

SANTYKIŲ DEDAMŲJŲ TEORINĖ KONCEPTUALIZACIJA KLIENTAS–ORGANIZACIJA SANTYKIŲ KONTEKSTE

Milda Damkuvienė, Rigita Tijūnaitienė

Šiaulių universitetas

Architektų g. 1, LT-78366 Šiauliai, Lietuva

El. paštas: milda.d@smf.su.lt, rigita@smf.su.lt

Santrauka

Straipsnyje pateikiama santykių koncepto analizė, identifikuojami pagrindiniai santykių koncepto struktūriniai elementai. Siekiant atkleisti santykių koncepto turinį bei išskirti pagrindines santykių vertinimo dimensijas ir jų dedamasias, aptariamos mokslinėje literatūroje sutinkamos santykių koncepto traktuotės, detaliau pristatomos pagrindinės santykių dedamosios.

Pagrindiniai žodžiai: santykiai, santykių konceptas, santykių dimensijos.

Įvadas

Konkurencijos intensyvėjimas, įėjimo į rinką barjerų mažėjimas, ribų tarp atskirų rinkų neapibrėžtumo augimas, didėjanti rinkų fragmentacija, trumpėjantys prekių gyvavimo ciklai įpareigoja organizacijas ieškoti efektyvesnių, inovatyvių konkurencinio pranašumo siekimo būdų, lemia vis didėjantį dėmesį klientų išlaikymui (Gronroos, 1994; Ulaga, Eggert, 2006; Hennig-Thurau et al., 2000). Stiprėjanti konkurencija mažina įmonių diferenciacijos galimybes, auga vartotojų reikalavimai. Reaguojant į nuolatinius rinkos pokyčius, būtynybė ieškoti išskirtinių konkurencinio pranašumo šaltinių tampa svarbiu strateginiu klausimu versle. Minėti pokyčiai aktualizuoja ilgalaikių santykių su klientais palaikymo ir plėtojimo svarbą. Mokslininkų Palmatier et al. (2006), Gummesson (1999), Gronroos (1994), Barnes (2003) ir kt. atlikti teoriniai ir empiriniai tyrimai patvirtina, kad ilgalaikiai santykiai su klientais yra vienas veiksnių, lemiančių organizacijos sėkmę, jos konkurencinį pranašumą rinkoje. Ilgalaikiai klientų–organizacijos santykiai traktuojami kaip vertę kuriančių strategijų esmė (Hennig-Thurau et al., 2000) ir laikomi ilgalaikio, sunkiai imituojamo konkurencinio pranašumo šaltiniu (Ulaga ir Chacour, 2001; Harker ir Egan, 2006; O'Malley ir Tynan, 2001; Payne ir Holt, 2001; Ulaga ir Eggert, 2006). Versle kyla poreikis kurti, koordinuoti ir valdyti įvairiais santykiais grįstas sistemas, organizacijos užmezga ir plėtoja santykius ne tik su klientais, bet ir kitais rinkos dalyviais (Gronroos, 1994). Taigi santykių konceptas verslo kontekste tampa svarbiu marketingo tyrimų objektas (Gronroos, 1994; Arantola, 2002; Ulaga ir Eggert, 2006).

Mokslinė problema. Svarbu pabrėžti, kad santykių konceptas vadybos ir marketingo literatūroje traktuojamas nevienareikšmiškai, terminas *santykiai* yra įgavęs įvairių prasminių atspalvių, santykiais įvardijamos gana skirtingos savo turiniu, forma ir charakteristikomis pasižyminčios koncepcijos. Mokslininkai nagrinėja santykių formas, intensyvumą, trukmę ir kitus aspektus, tačiau paties santykių koncepto detalizacija mokslinėje literatūroje sutinkama retokai, stokojama vieningo supratimo apie santykių konceptą, pagrindines jo dedamasias.

Darbo objektas – santykių konceptas.

Straipsnio tikslas – kritiškai išanalizavus santykių traktuotes, identifikuoti pagrindines santykių koncepto dedamasias.

Siekiant užsibrėžto tikslo, taikyti mokslinės literatūros analizės, lyginimo, sisteminimo *metodai*.

Santykių traktuotės

Pastebima, kad mokslinėje literatūroje, analizuojant organizacijos–klientų ar organizacijos ir kitų suinteresuotų pusių santykius, pasitelkiamos įvairių disciplinų – psichologijos, sociologijos, antropologijos – teorijos. Analizuojant santykių konceptą marketingo mokslo kontekste dažniausia remiamasi socialinių mainų teorija, kuri laikoma santykių marketingo teorijos pagrindu (Palmatier et al., 2006). Vertinant santykius verslo kontekste pastebima, kad galioja tie patys arba labai panašūs principai kaip ir tarpasmeniniuose santykiuose (angl. *Human Relationships*). Taigi marketingo literatūroje neretai sutinkami ir išsamiai analizuojami tarpasmeninių santykių konceptai – pasitikėjimas, išpareigojimas, tarpusavio artumas ir pan. (Iacobucci ir Ostrom, 1996; Barnes, 2003). Paralelių paieška ir jų radimas logiškas, kadangi verslas yra socialinių sąveikų procesas, kur priimant sprendimus, rengiant strategijas ir kasdien sąveikaujant svarbiausiais veikėjais tampa individualūs asmenys.

Hakansson ir Snehota (2000), Liljander ir Strandvik (1995) santykius traktuoja kaip pasikartojančias ekonominio ir socialinio pobūdžio sąveikas teigdami, kad santykiams atsirasti reikalingos bent dvi kliento

ir organizacijos *sąveikos*. Autorių nuomone, santykiai išsivysto per tam *tikrą laiką* ir yra tam tikrų *veiksmų* (*sąveikos epizodu*) grandininė seka. Christy et al. (1996) santykius apibrėžia kaip situaciją, kada formali organizacijos–kliento transakcijos yra papildomos savanoriškais *abipusiais veiksmais*, didinančiais ateities sąveikų tikimybę. Šiame santykių apibūdinime Christy et al. (1996) akcentuoja *pasikartojančių sąveikų* būtinybę, *abipusių santykių pastangų* svarbą ir *tolesnių sąveikų lūkestį*. Panašiai kaip Christy et al. (1996), Liljander ir Strandvik (1995) taip pat mini *santykių pastangų* svarbą, teigdami, kad santykiai vargu ar egzistuotų, jei organizacija, inicijuodama tam tikras marketingo pastangas, nesulaukia iš kliento jokio elgsena ar požiūriu grįsto atsako.

Mokslinėje literatūroje pripažįstama, kad santykiai išsivysto per *pasikartojančias* kliento ir organizacijos *sąveikas*, taigi apibrėžiant santykius akcentuojamas *ilgalaikės orientacijos* būtinumas (Ford et al., 2003). Ilgalaikė orientacija apibūdinama kaip abipusis santykių tęstinumo lūkestis, kuris atspindi ateities sąveikų tarp organizacijos ir kliento tikimybę. Vystant santykius su klientais organizacijos marketingo pastangos orientuojamos ne į konkretų pirkimo–pardavimo momentą, o į vertės didinimo galimybę ilgalaikėje perspektyvoje (Ford et al., 2003). Organizacijos, kurių orientacija apibūdinama kaip trumpalaikė, maksimuojamos savo pelną koncentruojasi į esamo, dabartinio sandorio efektyvumą. Organizacijos, turinčios ilgalaikę orientaciją, remiasi santykiais ir tikisi maksimizuoti savo pelną per ilgą laikotarpį bei per daugelį sandorių (Ganesan, 1994). Reikia pastebėti, kad mokslininkai gana vieningai pasisako už tai, jog orientacija į konkretų (pavienį) sandorį, nesigilinant į ilgalaikę perspektyvą, yra gana ribota, todėl negali būti laikomas pagrindu sėkmingam verslui. Tyrėjų pripažįstama, kad ilgalaikės orientacijos (ilgalaikių santykių palaikymo) motyvai yra būsimos santykių kuriamos pridėtinės vertės lūkesčiai (Bhattacharya ir Bolton, 2000; Ganesan, 1994).

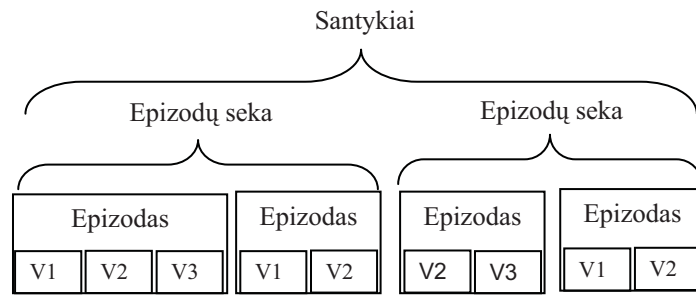
Pritaikant ilgalaikės orientacijos požiūriui, Portier (2001) pabrėžia santykių kaip tam tikros istorijos esmę, santykius įvardydamas kaip *suvokimą apie pažadų* vienas kitam tesėjimą keturiuose lygmenyse: *politiniame, socialiniame, individualiame ir ekonominiame*. Pasak Portier (2001), *politiniame* lygmenyje santykiai vertinami atsižvelgiant į pažadus ir susitarimus apie tarpusavio įtaką, išitraukimą į bendras veiklas. *Socialiniame* lygmenyje vertinami pažadai, atspindintys priklausymą, bendruomeniškumą, *asmeniniame* lygmenyje – santykių dalyvių kaip individų pasitenkinimo vienas kito vykdomais pažadais laipsnis, *ekonominiame* lygmenyje – santykių ekonominis efektyvumas.

Lyginant Portier (2001) santykių apibūdinimą, kuriame santykiai apibrėžiami kaip tam tikra istorija ir pažadų vienas kitam tesėjimas su prieš tai minėtų autorių (Hakansson ir Snehota, 2000; Liljander ir Strandvik, 1995; Christy et al., 1996), akivaizdu, kad šių autorių santykių traktuotėse esama tam tikrų bendrumų. Paralelę galima vesti tarp Portier (2001) santykių konceptualizacijoje įvardijamų įvairaus lygmens santykių dalyvių *pažadų* vienas kitam, Hakansson ir Snehota (1995), Liljander ir Strandvik (1995) minimų *santykių pastangų* ir Christy et al. (1996) skiriamų *abipusių veiksmų*. Remiantis šiais autoriais apibendrintai galima teigti, kad ilgalaikiai santykiai apibrėžiami kaip *į ilgą laikotarpį orientuotos* pakartotinos *kliento–organizacijos sąveikos*, pasižyminčios abipusiais santykius kuriančiais veiksmais, *santykių pastangomis* ir jų vertinimu. Iš pateiktų santykių apibrėžčių akivaizdžiai matyti, kad santykius tyrinėjančių mokslininkų darbuose dominuoja požiūris, kad santykiai išsivysto per pasikartojančias kliento–organizacijos sąveikas (Hakansson ir Snehota, 1995; Liljander ir Strandvik, 1995; Gadde ir Snehota, 2000). Taigi *sąveikos* gana vieningai laikomos santykių struktūriniu elementu.

