



SANTYKIŲ MARKETINGO DIMENSIJŲ VAIDMUO IŠLAIKANT VARTOTOJUS

Renata Žvirelienė¹, Ilona Bučiūnienė²

¹*KTU Panevėžio institutas, Nemuno g. 33, LT-37164 Panevėžys, Lietuva*

El. paštas renata.zvirbliene@ktu.lt

²*ISM Vadybos ir ekonomikos universitetas, E. Ožėškienės g. 18, LT-44254 Kaunas, Lietuva*

El. paštas ilobuc@ism.lt

Santrauka. Mokslo ir technikos pažanga, paslaugų sektoriaus augimas, stiprėjanti konkurencija, o svarbiausia vartotojų poreikių įvairumas bei nuolatiniai jų pokyčiai lėmė naujo požiūrio į veiklos plėtotę būtinumą. Santykių marketingas apibūdinamas kaip naujasis marketingas, kuris orientuotas į pagrindinį įmonės veiklos tikslą – vartotojų poreikių tenkinimą ir ilgalaikių santykių su vartotojais kūrimą. Kaip įmonei pavyksta hiperkonkurencinėje rinkoje užmegzti ir palaikyti glaudžius santykius tiek su vartotojais, tiek su kitais rinkos subjektais, priklauso nuo to, kaip įmonė gerai išmano santykių marketingo dimensijas – pagrindinius santykių palaikymo principus.

Reikšminiai žodžiai: santykių marketingas, įmonės santykiai su vartotojais, vartotojų išlaikymas, santykių marketingo dimensijos, pasitenkinimas, pasitikėjimas, įsipareigojimas.

THE ROLE OF RELATIONSHIP MARKETING DIMENSIONS IN THE CUSTOMER RETENTION

Renata Žvirelienė¹, Ilona Bučiūnienė²

¹*Kaunas University of Technology Panevėžys Institute, Nemuno g. 33, LT-37164 Panevėžys*

E-mail: renata.zvirbliene@ktu.lt

²*ISM University of Management and Economics, E. Ožėškienės g. 18, LT-44254 Kaunas*

E-mail: ilobuc@ism.lt

Abstract. Advancement of science and technology, growth of service sector, strengthening of competition and, what is the most important, diversity of customer needs and regular changes thereof, determined the necessity for a new approach to the development of operations. Relationship marketing is defined as “the new marketing”, oriented towards the main objective of the company’s operations - fulfillment of customer needs and building of long-term relationships with customers. However, loyalty from the customers’ side is not guaranteed. Customer’s wish to maintain loyal relationships depends on the company’s ability to foresee the needs of potential customers and to fulfil them before the competitors do that. A company that seeks to earn the customer loyalty and maintain a competitive advantage has to be well versed in the qualitative dimensions of relationships – the main principles for maintaining of relationships.

As shown in the analysis of scientific literature on the subject of relationship marketing, only a few of scientific researches were devoted to operationalization of the key dimensions of relationship marketing. After taking into consideration the interpretations of commentation on relationship marketing dimensions, presented by the scholars, and their significance to the company’s relationships with business partners, the following main relationship marketing dimensions were identified: *empathy, communication, cooperation, satisfaction, trust and commitment*. Manifestation of these dimensions in conjunction

with formal measures of the company such as organizational rules of behaviour and the code of ethics determine the strength and development of relationships between the parties that maintain them. Empirical research into manifestation of relationship marketing dimensions in relationships of cargo vehicles manufacturers' representative offices with their customers allowed to establish that the manifestation of relationship marketing dimensions in relationships of these companies with customers was sufficiently strong and in turn determined closeness of these relationships.

Keywords: Relationship marketing, relationships with customers, customer retention, relationship marketing dimensions, satisfaction, trust, commitment.

1. Įvadas

Viena iš prioritetinių įmonės veiklos sričių – vartotojų poreikių tenkinimas ir jų ištikimybės ugdymas. Ši palanki aplinkybė susidaro tik tuomet, kai įmonė orientuota į vartotojų poreikius, nes ilgalaikių santykių pagrindas – pasitikėjimas. Tai labai didina įmonės pelningumą, nes vartotojus išlaikyti yra daug pigiau nei naujus vartotojus pritraukti. Tačiau vartotojų lojalumas negarantuotas. Vartotojo noras palaikyti lojalius santykius priklauso nuo įmonės gebėjimo nuspėti potencialių vartotojų poreikius ir juos patenkinti pirmiau nei konkurentai.

Įmonė, siekianti užsitarnauti vartotojų lojalumą bei išlaikyti pelnyti pranašumą, turi gerai išmanyti kokybines santykių dimensijas – pagrindinius santykių palaikymo principus. Įmonės santykiai su vartotojais pagrįsti santykių marketingo dimensijų laikymusi, pakelia santykius tarp verslo dalyvių į kokybiškai aukštesnį lygmenį ir stiprina įmonės ir jos vartotojų santykius.

Strapsnio tikslas – atskleisti santykių marketingo sampratą, išryškinant santykių marketingo dimensijas, jų svarbą ir reikšmę, kuriant ir plėtojant ilgalaikius santykius su vartotojais.

Tyrimo objektas – santykių marketingo dimensijų raiška įmonės santykiuose su vartotojais.

Tyrimo metodas – mokslinės literatūros analizė ir sintezė, aprašomasis kiekybinis tyrimas, statistinė duomenų analizė.

2. Santykių marketingo samprata ir ištakos

Daugiau nei dviem dešimtmečiams praėjus nuo to, kai Berry (1983) į marketingo literatūrą įvedė terminą *santykių marketingas* ir atskleidė jo svarbą pritraukiant ir išlaikant jų *vartotojus*, vis dar netyla diskusijos šia tema. Anot Berry (1995), santykių marketingas – tai vartotojų pritraukimas, palaikymas ir jų santykių stiprinimas. Chaston ir Baker (1998) santykių marketingą vadina naujuoju marketingu. Naujojo marketingo pasekėjai argumentuoja, kad norėdamos išlikti didelės konkurencijos greitai besikeičiančiose rinkose, įmonės turi atsakyti pardavimo valdymo ir vietoj to pereiti prie ilgalaikių santykių su vartotojais kūrimo.

