



VILNIAUS DAİLĖS AKADEMIJA

Aukštųjų studijų fakultetas

UNESCO kultūros vadybos ir kultūros politikos katedra

LINA KALINAUSKAITĖ-FORSMAN

**VERTĖS GRANDINĖS KŪRIMO POVEIKIS SANTYKIAMS SU
VARTOTOJAIŠ: „RETROFORMA“ ATVEJIS**

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

Kultūros vadybos ir kultūros politikos magistro studijų programa

Darbo vadovė Doc. dr. Rasa Bartkutė _____
(parašas)

Recenzentė Dr. Ingrida Griesienė _____
(parašas)

VILNIUS 2019

AUTENTIŠKUMO DEKLARACIJA

Aš, Lina Kalinauskaitė-Forsman VDA UNESCO kultūros vadybos ir kultūros politikos katedros II kurso magistrantė, patvirtinu, kad šis baigiamasis darbas paremtas mano pačios tyrimais ir jame naudojausi tik ta papildoma informacija, kuri nurodyta nuorodose, paaiškinimuose, šaltinių, literatūros bei lentelių ir paveikslų sąrašuose.

Patvirtinu, kad darbe nėra naudojamosi kitų darbais to nenurodant, bei neįvardijant autorių ir nė viena baigiamojo darbo dalis nepažeidžia jokių asmens ar institucijos autorinių teisių. Taip pat šis darbas (ar jo dalis) nebuvo pateikta jokiai kitai aukštojo mokslo institucijai, kaip akademinis atsiskaitymas.

Lina Kalinauskaitė-Forsman _____

(parašas)

TURINYS

AUTENTIŠKUMO DEKLARACIJA	2
IVADAS	4
1. VERTĖS KŪRIMO KŪRYBINIŲ INDUSTRIJŲ ORGANIZACIJOSE TEORINĖS STUDIJOS.....	8
1.1 Kultūros ir kūrybinių industrijų teorinis konceptualizavimas	8
1.2. Bendras vertės kūrimo procesas kultūros ir kūrybinių industrijų organizacijose.....	15
1.2.1. Teorinis vertės grandinės kūrimo proceso vertinimas	17
1.3. Teorinis vertės grandinės kūrimo poveikio santykiams su vartotojais modeliavimas	23
II. UAB „RETROFORMA“ VERTĖS GRANDINĖS KŪRIMO POVEIKIS SANTYKIAMS SU VARTOTOJAIS	33
2.1. Tyrimo tikslas, uždaviniai, taikyti tyrimo metodai.....	33
2.2. UAB „Retroformos“ vykdomos veiklos, užimamos pozicijos rinkoje analizė	34
2.3. „Retroforma“ kiekybinio vartotojų tyrimo duomenų analizė.....	43
IŠVADOS.....	71
REKOMENDACIJOS	73
ILIUSTRACIJŲ SĄRAŠAS.....	75
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	75
LENTELIŲ SĄRAŠAS	76
LITERATŪRA	77
SANTRAUKA.....	81
SUMMARY.....	82
PRIEDAI	83
Priedas Nr. 1 Anketinės apklausos klausimai (kiekybinis tyrimas)	84

IVADAS

Didėjanti organizacijų, veikiančių kūrybinių industrijų srityje konkurencija, skaitmeninės aplinkos įtakojama ir kintanti vartotojų elgsena, nuolat augantys paslaugų kokybės reikalavimai ir turinio lūkesčiai iš vartotojų, skatina kūrybinių industrijų organizacijas ieškoti galimybių kurti tokią teikiamų paslaugų vertę, kurios negalėtų suteikti konkurentai. Sėkminga vertės kūrimo grandinė ir ilgalaikių santykių palaikymas su vartotojais yra viena iš naujausių sėkmingos organizacijos veiklos koncepcijų, kai organizacija nesusikoncentruoja ties vienkartinėmis transakcijomis, pardavimu, o nuolat deda pastangas išlaikyti esamus ir pritraukti naujus klientus, kuriant pridėtinę paslaugų ir produktų vertę. Vertės grandinės vartotojui sukūrimas padeda vystyti santykį su vartotoju ir kurti teigiamomis emocijomis pagrįstą rinkodaros strategiją. Nors vertės grandinė sąvoka gyvuoja jau virš dvidešimt metų, bet jos poveikis vartotojams kūrybinių industrijų organizacijose nėra plačiai tyrinėtas.

Tyrimo problematika ir darbo aktualumas

Kultūros ir kūrybinės industrijos, nors ir pakankamai jauna industrinė sritis, siejama su XX amžiaus 8 –tuoju dešimtmečiu, susilaukia vis didesnio mokslininkų bei praktikų dėmesio. Kultūros ir kūrybinės industrijos pastaruoju metu vis dažniau „persidengia“ su kitomis industrinėmis sritimis, o tai sunkina tyrinėjimą. Vis tik, analizuojant mokslinę literatūrą, nustatyta, kad pagrindinis dėmesys sutelkiamas į vertės kūrimą šiose industrijose veikiančiose organizacijose ir šių industrijų kuriamam produktui bei paslaugoms galutiniam vartotojui. Analizuojant mokslinius šaltinius, liečiančius kultūros ir kūrybinių industrijų vystymo klausimus, pastebėta, jog pastaruoju metu dėmesys krypta į šių industrijų poveikį ekonomikai (Pratt A., C. (2017), Hardin. C. (2017), Belfiore E. (2018)). Minėti autoriai kelia klausimus, sietinus su kultūros ir kūrybinių industrijų kuriamą ekonomine, pridėtinę vertę. Taip pat teigia, kad šio sektoriaus ekonomines vertes tiksliau apskaičiuoti trukdo kultūros ir kūrybinių industrijų lauke veikiančių organizacijų daromas tiesioginis ir netiesioginis poveikis kitoms industrijoms, investicijoms ir kitiems dariniams.

Vienas iš naujausių kultūros ir kūrybinių industrijų mokslinio analizavimo aspektų, - tai vertės kūrimo grandinės poveikis šių industrijų kuriamo produkto ar paslaugos vartotojų elgsenai, santykiams su vartotojais. Pravartu pastebėti tai, kad vertės kūrimo grandinė pakankamai plačiai

analizuojama ir kitose srityse. Vertės grandinės tyrinėjimų pradžia siejama su Porter M. (1985) darbu, kuriame pirmą kartą buvo pristatytas vertės grandinės kūrimo modelis. Šio modelio esmė yra ta, kad pirmą kartą pradėta analizuoti įmonės ar organizacijos kuriama vertė. Ne pelnas, pajamos, užimamos rinkos dalis, o kuriama vertė vartotojui, taigi ir pačiai organizacijai. Vertės grandinė sujungia vartotojus su organizacijos tiekimo sistema ir nusako, ką vartotojai nori nupirkti, ką organizacija gauna iš tiekėjų. Vertės kūrimo grandinė – sudėtingas darinys, apimantis daug skirtingų įmonės ar organizacijos veiklų, padedančių organizacijai pasiekti galutinį vartotoją, kuris vartotojo pirkimo veiksmu atsako į organizacijos vertės grandinės kūrimo pastangas. Vertės grandinės kūrimo klausimai, sąsajos su vartotojų elgsena, poveikis santykiams su vartotojais pradėtas analizuoti ir kultūros bei kūrybinių industrijų sektoriuje. Savo moksliniuose darbuose šiuos klausimus analizuoja Varbanova L. (2017), Arifin. A., Sugiyanto, Fx. (2015), Benghozi, P.J., Salvador, E. (2016), Lu, Yao, Karpova E. (2018). Pastebėta, kad vertės grandinės kūrimo klausimai kultūros ir kūrybinių industrijų sektoriuje aktyviai pradėti analizuoti tik nuo 2014 metų. Todėl tai itin nauja ir kol kas mažai išanalizuota kultūros ir kūrybinių industrijų kontekste sritis. Lietuvių autorių atliktų tyrimų šioje srityje rasti nepavyko.

Tyrimo motyvai ir darbo naujumas

Tyrimo motyvai ir naujumas yra grindžiamas tuo, kad magistro baigiamajam darbui pasirinkta tyrinėjimų ir mokslinės analizės sritis yra pakankamai nauja, specifinė, nes kaip pastebi tokie autoriai kaip Benghozi, P.J., Salvador, E. (2016), Gopura S., Payne A., Buys L. (2016), Belfiore E., (2018) ir kiti, kultūros ir kūrybinių industrijų specifika atsispindi ir veikia vertės grandinės kūrimą. Kai kurie autoriai kaip Varbanova L. (2017), Bakhshi, Hasan, Mcvittie, E. (2009) teigia, kad kultūros ir kūrybinių industrijų lauke reiktų analizuoti ne pačią vertės grandinę, bet verčių grandinės kūrimo procesą ir jo poveikį santykiams su vartotojais. Taigi, mokslinė problematika aiškėja net kalbant apie tai, koks terminas „vertės“ ar „verčių“ turėtų būti naudojamas analizuojant šį klausimą kultūros ir kūrybinių industrijų lauke. Tyrimo motyvai siejami ir su darbo autorės asmeniniais siekiais, kadangi darbo autorė yra ir analizuojamos organizacijos „Retroformas“ įkūrėja ir direktorė.

Šiame magistro darbe formuluojami sekantys probleminiai klausimai: kas sudaro tiriamos organizacijos „Retroforma“ vartotojo vertės grandinę? Kaip kuriama vertės grandinė veikia vartotoją? Atsakant į šiuos probleminius klausimus bus atskleista bendra darbo problematika – koks yra vertės grandinės kūrimo poveikis santykiams su vartotojais kultūros ir kūrybinių industrijų lauke veikiančios įmonės „Retroforma“ atveju?

Magistro darbo prielaidos (gintini teiginiai). Atsižvelgiant į darbo naujumą, analogiškų empirinių tyrimų nebuvimą Lietuvoje, buvo nuspręsta formuluoti mokslines prielaidas (gintinus teiginius), bet ne tikrinti ar atmesti hipotezes.

Tyrimo eigoje formuluojamos šios mokslinės prielaidos:

- Vertės grandinės kūrimo specifika kultūros ir kūrybinės industrijose siejama su organizacijos gebėjimu užimti tarpininko vaidmenį tarp kitų kultūros ir kūrybinių industrijų lauke veikiančių organizacijų ir vartotojų.
- Vertės grandinės kūrimas kultūros ir kūrybinių industrijų lauke siejamas su nuosekliu kūrimo, gamybos, paskirstymo ir vartojimo modeliu. Tokia vertės grandinės kūrimo logika veikia santykius su vartotojais.
- Vartojimo etapas vertės grandinės kūrimo poveikio santykiui su vartotoju prasme apima tokias dedamąsias, kaip organizacijos socialinės atsakomybės veiklos, vartotojo edukacija, priklausymas socialiai atsakingų organizacijų tinklams.