Sąveikos–santykių struktūrinis elementas.

Forsstrom (2005) sąveikas apibūdina kaip būdus, kuriais dvi pusės įgyja galimybę kontaktuoti ir naudotis viena kitos ištekliais. Santykių analizė itin dažnai grindžiama sąveikos (angl. *Interaction*) teorija, kuri akcentuoja abipusės komunikacijos ir abipusio poveikio svarbą mainų procese. Marketingo literatūroje sąveikos konceptas labai dažnai įgauna *mainų* reikšmę. Mainai gali būti suvokiami kaip keitimasis, apsikeitimas, pasikeitimas įvairiais materialiais, nematerialiais, simboliniais ištekliais, vertybėmis, o jų rezultatinė pozicija įvardijama *transakcijos sąvoka*. Kaip pastebi Jancic ir Zabkar (2002), marketingo terminijoje mainai ir transakcijos dažniausia suvokiami *ekonomine* prasme, ir daugelį metų buvo tapę pagrindiniu marketingo teorijų ir tyrimų objektu (Dwyer et al., 1987; Sheth ir Parvatiyar, 1995a,b). Iškilus ir paplitus santykių marketingo teorijai, dėmesio centras persikelia nuo pavienių mainų ilgalaikių abipusę (tiek klientui, tiek organizacijai) vertę kuriančių santykių link.

Gummesson (2002) pateikia struktūrinę santykių formavimosi schemą, išskirdamas šiuos santykius formuojančius struktūrinius elementus: *veiksmai, epizodai ir epizodų sekos*. Veiksmas autoriaus traktuojamas kaip žemiausias sąveikos lygmuo, veiksmų derinys formuoja epizodą, pastarųjų derinys – epizodų sekas, iš kurių susiformuoja santykiai (žr. 1 pav.)

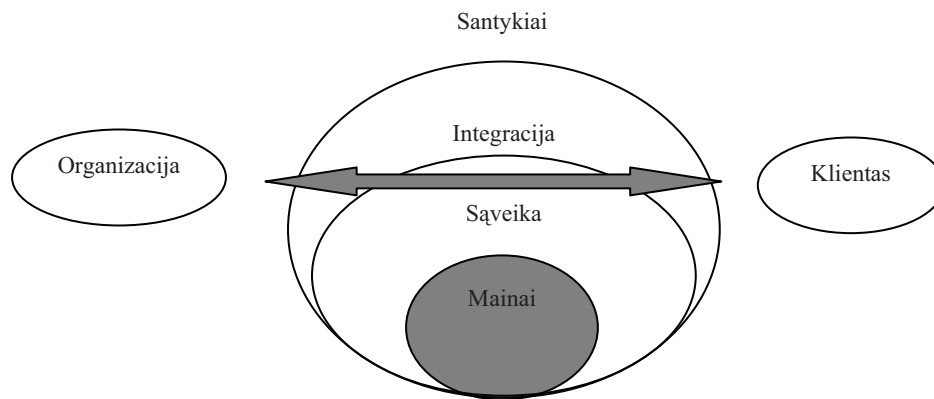


1 pav. Santykių formavimosi schema per sąveikų hierarchiją (parengta pagal Holmund, 1997 pas Gumesson, 2002)

Liljander ir Strandvik (1995) epizodą apibrėžia kaip įvykį arba sąveiką, turinčią aiškią pradžią ir pabaigą, reprezentuojančią įvykusius mainus. Kai kurie epizodai (kontaktai su organizacija) (angl. *encounters*) yra labiau reikšmingi, kiti – mažiau. Literatūroje tokios sąveikos įvardijamos „kritiniais įvykiais“ ir teigiama, kad jos turi didesnę reikšmę vertinant suminę santykių patirtį. Kontaktai su organizacija gali įgauti

ekonominio sandorio formą, tačiau tai gali būti ir atskiri aptarnavimo momentai, sąlytis su tam tikrais organizacijos fiziniiais ar komunikaciniais sprendimais.

Pastarųjų metų marketingo literatūroje autoriai linkę atskirti *mainų, sąveikos ir santykių* konceptus, sąveikos ir santykių konceptams suteikiant konceptualiai aukštesnio lygmens statusą (žr. 2 pav.)



2 pav. Santykių elementai (pagal Hougaard ir Bjerre, 2003)

Mainai yra suprantami kaip žemiausio lygmens apsikeitimo ištekliais situacija. Teigiama, kad ne kiekviena mainų situacija įgauna sąveikos formą, ir kai kurios mainų situacijos gali būti apibūdinamos tik kaip pavienės transakcijos (materialių ar nematerialių išteklių perdavimas vienas kitam). Pripažįstama, kad sąveikos turi pasižymėti ateities mainų lūkesčiais, informacijos apsikeitimu, šios informacijos panaudojimu būsimoms mainų situacijoms tobulinti. Sąveikų dalyviai nebėra anoniminiai vienas kito atžvilgiu, sąveikos metu tam tikri veiksmai vyksta tarp įsitraukusių, viena kitą pažįstančių dalyvių (Portier, 2001). Minėtų autorių sąveikos sampratos formuluotės atskleidžia sąveikų kaip aukštesnio lygmens konstrukto esmę, sąveikomis įvardijant tas mainų situacijas, kurių metu abi pusės ne tik keičiasi ištekliais, bet ir mokosi viena iš kitos, deda tam tikras pastangas, tikėdamosi pasikartojančių tarpusavio sąveikų ateityje. Sąveikoms pasižymint tokiomis charakteristikomis, kaip informacijos vienas apie kitą turėjimas ir naudojimas pridėtinės vertės kūrimui, galima teigti, kad tarp

sąveikaujančių pusių stebima tam tikro laipsnio integracija, bendrumas, kuris laikomas santykių pagrindu. Akivaizdu, kad pačios sąveikos sampratų formuluotės atskleidžia santykiuose dalyvaujančių pusių (kliento ir organizacijos) tam tikrų sąveikų metu dedamų pastangų svarbą.

Santykių pastangos

Visuotinai pripažįstama, kad norėdamos kurti, išlaikyti ir stiprinti santykius su klientais organizacijos privalo dėti tam tikras santykius kuriančias ir palaikančias pastangas. Aktyvūs veiksmai, kuriais organizacija kuria santykius su vartotojais, siekia vartotojų lojalumo, mokslinėje literatūroje įvardijami *santykių pastangomis* (Storbacka et al., 1994), De Wulf ir Schroder (2000), *pririšimo taktikomis* (angl. *bonding tactics*) (Berry ir Parasuraman, 1991), *santykių marketingo veiksmais* (De Wulf et al., 2001). Kaip teigia De Wulf ir Schroder (2000), būtent santykių pastangos atspindi ilgalaikeis santykius orientuotą organizacijos požiūrį, kuris reikalauja aktyvių, kryptingų veiksmų.

Mokslinėje literatūroje laikomasi pozicijos, kad į santykius orientuotos marketingo pastangos orientuotos ne į pavienį sandorį, o į ilgalaikę perspektyvą (Liang ir Wang, 2006). Santykių plėtojančias pastangas autoriai linkę skirti nuo paslaugos tobulinimo pastangų, pastarąsias įvardijant transakcinio pobūdžio pastangomis, susijusiomis su pagrindine paslauga ir labiau orientuotomis į konkrečią sąveiką. Taigi santykių pastangos apibrėžiamos kaip abiejų pusių veiksmai, indėliai, prisidedantys prie santykių vertės didinimo, t. y. vertės, kuri yra gaunama virš (papildomai) pagrindinės paslaugos. Santykių pastangos pasireiškia per personalizaciją, pritaikymą, diferenciaciją, komunikaciją, finansinį atpildą ir kitus santykius palaikančius veiksmus (De Wulf ir Schroder, 2000). Marketingo literatūroje yra skiriamos *finansinio*, *socialinio* ir *struktūrinio* (Liang ir Wang, 2005), *apčiuopiamo* ir *neapčiuopiamo* Christy et al. (1996) pobūdžio santykių pastangų grupės. Apčiuopiamo pobūdžio santykių pastangoms autoriai priskiria finansines arba finansiniam atlygiui artimas iniciatyvas: finansinis atpildas už pakartotinį apsilankymą, papildomos, pritaikytos paslaugos, papildoma informacija. Neapčiuopiamo pobūdžio pastangų kategorija atspindi santykių pastangas, apeliuojančias išskirtinumo, socialinio statuso, savigarbos poreikių tenkinimą (Christy et al., 1996). Išskirtinumo elementas labai svarbus kalbant apie ilgalaikius santykius su vartotojais. Šiuo atveju nepritariama nuostatai, kad „visi klientai lygūs“ ir turi būti aptarnaujami vienodai. Teigiama, kad diferencijuojant pasiūlymus ir nuolatinių klientų aptarnavimą remiamasi pagrindiniu asmens poreikiu jaustis svarbiu (Barlow, 1992; Gwinner et al., 1998). Išskirtinumas reiškia, kad lojaliems klientams skiriamas ypatingas dėmesys (patobulinta esama paslauga, papildomos paslaugos, geresnis aptarnavimas, specialūs pasiūlymai) nei nelojaliems klientams. Mokslinėje literatūroje laikomasi požiūrio, kad nediferencijuodamos savo klientų į lojalius ir nelojalius, organizacijos eikvoja savo išteklius, pernelyg stengdamosi patenkinti mažiau pelningus klientus, nepakankamai patenkindamos labiau pelningų lojalių klientų poreikių. Literatūroje minimos įvairios neapčiuopiamo pobūdžio marketingo pastangų formos: kreipimasis į klientą vardu (Barlow, 1992; Beatty et al., 1996; Berry, 1995; Mittal ir Lassar 1996), pažinimas asmeniškai, asmeninio dėmesio, šilumos demonstravimas (Crosby et al., 1990; Mittal ir Lassar, 1996), sveikinimai gimtadienio, kitų asmeniui svarbių švenčių proga. Teigiama, kad tokio tipo pastangos klientų suvokiamos itin pozityviai, kuria emocinį kliento–organizacijos artumą. Neapčiuopiamo pobūdžio santykių pastangų vaidmuo siekiant tikrų, reikšmingų santykių su klientais itin akcentuojamas pastarųjų metų marketingo tyrėjų darbuose (Hennig-Thurau et al., 2006; Barnes, 2003; Liljander ir Roos, 2002; Bagdonienė ir Jakštaitė, 2007).