Kaip marketingo koncepcija santykių marketingas dar tebėra pradinės stadijos, nors ji jau yra išvirtinusi kaip moderniojo gamybinio ir paslaugų marketingo grindžiančioji paradigma. Tačiau jos svarba pripažįstama vis plačiau. Kotler pripažįsta (1992), kad įmonės turi pereiti nuo trumpalaikių į mainus orientuotų tikslų prie ilgalaikių santykių sukūrimo tikslų. Mokslininkas teigia, kad paradigmos poslinkis įvyksta tada, kai tam tikros srities praktikai tampa nepatenkinti tos srities paaiškinančiais kintamaisiais ar apimamu pločiu. Kotler nuomone (1992), dabar pereinama nuo mainų akcentavimo – siaurąja mainų prasme – prie vertingų santykių ir marketingo tinklų kūrimo akcentavimo. Įmonės, kurdamos strategijas esamiems vartotojams išlaikyti, nukreipia pastangas nuo marketingo komplekso į santykių marketingą.

Santykių marketingą atskiri mokslininkai analizuoja skirtingų marketingo teorijų raidos kontekste, nes atskirose šalyse susiklostė skirtingos mokslinių tyrimų tradicijos. Coote (1994), norėdamas suklasifikuoti skirtingas mokslinių tyrimų kryptis, išskyrė tris požiūrius į santykių marketingą:

- Anglų ir australų požiūris, pabrėžiantis kokybės vadybos, paslaugų marketingo teorijų ir santykių su vartotojais ekonomikos reikšmę santykių marketingui.
- Šiaurės mokyklos požiūris siejamas su gamybinio marketingo interaktyvaus tinklo teorija, paslaugų marketingo koncepcija ir santykių su vartotojais ekonomika.
- Šiaurės Amerikos požiūris, akcentuojantis santykius tarp įmonės ir vartotojo.

Nenuostabu, kad dėl skirtingų šalių indėlio ir skirtingų tyrimų tradicijų įtakos pradėjo vystytis skirtingi požiūriai, kurie tapo žinomi *santykių marketingo* terminu. Tačiau, pripažindami santykių marketingo teikiamą naudą, kuri pasireiškia galimybe išlaikyti vartotoją, o tai yra gerokai pigiau nei naujų vartotojų pritraukimas, vartotojo jautrumo kainai sumažėjimu, ekonomija dėl mažesnių marketingo sąnaudų bei padidėjusiu pelningumu, mokslininkai nesutaria dėl šios koncepcijos sampratos turinio bei įgyvendinimo galimybių.

Skirtingi autoriai nevienodai suvokia santykių marketingą. Kaip jau minėta, pirmasis santykių marketingo

idėją pristatė Berry (1983). Autorius santykių marketingą nagrinėja kaip paslaugų įmonių vartotojų pritraukimo ir išlaikymo priemonę. Šiaurės Amerikos mokyklos atstovas Jackson (1985) jau kalba apie prekių ir paslaugų vartotojus ir labiau pabrėžia verslas – verslui (angl. *business-to-business*) sektoriaus santykius. Morgan, Hunt (1994) ir Ballantyne (1994) pateikia išsamius apibrėžimus. Jie santykių marketinge akcentuoja ne tik santykių užmezgimą ir palaikymą, bet ir abipusės sąveikos ir pažadų laikymąsi.

Kiekviena įmonė nepriklausomai nuo to, ar siekia pelno, ar ne, turi vieną esminę funkciją – patenkinti savo vartotojus. Be to, įmonės sėkmė rinkoje priklauso ne tik nuo vartotojų poreikių patenkinimo, bet ir sugebėjimo palaikyti ilgalaikius santykius. Christopher, Payne ir Ballantyne (1991) santykių marketingą apibrėžia kaip vartotojų aptaravimo, kokybės ir marketingo integraciją.

Sheth (1994) santykių marketingo aiškinimas panašus į Berry (1983), ir jis gana ribotas, nes nurodo tik tiekėjo ir vartotojo santykius. Šiaurės šalių verslo mokyklos tyrėjo Gummesson (1996) nuomone, santykių marketingas yra marketingas, matomas kaip santykiai, tinklai ir sąveika. Santykiai yra kontaktai tarp dviejų ar daugiau žmonių, bet jie taip pat egzistuoja tarp žmonių ir objektų, simbolių ir įmonių. Tinklai – tai sąsajų rinkiniai, o sąveika reiškia veiklą, vykstančią santykių ir tinklų viduje. Taigi šis apibrėžimas remiasi trimis esminiais kintamaisiais: santykiais, tinklais ir sąveika. Kintamieji, nustatyti tyrimų metu, yra bendri prekėms ir paslaugoms. Tai vienintelis apibrėžimas, apimantis tinklų ir sąveikos sąvokas bei grindžiamas santykių perspektyva verslas – verslui rinkoje.

Eggert ir Fasson (2001) santykių marketingo apibrėžime pagrindinis vaidmuo tenka internetui. Mokslininkai pabrėžia sąmoningą pasirinkimą ir orientavimąsi į individualius vartotojus, nes yra gaunami ir kaupiami duomenys.

Dauguma aptartų idėjų ir koncepcijų aptinkamos Grönroos (2000) santykių marketingo apibrėžime, kuriame jis pateikia tokius santykių marketingo tikslus: identifikuoti ir užmegzti, palaikyti, stiprinti ir, kai reikia, nutraukti santykius su vartotojais ir kitomis suinteresuotomis pusėmis, siekiant pelno bei stengiantis pasiekti visų susijusių šalių tikslų, o tai daroma abipusiškai duodant ir vykdant pažadus. Mokslininkas teigia, kad santykių marketingas labiau tinka būti bendrąja marketingo teorija nei tradicinis marketingas.

Apibendrinant galima teigti, jog mokslo ir technikos pažanga, paslaugų sektoriaus augimas, stiprėjanti konkurencija, o svarbiausia vartotojų poreikių įvairumas bei nuolatiniai jų pokyčiai lėmė naujo požiūrio į veiklos plėtotę būtinumą. Akivaizdu, kad skirtingų marketingo teorijų raidos kontekste autoriai santykių marketingą apibrėžia iš skirtingų pozicijų: vieni nagrinėja kaip vartotojų pritraukimo ir išlaikymo priemonę, kiti akcentuoja ne tik santykių

užmezgimą ir palaikymą, bet ir abipusės sąveikos ir pažadų laikymąsi, o dar kiti – nurodo tik tiekėjo ir vartotojo santykius. Tačiau visi pripažįsta, jog įmonės santykių, grįstų pasitikėjimu, įsipareigojimu bei kitomis savybėmis, su vartotojais ir kitais rinkos dalyviais palaikymas ir stiprinimas sudaro santykių marketingo esmę.

3. Santykių marketingo dimensijos, lemiančios sėkmingų santykių plėtotę

Nors mokslinėje literatūroje diskutuojama apie įmonės ir jos vartotojų santykius, pasigendama šių santykių išsamiesnio nagrinėjimo, t. y. pradedant santykių marketingo dimensijų aiškinimu ir baigiant jų raiška.