Tyrimo tikslas: Ištirti UAB „Retroforma“ vertės grandinės kūrimo poveikį santykiams su vartotojais

Tyrimo objektas: Vertės grandinės kūrimo poveikis santykiams su vartotojais „Retroforma“ atveju.

Tyrimo uždaviniai:

1. Teoriniame lygmenyje konceptualizuoti vertės grandinės kūrimo specifiką ir poveikį santykiams su vartotojais kultūros ir kūrybinių industrijų kontekste;
2. Įvertinti vertės grandinės kūrimo teorinius metodus nustatant vertės grandinės kūrimo poveikį santykiams su vartotojais;
3. Ištirti UAB „Retroforma“ vertės grandinės kūrimo poveikį santykiams su vartotojais;
4. Atliktų tyrimų pagrindu parengti rekomendacijas „Retroforma“ vertės kūrimo grandinės poveikiui santykiams su vartotojais tobulinti.

Tyrimo šaltiniai. Magistro baigiamajame darbe remiamasi mokslinėmis studijomis, straipsniais, atliktų tyrimų duomenimis. Analizuojant kultūros ir kūrybinių industrijų lauko specifika remtasi Varbanova L. (2017), Purnomo, Boyke R., Kristiansen S. (2018), Niccolò Lazzeretti, Luciana (2019), Totok Sasongko, Mohamad Rifa'I, Nugraheni Suci Sayekti (2018), Sorin Mazilu (2018), Trosby D. (2008), Cunningham S., J. Harley (2001) darbais, taip pat Lietuvos Respublikos ir Europos Sąjungos, UNESCO dokumentais, vienaip ar kitaip reglamentuojančiais kultūros ir kūrybinių industrijų sektorį.

Analizuojant vertės kūrimo grandinę, bendros vertės kūrimo bendruosius teorinius klausimus bei siekiant atskleisti jų specifiškumą kultūros ir kūrybinėse industrijose analizuoti šių mokslininkų darbai bei įžvalgos: Throsby D. (2008), Caves (2000) Raval, A., Gronroos, Ch. (1996), Vaitkienė R., Pilibaitytė V. (2008), Gronroos Ch. (1997), Porter M. (1985) Grigorescu, I. L. (2015). Leclercq, T.; Hammedi, W.; Poncin, I. (2016). Hansen, A. H. (2017). Howel, R.; Beers, C.; Doorn, N. (2017) darbais. O taip pat darbais, analizuojančiais būtent vertės kūrimo specifiką bei poveikį santykiams su vartotojais kultūros ir kūrybinių industrijų lauke veikiančiose organizacijose: Arifin A., Sugiyanto, Fx. (2015), Benghozi, P.J. ; Salvador, E. (2016), Gopura S., Payne A., Buys L. (2016) Belfiore E. (2018), Lu, Yao, Karpova, E. (2018) Bakhshi, Hasan, Mcvittie, E. (2009), Guignard T. (2014) ir kitų autorių darbais. Rengiant tiriamąją magistro darbo dalį analizuota ir remtasi „Retroforma“ vidiniais dokumentais.

Tyrimo metodologija ir metodai. Teorinėje darbo dalyje remtasi antriniais šaltiniais ir taikyti šie tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, sintezė, apibendrinimas. Tiriamojoje darbo dalyje taikyti kompleksiniai tyrimai. Tiriamojoje darbo dalyje remiantis UAB „Retroforma“ vidinių įmonės dokumentų analize atlikta SSGG, PEST analizės bei Marketingo komplekso analizė. Siekiant nustatyti kaip „Retroforma“ vertės grandinės kūrimas veikia santykius su vartotojais, vykdytas kiekybinis tyrimas taikant anketinės apklausos metodą. Kiekybinio tyrimo duomenų skaičiavimui taikyti EXCEL programa.

Tyrimo ribos. Analizuojant vertės grandinės kūrimo poveikį santykiams su vartotojais ir siekiant išsamesnių duomenų, pravartu atlikti ir kokybinį tyrimą bei apklausti UAB „Retroformas“ darbuotojus. Tačiau rengiant šį magistro darbą vykdyti tokios apklausos buvo atsisakyta, kadangi darbo autorė yra ir analizuojamos organizacijos savininkė, taigi, darbdavė. Įvertinus galimus etinius tyrimo aspektus, atlikti interviu su darbuotojais buvo atsisakyta. Tyrimo apribojimu laikytina ir tai, kad lietuvių tyrėjai kol kas mažai analizuoja šiame darbe liečiamus klausimus, tad buvo sunku atlikti lyginamąją analizę, kuri leistų palyginti rezultatus su kitomis Lietuvoje veikiančiomis kultūros ir kūrybinių industrijų lauko organizacijomis.

1. VERTĖS KŪRIMO KŪRYBINIŲ INDUSTRIJŲ ORGANIZACIJOSE TEORINĖS STUDIJOS

Šioje magistro darbo dalyje yra aptariami bendri teoriniai kultūros ir kūrybinių industrijų klausimai. Gilinamasi į vertės grandinės kūrimo teorinius modelius bei jų specifiką kultūros ir kūrybinių industrijų lauke veikiančiose organizacijose. Teoriniame lygmenyje analizuojami ir santykių su vartotojais aspektai. Pateikiamas teorinis vertės grandinės kūrimo poveikio santykiams su vartotojais modelis.

1.1 Kultūros ir kūrybinių industrijų teorinis konceptualizavimas

Kultūros ir kūrybinių industrijų (angl. *cultural and creative industries*) samprata yra plačiai naudojama užsienyje ir pastaruoju metu vis daugiau jai dėmesio skiriama ir Lietuvoje. Atlikus mokslinės literatūros analizę, tampa aišku, kad pati samprata yra nelabai plačiai išnagrinėta ir nuolat kyla klausimų dėl pačios sąvokos konceptualizavimo.

Kultūrinės industrijos terminą teoretikai Theodor Adorno ir Max Horkheimer pirmą kartą panaudojo meno ir kultūros, bei verslo ir ekonomikos nesuderinamumui apibūdinimui. Nuo 1980-tųjų, šis terminas pradėtas vartoti sutelkiant dėmesį į ryšį tarp menų ir ekonominių veiksmų, ypač atsižvelgiant į tai, kad šios menų ir kultūros šakos nebuvo finansuojamos iš viešųjų pinigų, bet siūlė produktus plačiam visuomenės naudojimui. Požiūris į kultūrą kaip į ekonominį išteklių ir regiono ar šalies ekonominio vystymosi galimybes yra labai svarbus aspektas formuojant menų ir kultūros sektoriaus politiką^{1,2}.

Nėra aiškaus sutarimo dėl kultūros ir kūrybinių industrijų apibrėžimų. Nors šiuo metu vis dar nėra vieno bendro kūrybinių industrijų apibrėžimo, tačiau dažniausiai vadovaujamosi D. Britanijoje sukurtu bei išpopuliarintu apibrėžimu ir akcentuojama, kad kūrybines industrijas yra sudarytos iš ekonominių vienetų, kurie individualiam kūrybingumui, gebėjimams ir talentui suteikia turto ir darbo vietų kūrimo potencialą³.

¹ Sorin Mazilu. Creative industries as an enhancing factor for regional development in European Union. EURINT, 2018, Vol.5(1), pp.289-301

² Innocenti, Niccolò; Lazzeretti, Luciana. Do the creative industries support growth and innovation in the wider economy? Industry relatedness and employment growth in Italy. Industry and Innovation, 2019, p.1-22

³ Nacionalinė kūrybinių ir kultūrinių industrijų asociacija „Lietuvos kūrybinių ir kultūrinių industrijų konkurencingumas vidaus ir užsienio rinkose“ 2014, Vilnius

Remiantis LR Kultūros ministerijos 2007m. pateikiamu kūrybinių industrijų apibrėžimu, Lietuvos Respublikoje kūrybines industrijas suprantamos kaip veiklos, pagrįstos individo kūrybiniais sugebėjimais ir talentu, kurių tikslas bei rezultatas yra intelektualinė nuosavybė ir kurios gali kurti materialią gerovę bei darbo vietas⁴.

Veikla, susijusi su kultūra ir kūrybiškumu dažnai talpinama po dideliu skėčiu, kuris vadinamas *kultūros ir kūrybinėmis industrijomis* arba *kūrybingumo ekonomika*. Kūrybingumo ekonomika ir kūrybinės industrijos tapo raktiniais žodžiais net tik akademinėse ir kultūros politikos studijose, bet ir verslo praktikoje. XXIa. kultūra ir kūrybiškumas laikomi svarbiais ekonomikos varikliais.

Kūrybingumo ekonomikos sąvoka apima tuos ekonomikos sektorius, kurie reikalauja ne vien tik materialių, finansinių, žmogiškųjų ir informacinių išteklių kaip investicijos, bet tuos kuriuose didžiausia investicija yra laikomas kūrybiškumas⁵. Pabrėžiama, kad potencialios kūrybiškos prekės, paslaugos ir veiklos turi socio-ekonominį poveikį: jos kuria darbo vietas, paspartina ekonomikos vystymąsi ir didina visuomenės įsitraukimą į kultūrą⁶. Kūrybingumo ekonomika susideda iš sandorių ir apsikeitimų kultūriniais produktais su dviem viena kitą papildančiomis vertėmis – fizinės laikmenos ir neapčiuopiamos dalies, kuri turi būti apsaugota intelektualinės nuosavybės.⁷

UNESCO kultūrines industrijas apibrėžia, kaip prekes ir paslaugas kurios “apjungia kūrybinio turinio kūrybą, gamybą bei pardavimą ir savo prigimtini yra nematerialios”⁸. D. Throsby⁹ apibrėžia kultūros industrijas kaip unikalias, nes jos kuria tiek viešam, tiek ir asmeniniam naudojimui skirtas prekes.

Asmeninio naudojimo preke kultūros produktas tampa tuo momentu kai įsigijamas meno kūrinys, knyga ar bilietas į spektaklį ir t.t. Viešuoju produktu kultūros produktas tampa tada, kai jis yra siūlomas nekomerciniais tikslais, t.y. tuo metu kai menas veikia kaip edukacija, bei prisideda prie

⁴ Dėl kūrybinių industrijų veiklos skatinimo ir plėtros strategijos patvirtinimo, LR Kultūros ministerija, 2007

⁵ Hardin. C. The politics of finance: cultural economy, cultural studies and the road ahead. Journal of Cultural Economy, 2017, Vol.10(4), p.325-338

⁶ Purnomo, Boyke R., Kristiansen, Stein. Economic reasoning and creative industries progress. Creative Industries Journal, 2018, Vol.11(1), p.3-21

⁷ Lidia Varbanova, International Entrepreneurship in the Arts, 2017

⁸ UNESCO. Understanding Creative Industries. Cultural Statistics for Public Policy Making. 2010

⁹ D. Throsby. From Cultural to Creative Industries: The Specific Characteristics of the Creative Industries. 2008

šalies ar vietinio kultūros identiteto kūrimo ar skatina bendruomenių gyvenimą. Todėl kultūros prekės gali būti vadinamos *mišriomis*- asmeninio ir visuomeninio naudojimo¹⁰.