Pastarųjų metų moksliniuose darbuose konceptualizuojant kliento–organizacijos santykius akcentuojamas *abipusiškumo* principas, kuris akcentuoja kliento kaip aktyvaus santykių dalyvio vaidmenį. Remiamasi nuostata, kad santykius kuriančiuose ir palaikančiuose veiksmuose svarbus *abipusis aktyvumas*. Marketingo tyrėjai pastebi, kad stabilūs ir patvarūs kliento–organizacijos santykiai pasižymi abipusiai naudingumu bendradarbiavimu, abipuse priklausomybe, rizikos ir įtakos pasidalijimu, vienodais indėliais keičiantis vertybėmis. Teigiama, kad stabilūs santykiai egzistuoja tada, kada abi pusės turi tam tikro lygmens viena kitos kontrolės, įtakos svertus. Mokslinėje literatūroje santykius kuriančios ir palaikančios abipusės organizacijos ir kliento pastangos apibūdinamos bendradarbiavimo terminu, o įvairaus pobūdžio pastangos indėliai, investicijos vertinamos kaip bendradarbiavimo išraiška. Būtent abipusių pastangų idėja, kai į klientą žvelgiama kaip į aktyvų santykius kuriantį partnerį, minima kaip viena pagrindinių pokyčių vystantis marketingo mokslui. Pripažįstama, kad tam tikras aktyvumo ir įtakos disbalansas yra natūralus santykiuose *klientas–organizacija*, tačiau labai svarbu, kad abi pusės jaustųsi komfortiškai dėl turimos įtakos, kontrolės ar esamos veiksmų pasirinkimo laisvės. Pasak Prahalad ir Ramaswamy (2004), įtakos simetrijos siekimas, o ne aiškių pozicijų *pasyvus klientas* ir *aktyvus pardavėjas* laikymasis yra itin svarbus santykiuose, taigi įtakos balansas krypsta į kliento pusę. Remiantis socialinių mainų teorija, abipusiškumo principas santykių pastangose grindžiamas palaikomojo atsako į kitos pusės veiksmus logika, tačiau akcentuojama, kad šis atsakas negali būti tapatinamas su pasyviu paklusnumu, pritarimu. Į klientą žvelgiama ne kaip į pasyviai reaguojantį į organizacijos marketingo pastangas, bet kaip aktyviai jas formuojantį, įsitraukiantį į santykius su organizacija kuriančius ir palaikančius procesus (Patterson et al., 2006). *Aktyvią* kliento poziciją atspindi įvairios kliento santykius palaikančių pastangų formos: įsitraukimas į organizacijos veiklą, nuomonės išsakymas, atvirumas, organizacijos elgsenos keitimo iniciatyvos, asmeninės informacijos teikimas, diskusijos apie kylančias problemas, pasiūlymų teikimas, patirties pasidalijimas, pirkimo proceso adaptavimas ir pan. Analizuojant ilgalaikius kliento santykius su organizacija, literatūroje minima nemažai konceptų, kurie atspindi kliento norą, pasiruošimą išlaikyti ir stiprinti santykius su organizacija: *santykių motyvacija* (Beatty et al. 1996), *imlumas santykiams* (angl. *receptivity to relationships*) (Bendapudi ir Berry, 1997), *palankumas santykiams* (angl. *relationship friendliness*) (Christy et al., 1996), *motyvacinės investicijos į santykius* (Dwyer et al., 1987), *į santykius linkusi elgsena*. Visi šie konceptai atspindi kliento elgesio tendenciją išlaikyti ir stiprinti santykius su tam tikra organizacija ir šiame straipsnyje vadinami *santy-*

kių pastangomis. Kliento aktyvumas, įsitraukimas gali įgauti tiek fizinio, tiek kognityvaus, tiek emocinio pobūdžio formas. Teigiama, kad tikrasis aktyvumas ir įsitraukimas turi apimti visas – kognityvią, emocinę ir fizinę – dimensijas. Emociškai įsitraukusiems asmenims procesas, kuriame jie dalyvauja, turi didesnės reikšmės ir vertės (Todor, 2006).

Santykius palaikančiose pastangose didelę svarbą įgyja abipusė iniciatyva, abipusis suinteresuotumas perteikti ir pasinaudoti egzistuojančiomis žiniomis bei kurti naujas žinias (Gummesson, 1999). Mokslinėje literatūroje akcentuojama dialoginės sąveikos tarp kliento ir organizacijos svarba (Gronroos, 2000). Būtent dialogas, dialoginės sąveikos įvardijamos kaip santykių, kurių metu abi pusės mokosi viena iš kitos, pagrindas. Dialogas pasižymi abipuse informacijos tėkme, noru klausytis, reaguoti į kitos pusės argumentus, pasiruošimu kompromisui, partnerystei. Teigiama, kad būtent per dialogą formuojasi socialinės, emocinės sąsajos, yra inicijuojami ir įgyvendinami su pagrindine paslauga susiję sprendimai. Moksliniais tyrimais įrodyta, kad organizacijos–kliento santykių stiprumas tiesiogiai koreliuoja su komunikavimo intensyvumu. Kuo intensyvesnės organizacijos–kliento komunikacija, tuo didesnė tikimybė rasti daugiau ir labiau abiem pusėms naudingų sprendimų, lengviau prognozuoti, numatyti vienas kito elgesį ir aiškiau įvertinti abiejų pusių vaidmenis, paprasčiau rasti abiejų pusių panašumus, lengviau stiprinti pasitikėjimo, išskirtinio statuso ir artumo atmosferą (Bendapudi ir Berry, 1997; Berry, 1995; Crosby et al., 1990; Morgan ir Hunt, 1994).

Komunikacijos ir dialogo sąvokos yra gana dažnos šiuolaikinėje marketingo literatūroje, taip pat vis dažniau akcentuojamas šių sąvokų skirtingumas. Varey ir Ballantyne (2005) nuomone, analizuojant santykius, itin svarbu suvokti sąveikų pobūdį: ar jos yra informacinio, komunikacinio ar dialoginio pobūdžio. Dialoginės sąveikos pripažįstamos kaip būtina sąlyga santykiams egzistuoti (Barlow, 1992; Bendapudi ir Berry, 1997; Berry, 1995; Gronroos, 2000) ir įvardijamos kaip charakteristika, skirianti tradicinį marketingą nuo santykių marketingo. Tradiciškai komunikacijai suteikiamas tik informacijos apsikeitimo vaidmuo (Morgan ir Hunt, 1994). Tokios sąveikos apibūdinamos kaip atspindinčios tradicinio marketingo filosofiją, kur koncentruojamasi į pasyvius kliento pažinimo instrumentus; klientas laikomas objektu, į kurį yra nukreipti komunikaciniai veiksmai, o ne subjektu, su kuriuo organizacija bendrauja (Gronroos, 2000). Į ilgalaikius santykius orientuotose marketingo sprendimuose klientas traktuojamas kaip aktyvus santykių dalyvis, o ne pasyvus informacijos ar kitų organizacijos inicijuojamų veiksmų priėmėjas.

Nors mokslinėje literatūroje akcentuojama naujų dialoginių sąveikos formų paieškos svarba, taip pat pastebima, kad šiandieniniame informacinių ryšių

technologijų pasaulyje daugelis organizacijų praranda tiesioginį kontaktą su savo klientu, asmenų tarpusavio sąveikos keičiamos sąveikomis su organizacijų informacinių ryšių technologijų sistemomis (Varey ir Ballantyne, 2005). Pripažįstama, kad marketingas, pagrįstas informacinių ryšių technologijomis, klientų duomenų bazių valdymu yra labiau orientuotas ne į klientą, o į organizaciją, ir yra labiau funkcinio ir trumpalaikio nei strateginio, ilgalaikio pobūdžio. Sisodia ir Wolfe (2000) tai apibūdina „automatizuoto transakcinio marketingo“ terminu. Pripažįstama, kad informacinių ryšių technologijos įgalina organizacijas įgyvendinti tam tikras santykius palaikančias pastangas, individualizuoti kliento–organizacijos sąveikas, tačiau vien technologijų pagalba tikri, reikšmingi santykiai negali būti sukurti. Teigiama, kad klientų kontaktai su organizacija, naudojantis informacinių ryšių technologijomis, dažnai yra indiferentiški, nedidinantys klientų lojalumo. Sisodia ir Wolfe (2000), Wright (2006) nuomone, neapdairus ir neišvalgus informacinių technologijų naudojimas santykiams kurti, kada siekiama tik vienpusės informacijos iš kliento, gali suponuoti netgi klientų santykių vengimą. Tyrimai rodo, kad 55 proc. įdiegtų informacinių klientų duomenų valdymo sistemų nebūna itin sėkmingos dėl jų riboto įveiklinimo. Nekeičiant bendros santykių su klientais kūrimo politikos ir kultūros dažniausia organizacijose šios sistemos tarnauja tik vienpusiam duomenų apie klientus rinkimui.

Santykių koncepto analizė leidžia teigti, kad ilgalaikiai santykiai susiformuoja per *ilgą laikotarpį orientuotas* pakartotines *kliento–organizacijos sąveikas*, pasižyminčias abipusiais santykius kuriančiais veiksmais, *santykių pastangomis*. Susipažinus su kliento ir organizacijos *santykių pastangų* traktuotėmis ir jų formomis, apibendrintai galima teigti, kad organizacijos santykius plėtojančios pastangos gali įgauti apčiuopiamas ir neapčiuopiamas formas. Atsižvelgiant į mokslinėje literatūroje akcentuojamą santykių pastangų abipusiškumo principą, teigiama, kad kliento santykių su organizacija plėtojimo pastangos pasireiškia kliento dalyvavimu, informacijos apie save teikimu, įsitraukimu į kitas santykius plėtojančias veiklas.

Santykių koncepto analizė rodo, kad mokslinėje literatūroje sutinkamos santykių apibrėžtys, kuriose santykiai apibrėžiami ne per procesinę jų formavimosi prizmę, bet yra apibūdinami kaip tam tikrą sąveikų *rezultatą* atspindinčios būsenos. Įvertinant pasikartojančių sąveikų bei santykių pastangų poveikį, santykiais įvardijamas įvairaus pobūdžio klientą ir organizaciją siejančių *sąsajų egzistavimas* (Berry, 1995; Storbacka et al., 1994; Mandjak, 2003). Šioms santykių traktuotėms būdingas santykių *kaip rezultato* akcentavimas, teigiant, kad sąveikų metu formuojasi tam tikro pobūdžio tarpusavio jungtys, sąsajos, kurių derinys ir apibrėžia santykių turinį (Mandjak, 2003).