Ilgalaikių įmonės ir vartotojo santykių valdymas reikalauja gerai išmanyti kokybines santykių dimensijas – pagrindinius santykių palaikymo principus.

Kaip rodo mokslinės literatūros analizė santykių marketingo tematika, tik nedidelė dalis mokslinių tyrimų skirta svarbiausių santykių marketingo dimensijoms operacionalizuoti. I lentelėje pateikiamos įvairių mokslininkų išskirtos santykių marketingo dimensijos.

Iš lentelės matome, kad skirtingi mokslininkai išskiria labai įvairias santykiams būdingas dimensijas. Dalis santykių marketingo tyrėjų išskiria santykių dimensijas, lemiančias santykių sėkmę verslas – verslui rinkoje. Wilson (1995) verslas – verslui rinkoje išskiria šiuos pagrindinius santykių palaikymo principus – įsipareigojimą, pasitikėjimą, pasitenkinimą, bendradarbiavimą, komunikaciją. Hunt *et al.* (2002) – įsipareigojimą, pasitikėjimą, bendradarbiavimą, komunikaciją, o Adobor (2002) – pasitikėjimą ir komunikaciją. Tai įvertinant, galima pritarti daugumos autorių nuomonei, kad santykius tarp suinteresuotų šalių lydi dvi kertinės santykių dimensijos – pasitikėjimas ir įsipareigojimas.

Santykių marketingo literatūroje *pasitikėjimas* ir *įsipareigojimas* dažnai minimi kartu, ir tik nedaugelis mokslininkų šias dimensijas nagrinėja atskirai. Tai gali būti įrodymas, kad jei nėra vieno ar kito, tai santykiai greičiausiai tebus pasibaigiančio susitarimo tipo. Taip yra todėl, kad įsipareigojimas ir pasitikėjimas nekintamai siejami su būtina sąlyga, jog santykiai turi būti svarbūs vienai ar abiem šalims, kad būtų galima užtikrinti pastangas, dedamas jiems palaikyti (Morgan, Hunt 1994).

Kaip rodo mokslininkų vertinimai, pasitikėjimas ir įsipareigojimas yra pagrindiniai vertinimo kriterijai, kuriais vertinamas santykių stiprumas tarp suinteresuotų šalių. Pressey ir Mathews (1996) pabrėžia, jei santykių įtvirtinimas yra iškeltas kaip tikslas, svarbu ugdyti pasitikėjimo ir įsipareigojimo jausmą. Anot Morgan ir Hunt (1994), abipusio pasitikėjimo ir įsipareigojimo egzistavimas yra svarbūs marketingo strategijos sėkmei. Empiriniiais tyrimais įrodyta, kad abipusis įmonės ir vartotojo pasitikėjimas

1 lentelė. Santykių marketingo dimensijos (Rao, Perry 2002)

Table 1. Dimensions of relationship marketing (Rao, Perry 2002)

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

daro stiprią įtaką vartotojo pasitikėjimui, santykių tęstinumui bei vartotojo ketinimams stiprinti santykius su įmone ateityje (Selnes 1998).

Santykių marketingo literatūroje *įsipareigojimo* dimensija apibūdinama kaip situacija, kur viena ar kita šalis ketina imtis veiksmų ir po to eina tam tikras požiūris į tarpusavio sąveiką (Storbacka *et al.* 1994). Moorman, Deshpande ir Zaltman (1993), Morgan ir Hunt (1994) požiūriu, įsipareigojimas – tai pastangos palaikyti santykius, tikintis, kad tai lygiaverčiai mainai. Bejou ir Palmer (1998) nuomone, įsipareigojimas pasireiškia, kai abi šalys yra lojalios, patikimos ir stabilios tarpusavio santykiuose. Todėl įsipareigojimas – noras palaikyti santykius – dažnai išreiškiamas nuolatinėmis investicijomis į veiklą, turinčią šiuos santykius palaikyti. Įsipareigojimas taip pat išreiškia tam tikrą santykių brandą.

Įsipareigojimas neabejotinai susijęs su pasitikėjimo idėja, tačiau neaišku, ar kuris nors turi atsirasti pirmiau. Nėra aišku, ar įsipareigojimas yra augančio pasitikėjimo rezultatas, ar pasitikėjimas kyla iš sprendimo įsipareigoti. Įsipareigojimas taip pat gali būti neigiamai susijęs su didesne konkurencija ir alternatyvių santykių partnerių egzistavimu.

Morgan ir Hunt (1994) nuomone, svarbiausi veiksniai, darantys įtaką pasitikėjimui ir įsipareigojimui santykiams, yra:

- Santykių nutraukimo sąnaudos – tai visos sąnaudos, kurios patiriamos nutraukiant santykius.
- Santykių teikiama nauda, daranti tiesioginę įtaką pasitikėjimui ir įsipareigojimui. Partneriai, patirian-

tys didesnę naudą, paprastai būna labiau įsipareigoję santykiams.

- Bendros vertybės turi tiesioginę įtaką įsipareigojimui ir pasitikėjimui. Bendri partnerių įsitikinimai apie konkrečioje situacijose svarbius, prideramus ir tinkamus elgesio bruožus, tikslus ir politikas turės įtakos įsipareigojimui santykiams.
- Komunikacija tiesiogiai veikia pasitikėjimą ir netiesiogiai – įsipareigojimą. Dalijimasis reikšminga ir laiku gaunama informacija sustiprina pasitikėjimą ir įsipareigojimą.
- Oportunistinė elgsena turi neigiamą įtaką pasitikėjimui ir netiesiogiai – įsipareigojimui. Kai viena iš šalių demonstruoja tokius veiksmus, gali sumažėti pasitikėjimas ir įsipareigojimas.

Reikia pažymėti, kad komunikaciją, kaip veiksnį, tiesiogiai veikiantį pasitikėjimą ir netiesiogiai – įsipareigojimą, išskiria Crotts ir Turner (1999) bei Morgan ir Hunt (1994).

Autorių išskirti veiksniai lemia *pasitikėjimą*, kaip vieną iš pagrindinių veiksnių, lemiančių *įsipareigojimą* santykiams.