Konceptualiai kūrybinių industrijų apibrėžimas jungia ir tuo pačiu metu radikaliai išskiria du egzistuojančius terminus: kūrybiškus menus ir kūrybines industrijas¹¹.

Akcentuotina tai, kad kultūros ir kūrybinės industrijos yra kūrybinės ekonomikos centre (Jau buvo minėta, kad kai kurie autoriai šiuos du terminus susieja kaip negalinčius egzistuoti atskirai). Jose susijungia menai, kultūra, verslas ir technologijos. Kūrybingumas dažniausiai yra susijęs su pavieniais asmenimis, o kūrybiškų industrijų sektorius sukurtas iš įvairių ir dinamiškų įmonių¹².

Vertinant konceptualiai, kūrybinių industrijų pagrindas yra pavienių asmenų kūrybiški gebėjimai.

Labiausiai paplitęs ir plačiai naudojamas D. Britanijos kultūros, medijų ir sporto departamento (Department of Culture, Media and Sports)¹³ kultūros ir kūrybinių industrijų apibrėžimas kultūros ir kūrybines industrijas apibūdina kaip „išaugančias iš individualaus kūrybiškumo, įgūdžių, talento, generuojančias ir naudojančias intelektinę nuosavybę gerovės ir darbo vietų sukūrimui“.

Nuo pat pirmųjų bandymų 1990-taisiais, D. Britanijos vyriausybė pirmavo kuriant kūrybiškos ekonomikos strategijas ir politiką.

DCMS apibrėžia 13 kūrybinių industrijų sektorių:

1. Reklama;
2. Architektūra;
3. Meno ir antikvarinių vertybių rinka;
4. Amatai;
5. Dizainas;
6. Dizainerių drabužiai ir mada;
7. Filmai;

¹⁰ Sasongko Totok; Mohamad Rifa'I Mohamad; Sayekti Nugraheni Suci. The Development of the Creative Industries to Create a Competitive Advantage: Studies in Small Business Sector. Journal of Economic Development, Environment and People, 2018, Vol.7(3), pp.14-23

¹¹ Cunningham S. and Harley J. Creative industries: From Blue Poles to Fat Pipes. Paper presented to Australia Academic of Humanities, National Summit of the Humanities and Social Sciences, National Museum Canberra, July 26-27, 2001

¹² Pratt A., C. Beyond resilience: learning from the cultural economy. European Planning Studies, 2017, Vol.25(1), p.127-139

¹³ Department of Culture, Media and Sport. Creative Industries Mapping Document. London 2000.

8. Interaktyvios laisvalaikio programos(video žaidimai);
9. Muzika;
10. Scenos menai;
11. Leidyba;
12. Programavimas;
13. Televizija ir radijas.

Šis apibrėžimas yra svarbus, nes aiškiai perkelia dėmesį nuo viešai remiamo nepelno siekiančio meno tokio kaip: klasikinė muzika, šokis, dramos teatras ir t.t. į komercinį meną tokį kaip: medijos, dizainas ir architektūra.

Lyginant Lietuvos ir Didžiosios Britanijos KKI klasifikavimą, pastebime, kad jis turi daug bendrų bruožų. Lietuvos Respublikos Kultūros ministerijos įsakyme išskiriama, kad „rengiant strategiją atsižvelgta į Europos Sąjungos šalių, ypač – Jungtinės Karalystės, Austrijos bei Suomijos patirtį rengiant ir įgyvendinant šios srities strateginius dokumentus“.

Lietuvoje kūrybinių industrijų sandara yra suprantama pagal LR Kultūros ministerijos pateiktą skirstymą¹⁴. Kūrybinėms industrijoms Lietuvoje priskiriama:

1. Amatai;
2. Architektūra;
3. Dizainas;
4. Kinas ir videomenas;
5. Leidyba;
6. Vaizduojamasis, taikomasis menas;
7. Muzika;
8. Programinė įranga ir kompiuterinės paslaugos;
9. Radijo ir televizijos programų kūrimas ir transliacija;
10. Reklama;
11. Scenos menai ir kitos sritys, kuriose jungiasi kultūros bei ūkinės veiklos aspektai.

Palyginus Lietuvos ir D. Britanijos klasifikavimą, matome, kad Lietuvoje kai kurios sritys smulkesnės sritys yra apjungtos. Galime teigti, kad kai kurios sritys Lietuvoje yra mažiau išvystytos

¹⁴ Dėl kūrybinių industrijų veiklos skatinimo ir plėtros strategijos patvirtinimo, LR Kultūros ministerija, 2007

nei Britanijoje, nes jos yra mažiau aktualios, tokios kaip drabužių dizainas ir moda, interaktyvios laisvalaikio pramogos ar antikvarinių vertybių rinka.

R. Caves¹⁵ išskiria septynis pagrindinius kūrybinių industrijų skirtumus nuo kitų industrijų šakų:

- Aiškus kūrybiško produkto poreikio nepastovumas, dėl to, kad kūrybiški produktai yra „patirties prekės“, kur vartotojas prieš vartojant prekę neturi pakankamai informacijos apie ją ir pasitenkinimas preke yra labai subjektyvus ir nematerialus.
- Kūrybiškų gamintojų ne ekonominės motyvacijos svarba vykdant savo kūrybišką veiklą ir tokių susijusių darbų kaip rinkodaros, apskaitos ir teisinių paslaugų atlikimas norint pasiekti ekonominės sėkmės.
- Dažna kūrybinės gamybos prigimtis yra kolektyvinė turinti stiprų poreikį suburti ir išlaikyti kūrybiškas įvairių gebėjimų žmonių komandas, kuriose individai turi skirtingus interesus ir požiūrius į galutinį produktą.
- Beveik begalinė kūrybiškų produktų pasiūla tiek aiškiai apibrėžto formato tiek ir pereinančio iš vieno formato į kitą.
- Vertikaliai diferencijuojami įgūdžiai, kas veda prie labai skirtingo apmokėjimo („žvaigždžių sistemos“) ir būdų kaip gamintojų ir kitų turinio kūrėjų bei kūrybinio personalo darbo apmokėjimas vertinamas pagal užimamą padėtį ar indėlį į kūrybą.
- Poreikis sukoordinuoti skirtingas veiklas per reliatyviai trumpą ir dažnai apibrėžtą laiko tarpą.
- Daugelio kultūrinių produktų ilgaamžiškumas ir galimybė gamintojams tęsti ekonominės naudos gavimą (honorarai ir autorinės teisės) dar ilgą laiką po gamybos.

Nors kūrybiškos industrijos dažnai vadinamos kultūrinėmis industrijomis ir šie du terminai kartais sukeičiami, bet jie nėra sinonimai. Tai matome iš pateiktos lentelės 1.1.

¹⁵ R. Caves Creative Industries : Contact between Arts and Commerce. Cambridge, MA: harward University Press, 2000

Skirtumai tarp kultūrinių ir kūrybinių industrijų

<i>Kultūrinės industrijos</i>	<i>Kūrybinės industrijos</i>
Sutelkia dėmesį į pripažintus meno sektorius (vaizduojamuosius menus, scenos menus, muziką, literatūrą ir t.t.)	Sutelkia dėmesį į kultūrinės industrijas bet apima daug platesnes sferas ir augančius inovacijų sektorius (dizainą, madą, kompiuterinių programų kūrimą, skaitmeninį medijų dizainą ir t.t.)
Operuoja kultūrinėmis prekėmis ir paslaugomis turinčiomis unikalias kultūrinės charakteristikas ir sukurta vertė pirmiausiai nėra paskirstoma komerciniams tikslams	Operuoja kūrybiškomis prekėmis ir paslaugomis kurios nebūtinai turi unikalų kultūrinę vertę ir yra platinamos komerciniais tikslais net jei ir sutelkiamas dėmesys kūrybiškumui.
Susideda iš tradicinių meno ir kultūros organizacijų, tokių kaip: teatrai, operos, galerijos, muziejai, bibliotekos ir t.t	Susideda iš organizacijų susijusių su menais, medijomis, kūrybiškumu, technologija ir inovacijomis
Nebūtinai įtraukia technologijas ir inovacijas į kūrybos ir platinimo procesą	Kūrybiškų produktų ir paslaugų kūrybos procese ir sklaidoje naudoja skaitmenizaciją ir naujas technologijas
Dažniausiai veikia nacionalinėje ar regioninėje teritorijoje	Labai dažnai veikia išsiplečia už nacionalinių ribų ir turi tarptautinį mastą

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Varbanova Lidia, International Entrepreneurship in the Arts, (2017)

Kultūros ir kūrybinių industrijų akiratis įvairiose šalyse yra skirtingai vertinamas priklausomai nuo pasirinkto kultūrinių ir kūrybinių industrijų klasifikacijos modelio.

KEA European Affairs study¹⁶ padalina subsektorius į tris pagrindines grupes:

- Pagrindinių menų laukas, kur veikla yra unikali, neindustrializuota ir sukurtiems darbams gali būti priskirta intelektinė nuosavybė, bet dažniausiai jiems intelektinė nuosavybė nesuteikiama, nes jie neskirti masiniam naudojimui (vaizduojamieji menai, scenos menai, paveldas).
- Kultūrinės industrijos, kurių visi produktai yra sukurti remiantis intelektinės nuosavybės teise ir pramonine veikla ir skirti masiniam naudojimui (filmai ir video, televizija ir radijas, video žaidimai, muzika, knygos ir spauda).
- Kultūrinės industrijos, kurios nebūtinai yra pramoninės, produktai yra sukurti remiantis intelektine nuosavybe, bet jie gali turėti ir kitos intelektinės nuosavybės teikiamos naudos tokios kaip prekės ženklo įtaka (dizainas, architektūra, reklama).

¹⁶ KEA European Affairs Study. The Economy of Culture in Europe. Study prepared for the European Commission (Directorate General for Education and Culture) p.3, 2006

UNESCO Framework for Cultural Statistics¹⁷ kultūra yra suprantama kaip veikianti tarp šešių tiesioginių sričių ir dviejų giminingų. Tiesioginės sritys yra:

1. Kultūros ir gamtos paveldas: muziejai, archeologinės ir istorinės vietovės, kultūriniai peizažai, gamtos paveldas;
2. Atlikimas ir šventės: scenos menai, muzika ir festivaliai, mugės ir festivaliai;
3. Vaizduojamieji menai ir amatai: vaizduojamieji menai, fotografija, amatai;
4. Knygos ir spauda: knygos, laikraščiai ir žurnalai, kita spausdinta medžiaga, virtuali leidyba, bibliotekos, knygų mugės;
5. Audiovizualinė ir interaktyvios medijos: filmai ir video, televizija ir radijas, internetinė televizija ir tinklalaidės, video žaidimai;
6. Dizainas ir kūrybiškos paslaugos: drabužių dizainas, grafinis dizainas, interjero dizainas, landšafto dizainas, architektūros paslaugos, reklamos paslaugos.