Santykių rezultatai

Mokslinėje literatūroje teigiama, kad būtent *sąsajos* arba tam tikrų *sąsajų derinys*, kuris sukuriama pakartotinių sąveikų metu, apibrėžia santykius kaip tam tikrą *rezultatinę* poziciją (artimi, reikšmingi, stiprūs, tikri ar netikri, „pseudo“, antagonistiniai) (Mandjak, 2003; Liljander ir Strandvik, 1995). Marketingo literatūroje anglų kalba sutinkami skirtingi *sąsajų* sąvoką atspindintys terminai: *links, ties, connections, bonds*. Lietuvių kalboje (žr. *Sinonimų žodyną*) šių terminų lietuviškos reikšmės *ryšys, sąsaja, jungtis, saitas* traktuojamos kaip sinonimai, nors anglų kalboje *veiklos sąsajoms* apibrėžti dažniau vartojamas terminas *links, išteklių sąsajoms* – terminas *ties*, sąsajoms *tarp dalyvių* atspindėti – *bonds* (Hakansson ir Snehota, 1995). Siekiant vieningumo, šiame straipsnyje vartojama sąvoka *sąsaja*.

Pabrėžiant santykių formavimosi kompleksiskumą ir aiškaus priežastinio ryšio tarp santykių „priežasčių“ ir santykių „rezultatų“ nebuvimą santykių formavimosi procese, pastebima, kad sąsajos tarnauja kaip suvokiami motyvai testuoti santykius (Arantola, 2002) ir yra laikomos klientų lojalumo pagrindu (Berry ir Parasuraman, 1991; Berry, 1995).

Sąsajos gali atspindėti santykių dalyvių priklausomybės vienas nuo kito laipsnį ir pobūdį. Kuo didesnė tarpusavio priklausomybė, tuo abi pusės jaučia kitos pusės svarbumą, reikalingumą savo tikslams pasiekti. Svarbu pastebėti, kad mokslinėje literatūroje sąvoka *priklausomybė* (angl. *Dependence*) dažnai įgauna įtakos, kontrolės asimetrijos reikšmę, pasireiškia kontrolės nebuvimu arba labai žemu jos laipsniu, veiksmų pasirinkimo laisvės, įtakos kitai pusei ribotumu (Gelderman ir Weele, 2006) ir asocijuojasi su aukštomis pakeitimo sąnaudomis. Teigiama, kad aukštas vienos pusės priklausomybės laipsnis, žemas suvokiamos įtakos, kontrolės laipsnis dažniausia sukelia neigiamas pažeidžiamumo asociacijas, taigi tokio pobūdžio sąsajos suvokiamos kaip neigiamos. Kalbant apie įtakos ir kontrolės simetriją, kada abiejų pusių suvokiamas viena nuo kitos priklausomybės laipsnis yra panašus, mokslinėje literatūroje vartojamas terminas *abipusė (tarpusavio) priklausomybė* (angl. *Interdependence*).

Mokslinėje literatūroje sutinkamos įvairios sąsajų klasifikacijos. Pasak Gummesson (2002), santykiai susiformuoja per tris sąsajų tipus: veiklos (techniniai, administraciniai ir kt. komerciniai veiksmai), išteklių (apsikeitimas, dalijimasis apčiuopiamais ir neapčiuopiamais ištekliais, pvz., įrengimais, žiniomis), dalyvių (susiformuoja asmeninių kontaktų metu). Berry (2002) skiria finansines, struktūrines ir socialines sąsajas. Bene plačiausiai mokslinėje literatūroje paplitęs klasifikavimas į finansinio, struktūrinio ir socialinio pagrindo sąsajų grupes (Arantola, 2002; Liang ir Wang, 2005; Lin et al., 2003). Pagal sąsajų abstrakcijos laipsnį įvairių tipų sąsajoms suteikiamas skirtingo reikšmingumo lygmuo, t. y. skiriamos žemesniojo ir

aukštesniojo lygmens sąsajos. Mokslinėje literatūroje gana vieningai ekonominio, finansinio pobūdžio sąsajos traktuojamos kaip žemiausiojo lygmens pakopa siekiant klientų lojalumo (Berry, 1995; Lin et al., 2003). Kitų sąsajų atžvilgiu sutinkami gana nevienareikšmiai vertinimai. Vienų autorių darbuose aukščiausiai sąsajų pakopai priskiriamos struktūrinės sąsajos, kurios dėl tam tikrų infrastruktūrinio, institucinio ar technologinio pagrindo investicijų ir aukštų pakeitimo sąnaudų prisideda prie ilgalaikių santykių su klientu išlaikymo (Berry ir Parasuraman, 1991; Berry, 1995; Lin et al., 2003). Akivaizdu, kad struktūrinės sąsajos susijusios su tam tikrais organizacijos santykių stiprinimo sprendimais, kurie tiesiogiai susiję su paslaugų teikimo procesu. Struktūrinės sąsajos leidžia apsaugoti tam tikrų santykių normų struktūrą, administravimą ir institucionalizavimą. Taisyklės, procedūros, infrastruktūra, sutartys suteikia santykiams formalią struktūrą. Struktūrinėms sąsajoms, suteikiant aukščiausią sąsajų lygmenį, socialinės sąsajos laikomos silpnesnėmis ir lengvai pažeidžiamomis. Kitų autorių darbuose (Arantola, 2002; Liljander ir Ross, 2002) socialinės sąsajos, kurios yra grindžiamos vertybėmis, traktuojamos kaip svarbesnės, patvaresnės, o struktūrinės sąsajos apibrėžiamos kaip neigiami išėjimo barjerai, turintys gana aiškias laiko ribas (Arantola, 2002; Liljander ir Ross, 2002). Svarbu pastebėti, kad toks nevienareikšmis skirtingo tipo sąsajų traktavimas yra susijęs su rinkos, kurioje analizuojami kliento–organizacijos santykiai, specifika. Liljander ir Ross (2002) teigimu, analizuojant santykius būtina atsižvelgti į kontekstą, kuriame santykiai analizuojami, kadangi kai kurie santykius apibrėžiantys konstruktai yra specifiški individualaus kliento–organizacijos ir verslas–verslui rinkose. Pasak Liljander ir Ross (2002), struktūrinės sąsajos tampa reikšmingos *verslas–verslui* rinkoje, o *organizacija–individualus klientas* kontekste gana sunkiai įgyvendinamos, todėl teigiama, kad šiame darbe struktūrinių sąsajų analizė menkai prisidėtų aiškinant individualių klientų–organizacijos santykius. Individualaus kliento ir organizacijos santykių kontekste, ypač aukšto kontakto paslaugų rinkoje, didelė reikšmė teikiama neapčiuopiamo emocinio, socialinio pagrindo sąsajoms (Barnes, 2003; Liljander ir Roos, 2002). Ši požiūrį atstovaujančių mokslininkų darbuose teigiama, kad klientas turi jausti santykius, apsilankymas organizacijoje turi turėti tam tikrą reikšmę klientui (Barnes, 2003; Fournier, 1998). Mokslininkų teigimu, būtent neapčiuopiamo, emocinio pagrindo sąsajos lemia tikrų santykių egzistavimą (Liljander ir Roos, 2002; Liang ir Wang, 2008). Šios sąsajos yra apibūdinamos bendrumo (angl. *Affinity*) (Christodoulides et al., 2006), artumo, reikšmingumo, prisirišimo terminais, kurios dažnai yra grindžiamos rūpesčiu ir empatija. Pasak Ball (2007), emocinės sąsajos pasireiškia ne tik pozityviu, palankiu požiūriu, bet ir papildomais emociniais komponentais, kurie glaudžiai

susiję su kliento savęs suvokimu (angl. *Self-Concept*), jo vertybinėmis nuostatomis. Kadangi emocinių sąsajų egzistavimas yra traktuojamas kaip ypatingas, gilus santykių lygmuo, klientų, jaučiančių emocines sąsajas su organizacija, yra gerokai mažiau nei klientų, palankiai nusiteikusių organizacijos atžvilgiu (Ball, 2007). Vis daugiau mokslininkų (Fournier, 1998; Barnes, 2003), aiškindami santykių koncepto turinį, akcentuoja, kad pakartotinių sąveikų skaičius nebūtinai atspindi tikrų santykių egzistavimą. Gilesniam santykių lygmeniui pasiekti reikalingas mainų situacijų išskirtinumas, reikšmingumas, abipusis santykių svarbos suvokimas ir pripažinimas, sąveikos yra daugiau nei eilinis atsitiktinis kontaktas. Kliento–organizacijos sąveikos gali kisti nuo formalių, grynai ekonominio pobūdžio iki labiau asmeniškų, kurios perauga į tai, kas marketingo literatūroje vadinami *artimais* (Patterson et al., 2006), *tikrais* (Bloemer ir Kasper, 1995; Liljander ir Ross, 2002), *reikšmingais* (Barnes, 2003), *svarbiais* (Golicic ir Menczer, 2006) santykiais. Nors patys terminai skiriasi, paralelė tarp jų gana akivaizdi – visi šie apibūdinimai atspindi kokybinę santykių vertinimo prizmę.

Pasak Arantola (2002), neapčiuopiamų sąsajų formavimosi principus labai sunku paaiškinti, būtent todėl jų kūrimosi mechanizmą konkurentams yra itin sunku, o dažnai netgi neįmanoma, imituoti. Mokslinėje literatūroje pastebima, kad itin svarbu atskirti teigiamas ir neigiamas klientų konotacijas įgaunančias sąsajas, kadangi ta pati kliento elgsena gali remtis tiek apribojimais (baime), tiek atsidavimu (noru) (Fournier, 1998; Liljander ir Ross, 2002; Bendapudi ir Berry, 1997). Sąsajos gali būti paremtos natūraliomis substancijomis, todėl sąsajos kaip formalumas (įstatymas, reikalas) mokslinėje literatūroje pripažįstama santykių rezultatą atspindinčių konceptų gilesnės analizės svarba.