Pasitikėjimas paprastai laikomas viena iš esminių sėkmingų santykių plėtotės prielaidų (Crosby, Evans, Cowles 1990; Moorman *et al.* 1993). Morgan ir Hunt (1994) pasitikėjimą apibrėžia kaip pasiklovimą mainų partnerio patikimumu ir sąžiningumu. Johnson ir Grayson (2000), Berry (1995), Morgan ir Hunt (1994) požiūriu, pasitikėjimas atsiranda iš nuoseklaus ir kompetentingo vartotojų

aptarnavimo ir sąžiningo bei teisingo elgesio. Callaghan, Busing, Peacock, Sen (1995) pasitikėjimą konceptualizuoja kaip verslo santykių komponentą, lemiantį lygį, kiek viena šalis gali pasikliauti kitos šalies duodamų pažadų sąžiningumu. Todėl įmonė, siekianti išlaikyti ir stiprinti vartotojų pasitikėjimą, turi įdiegti etišką sąžiningumą ir „geromis verslo praktikomis“ pagrįstą požiūrį į santykius tiek įmonės darbuotojų tarpusavio santykiuose, tiek įmonės santykiuose su tiekėjais.

Blois (1997) nuomone, pasitikėjimu išreiškiamas „susitaikymas su pažeidžiamumu dėl galimos, bet nelaukiamos, kito blogos valios ar geros valios trūkumo“. Todėl pasitikėjimas yra psichologinė būseną, susidedanti iš ketinimų susitaikyti su šiuo pažeidžiamumu, remiantis teigiamais kitų ketinimų ar elgsenos lūkesčiais (Rousseau *et al.* 1998).

Lewicki, McAllister, Bies (1998) pasitikėjimą apibrėžia kaip esminę sveikos asmenybės savybę, kaip tarpasmeninių santykių pagrindą bei būtina sąlygą bendradarbiauti kaip stabilumo socialinėse institucijose bei rinkose pagrindą. Dėl abipusio pasitikėjimo tarp suinteresuotų šalių galima:

- mažinti sandorių sąnaudas (pašalindamas poreikį nuolat tikrinti);
- skatinti adaptyvias organizacines formas (tinkliniai santykiai), mažinti žalingų konfliktų skaičių;
- lengvinti greitą tikslinių darbo grupių formavimą;
- skatinti efektyviai reaguoti į krizines situacijas (Rousseau *et al.* 1998).

Moorman, Deshpande ir Zaltman (1993) pasitikėjimą apibrėžia kaip norą pasikliauti mainų partneriu, kuriuo gali pasitikėti. Šis apibrėžimas visų pirma reiškia, kad turi būti įsitikinimas, jog partneris vertas pasitikėjimo, kuris atsiranda iš to partnerio patirties, patikimumo ir ketinimų. Antra, pasitikėjimas laikomas elgesiu, kuris rodo pasitikėjimą kitu partneriu, ir yra susijęs su pasitikinčiojo netikrumu ir pažeidžiamumu. Jei nėra pažeidžiamumo ir netikrumo, pasitikėjimas nėra reikalingas: tas, kuris pasitiki kitu, gali kontroliuoti kito partnerio veiksmus. Taigi pasitikėjimas reiškia pasiklovimą partnerio elgesiu ir geranoriškumu.

Sitkin ir Roth (1993) pasitikėjimą charakterizuoja kaip įsitikinimą įmonės (asmens) kompetentingumu atlikti konkrečią užduotį konkrečiomis aplinkybėmis. Kitomis aplinkybėmis pasitikėjimas gali neegzistuoti arba bus reiškiamas aktyvus nepasitikėjimas. To priežastis – daugiapusiai santykiai. Visai įmanoma, kad šalys vienu metu toje pačioje situacijoje skirtingai vertins tai, iki kokio laipsnio ja pasitiki kita šalis. Pavyzdžiui, galima pasitikėti įmone dėl prekių kokybės, tačiau nepasitikėti, kad prekė bus pristatyta laiku. Pasitikėjimas – naudinga jėga; tačiau perdėtas pasitikėjimas (arba nepasitikėjimo slopinimas), anot Lewicki ir kt. (1998), gali būti grupinio mąstymo dinamikos priežastimi arba naivumo apraiška.

Pasitikėjimo ir nepasitikėjimo kontekste Johnson ir Grayson (2000) išskiria šiuos pasitikėjimo šaltinius:

- bendras pasitikėjimas, paremtas, pavyzdžiui, įmonės reputacija;
- asmenybe paremtas pasitikėjimas;
- sistema paremtas pasitikėjimas, nukreiptas į valdžią;
- procesu paremtas pasitikėjimas, kylantis iš tarpasmeninės ar vartotojo ir įmonės sąveikos.

Procesu paremtas pasitikėjimas dažniausiai nagrinėjamas ekonominiuose tyrimuose.

Lewicki ir Bunke (1996) pateikia tris kokybiškai skirtingus pasitikėjimo lygius: paremtus išskaičiavimu, žiniomis ir identifikacija.

Vartotojai, kuriems būdingas išskaičiavimu paremtas pasitikėjimas, pasikliauja paslaugų teikėju todėl, kad jie tiki, jog tiekėjas suinteresuotas neprarasti reputacijos ir pelno, kuriuos patirtų, jei būtų sugriautas pasitikėjimas.

Žiniomis paremtas pasitikėjimas grindžiamas įmonės pažinojimu ir gebėjimu numatyti jos veiksmus. Jis išreiškia bendrus lūkesčius, progresuojančius ilgesnį laiko tarpą. Tobulinant žiniomis paremtą pasitikėjimą svarbi efektyvi dvipusė komunikacija. Vartotojai turi geranoriškai dalintis informacija su įmone, įmone – geranoriškai domėtis vartotojų poreikiais ir problemomis bei atitinkamai reaguoti.

Vartotojai, kuriems būdingas identifikacija paremtas pasitikėjimas, pasitiki įmone, ir tiki, kad ji veiks pagal jų interesus. Paslaugų ir prekės tiekėjas gerai išmano vartotojų poreikius ir pageidavimus, o vartotojai suvokia, kad jų pageidavimai išpildomi. Šio tipo pasitikėjimą charakterizuoja bendros vertybės (Morgan, Hunt 1994). Identifikacija paremtas pasitikėjimas taip pat gali būti susietas su identifikacijos teikiama privalumais bei kultūriniais ir ideologiniais santykiais (Liljander, Standvik 1995). Pasitikėjimo pažeidimas turi būti labai stiprus, kad santykiai būtų nutraukti.

Taigi santykius palaikančius dalyvius sieja pasitikėjimas ir įsipareigojimas – kertinės santykių marketingo dimensijos. Reikia pažymėti, kad siekiant neprarasti vartotojų, būtina numatyti ir pasitikėjimą stiprinančias priemones.