Šiame modelyje yra dvi giminingos sritys:

- Turizmas, svetingumas ir apgyvendinimas;
- Sportas ir poilsis, tame tarpe pramogų ir teminiai parkai bei lošimas.

Europos komisijos Green Paper¹⁸ apibūdina kultūros industrijas kaip „tas industrijas, kurios gamina ir platina prekes ar paslaugas kūrimo metu savyje turinčias tam tikrą specifinę kultūrinę išraišką, atributą, naudą ar tikslą, nepriklausomai nuo komercinės jų vertės“.

Nežiūrint į skirtingus klasifikacijų modelius, kultūrinės ir kūrybinės industrijos turi keletą bendrų bruožų:

1. Jų veikla yra susijusi su kūrybiškomis idėjomis;
2. Veikla reikalauja daug žmogiškųjų išteklių;
3. Dauguma veiklų vyksta projektiniu, o ne pastovaus darbo pagrindu;
4. Reikalauja gebėjimo mąstyti skirtingai ir išeiti iš komforto zonos;
5. Sutelkiamas dėmesys bendradarbiavimui ir tinklaveikiai;
6. Visos sritys, produktai ir paslaugos yra labai susijusios tarpusavyje;
7. Jos yra menų ir kultūros enterprenerystės vystymosi rezultatas.

Apibendrinant šį poskyrį, galima teigti, kad kultūros ir kūrybinės industrijos yra ne tik vienas iš sparčiausiai augančių ūkinės veiklos sektorių, kuriantis naujas darbo vietas, o taip ir prisideda prie BVP augimo. Pabrėžtina tai, kad šis sektorius išsiskiria savo specifine veikla ir todėl reikalauja naujų

¹⁷ UNESCO. The 2009 Unesco Framework for Cultural Statistics (FCS). Montreal: UNESCO Institute for Statistics, pp.22-23, 2009

¹⁸ European Commission. Green Paper on Unlocking the Potential of the Cultural and Creative Industries. Brussels, 2010

veiklos modelių, pasižyminčių fokusu į vertės kūrimą¹⁹. Kultūros ir kūrybinių industrijų sektorius netenkina pirminių vartotojų poreikių, tokių, kaip maistas, todėl vertės socialinis konstravimas tampa vienu iš svarbiausių šiame lauke veikiančių įmonių bei organizacijų veiklos efektyvumo pagrindu²⁰. Taip pat šio sektoriaus įmonėms tenka didelį dėmesį skirti ir santykių su vartotojais valdymui.

Sekančiame šio magistro darbo poskyryje yra analizuojamas vertės kūrimo procesas kultūros ir kūrybinių industrijų sektoriaus organizacijose.

1.2. Bendras vertės kūrimo procesas kultūros ir kūrybinių industrijų organizacijose

Anot Philip Kotler, vertė vartotojui yra skirtumas tarp vertės, kurią vartotojas įgyja nusipirkęs ir naudodamas produktą ir produkto įsigijimo sąnaudų. Vartotojai dažniausiai netiksliai ir neobjektyviai įvertina produkto kainą bei vertę. Jie veikia vadovaudamiesi *suvokiama* verte²¹.

P.Kotler teigia, kad jei vartotojai mano, kad kuris nors produktas yra kokybiškesnis už kitą jie yra pasirengę sumokėti už jį daugiau.

Vartotojo vertės suvokimas yra tiesiogiai susijęs su vartotojo pasitenkinimu. Puikiai vykdančios rinkodarą bendrovės daro viską, kad jų klientai būtų patenkinti. Jos žino, kad patenkinti klientai perka pakartotinai ir papasakoja kitiems apie tai, kaip jie džiaugiasi įsigiję vieną ar kitą produktą. Išmintingos bendrovės stengiasi suteikti klientams pasitenkinimą žadėdamos tik tai ką gali pateikti, o po to pateikdamos daugiau nei buvo pažadėjusios²². Shakerian, H., Dehnavi, H. Dehghan, Shateri F. A. (2016)²³ akcentuoja vertės grandinės tyrimo naudą kūrybinėse industrijose, teigdami, kad tai sudaro prielaidas geresniems santykiams su vartotojais, rinkoje siekiant realizuoti ne pirmo būtinumo prekes bei paslaugas. Vertės svarbą vartotojų pasirinkime pabrėžia ir Purnomo, Boyke R., Kristiansen, Stein (2018)²⁴.

Vartotojai renkasi tokius produktus kurie jiems teikia didžiausią vertę.

¹⁹ Pratt A., C. Beyond resilience: learning from the cultural economy. European Planning Studies, 2017, Vol.25(1), p.127-139

²⁰ Innocenti, Niccolò; Lazzeretti, Luciana. Do the creative industries support growth and innovation in the wider economy? Industry relatedness and employment growth in Italy. Industry and Innovation, 2019, p.1-22

²¹ Philip Kotler, Gary Armstrong, John Sounders, Veronica Wong „Rinkodaros principai”, 2003

²² Philip Kotler, Gary Armstrong, John Sounders, Veronica Wong „Rinkodaros principai”, 2003

²³ Shakerian, H., Dehnavi, H. Dehghan, Shateri F. A Framework for the Implementation of Knowledge Management in Supply Chain Management. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 2016, Vol.230, pp.176-183

²⁴ Purnomo, Boyke R., Kristiansen, Stein. Economic reasoning and creative industries progress. Creative Industries Journal, 2018, Vol.11(1), p.3-21

Vartotojui teikiama vertė

	Bendroji vertė vartotojui	(Produkto, paslaugų, personalo ir įvaizdžio vertė)
Atimti	Bendrąsias vartotojo sąnaudas	(Pinigines, laiko, energijos ir psichologines sąnaudas)
Lygu	Vartotojui teikiama vertė	Vartotojo „pelnui“

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Shakerian, H., Dehnavi, H. Dehghan, Shateri F. A (2016)

Savo straipsnyje, „Vertės vartotojui kūrimo ir santykių su vartotojais vystymo procesus integruojantis modelis“ R. Vaitkienė ir V. Pilibaitytė mini A. Ravald ir Ch. Gronroos (1996) teiginį, kad bendrosios vartotojo sąnaudos įsigyjant prekę ar (ir) paslaugą apima prekės ar (ir) paslaugos kainą, transportavimo bei aptarnavimo išlaidas vartotojui, nesėkmės riziką, vartotojo sugaištą laiką ir pan.²⁵

R. Vaitkienė ir V. Pilibaitytė įvardija **santykius**, kaip vertės vartotojui vieną iš dedamųjų dalių ir teigia, kad šalia anksčiau minėtų sąnaudų atsiranda ir vartotojų sąnaudos susijusios su santykiais.²⁶

Galima teigti, kad santykių išlaidos sudaro didelę dalį bendrųjų vartotojų sąnaudų. Nauda atsiranda tiek organizacijai tiek vartotojui tada, kai jie palaiko ilgalaikius santykius.

Remiantis Gronroos (1997) santykių išlaidos gali būti trijų rūšių: tiesioginės, netiesioginės ir psichologinės²⁷.

Tiesioginės santykių išlaidos yra tos, kai viena iš sąveikos pusių (organizacija ar vartotojas) nusprendžia užmegzti santykius su kita puse. Pavyzdžiui, vartotojas nori įsigyti tik tokios rūšies ar rašto tapetus, kuriuos matė pas kaimyną ir juos parduoda tik „Retroforma“.

Netiesioginės santykių išlaidos yra tos, kurias patiria vartotojas, kai produktas neatlieka žadėtų funkcijų. Pavyzdžiui, „Retroforma“ dėl trečių asmenų kaltės vėluoja pristatyti jo užsakytus tapetus ir vartotojas priverstas stabdyti darbus savo projekte ir dėl to patiria nuostolių.

²⁵ Ravald, A., Gronroos, Ch. (1996). e value concept and relationship marketing // European Journal of Marketing. Vol. 30, No. 2.

²⁶ Vaitkienė Rimgailė, Pilibaitytė Vestina „Vertės vartotojui kūrimo ir santykių su vartotojais vystymo procesu integruojantis modelis“, Taikomoji ekonomika, Sisteminiai tyrimai 2008.2/2

²⁷ Gronroos Ch. (1997). Value-driven Relational Marketing: from Products to Resources and Competencies // Journal of Marketing Management, Vol. 13 No. 5.

Psichologinės išlaidos atsiranda tuomet, kai vartotojas jaučia baimę, kad sąveikoje su organizacija atsiras tam tikros problemos, kurių pasėkoje vartotojas negalės susikoncentruoti ties savo užduotimis ar pareigomis. Pvz.: dėl vėluojančių tapetų pristatymo, jis negalės nustebinti savo žmonos atnaujintais namais, kol ji buvo išvykusi į komandiruotę. Arba dėl vėluojančio užsakymo negalės įsikraustyti į naują būstą iki Kalėdų, kaip buvo planavęs.

Psichologinių išlaidų neįmanoma pamatuoti ir apskaičiuoti. Jos gali būti tik suvoktos. Išlaidos susijusios su santykiais gali būti tiesiogiai siejamos su prekės ir paslaugos įsigijimo sąnaudomis ir gali būti tiek piniginės tiek ir emocinės²⁸.

Galima teigti, kad teikiant paslaugas, kas itin būdinga veikla kultūros ir kūrybinių industrijų sektoriuje, labai svarbu gebėti laiku identifikuoti vertę vartotojui kuriančius faktorius, o taip pat palaikyti atitinkamus santykius tarp vartotojo ir paslaugos teikėjo. Kuriamos vertės identifikavimui yra taikomas vadinamasis verčių grandinės kūrimo procesas²⁹.

1.2.1. Teorinis vertės grandinės kūrimo proceso vertinimas

Michael E. Porter sukūrė vertės grandinę - būdą išsiaiškinti, kaip suteikti vartotojui kuo didesnę vertę.

Tiriamoje organizacijoje yra atliekamos įvairios veiklos: žaliavų ir produktų atranka ir pirkimas, produktų ekspozicijų ir pardavimo proceso organizavimas, individualių gaminių gamyba (siuvimas) ir aptarnavimas (konsultacijos, projektavimas, pristatymas, montavimas).

Pagal M. E. Porter kompanijos konkurencinis pranašumas negali būti suprastas vien studijuojant kompaniją apskritai.