Santykių konceptą tyrinėjančių mokslininkų darbuose *pasitikėjimo ir išpareigojimo* konceptai įvardijami kaip vieni pagrindinių santykių pobūdį (rezultatinę poziciją) nusakančių kintamųjų. *Pasitikėjimo*, kuris išsivysto per tam tikrą laiką, laipsniu dažnai yra matuojamas santykių stiprumas (Berry, 1995; Gummesson, 1999). Mokslinėje literatūroje pasitikėjimas traktuojamas kaip nuojauta, tikėjimas, lūkestis, kad abi pusės gali pasikliauti viena kitos išsakytais ketinimais ir pažadais. Pasak Morgan ir Hunt (1994), pasitikėjimą galima apibūdinti kaip vienos pusės įsitikinimą kitos pusės sąžiningumu. Kai kuriuose šaltiniuose pasitikėjimas siejamas su abiejų pusių vertybinių nuostatų sutapimu. Žuko (2000) nuomone, pasitikėjimas – tai subjekto prielaida, kad kitas subjektas savo sprendimus, poelgius ir pan. grindžia tuo pačiu kaip ir jis vertybiniu kontekstu, t. y. jo ir kito žmogaus ar žmonių vertybių skalės daugmaž sutampa. Mokslinėje literatūroje pasitikėjimas traktuojamas kaip nuojauta, tikėjimas, lūkestis, kad abi pusės gali pasikliauti

viena kitos išsakytais ketinimais ir pažadais. Remiantis McAllister (1995) Raimondo (2000) ir kt. autorių pasitikėjimo koncepto studijomis, galima teigti, kad pasitikėjimas suvokiamas kaip požiūris, kuriame išskiriama kognityvi („žinau, esu įsitikinęs“) ir emocinė („jaučiu“) dimensijos. Emocinis pasitikėjimas yra labiau asmeninis nei kognityvus, t. y. susijęs su asmens emocijomis, patiriamas per sąveikas su organizacija. McAllister (1995) teigimu, kognityvaus pagrindo pasitikėjimą formuoja išoriškai atpažįstami ir identifikuojami veiksniai, suponuojantys kitos pusės elgsenos prognozuotumą, susijusi su „techninė“ puse, galimybėmis įvykdyti tai, kas yra pažadėta. Kai kuriuose tyrimuose ši pasitikėjimo dimensija įvardijama kaip apskaičiuotas (angl. *calculative*) pasitikėjimas. Kognityvią pasitikėjimo dimensiją įvairių autorių tyrimuose atspindi suvokiamas *tikrumas* (angl. *reliability*) (Morgan ir Hunt, 1994), *tikėtinumumas* (angl. *credibility*) (Ganesan, 1994), *gebėjimas* (angl. *ability*) (Andaleeb, 1995), *patikimumas* (angl. *dependability*), *prognozuojamumas*. Žinios yra sukaupiamos per buvusias patirtis stebint kitos pusės elgseną, vertinant organizacijos reputaciją rinkoje. Įžvalgos į kitos pusės motyvus duoda pagrindą emociniam pasitikėjimui. Emocinis pasitikėjimas yra labiau susijęs su konkrečiu asmeniu nei jo atliekamomis pareigomis. Tai asmens sprendimai, demonstruojantys rūpestį, dėmesį ir yra daugiau nei tinkamas vaidmens atlikimas. Teigiama, kad emocinis pasitikėjimo aspektas itin svarbus paslaugų sektoriuje, kadangi dėl apsunkintos galimybės objektyviai vertinti paslaugą, klientai santykius charakterizuoja remdamiesi pasitikėjimo kriterijumi. Pasitikėjimas glaudžiai sietinas su kitu santykių pobūdį atspindinčiu konceptu – *išpareigojimu*.

Daugelio santykius tiriančių mokslininkų darbuose išpareigojimas yra apibūdinamas kaip psichologinė būseną (Allen ir Meyer, 1990), kaip tam tikra jėga, kuri vieno ar kito tikslo vedina skatina individo veiksmus (Gonzalez ir Guillen, 2008). Išpareigojimui apibrėžti vartojamos sąvokos *psichologinis prisirišimas*, *psichologinės sąsajos* (Gonzalez ir Guillen, 2008). Kaip jau minėta, analizuojant klientų sąsajas su organizacija, vis dažniau akcentuojama išpareigojimo struktūros, t. y. skirtingų išpareigojimo dimensijų suvokimo svarba, kadangi išpareigojimas gali įgauti tiek teigiamas, tiek neigiamas konotacijas. Autoriai pastebi, kad nekreipiant dėmesio į išpareigojimo motyvus, galima nepastebėti visiškai skirtingų išpareigojimo efektų (Geyskens et al., 1998). Geyskens et al. (1996, 1998) teigimu, išpareigojimą gali lemti emociniai (emocinis išpareigojimas), racionalūs (ekonomiškai pagrįstas išpareigojimas) ar moraliniai veiksniai. *Emocinis išpareigojimas* apibūdinamas kaip siekis tęsti santykius dėl pozityvių nuostatų kitos pusės atžvilgiu. Antroji – *ekonominė* – išpareigojimo dimensija siejama su apčiuopiama nauda ir yra apibūdinama kaip rinkos dalyvių poreikis išlaikyti santykius,

motyvuotas nuostolių ar papildomų sąnaudų vengimu (Geyskens et al., 1996). Ekonominis kliento išsipareigojimas organizacijai atspindi „reikia“ poziciją, o emociškai organizacijai išsipareigoję klientai santykių su organizacija tęstinumą motyvuoja noru (Geyskens et al., 1998; Geyskens et al., 1996). Mokslininkai minėtus du išsipareigojimo aspektus įvardija skirtingais terminais: atsidavimu pagrįstas santykių palaikymas ir išskaičiavimu grindžiamas santykių palaikymas (Bendapudi ir Berry, 1997), socialinis ir ekonominis išsipareigojimas, asmeninis prisirišimas ir apribojimais grindžiamas išsipareigojimas, nuostatomis grįstas ir instrumentinis išsipareigojimas. Emocinio išsipareigojimo būsenai apibūdinti mokslinėje literatūroje vartojami terminai „identifikacija su organizacija“, „emocinis prisirišimas“, „tapatinimasis“. Trečioji mokslinėje literatūroje sutinkama išsipareigojimo dimensija atspindi sąsają su organizacija, kuri pasireiškia per vidinį normatyvinį (moralinį) „spaudimą“ elgtis kitai pusei naudinga linkme ir įvardijama *normatyviniu* (Allen ir Meyer, 1990), arba *moraliniu* (Sharma et al., 2006), *įsipareigojimu*. Moralinis išsipareigojimas atspindi „privalėčiau“, „turėčiau“ poziciją, kuri susijusi su asmens vertybinėmis normomis, standartais, pareigos jausmu (Sharma et al., 2006). Teigiama, kad moraliai išsipareigojusiam klientui sunkiau nutraukti santykius su organizacija nei klientui, kurį su organizacija sieja ekonominio pagrindo sąsajos (Allen ir Meyer, 1990; Sharma et al., 2006). Organizacijos elgsenos teorijose teigiama, kad moralinis išsipareigojimas išsivysto per socialinius procesus (Sharma et al., 2006) suvokiant kito santykių dalyvio vykdomas pastangas (Meyer ir Allen, 1991). Nors sutinkama, kad moralinis išsipareigojimas palaiko organizacijai naudingą kliento elgseną, akcentuojamas šio pobūdžio išsipareigojimo trukmės ribotumas. Meyer ir Allen (1991) teigimu, moralinis išsipareigojimas tęsiasi tik tol, kol „skola“ suvokiama kaip apmokėta, atiduota.

Kaip pastebima pastarųjų metų santykius analizuojančioje literatūroje, organizacijos, kurdamos santykių su klientais palaikymo strategijas, nepakankamai įsigilina į skirtingą išsipareigojimo dimensijų esmę ir neįvertina jų išskirtinumo. Daugelyje atvejų santykių palaikymas suvokiamas kaip procesas, kurio metu organizacija „pririša“ klientą prie savęs neigiamas konotacijas turinčiomis teisinėmis, ekonominėmis, technologinėmis sąsajomis. Tokios santykių formavimo pastangos įvardijamos kaip priverstinio sulaikymo technikos, galinčiomis suponuoti ir klientų nepasitenkinimą (Harker ir Egan, 2006). Daugelyje pastarųjų metų santykius analizuojančių mokslinių darbų nuostolių vengimu grindžiamas kliento išsipareigojimas organizacijai traktuojamas kaip neigiamą emocinį atspalvį turinčios sąsajos, santykių nutraukimo barjerai (Morgan ir Hunt, 1994).

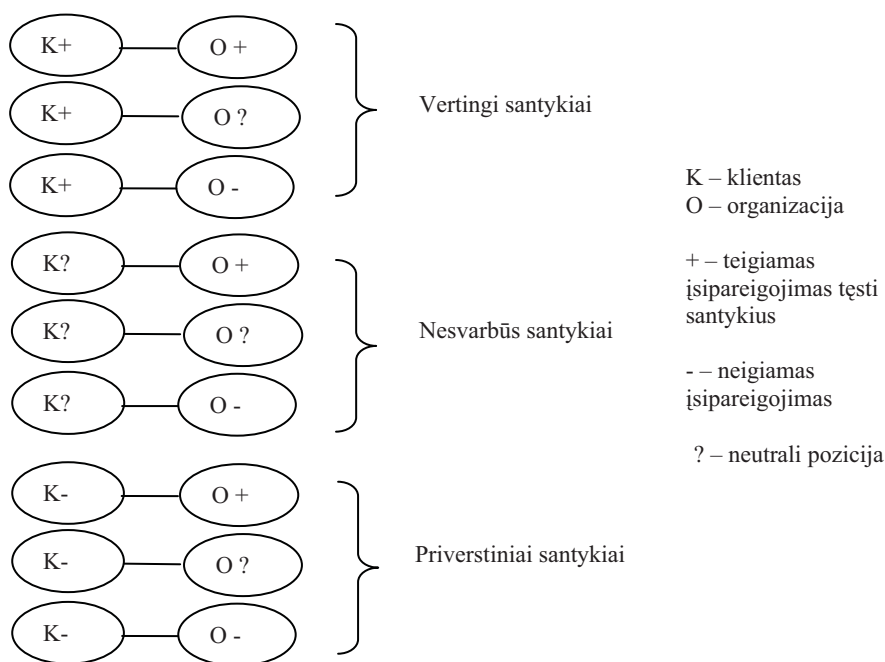
Būtent vertindami kliento suvokiamą išsipareigoji-

mo pobūdį, Liljander ir Strandvik (1995) skiria trejo-pobūdžio santykius: vertingi santykiai, nesvarbūs (angl. *indiferent*) santykiai ir priverstiniai santykiai.