Vienas iš veiksnių, stiprinantis įmonės ir vartotojo tarpusavio pasitikėjimą, yra *pasitenkinimas*. Pasitenkinimas leidžia prognozuoti pasitikėjimą. Pasitenkinimas yra pagrindinis santykių tęstinumą lemiantis veiksnys ir atitinkamai sumažinantis neigiamų atsiliepimų ir santykių nutraukimo tikimybę (Anderson 1994). Būtent pasitenkinimas leidžia verslo santykiams progresuoti į tašką, kuriame tarp santykius palaikančių rinkos dalyvių atsiranda aukštesnio lygio įsipareigojimas, ir santykių nutraukimas tampa vis sudėtingesnis. Tokiomis aplinkybėmis pasitenkinimas yra kaupiamąjio pobūdžio (Boulding, Kirmani 1993). Anderson, Hakansson, Johanson (1994) sukaupę vartotojų pasitenkinimą apibūdino kaip „...bendrą įvertinimą remiantis visa prekės ar paslaugos pirkimo ir vartojimo patirtimi per tam tikrą laikotarpį“. Churchill ir Suprenant (1982) patvirtinimo/nepatvirtinimo teorija teigia, kad pasi-

tenkinimas pasiekiamas tada, kai išpildomi (patvirtinami) lūkesčiai, ir atvirkesčiai. Patterson ir Spreng (1998) atlikti tyrimai parodė, kad „...vartotojų pasitenkinimas/nepasitenkinimas yra svarbiausia sąsaja užmezgant ilgalaikius santykius su vartotojais ir garantuojant strateginę įmonės sėkmę.“

Ravald ir Gronroos (1996) išreiškia mintį, kad pasitenkinimas yra pasitikėjimo šaltinis. Tam tikra prasme pasitenkinimas yra kitos šalies sugebėjimo atitikti santykių normas apraiška ir kartu jis išreiškia pasitikėjimą. Selnes (1998) nuomone, pasitikėjimas persidengia su pasitenkinimu, nes abu išreiškia bendrą įvertinimą, jausmą ar požiūrį į kitą santykių dalyvį. Pasitenkinimas gali būti ugdomas per asmeninę patirtį arba remiantis kolegų nuomone ir patirtimi. Pasitenkinimas daugiausia priklauso nuo santykių trukmės. Laukiamas pasitenkinimo lygis turi įtakos pasitikėjimo trukmei.

Aptarus pasitenkinimą kaip veiksnį, stiprinantį pasitikėjimą tarp santykius palaikančių šalių, galima teigti, kad pasitenkinimas – svarbi santykių marketingo dimensija, kuria galima įvertinti, kiek santykius palaikantys rinkos dalyviai patenkinti vienas kito veikla. Tai prognozuoja pasitikėjimą ir lemia santykių tęstinumą.

Ilgalaikė tęsiamų santykių vertė tarp įmonės ir jos verslo partnerių sukuriama *bendradarbiaujant* (Moorman *et al.* 1993), kurią santykių marketingas akcentuoja kaip pagrindinę santykių dimensiją, galinčią sumažinti įmonės atotrūkį nuo konkurentų. Morgan ir Hunt (1994) požiūriu, neužtenka rinkoje būti vien tik geru konkurentu – konkurencija reiškia ir tai, kad turi būti efektyviu bendradarbiu, partneriu. Kai tradicinis marketingas laiko konkurenciją rinkos ekonomikos varančiąją jėgą, santykių marketingas akcentuoja bendradarbiavimą. Gummesson nuomone (1996), visos šalys turi aktyviai prisiiinti atsakomybę už santykių ir tinklų funkcionalumą. Egan (2001) bendradarbiavimu paremtus santykius suvokia kaip formalius, o Looy (1998) bendradarbiavimą įvardija kaip socialinę funkciją. Mokslininko nuomone, bendradarbiavimas – mokymosi pagrindas. Santykius palaikančių šalių pagrindas – atvirumas, abipusiškumas, parama ir pripažinimas – yra pagrindiniai mokymosi proceso elementai. Taigi bendradarbiavimas teikia galimybių greitai išspręsti problemas, gauti ir perduoti žinias, kitaip tariant, tai leidžia suinteresuotoms šalims tobulėti ir stiprinti tarpusavio santykius.

Sėkmingo bendradarbiavimo tarp verslo subjektų sąlyga – efektyvi *komunikacija*. Tai patvirtina santykių marketingo tyrimai, akcentuojantys dalijimosi informacija svarbą verslo santykiams. Anot Bland (1997), efektyvi komunikacija laikui bėgant suformuoja stiprius socialinius ir emocinius santykius tarp įmonės ir vartotojo. Anderson ir Narus (1991) atlikti tyrimai patvirtina, kad komunikacija yra stiprus pasitenkinimą lemiantis veiksnys. Kadangi kalba yra tokia netobula, dažnai reikalingas atviras dialogas, kaip

vienodo santykių supratimo, išugdymo ir išlaikymo, taip pat ir pasitikėjimo išsaugojimo priemonė. Autorių nuomone, santykiai, kurie susiformuoja vartotojui jaučiant pasitikėjimą įmone, įmonei leidžia geriau patenkinti vartotojų poreikius ir yra vienas iš svarbiausių žingsnių formuojant ilgalaikius santykius.

Taigi netinkamas informacijos pateikimas (sąmoningas ar nesąmoningas) įmonės darbuotojams ir verslo partneriams gali sukurti terpę nesusipratimams ir konfliktams atsirasti, t. y. sukelti grėsmę vidiniams įmonės santykiams. O netiksli informacija, pateikta išorėje – vartotojams ir kitiems verslo partneriams gali sugriauti jų pasitikėjimą įmone.

Įvertinus tai, galima teigti, kad komunikacija yra svarbi santykių marketingo dimensija, nes prasminga ir laiku vykstanti komunikacija tarp verslo partnerių stiprina pasitikėjimą, to išdava – glaudūs santykiai, paremti abipusiu įsipareigojimu, pasitenkinimu, bendradarbiavimu.

Sin *et al.* (2002) empiriniais tyrimais patvirtino, jog, palaikant ir plėtojant santykius tarp dviejų šalių, būtina sąlyga – *empatija*. Anot Berry (1983), empatija išreiškia tam tikrą vertybinę nuostatą santykius palaikančių šalių atžvilgiu. Sin ir kt. (2002) teigimu, empatija leidžia abiem šalims pažvelgti į situaciją viena iš kitos perspektyvos. „Tarptautinių žodžių žodyne“ ši sąvoka apibūdinama kaip įsijautimas į kito asmens emocinę būseną. Asmeninio pardavimo literatūroje empatiniai pardavėjų gebėjimai pateikiami kaip būtina sėkmingo pardavimo sąlyga (Greenberg, J., Greenberg, H. 1983), paslaugų marketingo literatūroje ši dimensija įtraukiama į SERVUQUAL – paslaugų kokybės tikrinimo instrumentą (Berry *et al.* 1990), o tinklų mokslinėje literatūroje – frančizės davėjo ir ėmėjo santykiuose empatija laikoma nepriklausomu kintamuoju (Smith, Johnson 1993).