²⁸ Thomas Guignard T., Digital intermediaries and cultural industries: the developing influence of distribution platforms. Journal of Media Critiques, 2014, Vol.1(DCI)

²⁹ Shakerian, H., Dehnavi, H. Dehghan ; Shateri F. A Framework for the Implementation of Knowledge Management in Supply Chain Management. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 2016, Vol.230, pp.176-183

Bendroji grandinės vertė

Pagalbinės veiklos	Įmonės infrastruktūra					PELNAS
	Žmogiškųjų išteklių valdymas					
	Technologijos plėtra					
	Pirkimai					
	Įvežamoji logistika	Operacijos	Išvežamoji logistika	Rinkodara ir pardavimas	Paslaugos	
	Pagrindinės veiklos					

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis „Simon&Schuster Inc.“ departamento „The Tree Press“ leidimu iš *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Michael E.Porter. Copyright 1985, 1988 Michael E.Porter

Konkurencinis pranašumas kyla iš daugialypės veiklos, kurią kompanija vykdo, atlikdama projektavimo, gamybos, rinkodaros, prekių pristatymo ir paramos funkcijas³⁰.

Pagal M. E. Porter, verčių grandinę sudaro penkios pagrindinės ir keturios pagalbinės veiklos.

Pagrindines veiklas sudaro: žaliavų pristatymas į įmonę (įvežamoji logistika), žaliavų apdorojimas (operacijos), produktų išsiuntimas (išvežamoji logistika), pardavimas (rinkodara ir pardavimas) ir aptarnavimas (paslaugos).

Labai ilgai įmonės pagrindiniu vertės elementu laikė produktą, tačiau vartotojo pasitenkinimas priklauso ir nuo kitų vertės grandinių sudedamųjų dalių.

Kiekvienoje iš veiklų vyksta ir pagalbinės veiklos. Pirkimai, vykdomi visose pagrindinėse veiklose. Technologijos plėtra ir žmogiškųjų išteklių valdymas taip pat vyksta visuose skyriuose. Įmonės infrastruktūrą sudaro pagrindiniai vadovai, planavimas, finansai, apskaita ir teisinės konsultacijos bei ryšiai su vyriausybėmis institucijomis. Visa tai reikalinga pagrindinėms ir pagalbinėms veikloms³¹.

Pasak Philip Kotler ir Kevin Lane Keller vertės grandinė (partnerių bei jų sąjungų sistema, kurią sukuria įmonė, norėdama formuoti, atitinkamai pildyti ir pateikti vartotojams savo pasiūlymus) yra dar platesnė sąvoka.

³⁰ Porter, M.E. (1985) *Competitive Advantage*, Free Press, New York, 1985.

³¹ Porter, M.E. (1985) *Competitive Advantage*, Free Press, New York, 1985.

Vertės grandinė – tai įmonė ir jų suinteresuotos šalys . Vertės grandinė- tai ir naudingi santykiai su kitomis įstaigomis , pavyzdžiui su universitetais ar priežiūros įstaigomis³².

Pagal vertės grandinės koncepciją, įmonė turi įvertinti kiekvienos vertę sukuriančios veiklos sąnaudas bei efektyvumą ir tas veiklas nuolat gerinti. Be to, ji turi įvertinti konkurento sąnaudas ir jo veiklą efektyvumą, kad galėtų palyginti. Jei įmonė gali kai kurias veiklas atlikti geriau nei konkurentai, tai gali būti jos konkurencinis pranašumas.

Įmonės sėkmė priklauso ne tik nuo gero kiekvieno įmonės skyriaus darbo, bet ir nuo to kaip įvairių skyrių veikla koordinuojama. Įmonėse kurioms sekasi , šių procesų vadybai skiriama gana daug dėmesio, nes pagrindinių verslo procesų vadyba suteikia įmonėms stiprius konkurencinius pranašumus.³³

Verčių grandinės kūrimas, atnaujinimas, adaptavimas vartotojams – sudėtingas procesas. Šiame procese svarbus vaidmuo tenka santykiams su vartotojais. Akademiniame literatūroje nurodoma, kad teikiant paslaugas, parduodant ne pirmojo būtinumo prekes (taigi, tai, kas kuriama ir realizuojama kultūros ir kūrybinių industrijų sektoriuje), vertę gali kurti (o kai kuriais atvejais ir kuria) ilgalaikiai santykiai ir jų palaikymas su vartotojais. Grigorescu, I. L. (2015)³⁴ teigia, kad XXI amžiuje verčių grandinės kūrimas tampa rimtu iššūkiu organizacijoms, siekiančioms palaikyti naudingus santykius su savo vartotojais. Ilgalaikių santykių naudą analizuoja ir Leclercq, T.; Hammedi, W.; Poncin, I. (2016)³⁵ nurodydami, kad verčių grandinės kūrimo poveikis organizacijai turi būti analizuojamas ir suvokiamas, kaip būdas ilgalaikiams santykiams su vartotojais užmegzti ir palaikyti.

Ilgalaikių santykių nauda ir jų palaikymas su vartotojais

Savo straipsnyje „Vertės vartotojui kūrimo ir santykių su vartotojais vystymo procesus integruojanti modelis“ R. Vaitkienė ir V. Pilibaitytė išskiria **funkcinę ir socialinę** santykių naudą. Funkcinė nauda vartotojui, kuri pasak Henning-Thurau (2002) skirstoma į :

1) **Pasitikėjimo naudą**, kuri atspindi sumažėjusį vartotojo nerimą ir nepatogumus žinant, ko galima tikėtis iš pardavėjo ar paslaugos teikėjo, sumažėjusią riziką susijusią su būsima įsigijimais, sumažėja ir tampa efektyvesnis sprendimui priimti reikalingas informacijos kiekis.

2) **Specialaus rūpinimosi naudą**, kurią atspindi ekonominė ir neekonominė vartotojo

³² Philip Kotler, Kevin Lane Keller „Marketingo valdymo pagrindai“ , 2007

³³ Philip Kottler, Gary Armstrong, John Sounders, Veronica Wong „, Rinkodaros principai“ , 2003

³⁴ Grigorescu, I. L. 2015. Value chain analysis – basic element of an organization’s competitive advantage, International Conference Knowledge-based organization 2(21): 318–324.

³⁵ Leclercq, T.; Hammedi, W.; Poncin, I. 2016. Ten years of value cocreation: An integrative review, Recherche et Applications en Marketing 31(3): 26–60.

gaunama nauda dėl individualizuoto organizacijos rūpinimosi juo³⁶.

Socialinė santykių nauda vartotojui sietina su emociniu santykių aspektu ir įgyvendinama individualizuojant santykius su vartotojais, dažniausiai per tiesioginį vartotojo ir aptarnaujančio personalo kontaktą, taip pat kuriant tam tikras bendruomenes, kviečiant vartotojus į įvairius renginius ir pan. (Dovailienė, 2005)³⁷.

Kuo ilgiau yra palaikomi santykiai tarp vartotojo ir prekės pardavėjo ar (ir) paslaugų tiekėjo, tuo didesnę funkcinę ir socialinę naudą gauna vartotojas.

R. Vaitkienė ir V. Pilibaitytė įvardija santykius, kaip vertės vartotojui vieną iš dedamųjų dalių ir teigia, kad šalia anksčiau minėtų sąnaudų atsiranda ir vartotojų sąnaudos susijusios su santykiais³⁸.

Vertinant iš makroekonominės perspektyvos, pasak L. Varbanovos, kultūrinės ir kūrybinės industrijos yra dinamiškas sektorius darantis įtaką visai ekonomikai ir kitiems industrijos sektoriams. Analizuojant verčių grandinės kūrimą ir ilgalaikių santykių su vartotojais strategiją, tarpusavio ryšį, tyrėjai sieja tai su antrepreneryste.

Antreprenerystė yra susijusi su individualia veikla ir Star Up įmonėmis kurios remiasi kūrybiškumu ir inovacijomis. Antrepreneriai yra ne tik verslininkai įkuriantys naujas kompanijas ar laisvai samdomi bei dirbantys individualiai, jie turi labai didelę teigiamą įtaką šalies, regiono produktyvumui ir ekonomikos augimui, bendruomenių gyvenimui.

Iš mikroekonominės perspektyvos, vertės grandinės koncepcija padeda antrepreneriams ir vadybininkams suprasti susijusius etapus nuo pradinės idėjos iki galutinio kultūros produkto ar paslaugos vartojimo.

Nors „Vertės grandinė“ pirmą kartą buvo paminėta 1985 m. Michael Porter knygoje „The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance“³⁹ kaip būdas paaiškinti konkurencingumo strategiją organizacijoje, suprasti kaip organizacija kuria vertę ir gali surasti būdų kaip kuriamą vertę padidinti, tenka pastebėti, kad verčių grandinės pirminis konceptas nėra praradęs

³⁶ Henning- Thureau, Th., Gwinner, K.P.D., Gremler, d.(2002). Understanding Relationships Marketing Outcomes . An Itegration of Relational Benefits and Relationship Quality// Journal of Service Research, Vol. 4, No.3

³⁷ Dovailienė A. „Santykio marketingo ypatumai plėtojant teatro produktų rinką. Daktaro disertacija , Socialiniai mokslai , vadyba ir administravimas. 2005

³⁸ Rimgailė Vaitkienė, Vestina Pilibaitytė „Vertės vartotojui kūrimo ir santykių su vartotojais vystymo procesu integruojantis modelis“, Taikomoji ekonomika, Sisteminiai tyrimai 2008.2/2

³⁹ M.E. Porter The Competitive Advantage : Creating ans Sustaining Superior Performance . NewYork , Free Press, 1985

savo aktualumo ir XXI amžiuje. Hansen, A. H, (2017)⁴⁰ manymu, vertės grandinės kūrimo svarba dar tik aktualizuojama, nes įmonės veikdamos rinkoje konkuruoja dėl visko ir visuomet.

Vertės grandinės analizavimo tikslas yra įvertinti kiekvieną žingsnį, kurį daro organizacija, paversdama žaliavas ir pastangas prekėmis ir atpažinti tuos žingsnius, kurie sukuria didžiausią vertę.

Tai reiškia, kad organizacijos šiais žingsniais sukuria didžiausią vertę su mažiausiomis įmanomomis išlaidomis.

Taip pat svarbu suprasti ir tuos žingsnius, kurie nesukuria jokios vertės. Vertės grandinė padeda suprasti kur yra organizacijos privalumai lyginant su konkurentais ir kokie patobulinimai galėtų būti padaryti skirtinguose proceso stadijose, kad būtų sutaupyti ištekliai ir tuo pačiu metu klientams sukurta vertė.

Šis magistro baigiamasis darbas siejamas su kultūros ir kūrybinių industrijų srityje veikiančia organizacija „Retroforma“, tad būtina aptarti ne tik griežtai ekonomines verčių grandinės kūrimo dedamąsias, bet svarbu atkreipti dėmesį, kad KKI sektoriaus organizacijoms svarbios yra ir socialinės vertės⁴¹.

Ekonominė ir socialinė vertė. Anterprenerystė susikoncentruoja į tai, kad naujos idėjos ir galimybės kurtų tiek ekonominę, tiek ir socialinę.