Galima pastebėti, kad kliento ir organizacijos tarpusavio sąsajų pobūdžio suvokimas laikomas tikrų ir netikrų, reikšmingų ir nereikšmingų, vertingų ir nevertingų santykių atskyrimo pagrindu. Liljander ir Strandvik (1995), Bloemer ir Kasper (1995) tikrus santykius apibūdina kaip kliento tendenciją, per tam tikrą laiką pasireiškiančią elgseną, kuri yra kognityvių ir emocinių procesų pasekmė, pasireiškianti pozityviu išsipareigojimu. Netikri santykiai, pasak autorių, taip pat gali pasižymėti tam tikra pasikartojančia kliento elgsena, tačiau ji yra inercijos, neesminių santykių naudų arba negatyvių sąsajų pasekmė (Bloemer ir Kasper, 1995). Abiem atvejais klientų elgsena lyg ir rodytų vienodą pasitenkinimą paslauga, tačiau pagrindiniu skirtumu tarp tikrų ir netikrų santykių laikomas sąsajų pobūdis (Liljander ir Roos, 2002).

Ilgalaikiai santykiai su organizacija šiandieninėse rinkose dažnai susiję su sąveikomis *klientas–klientas* (Baron ir Harris, 2006), kurios neretai perauga į *bendruomeniškumu grįstas sąsajas* su organizacija. Mokslinėje literatūroje plačiai kalbama apie klientų tarpusavio sąveikų svarbą (Chang ir Chelladurai, 2003), stebimas klientų poreikis burtis į tam tikro prekės ženklo ar tam tikros organizacijos klientus vienijančias bendruomenes (Cova ir Pace, 2006; McAlexander et al., 2002; Rosenbaum, 2005). Pastaroji tendencija remiasi socialinio identiteto teorijoje deklaruojamu asmens priklausymo tam tikrai socialinei bendruomenei poreikiu ir ryškėjančia tendencija šį poreikį tenkinti per „išorinius“, už šeimos ribų išeinančius vienetus: draugus, neformalias organizacijas (sporto fanų klubai ir pan.). Jungdamiesi į minėto pobūdžio grupes, klientai patiria priklausymo kažkam jausmą, įtakos, svarbos jausmą, per narystę tenkina savo asmeninius poreikius, o dėl bendrų patirčių (vietos, laiko, praleisto kartu) atsiranda bendra istorija grįstos emocinės sąsajos su organizacija (Rosenbaum, 2005).

Analizuojant studijas, nagrinėjančias santykių konceptą verslo kontekste, svarbu paminėti, kad šio koncepto aiškinimas grindžiamas socialinių mainų teorija, kuria remiantis Blau (1989), cit. Jancic ir Zabkar (2002), santykių pobūdžiui nustatyti pasitelkia dvi – santykių dalyvių *tarpusavio artumo* ir *simetrijos* – dimensijas. Pirmuoju pjūviu vertinama, ar santykiuose dalyvaujančios pusės yra artimos viena kitai, t. y. ar santykiai turi emocinį pagrindą, ar priešingai – mainų situacijos yra paremtos tik funkcinėmis, instrumentinėmis naudomis. Antroji vertinimo dimensija paaiškina galimą vienašalį arba abipusį suinteresuotumą mainų situacijomis. Sudėję šiuos du vertinimo aspektus į vieną matricą Jancic ir Zabkar (2002) pristato galimas keturias santykių perspektyvas (žr. 4 pav.).



3 pav. Santykių tipai (pagal Liljander ir Strandvik, 1995)

MAINŲ SIMETRISKUMAS	Abipusiai	Tradiciniai marketingo mainai	Santykių marketingas
	Vienašališki	Jėga (įtaka) grįsti santykiai	Įkyrūs pardavimai
		Tolimi	Artimi

SANTYKIŲ DALYVIŲ TARPUSAVIO ARTUMAS

4 pav. Marketingo orientacijos galimybės remiantis socialinių mainų teorija pagal Jancic ir Zabkar (2002)

Viršutinis kairysis matricos langelis atspindi neasmeninius abipusius mainus, o tai, autorių nuomone, atspindi tradicinius ekonominio pagrindo marketingo mainus. Apatinis kairysis kvadratas atspindi vienašalius neasmeninio pobūdžio mainus, autorių nuomone, būdingus monopolistinėms rinkoms. Mainų situacijos, patenkančios į apatinį dešinį kvadratą, pasižymi asmeniškumu bei vienašališkumu ir iliustruojamos atvejais, kada viena pusė, būdama labiau suinteresuota mainais ir tikėdamasi padidinti pardavimo galimybę, gana aktyviomis vienpusėmis pastangomis stengiasi tapti artimesne kitai pusei. Viršutinis dešinysis kvadratas atspindi abipusius asmeninio pagrindo mainus, o tai, Jancic ir Zabkar (2002) nuomone, yra pagrindas tikriems ilgalaikiams santykiams. Taigi **tarpusavio artumas**, pasireiškiantis per vidinį vertybinių orientacijų sutapimą, tarpusavio patrauklumą, išsipareigojimą, ir **abipusiškumą**, atspindintis abipusius interesus ir veiksmus tam įgyvendinti, laikomi tikrų santykių pa-

grindu (Jancic ir Zabkar, 2002).

Wish et al. (1976), Iacobucci ir Ostrom (1996) santykius analizuoja remdamiesi keturiomis – **įtakos simetrijos, valentingumo, intensyvumo** ir **santykių pobūdžio** – dimensijomis. **Įtakos simetrija** vertinamas dalyvaujančių pusių vaidmuo. Pasak Wish et al. (1976), sąveikos gali pasižymėti abipusiu aktyvumu ir panašia įtaka viena kitai, arba galimas akivaizdus vienos pusės dominavimas, kitos prisitaikymas. Įtakos asimetrija pasižyminčius santykius Wish et al. (1976) iliustruoja tėvo ir vaiko santykių pavyzdžiu, santykius tarp draugų įvardydami simetrija pasižyminčiais santykiais. **Valentingumas** atspindi santykių spektrą nuo negatyvių, šaltų (santykiai tarp konkurentų) iki draugiškų, reikšmingų. **Intensyvumas** – priklausomybės vienas nuo kito laipsnis, kuris kiekybine prasme gali pasireikšti tarpusavio kontaktų dažnumu, kokybine prasme – tarpusavio priklausomybe ir santykių dalyvių tarpusavio sąsajomis. **Santykių pobūdžio**

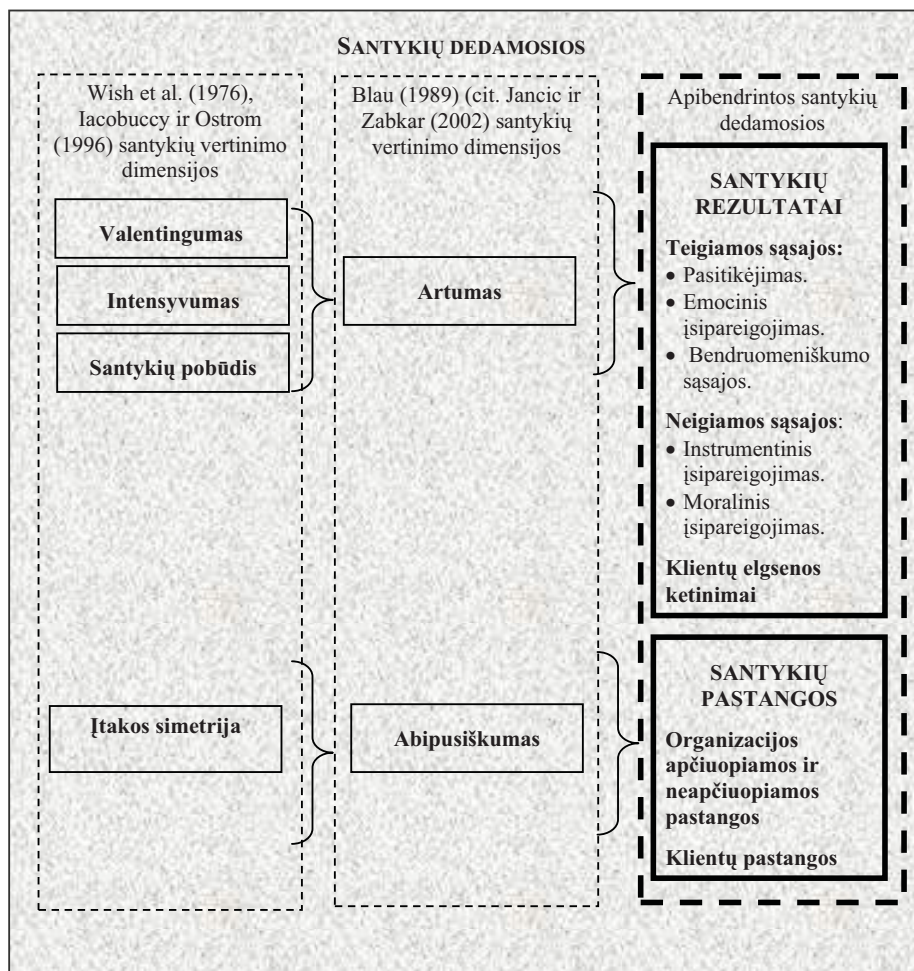
dimensija skiria su užduotimi susijusius ir socialinio pagrindo santykius, pasižyminčius neformalumu, socioemociniais ryšiais.

Remiantis Wish et al. (1976), Iacobucci ir Ostrom (1996), Jancic ir Zabkar (2002), Portier (2001) santykius charakterizuoja dimensijomis, kiekvienu atveju santykiai gali būti apibūdinami kaip žemo arba aukšto laipsnio pagal kiekvieną iš vertinamų kriterijų. Nors Iacobucci ir Ostrom (1996) abejoja dėl paskutinės Wish et al. (1976) išskirtos *santykių pobūdžio* dimensijos tinkamumo verslo rinkai teigdami, kad čia visi santykiai yra ekonominio pagrindo (susiję su užduotimi), kaip jau minėta, pastarųjų metų moksliniuose darbuose (Portier, 2001; Hakansson ir Snehota, 2000; Barnes, 2003; Hennig-Thurau et al., 2006; Liang ir Wang, 2006) itin akcentuojama socialinių, emocinių ir kitų neapčiuopiamų sąveikų aspektų svarba.