Taigi galime teigti, kad empatija – svarbi santykių marketingo dimensija, kuri suprantama kaip įmonės ir vartotojo bei kitų suinteresuotų šalių bendravimo aspektas, o ne valdomas parametras.

Reikia pažymėti, kad santykius palaikančioms šalims svarbu įsiklausyti viena į kitą, nes empatija kaip ir aukščiau pateiktos santykių marketingo dimensijos lemia ilgalaikių ir tvarių santykių tarp suinteresuotų šalių palaikymą bei plėtotę.

Įvertinus pateiktas santykių marketingo dimensijų aiškinimo interpretacijas ir jų svarbą įmonės santykiams su verslo partneriais, galima identifikuoti šias pagrindines santykių marketingo dimensijas: *empatiją, komunikaciją, bendradarbiavimą, pasitenkinimą, pasitikėjimą ir įsipareigojimą*. Šių dimensijų raiška kartu su formaliomis įmonės priemonėmis, tokiais kaip įmonės elgesio taisyklės ir etikos kodeksas, skatina santykių stiprumą ir plėtrą tarp santykius palaikančių šalių.

4. Santykių marketingo dimensijų raiška įmonės santykiuose su vartotojais

Santykių marketingo sėkmės pagrindas – ne tik išorinių santykių su vartotojais formavimas, bet vienu metu kuriamas nenutrūkstamas įmonės vidinio marketingo procesas, į kurį įtraukiami visi įmonės darbuotojai, kuriantys ilgalaikius santykius su vartotojais. Vidinė įmonės orientacija į santykius pagrįsta pasitikėjimu, įsipareigojimu, pasitenkinimu, bendradarbiavimu, komunikacija. Empatija padeda kūrybiškai dirbti tenkinant vis sudėtingesnius vartotojų poreikius ir yra būtina sąlyga įmonės konkurencingumui stiprinti.

Siekiant atskleisti santykių marketingo dimensijų raišką įmonės santykiuose su vartotojais praktiniu lygmeniu, atliktas kiekybinis tyrimas. Empirinis tyrimas atliktas krovinių automobilių prekybos šakoje – Lietuvos krovinių automobilių atstovybėse. Apklausti įmonių vadovai, darbuotojai, palaikantys santykius su vartotojais.

Empiriniu tyrimu pirmiausia buvo siekiama išsiaiškinti santykių marketingo dimensijų raišką vidiniuose įmonių santykiuose ir įmonės santykiuose su vartotojais, kitaip tariant, kaip stipriai (arba silpniau) santykių marketingas yra išreikštas pagal atskiras santykių marketingo dimensijas įmonės santykiuose su vartotojais. Santykių marketingo raišką įvertinta skaičiuojant santykių marketingo dimensijų bedruosius vidurkius (M) ir standartinius nuokrypius (sd). Respondentų buvo prašoma įvertinti santykių marketingo dimensijų stiprumą, kai „visiškai sutinku“ atitinka aukščiausią įvertį ir rodo didžiausią santykių marketingo dimensijos stiprumą „7“, o „visiškai nesutinku“ – mažiausią dimensijos stiprumą „1“.

Vertinant santykių marketingo dimensijų vidurkius vidiniuose įmonės santykiuose, įmonės santykiuose su vartotojais, nustatyta, kad dauguma vidurkių yra aukštesni nei vidutiniai (2 lentelė).

Stipriausia santykių marketingo dimensija, t. y. daugiausiai respondentų pažymėta kaip svarbiausia vidiniuose

2 lentelė. Santykių marketingo dimensijų įvertinimas įmonės santykiuose su vartotojais

Table 2. Rating of relationship marketing dimensions in company's relationships with customers

DIMENSIJA	Įmonės vidiniai santykiai	Įmonės santykiai su vartotojais
	M (sd)	M (sd)
Empatija	4,93 (1,10)	6,6 (0,76)
Komunikacija	4,86 (1,85)	4,1 (1,8)
Bendradarbiavimas	5,28 (1,66)	6,2 (1,1)
Pasitenkinimas	4,61 (1,77)	5,7 (0,79)
Pasitikėjimas	5,87 (1,25)	6,4 (0,9)
Įsipareigojimas	4,53 (1,91)	5,8 (1,3)
<i>Bendrasis dimensijų vidurkis</i>	<i>5,02 (1,14)</i>	<i>5,68 (0,71)</i>

įmonės santykiuose (suteikusių įvertį „5“ ar „6“, $M = 5,87$; $sd = 1,25$), yra *pasitikėjimas*.

Santykių marketingo dimensijai – *bendradarbiavimui* – dažniausiai buvo suteiktas įvertis „5“ ($M = 5,28$; $sd = 1,66$). Tai rodo, kad šios dimensijos stipriausiai pasireiškia vidiniuose įmonės santykiuose.

Tirtų įmonių santykiuose su vartotojais stipriausiai pasireiškia empatija. Šiai dimensijai respondentai dažniausiai suteikė įvertį „6“ ar „7“ ($M = 6,6$; $sd = 0,76$). Taip pat šiuose santykiuose nustatyta gana stipri raiška tokių dimensijų, kaip: *pasitikėjimas* ($M = 6,4$; $sd = 0,9$), *bendradarbiavimas* ($M = 6,2$; $sd = 1,1$), *įsipareigojimas* ($M = 5,8$; $sd = 1,3$). Respondentų nuomone, informacijos sklaida įmonės santykiuose su vartotojais, lyginant su kitomis santykių marketingo dimensijomis, pasireiškia silpniausiai ($M = 4,1$; $sd = 1,8$).

Tiriant vidinių įmonės santykių procesų poveikį išoriniam marketingui, nagrinėtas ryšys tarp darbuotojų tarpusavio santykių ir vartotojų. Ryšiu įvertinti pasitelktas kanoninės koreliacijos koeficientas. Šis koeficientas leidžia nustatyti ryšio stiprumą tarp dviejų grupių veiksmų. Nustatytas kanoninės koreliacijos koeficientas tarp vidinių santykių ir vartotojų ($r = 0,93$, $p < 0,05$), kuris leidžia teigti, kad tarp įmonių ir vartotojų santykių yra labai stipri priklausomybė. 3 lentelėje pateikti santykių marketingo dimensijų svoriai įmonės ir vartotojų santykiuose.