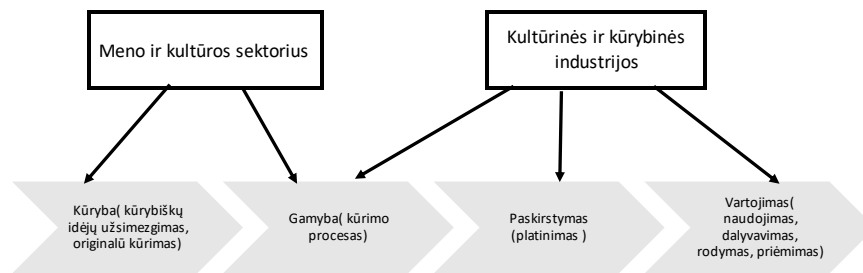
Žvelgiant į meną iš verslo pusės, antreprenieris privalo suprasti, kad tai visa eilė įvairių transakcijų, kur ištekliai tame tarpe ir kūrybiškumas yra naudojami ir paverčiami kultūriniais ar kūrybiškais produktais ir paslaugomis, kurie sėkmingai parduodami vartotojams.

Svarbu suprasti, kaip kūrimo ir gamybos fazėje atsiradęs produkto ar paslaugos unikalumas bus vėliau platinamas, kad pasiektų vartotojus, auditorijas ir pirkėjus.

Verčtės grandinė menuose bei kultūros ir kūrybinėse industrijose apibūdinama paveiksle 1.1. Ši vertės grandinė susideda iš daugybės etapų: kūrybos, gamybos, platinimo ir vartojimo.

⁴⁰ Hansen, A. H, 2017. What stories unfold: empirically grasping value co-creation, European Business Review 1(29): 2–14.

⁴¹ Shakerian, H., Dehnavi, H. Dehghan, Shateri F. A Framework for the Implementation of Knowledge Management in Supply Chain Management. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 2016, Vol.230, pp.176-183



Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Varbanova Lidia, International Entrepreneurship in the Arts, 2017

1.1 pav. Vertės grandinė menuose bei kultūrinėse ir kūrybinėse industrijose

Šiandienos pasaulyje griežtos ribos tarp šių etapų nėra, nes meninės praktikos yra kompleksinės, o ir meniniai procesai persipina tarpusavyje.

- *Kūrybos etapas* yra esminis, nes šiame etape gimsta kūrybinė idėja. Tai vertės grandinės pradžia. Originalus meno kūrinys ar turinys sukuriama menininko (dainų rašytojo, tapytojo, muzikanto, rašytojo ar skulptoriaus). Originalo nuosavybė ar autorystė privalo būti pripažinta intelektine nuosavybe, nes pardavus originalą, autorius gauna honorarą⁴². Šiame etape sukuriama, unikalūs vienetiniai produktai, tokie kaip knyga, scenarijus, piešinys ir t.t. Iš meno rinkos perspektyvos, šis etapas atstovauja *pasiūlą* rinkos pusiausvyroje.
- *Gamybos etapas* daugeliu atveju siejamas su galutinio produkto gamyba, kurio rezultatas yra originalo vienetinė kopija (originalus vienetinis įrašas, rankraštis) arba keletas originalo kopijų (knygos, filmų, TV programų ir t.t.) Šiam etapui priskiriama ir veikla susijusi su kultūrinio ir gamtos paveldo, bibliotekų ir archyvų išsaugojimu. Dažnai gamybos etapas tapatinamas ir yra susijęs su kolektyviniu darbu kuriant kūrybišką produktą, pvz. teatro spektaklio statymas.
- *Paskirstymo ar platinimo etapas* yra pats svarbiausias vertės grandinės etapas. Jis atskiria menų ir kultūros sektorių nuo kūrybiškų industrijų sektoriaus. Kūrybiškų industrijų sektorius sukurtus originalus ir masiškai pagamintus kultūros ir kūrybiškus produktus platina vartotojams ir auditorijoms vietos ir pasaulio mastu. (pvz. filmų ir video platinimas, muzikos ir kompiuterinių žaidimų pardavimas). Platinimo etape yra naudojami skirtingi metodai: didmeninė prekyba, mažmeninė prekyba, tarpininkai, parodos, bienalės, radijo ir televizijos

⁴² Varbanova Lidia, International Entrepreneurship in the Arts, 2017

transliacijos, prekyba internetu, spauda ir gamyba pagal užsakymą ir daugiau. Menininkų produktų platinimo atvejai gali būti tiek tradiciniai tiek ir inovatyvūs⁴³.

- Paskutinis vertės grandinės etapas yra *pirkimas arba dalyvavimas*, kai kultūriniai produktai ar paslaugos yra vienaip ar kitaip vartojami ar gaunami, kaip pvz.: skaitant knygas, perkant paveikslus, lankantis muziejuose ir festivaliuose, stebint pasirodymus, klausantis radijo programų ir t.t. Ekonomistai apibrėžia šį etapą kaip *kultūros vartojimą ir dalyvavimą*. Iš rinkodaros perspektyvos tai yra *paklausos* pusė rinkos pusiausvyroje. Šis etapas turi ir ekonominius rodiklius (vartotojo išleistas pinigus) ir kultūrinius bei socialinius rodiklius (dėkingumą, malonumą, gautas žinias ir t.t.). *Kultūros ciklo modelyje*⁴⁴ šis paskutinis etapas yra dalinamas į du:
 - *Parodymo/ priėmimo*: auditorijos aprūpinimo gyva ir/arba betarpiška patirtimi suteikiant ar parduodant ribotą priėjimą vartoti/dalyvauti dažnai labai riboto laiko kultūrinėse veiklose (teatro spektakliai, koncertai, muziejai, dailės parodos, festivaliai ir kita);
 - *Vartojimo/dalyvavimo*: auditorijų ir dalyvių veiklos vartojant kultūrinius produktus ir dalyvaujant kultūrinėse veiklose ir patirtyse (pvz.: knygos skaitymas, filmo ir TV programų žiūrėjimas, radijo klausymasis, muziejų ir galerijų lankymas).

Apibendrinant, galima teigti, kad XXIa. verčių grandinė susijusi su daugybe meno formų, kurios savo prigimtimi yra kompleksinės. Taip pat atspindi ir labiau bendradarbiavimu ir tinklaveika paremtą aplinką, kur auditorijos yra ne tik vartotojai ir naudotojai, bet ir aktyvūs kūrybinio proceso dalyviai. Taip pat naujų technologijų ir interneto atsiradimas, daro stiprų poveikį verčių grandinės gamybos ir platinimo etapuose.

1.3. Teorinis vertės grandinės kūrimo poveikio santykiams su vartotojais modeliavimas

Pradedant analizuoti, kaip siejasi vertės grandinės kūrimas su santykiais su vartotojais, o taip pat siekiant teoriškai pagrįsti vertės grandinės kūrimo poveikį santykiams su vartotojais, reiktų pradėti nuo santykių su vartotojais apibrėžimo ir jo teorinio interpretavimo. Santykius su vartotojais

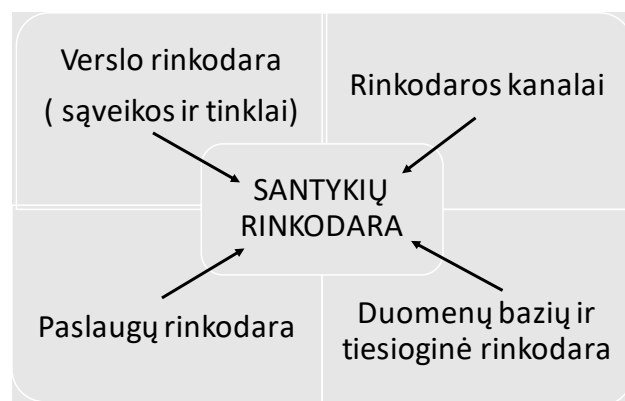
⁴³ Benghozi, P.J. ; Salvador, E. How and where the R&D takes place in creative industries? Digital investment strategies of the book publishing sector. Technology Analysis & Strategic Management, 2016, Vol.28(5), p.568-582

⁴⁴ UNESCO (2009). Culture Cycle Model: The 2009 UNESCO Framework for Cultural Statistics (FCS). Montreal: UNESCO Institute for Statistics, p.p. 19-21.

analizuoja santykių marketingas. Santykių marketingo sąvoką pirmą kartą 1983m., pakankamai laisvai aprašė L.L. Berry⁴⁵ kaip būdą išanalizuoti kaip organizacijos buvo susijusios tarpusavyje ir veikė savo rinkose. Galvagno, M.; Dalli, D. (2014)⁴⁶ teigia, kad verčių grandinė šiandien turi būti konstruojama taip, kad iš esmės taptų ilgalaikių santykių su vartotojais ir kitais suinteresuotaisiais pagrindu.

Terminas santykių marketingas literatūroje dažnai vartotas kaip termino sąveikos požiūris sinonimas⁴⁷. Lietuvos mokslininkų darbuose santykių marketingas dažnai vadinamas dar ir ryšių marketingu. Nors tarp tyrinėtojų nėra sutarimo, terminas santykių marketingas tampa vis plačiau vartojamas ne tik mokslinėje literatūroje, bet ir verslo praktikoje. (Jusčius)⁴⁸

Santykių marketingo reiškinyje tikriausiai toks pats senas kaip ir bet kokie prekybiniai santykiai. Ir tyrinėti jie daug ilgesnį laiką negu manoma. K. Möller, A.Halinen dabartinę santykių marketingo diskusiją kildina iš keturių šaltinių apibūdintų paveiksle 1.2.



Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis K. Möller, A.Halinen. Relationship Marketing Theory: Its Roots and Direktion. Journal of Marketing Management, Feb. 2000

1.2 pav. Santykių rinkodaros šaknys

Vėlyvais 1970-taisiais tyrėjams besidomintiems paslaugomis, vyravusi marketingo vadybos tradicija kėlė abejonių. Jų pagrindinis susirūpinimas buvo, tas kad tuo metu vyraujantis marketingo kompleksas, sukurtas 1960m. J. Mc Carthy, dar žinomas kaip 4P modelis (Product, Price, Place,

⁴⁵ Berry, L.L. (1983), "Relationship marketing", in Berry, L.L., Shostack, G.L. and Upah, G.D. (Eds), Emerging Perspectives of Services Marketing, American Marketing Association, Chicago, IL, pp. 25-8.

⁴⁶ Galvagno, M.; Dalli, D. 2014. Theory of value co-creation: a systematic literature review, Managing Service Quality 24(6): 643–683.

⁴⁷ Gronroos, C. From Marketing mix to relationship marketing: towards paradigm shift in marketing. Management Decisions, 1994, Vol 32, No 2, p. 4–20.