Žvelgiant į Wish et al. (1976), Iacobucci ir Ostrom (1996), Blau (1989) (cit. Jancic ir Zabkar (2002)), skiriamas santykių pobūdį vertinančias dimensijas galima teigti, kad marketingo literatūroje kliento ir organizacijos santykiai nagrinėjami per šias dimensijas atspindinčius konceptus. *Įtakos simetrija* vertinama analizuojant santykių dalyvių pastangas, poveiki-

įtaką vienas kitam. *Intensyvumo raiška* nustatoma vertinant sąveikų dažnumą, *santykių „valentingumas“* – per klientą ir organizaciją siejančias teigiamo ar neigiamo pobūdžio sąsajas, matuojant *pasitikėjimą, kontrolės abipusiškumą, įsipareigojimą ir pasitenkinimą*. Axelsson ir Easton (1992) manymu, santykius tikslinga analizuoti vertinant *orientacijos abipusiškumą, priklausomybės abipusiškumą, tarpusavio ryšių stiprumą ir pobūdį, santykių investicijas*. Dovalienė (2005) santykius analizuoja remdamasi trimis santykių su klientais plėtos kintamaisiais: *pasitikėjimu, įsipareigojimu ir pasitenkinimu*.

Apibendrinant Blau (1989) (cit. Pas Jancic ir Zabkar (2002), Wish et al. (1976), Iacobucci ir Ostrom (1996)) skiriamas santykių vertinimo dimensijas, abipusiškumo (Blau, 1989 (cit. Jancic ir Zabkar, 2002)), arba įtakos simetrijos (Wish et al. (1976), Iacobucci ir Ostrom (1996)), dimensijos gali būti vertinamos analizuojant kliento ir organizacijos santykių pastangas, o santykių artumas (Blau, 1989 cit pas Jancic ir Zabkar, 2002) arba Wish et al. (1976), Iacobucci ir Ostrom (1996) skiriamos santykių valentingumo, intensyvumo ir santykių pobūdžio dimensijos vertinamos santykių rezultatus atspindinčiomis klientų sąsajomis su organizacija ir klientų elgsenos ketinimais (žr. 5 pav.).



5 pav. Apibendrinta santykių dedamųjų schema

Išvados

Santykių koncepto analizė leidžia teigti, kad ilgalaikiai santykiai susiformuoja per *ilgą laikotarpį orientuotas* pakartotines kliento–organizacijos sąveikas, pasižyminčias abipusiais santykius kuriančiais veiksmais, *santykių pastangomis*, kurie galiausiai pasireiškia santykių pobūdį atspindinčių sąsajų susiformavimu ir tam tikra elgsena viena kitos atžvilgiu.

Apibendrinant santykių koncepto analizę, galima išskirti santykių traktuotes, kuriose santykiai apibūdinami per procesinę – santykių formavimosi – prizmę, santykių apibrėžtyse akcentuojant *ilgą laikotarpį orientuotas* pasikartojančias kliento–organizacijos sąveikas ir abipuses santykius palaikančias *pastangas*. Kitose santykių definicijose *ilgą laikotarpį orientuotas* santykius žvelgiama kaip *ilgą laikotarpį orientuotas* rezultata, ir santykiai apibūdinami kaip pasikartojančių sąveikų metu susiformavusios kliento–organizacijos sąsajos.

Susipažinus su kliento ir organizacijos *santykių pastangų* formomis, galima daryti išvadą, kad santykių pastangos pasireiškia apčiuopiamo ir neapčiuopiamo pobūdžio organizacijos inicijuojamais santykius palaikančiais veiksmais ir aktyviu klientų dalyvavimu, įsitraukimu į tarpusavio santykius plėtojančias veiklas, kurios atspindi santykių abipusiškumą, arba įtakos, dimensiją. Santykiams apibūdinti, jų rezultatams nustatyti santykiai vertinami gilinantis į sąsajų su organizacija pobūdį ir klientų elgsenos ketinimus. Emocinis išsipareigojimas, pasitikėjimas, klientų tarpusavio bendruomeniškumą atspindinčios sąsajos traktuojami kaip teigiami santykių rezultatai, instrumentinis išsipareigojimas, moralinis išsipareigojimas – kaip neigiamos sąsajos, įgalinančios vertinti santykių artumą intensyvumą, valentingumą, santykių pobūdį.

Literatūra

1. Andaleeb, S. S. (1995). Dependence Relations and the Moderating Role of Trust: Implications for Behavioral Intentions in Marketing Channels. *International Journal of Research in Marketing*, 12 (2), 157–172.
2. Arantola, G. (2002). *Relationship drivers in provider – Consumer Relationships*. Empirical Studies of Customer Loyalty Programs. Swedish School of Economics and Business Administration and Heli Arantola Yliopistopaino, Helsingfors [interaktyvus]. [žiūrėta 2003-01-05]. Prieiga internete: <<http://web2.shh.fi/biblio/papers/fulltextes/111-951-555-761-5.pdf>>.
3. Bagdonienė, L., Jakštaitė, R. (2007). Estimation of Loyalty Programmes from Customers' Point of View: Cases of three Retail Store Chains. *Engineering Economics*, 5 (55), 51–58.
4. Ball, G. B. (2007). *Creating Emotional Brand Connections: Emotional Benefits, Brand Meaning, and Self-Congruity* [interaktyvus]. [žiūrėta 2007-03-25]. Prieiga internete: <http://www.ciadvertising.org/SA/fall_06/adv392/havachava/index.htm>.
5. Barlow, R. G. (1992). Relationship Marketing – The Ultimate in Customer Services. *Retail Control*, 60, 29–37.
6. Barnes, J. G. (2003). Establishing Meaningful Customer Relationships: Why Some Companies and Brands mean more to Their Customer. *Managing Service Quality*, 13 (3), 178–186.
7. Baron, S., Harris, K. A. (2006) New Dominant Logic in Marketing: Pedagogical Logic Implications. *The Marketing Review*, 6, 289–300.
8. Beatty, S. E., Coleman, J. E., Reynolds, K. E., Lee, J. U. (1996). Customer-sales associate retail relationships. *Journal of Retailing*, 72 (3), 223–247.
9. Bendapudi, N., Berry, L. L. (1997). Customers' motivations for maintaining relationships with service providers. *Journal of Retailing*, 73 (1), 15–37.
10. Berry, L. L. (1995). Relationship Marketing of Services- Growing Interest, Emerging Perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 3 (4), 236–245.
11. Berry, L. L. (2002). Relationship Marketing in Services – Perspectives from 1983 and 2000. *Journal of Relationship Marketing*, 1 (1), 59–77.
12. Berry, L. L., Parasuraman, A. (1991). *Marketing Services: Competing through Quality*. The Free Press.
13. Bhattacharya, C. B., Bolton, R. N. (2000). Relationship marketing in mass markets. In: Sheth, J. N., Parvatiyar, A. (Eds.) *Handbook of relationship marketing* (pp. 327–354). Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
14. Bloemer, J. M., Kasper, H. (1995). The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty. *Journal of Economic Psychology*, 16, 311–329.
15. Christy, R., Gordon, O., Penn, J. (1996). Relationship marketing in consumer markets. *Journal of Marketing Management*, 12 (1–3), 175–87.
16. Christodoulides, G., de Chernatony, L., Furrer, O., Shiu, E., Abimbola, T. (2006). Conceptualising and Measuring the Equity of Online Brands. *Journal of Marketing Management*, 22, 799–825.
17. Cova, B., Pace, S. (2006). Brand Community of Convenience Products: New Forms of Customer Empowerment? The Case? My Nutella The Community? *European Journal of Marketing*, 40 (9), 1087–1105.
18. Crosby, L. A., Evans, K. R., Cowles, D. (1990). Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective. *Journal of Marketing*, 54, 68–81.
19. De Wulf, K., Odekerken-Schroder, G. (2000). *The Influence of Seller Relationship Orientation and Buyer Relationship Proneness on Trust, Commitment and Behavioral Loyalty*. In a Consumer Environment, Working Paper, Gent, Belgium: Ghent University, Faculty of Economics and Business Administration.
20. De Wulf, K. D., Odekerken-Schroder, G., Lacobucci, D. (2001). Investments in Consumer Relationships: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration. *Journal of Marketing*, 65 (4), 33–50.
21. Dwyer, F. R., Schurr, P. H., Oh, S. (1987). Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 51, 11–27.