3 lentelė. Santykių marketingo dimensijų įmonės vidiniuose santykiuose ir santykių su vartotojais koreliacija

Table 3. Correlation between relationship marketing dimensions in company's internal relations and the relationships with customers

DIMENSIJA	$r = 0,93$, $p < 0,05$ Kanoninės koreliacijos koeficientas; p
Empatija	0,63; $p < 0,05$
Komunikacija	0,92 ; $p < 0,05$
Bendradarbiavimas	0,91; $p < 0,05$
Pasitenkinimas	0,86; $p < 0,05$
Pasitikėjimas	0,79; $p < 0,05$
Įsipareigojimas	0,81; $p < 0,05$

Atliktas rezultatų rangavimas, išryškina, kad tvariems įmonės santykiams su vartotojais palaikyti labai stiprią įtaką turi tokių dimensijų, kaip *komunikacijos*, *bendradarbiavimo*, *pasitenkinimo*, raiška įmonės darbuotojų tarpusavio santykiuose.

Siekiant atskleisti santykių marketingo dimensijų, pasireiškiančių vartotojų elgsenoje, poveikį įmonės santykiams su vartotojais, nustatyta koreliacija tarp atskirų santykių marketingo dimensijų ir įmonės vidinių santykių (4 lentelė).

4 lentelė. Koreliacija tarp santykių marketingo dimensijų santykiuose su vartotojais ir vidinių santykių

Table 4. Correlation between the relationship marketing dimensions in relationships with customers and the internal relationships

DIMENSIJA	$r = 0,93, p < 0,05$ Kanoninės koreliacijos koeficientas; p
Empatija	0,79; $p < 0,05$
Komunikacija	0,82; $p < 0,05$
Bendradarbiavimas	0,71; $p < 0,05$
Pasitenkinimas	0,76; $p < 0,05$
Pasitikėjimas	0,88 ; $p < 0,05$
Įsipareigojimas	0,88 ; $p < 0,05$

Rezultatų rangavimas liudija, kad labai stipriems įmonės ir vartotojų santykiams didelį poveikį daro ir vartotojų elgesys, kurį lemia įmonės darbuotojų tarpusavio santykiai. Įmonės ir vartotojų santykių analizė rodo, kad šiuos santykius, labiausiai priklausomus nuo įmonės vidinių santykių, stipriausiai veikia *įsipareigojimas ir pasitikėjimas* – kartinės santykių marketingo dimensijos ($r = 0,88$; $p < 0,05$). Vartotojo *pasitikėjimas* įmone turi taip pat stiprų poveikį įmonės ir vartotojų santykiams ($r = 0,88$; $p < 0,05$). *Keitimasis informacija* tarp įmonės ir vartotojų taip pat stipriai veikia šių santykių glaudumą ($r = 0,82$; $p < 0,05$).

Atliktas santykių marketingo dimensijų raiškos krovinių automobilių gamintojų atstovų įmonių santykių su vartotojais empirinis tyrimas leido nustatyti, jog santykių marketingo dimensijų raiška šių įmonių santykiuose su vartotojais yra gana stipri, o tai lemia šių santykių glaudumą.

5. Išvados

1. Mokslinėje literatūroje pateiktų santykių marketingo sampratų interpretacijų analizė leidžia konstatuoti, kad konsensuso dėl šios definicijos dar nepasiekta. Autoriai apibrėžia tą patį objektą – santykių marketingą – iš skirtingų pozicijų, vieni nagrinėja kaip vartotojų pritraukimo ir išlaikymo priemonę, kiti akcentuoja ne tik santykių užmezgimą ir palaikymą, bet ir abipusės sąveikos, ir pažadų laikymąsi, o dar kiti nurodo tik tiekėjo ir vartotojo santykius.
2. Vykstant spartiems pokyčiams rinkoje, santykių marketingas ir pagrindinės jo dimensijos – empatija, komunikacija, bendradarbiavimas, pasitenkinimas, pasitikėjimas ir įsipareigojimas – kartu su formaliomis įmonės priemonėmis, tokiais kaip įmonės elgesio taisyklės bei etikos kodeksa, pakelia santykius tarp verslo dalyvių į kokybiškai naują lygmenį, reikalaujamos naujų jų tarpusavio santykių pagrindų, kuriems kurti būtinos stiprios visuomenės moralinės normos, verslo etika, be ko neįmanomi ilgalaikiai santykiai, pagrįsti bendradarbiavimu, pasitikėjimu, įsipareigojimu.

Literatūra

- Adobor, H. 2002. Competitive success in an age of alliance capitalism: how do firm-specific factors affect behavior in strategic alliances, *Advances in Competitiveness Research* 10(1): 71–100.
- Anderson, J. C.; Narus, J. A. 1991. *Partnering as a Focused Market Strategy*. California Management Review, Spring.
- Anderson, E. W. 1994. Cross-category variation in customer satisfaction and retention, *Marketing Letters* 5(Winter): 19–30.
- Anderson, J.; Hakansson, H.; Johanson, J. 1994. Dyadic business relationships within a business network context, *Journal of Marketing* 58(4): 1–15.
- Ballantyne, D. 1994. Marketing at the crossroads, *Australasian Marketing Journal* (formerly Asia-Australian Marketing Journal) 2(1 August): 1–9.
- Bejou, D.; Palmer, A. 1998. Predictors of equity in relationship between service providers and retail customers, *International Journal of Bank Marketing* 12(1): 7–22.
- Berry, L. L. 1983. Relationship marketing of services – growing interest, emerging perspective, *Journal of the Academy of Marketing Science* 23(4): 236–245.
- Berry, L. L.; Zeithaml, V. A.; Parasuraman, A. 1990. Five imperatives for improving service quality, *Sloan Manage Rev* 31(4): 29–38.
- Berry, L. L. 1995. Relationship marketing, in Berry, L. L.; Shostack, G. L.; Upah, G. D. (Eds.). *Emerging Perspectives on Service Marketing*. American Marketing Association, Chicago, 25–28.
- Bland, L. 1997. Good guys, bad guys, *The Sydney Morning Herald* 2 (July): 1.
- Blois, K. J. 1997. When is a relationship a relationship?, in Gemunden, H. G.; Rittert, T.; Walter, A. (Eds.). *Relationships and networks in International Markets*, Elsevier, Oxford, 53–64.
- Boulding, W.; Kirmani, A. 1993. A consumer-side experimental examination of signaling theory, *Journal of Consumer Research* 20(1): 111–123.
- Callaghan, M.; Buesing, T.; Peacock, P.; Sen, O. H. M. 1995. Dimensions of a relationship marketing orientation – an empirical exposition, in Ken Grant and Ian Walker (Eds.). *World Marketing Congress*, Melbourne, Australia: Academy of Marketing Science, VII-II: 1059–1066.
- Chaston, I.; Baker, S. 1998. Relationship influencers: determination of affect in the provision of advisory services to SME sector firms, *Journal of European Industrial Training* 22(6): 249–256.
- Churchill, G. A.; Suprenant, C. 1982. An investigation into the determinants of customer satisfaction, *Journal of Marketing Research* 19: 491–504.
- Christopher, M.; Payne, A.; Ballantyne, D. 1991. *Relationship Marketing: Bringing Quality, Customer Service and Marketing Together*. Oxford.
- Coote, L. 1994. Implementation of relationship marketing in an accounting practice, in Sheth, J. N.; Parvatiyar, A. (Eds.). *Relationship Marketing: Theory, Methods and Applications*. Research Conference Proceedings, Emory University, Atlanta.
- Crotts, J. C.; Turner, G. B. 1999. Determinants of intra-firm trust in buyer-seller relationships in the international travel trade, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 2: 116–132.

