą per metus
- D. Rečiau
- E. Kita (įrašykite.....)

19. Kaip, Jūsų manymu, pažįstate savo klientą? (1 – labai blogai, 5- labai gerai).

1	2	3	4	5

20. Pažymėkite Jūsų įmonės veiklos sritį (pažymėkite X):

Energetika, gamtiniai ištekliai		Pramonė		Technika, įranga	
Finansai, draudimas, teisė		Ilgalaikio vartojimo prekės		Reklama, leidyba	
Kompiuteriai, IT		Ryšiai, internetas		Transportas, pervežimai	
Medicina, farmacija		Poilsis, laisvalaikis, pramogos		Švietimas, mokslas, kultūra	
Maisto pramonė		Statyba, nekilnojamasis turtas		Žemės ūkis	
Internetinė prekyba		Kita			

21. Apibrėžkite savo pareigas:

- A. Aukščiausio lygio vadovas.
- B. Vidurinio lygio vadovas.
- C. Žemesnio lygio vadovas.
- D. Pareigos nėra vadovaujančio pobūdžio.
- E. Kita (įrašykite.....)

22. Kiek Jūsų įmonėje dirba darbuotojų:

- A. iki 10 darbuotojų
- B. 11-50 darbuotojų
- C. 51-100 darbuotojų
- D. Daugiau nei 101 darbuotojas

23. Jūsų klientų kiekis aptarnaujamas per kalendorinius metus:

- A. iki 100
- B. 101 – 1000
- C. Daugiau nei 1001
- D. Kita (įrašykite.....)

24. Jūsų įmonės kapitalo investuotojai yra:

- A. Vien Lietuvos investuotojai
- B. Užsienio investuotojai
- C. Mišrus (ir Lietuvos, ir užsienio)