22. Ford, D., Gadde L.-E., Hakansson, H., Snehota, I. (2003). *Managing Business Relationships* (2nd. ed.). John Wiley & Sons.
23. Forsstrom, B. (2005). *Value Co-Creation in Industrial Buyer- Seller Partnerships – Creating and Exploiting Interdependencies* (Doctoral thesis, Abo, Abo Akademi Forlag – Abo Akademi University Press. [interaktyvus]. [žiūrėta 2007-01-23]. Prieiga internete: <http://www.impgroup.org/uploads/dissertations/dissertation_19.pdf>.
24. Fournier, S. (1998). Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24 (4), 343–373.
25. Gadde, L., Snehota, I. (2000). Making the most of Supplier Relationships. *Industrial Marketing Management*, 29 (4), 305–317.
26. Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 58 (2), 1–19.
27. Geyskens, I., Steenkamp, J. E. B. M., Kumar, N. (1998). Generalizations about Trust in Marketing Channel Relationships using Meta-Analysis. *International Journal of Research in Marketing*, 15 (3), 223–248.
28. Geyskens, I., Steenkamp, J. E. B. M., Scheer, L. K., Kumar, N. (1996). The Effects of Trust and Interdependence on Relationship Commitment: a Trans-Atlantic Study. *International Journal of Research in Marketing*, 13 (4), 303–317.
29. Gelderman, C. J., Weele en A. J. (2004). Determinants of dependence in dyadic buyer-supplier relationships, *The 13th International IPSERA Conference*, Catania, Italie. [interaktyvus]. [žiūrėta 2007-01-23]. Prieiga internete: <<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.128>>.
30. Golicic, S. L., Mentzer, J. T. (2006). An Empirical Examination Of Relationship Magnitude. *Journal of Business Logistics*, 27 (1), 81–108.
31. Gonzalez, T. F., Guillen, M. (2008) Organizational Commitment: A Proposal for a Wider Ethical Conceptualization of ‘Normative Commitment’. *Journal of Business Ethics*, 78, 401–414.
32. Gronroos, C. (1994) From Marketing Mix to Relationship Marketing: towards a Paradigm Shift. *Marketing Management Decision*, 32 (2), 4–20.
33. Gronroos, C. (2000). Creating a Relationship Dialogue: Communication, Interaction and Value. *The Marketing Review*, 1, 5–14.
34. Gummesson, E. (1996). Mega and Nano Relationships in Relationship Marketing. *Irish Marketing Review*, 9, 9–16.
35. Gummesson, E. (1999). *Total Relationship Marketing. Rethinking Marketing Management: from 4Ps to 30Rs*. Butterworth- Heinemann, New York.
36. Gummesson, E. (2002). Relationship Marketing in the New Economy. *Journal of Relationship Marketing*, 1 (1), 37–58.
37. Gwinner, K. P., Gremler, D. D., Bitner, M. J. (1998). Relational Benefits in Services Industries: The Customer’s Perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26, 101–114.
38. Hakansson, H., Snehota, I. (1995). *Developing Relationships in Business Networks*. London: Routledge.
39. Hakansson, H., Snehota, I. (2000). The IMP Perspective: Assets and Liabilities of Business relationships. In: Sheth, J. N., Parvatiyar, A. (eds.) *Handbook of Relationship Marketing* (pp. 69–94). Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
40. Harker, M. H., Egan, J. (2006). The Past, Present and Future of Relationship Marketing. *Journal of Marketing Management*, 22 (1/2), 215–242.
41. Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Gremler, D. D. (2000). Why customers build relationships with companies – and why not. In: T. Hennig-Thurau & U. Hansen (Eds) *Relationship Marketing: Gaining Competitive Advantage Through Customer Satisfaction and Customer Retention* (pp. 369–391). Berlin: Springer.
42. Hougaard, S., Bjerre, M. (2003). *Strategic Relationship Marketing*. Springer-Verlag Berlin Heidelberg New York.
43. Iacobucci, D., Ostrom, A. (1996). Commercial and Interpersonal Relationships: Using the Structure of Interpersonal Relationships to Understand Individual-to-Individual, Individual-to-Firm, and Firm-to-Firm Relationships in commerce. *International Journal of Research in Marketing*, 13, 53–72.
44. Jancic, Z., Zabkar, V. (2002). Impersonal vs. Personal Exchanges in Marketing Relationships. *Journal of Marketing Management*, 18, 657–671.
45. Liang, C.-J., Wang, W.-H. (2005). Integrative Research into the Financial Services Industry in Taiwan: Relationship Bonding Tactics, Relationship Quality and Behavioral Loyalty. *Journal of Financial Services Marketing*, 10 (1), 65–83.
46. Liang, C.-J., Wang, W.-H. (2006). Evaluating the Interrelation of a Retailer’s Relationship Efforts and Consumer’s Attitudes and Behavior. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 14 (2), 156–172.
47. Liang, C.-J., Wang, W.-H. (2008). Do Loyal and More Involved Customers Reciprocate Retailer’s Relationship Efforts? *Journal of Services Research*, 8 (1), 63–90.
48. Liljander, V., Roos, I. (2002). Customer-relationship Levels – from Spurious to True Relationships. *Journal of Service Marketing*, 16 (7), 593–614.
49. Liljander, V., Strandvik, T. (1995). The nature of customer relationships in services. *Advances in Services Marketing and Management*, 4, 141–167.
50. Lin, N.-P., Weng, J. C. M., Hsieh, Y. C. (2003). Relational Bonds and Customer’s Trust and Commitment – A Study on the Moderating Effects of Web Site Usage. *The Service Industries Journal*, 23 (3), 103–124.
51. Mandjak, T. (2003). Are business relationships institutions? In Institutional and Policy Diversity – Its role in Economic Development Conference, 3–5 November, Debrecen, Hungary. [interaktyvus]. [žiūrėta 2007-07-15]. Prieiga internete: <http://www.econ.unideb.hu/oktatas_es_kutatas/competitio/download/Tibor%20Mandjak.pdf>.
52. McAllister, D. J. (1995). Affect- and Cognition-based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations. *Academy of Management Journal*, 38 (1), 24–59.

53. Mittal, B., Lassar, W. M. (1996). The role of personalization in service encounters. *Journal of Retailing*, 72 (1), 95–109.
54. Morgan, R. M., Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58, 20–38.
55. O'Malley, L., Patterson, M., Evans, M. J. (1997). Intimacy or intrusion: the privacy dilemma for relationship marketing in consumer markets. *Journal of Marketing Management*, 13 (6), 541–560.
56. Payne, A., Holt, S. (2001). Diagnosing Customer Value: Integrating the Value Process and Relationship Marketing. *British Journal of Management*, 12, 159–182.
57. Palmatier, R. W., Dant, R., Grewal, P. D., Evans, K. R. (2006). Factors influencing the effectiveness of Relationship marketing: A meta-analysis. *Journal of Marketing*, 70, 136–153.
58. Patterson, P., Yu, T., de Ruyter, K. (2006). Understanding Customer Engagement in Services. In Proceedings of ANZMAC 2006 Conference, Advancing Theory, Maintaining Relevance, 4–6 December, 2006, Brisbane, Australia. [interaktyvus]. [žiūrėta 2007-07-15]. Prieiga internete: <http://conferences.anzmac.org/ANZMAC2006/documents/Pattinson_Paul.pdf>.
59. Portier, P. (2001). The Relationship Paradigm: Conceptualisation and Operationalisation. In 17th Annual International Research Conference on Industrial Marketing and Purchasing, 9–11 September, 2001, Oslo, NORWAY. [interaktyvus]. [žiūrėta 2007-07-15]. Prieiga internete: <<http://web.bi.no/forskning/imp2001papers.nsf/38aab1bcd5118c1bc1256ab7003d9a1a/3dff6f71394a9503c1256aae00637adf!OpenDocument>>.
60. Prahalad, C. K., Ramaswamy, V. (2004). *The Future of Competition: Cocreating Unique Value with Customers*, Boston, MA: Harvard Business School Press.
61. Raimondo, M. A. (2000). *The measurement of trust in marketing studies: a review of models and Methodologies*. IMP Conference Papers, Bath University, Bath.
62. Rosenbaum, M. S., Ward, J., Walker, B. A., Ostrom, A. L. A (2007). Cup of Coffee with a Dash of Love: An Investigation of Commercial Social Support and Third-Place Attachment. *Journal of Service Research*, 10 (1), 43–59.
63. Sharma, N., Young, L., Wilkinson, I. (2006). The Commitment Mix: Multi-aspect Commitment in International Trading Relationships in India. *Journal of International Marketing*, 14 (3), 64–91.
64. Sheth, J. N. (2002). The future of relationship marketing. *Journal of Services Marketing*, 16 (7), 590–592.
65. Sheth, J. N., Parvatiyar, A. (1995a). Antecedents and Consequences of Relationship Marketing in Consumer Markets. *Journal of Academy of Marketing Science*, 23 (4), 255–271.
66. Sheth, J. N., Parvatiyar, A. (1995b). The evolution of relationship marketing. *International Business Review*, 4, 397–418.
67. Sisodia, R. S., Wolfe, D. B. (2000). Information Technology: its role in building, maintaining and enhancing relationships. In: Sheth, J. N. and Parvatiyar, A. (Eds.) *Handbook of Relationship Marketing* (pp. 525–563). Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
68. Storbacka, K., Strandvik, T., Gronroos, C. (1994). Managing Customer Relationships for Profit: The Dynamics of Relationship Quality. *International Journal of Service Industry Management*, 5 (5), 21–38.
69. Todor, J. I. (2006). Addicted Customers: How to Get Them Hooked. *Customer Management*, cover story, Nov/Dec.
70. Ulaga, W. (2003). Capturing Value Creation in Business Relationships: A Customer Perspective. *Industrial Marketing Management*, 32 (8), 677–693.
71. Ulaga, W., Chacour, S. (2001). Measuring Customer Perceived Value in Business Markets. *Industrial Marketing Management*, 30 (6), 525–540.
72. Ulaga, W., Eggert, A. (2006). Value Based Differentiation in Business Relationships: Gaining and Sustaining Key Supplier Status. *Journal of Marketing*, 70, 119–136.
73. Varey, R., Ballantyne, D. (2005). Relationship Marketing and the Challenge of Dialogical Interaction. *Journal of Relationship Marketing*, 4 (3), 13–30.
74. Wish, M. M., Deutsch, M., Kaplan, S. (1976). Perceived Dimensions of Interpersonal Relations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 33, 409–420.
75. Wright, D. L. (2006). Relationship Marketing: a form of avoidance relationship? Working Paper, 2006 Manchester Metropolitan University Department of Business and Management Studies. [interaktyvus]. [žiūrėta 2007-03-04]. Prieiga internete: <<http://www.cheshire.mmu.ac.uk/bms/home/research/pdf-doc/doc-08.pdf>>.
76. Žukas, S. (2000). Pasitikėjimas – vieno privatizavimo istorija. In: Dobryninas, A., Gaidys, V., Gruževskis, B., Poviliūnas, A., Skapcevičius, V., Paulauskas, M. P., Žukas, S., Radžvilas, V. *Socialiniai pokyčiai: Lietuva, 1990–1998: kolektyvinė monografija*. Vilnius: Garnelis.

Theoretical conceptualization of relationship dimensions: client-organization relationship context

Summary

While technologies are evolving, competition is becoming more intense, and the role and preferences of clients are shifting, the possibilities for organizations to differentiate themselves providing functional value are becoming extremely limited. When considering long-term significance of client retention and understanding the importance of search for innovative marketing solutions that create value, long-term client-organization relationships are becoming a significant field of scientific research. Although long-term client-organization relationships receive great attention of researchers, the elaboration of the relationship concept itself is rather rarely found in scientific literature; there is no unanimous understanding what the essential elements of relationships are.

The article deals with theoretical conceptualization of relationship concept providing the critical analysis of the relationship concept, presents assumptions of the actualization of long-term relationships with an organization, analyzes the approaches to the concept of relationship found in scientific literature, identifies the relationship elements that are most often distinguished in scientific literature. After analysis of the definitions of relationship concept, the groups of definitions of relationships outlining process and outcome were distinguished. After generalization of the

analysis of the concept of a relationship, it is stated that long-term relationships develop through recurring interactions between a client and an organization, during which both parties make certain efforts hoping for future interactions, which results in formation of bonds reflecting the nature of relationships and certain behaviour in respect to each other. The identified major elements of a client-organization relationship – *continuous interactions, mutual relationship efforts, trust, affective, normative, instrumental commitment, communal bonds* – were grouped into relationship effort and relationship outcome categories. Considering that relationship efforts of an *organization* should be accompanied by the client efforts for successful relationships to develop, *relationship efforts* are treated as mutual interactions of dialogic nature, reciprocal activities, initiatives, cooperation and other tangible and intangible efforts of *organization and client*. Relationship outcome category includes client behaviour intensions, trust, affective commitment, and communal bonds that reflect positive bonds as well as the concepts of normative commitment, instrumental commitment reflecting negative bonds.

Keywords: relationship, relationship concept, relationship dimensions.

Straipsnis recenzuotas.

Straipsnis gautas 2010 m. birželio mėn.; straipsnis priimtas 2010 m. rugpjūčio mėn.

The article has been reviewed.

Received in June, 2010; accepted in August, 2010.