⁴⁸ Jusčius V. et al. / VERSLAS: TEORIJA IR PRAKTIKA – 2006, VII t., Nr. 4, 254–262

Promotion) buvo orientuotas daugiau į produktą, bet ne į vartotoją. Jis nesuteikė galimybės kurti, bei valdyti paslaugų teikėjo ir vartotojo santykių. Paslaugų tyrėjai ginčijosi, kad vartotojų kokybiškos patirtys ir vėlesnis pasitenkinimas paslauga pirmiausiai kyla iš santykių sąveikos tarp personalo ir vartotojo papildytų tradicinėmis rinkodaros komunikacijos priemonėmis, įvaizdžiu ir paslaugos technologija. Akcentuojama santykių kūrimo ir išlaikymo svarba⁴⁹.

Kiekvienos organizacijos vienas iš svarbiausių sėkmės aspektų yra santykių marketingas, kuris apibrėžia organizacijos tiesioginę sąveiką su vartotojais, tarpininkais ir tarp jų. Dėl savo teikiamos naudos organizacijos sėkmei per paskutinius dvidešimt metų santykių marketingas tapo pirmaujančia organizacijos kultūros dalimi (George, 1990)⁵⁰. Kaip bebūtų, paskutiniu metu išaugusi socialinių medijų įtaka tik sustiprino kliento svarbą šiuose trišaliuose santykiuose ir sąvoka *santykių su vartotojais vadyba* tapo labai svarbi. Santykiai su vartotojais tapo tokie svarbūs, dar ir todėl, kad atlikus daugybę marketingo studijų buvo įsitikinta, kad išlaikyti esamus klientus yra daug pigiau, nei nuolat pritraukti naujų. Taip pat nuolat tobulėjančios technologijos pakeitė marketingo veidą.

Santykių su vartotojais marketingas orientuojasi į naujausių technologijų integravimą organizacijos sąvokos rėmuose, ieško būdų kaip kiekvienai organizacijai pritaikyti technologinės revoliucijos teikiamą naudą. (Levitt, 1983)⁵¹. Negalime paneigti fakto, kad technologijos nuolat atsinaujina ir organizacijos prisitaikymas prie jų yra nuolatinis ir besitęsiantis procesas (McKenna, 1991)⁵². Todėl ir kyla klausimas, kaip remiantis santykių rinkodara išanalizuoti poveikius, sėkmę ir nesėkmę organizacijos technologijos vystymosi procese.

Santykių rinkodaros teikiamu daug mažesnių kaštų privalumu išlaikant ilgalaikius ir nenutrūkstančius santykius su esamais vartotojais, nei pritraukiant naujų rengiant įvairias rinkodarines kampanijas įvairios organizacijos pradėjo naudotis nuo 1980-tųjų (Schneider, 1980)⁵³. Klientų aptarnavimo svarba organizacijoje išaugo. Tuo metu gimė iki šių dienų gyvuojantis šūkis tapęs mantra „Klientas visada teisus“. Dėl visapusiškos sėkmės, santykių kūrimo su vartotojais idėja plito ir vystėsi 1990- taisias (McKenna, 1991)³⁴, tam įtakos turėjo ir interneto populiarėjimas, kai rinkodaros metodas „iš lūpų į lūpas“ išėjo į interneto platybes. Šiandien socialinių medijų klestėjimo

⁴⁹ K. Möller, A. Halinen. Relationship Marketing Theory: Its Roots and Direction. Journal of Marketing Management, Feb. 2000

⁵⁰ George, W. (1990) "Internal marketing and organizational behavior: A partnership in developing customer conscious employees at every level", Journal of Business Research, vol 20, no 1, 1990, pp 63–70

⁵¹ Levitt, T. (1983) "After the Sale is Over", Harvard Business Review, Sept–Oct, 1983

⁵² McKenna, R. (1991) "Marketing is Everything", Harvard Business Review, Jan–Feb, 1991, pp 65–70 (ebook)

⁵³ Schneider, B. (1980) "The Service Organization: Climate Is Crucial", Organizational Dynamics, vol 9, no 2, 1980, pp 52–65

laiku, vartotojų balsas yra labai galingas, nes jie savo nuomonę gali skelbti visur ir visada, todėl technologijos ir vartotojas tapo dar svarbesniais kasdienėse organizacijos operacijose.

Norint sukurti tvirtus santykius tarp organizacijos ir jos produktų galutinių vartotojų santykių rinkodara siekia įgyvendinti šią užduotį išsikeldama šiuos tris tikslus:

- 1) pritraukti vartotojus;
- 2) įgaunti pasitikėjimą iš jau turimų klientų;
- 3) atnaujinti organizacijos įvaizdį. (L. Dumitrescu, C. Apostu, 2009)⁵⁴.

Reiktų atkreipti dėmesį į tai, kad organizacijos, įmonės ir vartotojo santykiai nėra amžini. Santykiai taip pat gali skirtis ir santykių raiškos intensyvumu. Todėl svarbu aptarti ir vartotojo santykių su organizacija gyvavimo ciklą.

Vartotojo santykių su organizacija gyvavimo ciklas

Esamų klientų lojalumo užsitarnavimas yra procesas reikalauja atskiros vartotojų santykių fazių analizės ir klasifikacijos. Vartotojų santykiai turi santykių gyvavimo fazę ir jos yra trys: Vartotojo gyvenimo ciklai :

- 1) vartotojo viso gyvenimo ciklas,
- 2) vartotojo gyvenimo epizodo ciklas,
- 3) vartotojo santykių ciklas (B. Stauss, 2000)⁵⁵.

Išstudijavus vartotojų santykių gyvavimo ciklą, organizacija gali identifikuoti savo santykių stiprumą su tam tikru klientu. Yra trys kategorijos apibūdinančios santykių su vartotoju intensyvumą:

- 1) psichologiniai rodikliai (kainos/ naudingumo koeficientas, santykių kokybė iš vartotojo perspektyvos, vartotojo pasitenkinimas ir t.t.),
- 2) elgsenos rodikliai (vartotojo išlaikymas, informacijos elgsena, įsitraukimo elgsena, komunikacijos elgsena),
- 3) ekonominiai rodikliai (apyvarta, rinkos dalis, kliento vertė ir t.t).

Vartotojų santykių gyvavimo ciklas gali atskleisti labai svarbių įžvalgų organizacijai:

- Vartotojo pritraukimo fazė apibūdina organizacijos santykių su tam tikru vartotoju pradžią. Šiuo metu inicijuojamas kontaktas (vartotojas renka informaciją, o organizacija imasi

⁵⁴ L. Dumitrescu, and C. Apostu, "Marketing and service quality," Ed. Expert, 2009

⁵⁵ 37. B. Stauss, "Augenblicke der Wahrheit" in der Dienstleistungserstellung. Ihre Relevanz und ihre Messung mit Hilfe der Kontaktpunkt-Analyse, 3.Aufl., Wiesbaden.

veiksmų sudominti ir pritraukti vartotoją) ir vyksta bendravimas (vartotojas apibendrina pirmus organizacijos veiksmų įspūdžius ir įvertina veiksmų kokybę);

- Vartotojo išlaikymo fazėje pratęsiamas santykis tarp organizacijos ir vartotojo. Ši fazė dalinama į dvi dalis: augimo ir brandos fazes;
- Vartotojo susigražinimo fazė užbaigia santykių su vartotoju ciklą bei sukuria pavojų (vartotojas mano, kad jis daugiau nenori gauti naudos iš organizacijos) ir panaikina santykius (vartotojas daugiau nesinaudoja teikiamu organizacijos pasiūlymu).

Vartotojų santykių gyvavimo ciklas atspindi dinamišką individualaus vartotojo ar vartotojų grupės ir organizacijos kontaktą. Šie kontaktai yra matuojamai keliais kintamaisiais ir rodikliais: psichologiniais, elgsenos ir ekonominiais (Bruhn, 2009)⁵⁶, kurie nurodo santykių intensyvumą. Analizuojant vartotojo santykio su organizacija ciklą organizacija stebi esamus rezultatus ar poveikį (pvz. santykių kokybę iš vartotojo perspektyvos, vartotojo pasitenkinimą) iš vartotojo poreikio perspektyvos.

Santykiai yra gyva struktūra kurioje vertės grandinės elementai susiję net tik abipuse kryptimi (pvz.: jei vartotojams yra žinomi skelbiami įmonės pelno rezultatai, tai gali įtakoti jų pirkimo elgseną), bet taip pat „ląstelės“ gali būti pakeičiamos (pvz.: jei sustiprėja proto poveikis suvokiamam pasitenkinimui ir atsimintam pasitenkinimui- protas nesugeneruoja trumpalaikio pirkimo elgesio). Santykiai su vartotojais turi būti analizuojami kaip kompleksinė įvairių komponentų sistema. Sistema kurios elementai netiesiogiai sąveikaudami iššaukia elgesio specifiką visai sistemai, o ne tik jos dalims.

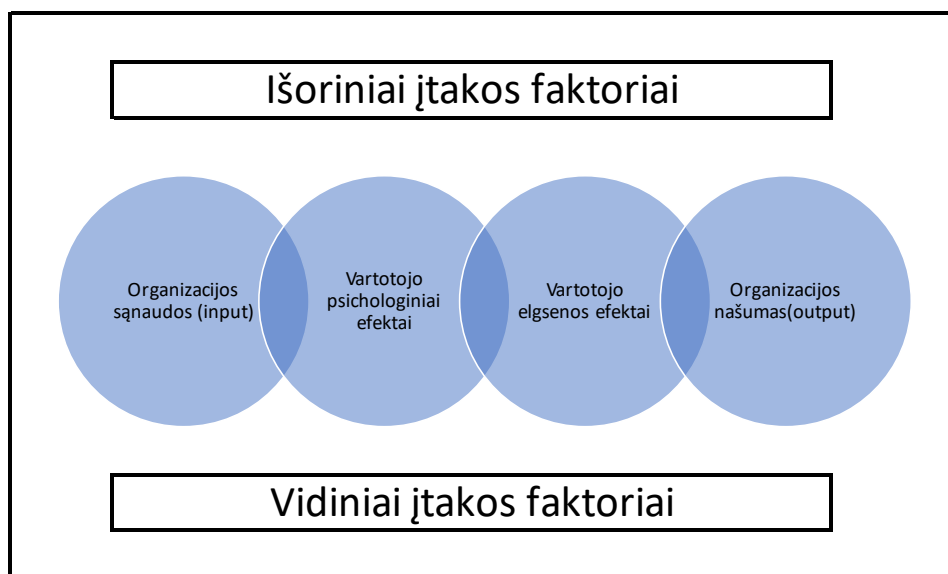
Naudojant abi santykių marketingo sąvokas (vartotojų santykių ciklą ir vertės grandinę) suteikiama galimybė vertinti bei lyginti vartotojo santykių ciklo etapų duomenis su organizacijos pasiūla, psichologiniu efektu, elgsena ir organizacijos našumu.