- Crosby, L.; Evans, K.; Cowles, D. 1990. Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective, *Journal of Marketing* 54: 68–81.
- Egan, J. 2001. *Relationship marketing: Exploring Relationship Strategies in Marketing*. Pearson Education Limited, Finland.
- Eggert, A.; Fassott, G. 2001. Elektronisches Kundenbeziehungsmanagement (eCRM), in Eggert, A.; Fassott, G. (Hrsg.). *eCRM – Electronic Customer Relationship Management: Management der Kundenbeziehungen im Internet-Zeitalter*, Stuttgart, 1–10.
- Greenberg, J.; Greenberg, H. 1983. The personality of top salesperson, *Nation's Bus*, December: 30–32.
- Grönroos, C. 2000. The relationship marketing process: interaction, communication, dialogue, value, in *2nd WWW Conference on Relationship marketing*, 15 November 1999 – 15 February 2000, paper 2.
- Gummesson, E. 1996. Relationship marketing and imaginary organizations: a synthesis, *European Journal of Marketing* 30(2): 31–44.
- Hunt, S. D.; Lambe, C. J.; Wittman, C. M. 2002. A theory and model of business alliance success, *Journal of Relationship Marketing* 1(1): 17–35.
- Jackson, B. B. 1985. Build customer relationships that last, *Harvard Business Review*, Nov-Dec.
- Johnson, D. S.; Grayson, K. 2000. Sources and dimensions of trust in service relationship, in Swartz, T. A.; Iacobucci, D. (Eds.). *Handbook of Services Marketing and Management*, Sage Publications, London, 357–370.
- Kotler, P. 1992. It's Time for Total Marketing, *Business Week advance Executive Brief*, 2.
- Liljander, V.; Strandvik, T. 1995. The nature of customer relationships in services, *Advances in Service Marketing and Management* 4: 141–167.
- Lewicki, R. J.; McAllister, D. J.; Bies, R. J. 1998. Trust and distrust: new relationship and realities, *Academy of Management Review* 23(3): 438–458.
- Lewicki, R. J.; Bunke, B. B. 1996. Developing and maintaining trust in work relationships, in Kramer, R. M.; Tyler, T. R. *Trust in Organizations. Frontiers of Theory and Research*, Sage Publications, London, 114–139.
- Looy van B. 1998. Collaboration: integrating work and learning / Services Management. An Integrated Approach / Ed. Looy van B.; Dierendonck van R.; Gemmel P. *Financial Times Pitman Publishing*, 228–242.
- Moorman, C.; Deshpande, R.; Zaltman, G. 1993. Relationship between providers and users of market research: the role of personal trust, in *Working Paper*, Marketing Science Institute, Cambridge, MA, 93–111.
- Morgan, R. M.; Hunt, S. D. 1994. The commitment-trust theory of relationship marketing, *Journal of Marketing* 58(3): 20–38.
- Patterson, P. G.; Spreng, R. 1998. Modelling the relationship between perceived value, satisfaction and repurchase intentions in a business-to-business context: an empirical examination, *International Journal of Service Industry Management* 8(5): 414–434.
- Pressey, A. D.; Mathews, B. P. 1996. Relationship marketing and retailing: comfortable bedfellows? *Customer Relationship Management* 1(1): 39–53.
- Rao, S.; Perry, C. 2002. Thinking about relationship marketing: where are we now? *Journal of Business and Industrial Marketing* 7: 598–614.
- Ravald, A.; Grönroos, C. 1996. The value concept and relationship marketing, *European Journal of Marketing* 30(2): 19–30.
- Rousseau, D. M.; Sitkin, S. B.; Burt, R. S.; Camerer, C. 1998. Not so different after all: a cross – discipline view of trust, *Academy of Management Review* 23(3): 393–404.
- Selnes, F. 1998. Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer-seller relationships, *European Journal of Marketing* 32(3/4): 305–322.
- Sin, L. Y. M.; Tse, A. C. B.; Yau, O. H. M.; Chow, R. P. M.; Lee, J. S. Y.; Lau, L. B. Y. 2002. Relationship marketing orientation: scale development and cross – cultural validation, *Journal of Business Research* 58: 1–10.
- Sitkin, S. B.; Roth, N. L. 1993. Explaining the limited effect of legalistic remedies for trust/distrust, *Organisational Science* 4: 367–392.
- Sheth, J. N. 1994. *The domain of relationship marketing*. Handout, the Second Research Conference on Relationship Marketing. Center for Relationship marketing, Emory University, Atlanta, GA.
- Smith, T. F.; Johnson, R. L. 1993. Facilitating the practice of relationship marketing, in *Proceedings of the 1993 AMA Educators Conference: Enhancing Knowledge Development in Marketing* 4: 232–233. Chicago, IL: American Marketing Association.
- Storbacka, K.; Strandvik, T.; Grönroos, C. 1994. Managing customer relationships for profit – the dynamics of relationship quality, *International Journal of Service Industry Management*, Special Issue on Relationship Marketing.
- Wilson, D. 1995. An integrated model of buyer-seller relationship, *Journal of Academy of Marketing Science* 23: 335–345.

Renata ŽVIRBLIENĖ. Dr of Social Sciences (Management and Administration), Assoc. Prof., Kaunas University of Technology Panevėžys Institute, Faculty of Management and Administration, Department of Economics. Research interests: relationship marketing, sales management.

Ilona BUČIŪNIENĖ. Dr of Social Sciences (Management and Administration), Prof., Head of HRM Programme, Master of Management Studies, Chairman of Doctoral committee of ISM University of Management and Economics. Research interests: human resources management, quality management, customer satisfaction.