Vartotojų santykiai gali būti vertinami pasitelkiant ir vertės grandinę. Taip išryškėja vertės grandinės kūrimo poveikis santykiams su vartotojais⁵⁷. Vertės grandinė yra dar viena labai svarbi sąvoka analizuojant santykių marketingo literatūrą, kuri modeliuoja santykius su vartotojais atsižvelgdama ir į organizacijos pasiūlos bei paklausos perspektyvas. Pagrindinė šios idėjos mintis yra ta, kad organizacijos ir vartotojų tam tikri kintamieji, veikdami skirtingomis kryptimis ir

⁵⁶ M.Bruhn, "Relationship Marketing. Das Management von Kundenbeziehungen", 2te Auflage, Vahlen Verlag, Munchen, 2009.

⁵⁷ Benghozi, P.J. ; Salvador, E. How and where the R&D takes place in creative industries? Digital investment strategies of the book publishing sector. Technology Analysis & Strategic Management, 2016, Vol.28(5), p.568-582

intensyvumu sukuria rezultatą⁵⁸. Vertės grandinės perspektyva galėtų būti analizuojamas kaip keturių ląstelių loginė seka, kur kiekviena ląstelė yra sekančios ląstelės priežastis.



Šaltinis : sudaryta autorės remiantis M.Bruhn, "Relationship Marketing. Das Management von Kundenbeziehungen", 2te Auflage, Vahlen Verlag, Munchen, 2009.

1.3 pav. Vertės grandinės sąvoka

Išorinis poveikis. Organizacijos pasiūla apima visus santykių marketingo veiksmus ir įrankius, kuriuos naudodama organizacija komunikuoja su vartotojais. Šie veiksmai formuoja impulsą ar stimulą darantį psichologinį poveikį vartotojo galvosenai (pvz.: vartotojas yra geriau aptarnaujamas, dėl darbuotojų mokymų, vartotojas patiria aukštesnį pasitenkinimo lygį organizacijos produktu, įsigijęs papildomą produktą). Patirti psichologiniai efektai yra traktuojami kaip vartotojo elgsenos padarinys ir gali būti stebimi ar matuojami pasitelkiant tokius rodiklius: pakartotiną pirkimą, papildomų prekių pirkimą, rekomendaciją ir t.t.⁵⁹.

Vertės grandinė užbaigiama organizacijos našumu gaunamu iš pirmų trijų „ląstelių“ sekos, kitaip tariant pinigine nauda, kurią galima matuoti tokiais rodikliais kaip: vartotojo visą gyvenimą verte, apyvarta, pelningumo rodikliais ir t.t. Jei santykiai su vartotojais suvokiami remiantis vertės

⁵⁸ Gopura S., Payne A., Buys L. Industrial Upgrading in the Apparel Value Chain and the Role of Designer in the Transition: comparative analysis of Sri Lanka and Hong Kong. Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research, November 2016, Vol.4(4.2), pp.103-112

⁵⁹ Arifin. A., Sugiyanto, Fx. Value Chain Model of Plasma Core Partnership of Hair Production Creative Industry in Purbalingga Regency, Central Java Province. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 2015, Vol.211, pp.10-18

grandinės sąvoka, organizacija privalo atkreipti dėmesį ir atsargiai vertinti tiek išorinius organizacijos veiksmus (rinkos dinamiką, gyvenimo būdo pasikeitimus, vartotojų lūkesčių sudėtingumą), tiek vidinius organizacijos veiksmus (organizacijos kultūros pokytį, kainų nustatymo apribojimus, darbuotojų kaitą)⁶⁰.

Vertės grandinė yra logiška struktūra sudaryta iš „ląstelių“ sekos, veikiančios viena kryptimi : organizacijos sąnaudos - psichologiniai veiksniai - elgsenos veiksniai - organizacijos našumas. Praktikoje veikia vartotojo patvarumas, naudingumas ir emociniai motyvai: pasididžiavimas, socialinis statusas, ambicijos (Cătoi, 2004)⁶¹.

Howel, R., Beers, C., Doorn, N. (2017)⁶² nurodo, kad vertės kūrimas kai kuriais atvejais gali būti sutapatinamas su santykių marketingu. Tačiau tame minėti autoriai įžvelgia ir tam tikras rizikas: gali būti nepilnai išanalizuoti visi verčių grandinės kūrimo etapai, tad ilgalaikėje perspektyvoje santykiai su vartotojais gali pakisti organizacijai nepalankia linkme.

Apibendrinant, galima teigti, kad teoriniame lygmenyje vertės grandinės kūrimo procesas yra glaudžiai susijęs su santykių su vartotojais kūrimu, palaikymu. Tinkamai modeliuojama, suvokiama vertė ir vertės grandinės kūrimo proceso modeliavimas veikia ir santykius su vartotojais.

Reiktų paminėti ir tai, kad santykiai su vartotojais gali būti suvokiami ir analizuojami ir kaip vartotojų motyvacijos, pasitenkinimo, lojalumo konceptai.

Motyvacija yra proto konstruktas apibūdintas psichologų, kaip labai dinamiškas aspektas, per kurį subjektas užmezgą ryšį su aplinka ir įtakoja subjekto elgesį tam tikrose situacijose ar renkantis vienus ar kitus objektus (Zlate, 2006)⁶³. Taip pat motyvacija gali būti tapatinama kaip energijos iškrova, reakcija susijusi su stimulais, įtakančiais elgesį ir virsti veiksmo priežastimi. Klasikinėje vartotojų elgsenos teorijoje motyvacija kildinama iš poreikio ir tikslo ir veikia kaip mokymosi ir pažinimo paskata (Schiffman, Kanuk, 2009)⁶⁴. Kiti autoriai motyvaciją įtraukia (kartu su suvokimu, asmenybe, mokymusi ir požiūriu) į vidinių faktorių veikiančių vartotojo elgesio kategoriją, kurie gali

⁶⁰ Belfiore E., Whose cultural value? Representation, power and creative industries. International Journal of Cultural Policy, 2018, p.1-15

⁶¹ I.Cătoi, and N. Teodorescu, "Consumer Behavior", 2nd Edition, Ed.Uranus, Bucuresti, 2004.

⁶² Howel, R.; Beers, C.; Doorn, N. 2017. Value capture and value creation: The role of information technology in business models for frugal innovations in Africa, Technological Forecasting and Social Change 1–13

⁶³ M.Zlate, "Basicsofpsychology", Ed.Universitara, 2006, Bucuresti

⁶⁴ L.G. Schiffman, and L.L. Kanuk, "Consumer Behavior", 9th Edition, Pearson Education, New Jersey, 2009.

būti tik išskaityti (Cătoiu, 2004)⁶⁵. Remiantis faktu, kad motyvacija kartu su kitais proto konstruktais, būsenomis ar dirgikliais skatina arba stabdo veiksmą, galima teigti, kad motyvacijos įtaka vartotojo elgsenai gali būti neigiama ar teigiama.

Kai kurie autoriai (Percy 1997)⁶⁶ motyvaciją paremtą baime ar neapykanta laiko neigiama, o kylančią iš poreikio ir troškimų – teigiamu poveikiu vartotojo elgsenai. Kiti autoriai (Vollerrand 1997)⁶⁷ motyvaciją supranta kaip santykį su objektais kurių poreikius stengiamasi patenkinti. Taigi gali būti išskirta vidinė motyvacija (objektas, kurio poreikį stengiamasi patenkinti yra pats subjektas, funkcionali motyvacija, hedonistinė motyvacija ir kognityvinė arba pažinimo motyvacija) ir išorinė motyvacija (objektas, kurio poreikius stengiamasi patenkinti yra visuomenė, socialinė motyvacija). Motyvacija yra protinis procesas prasidedantis nuo įgimtos įtampos būsenos atsirandančios nuo daugiau nei vieno nepatenkinto poreikio ir baigiasi sukuriant labai aiškius motyvus skatinančius tam tikrą elgesį (pvz. pirkimą). Pagal prigimtį vartotojų motyvai gali būti pirminiai arba biologiniai ir antriniai arba psichogeniniai.

Vartotojo *pasitikėjimas* yra patirto pasitenkinimo rezultatas suvartojus produktą ar paslaugą. Kai kurie autoriai teigia, kad organizacija vartotojo pasitikėjimą įgauna tada, kai jo pirminiai lūkesčiai yra lygūs patyrimo suvokimui suvartojus produktą. Pasitikėjimas yra vartotojo proto būsena kylanti po vertinimo proceso. Organizacija rinkodaros komplekso veiksmiais gali iš dalies paveikti vartotoją, kad įgautų vartotojo pasitikėjimą.

Bruhn apibūdina vartotojo pasitikėjimą kaip organizacijos priemonių rinkinį skirtą esamų ir būsimų vartotojų pozityvios elgsenos formavimui organizacijos pasiūlymo atžvilgiu, su tikslu sutvirtinti santykį su vartotoju ir atitinkamai jį vystyti. Pasitikėjimas ir pasitikėjimo sukūrimas yra iš esmės dvi skirtingos sąvokos: vartotojo pasitikėjimas kyla iš vartotojo pusės esant poreikiui, vartotojas pats prisiriša prie organizacijos, tuo tarpu pasitikėjimo sukūrimas kyla iš organizacijos pusės, kuriant pasiūlymą.

Vartotojo *lojalumas* yra aukštesnė vartotojo pasitikėjimo būsena. Labai svarbu atskirti silpną lojalumą nuo visiško lojalumo. Silpnas lojalumas gali būti išvystytas į absoliutų vartotojo lojalumą. Kad įgautų vartotojo pasitikėjimą organizacija turi pasverti šiuos penkis tarpusavyje susijusius vartotojo elgsenos rodiklius per nustatytą laiko tarpą:

⁶⁵ I.Cătoiu, and N. Teodorescu, "Consumer Behavior", 2nd Edition, Ed.Uranus, Bucuresti, 2004.

⁶⁶ J. R. Rossiter, and L. Percy, "Advertising communication and promotion management", London, McGrawHill, 1997

⁶⁷ R.J. Vallerrand, "Toward a hierachical model of intrisec and extrinsec motivation", in Advances in experimental and social psychology, New York, Academic Press, 1997.

- 1) vartotojų procentą, kurie įsigyja tam tikrą produktą,
- 2) pirkimo dažnį,
- 3) vartotojų procentą kurie įsigyja tam tikro prekinio ženklo produktą ,
- 4)vartotojų procentą kurie yra visiškai lojalūs,
- 5) vartotojų procentą kurie perka ir kitų prekinių ženklų produktus⁶⁸.

Vertinant iš psichologinės perspektyvos yra trys žmogaus psichikos išraiškos: susijaudinimas, pažinimas ir valingas judėjimas (affect, cognition and conation), kurios , nors ir nevienodu intensyvumu, tiesiogiai veikia vartotojo lojalumą.

Taip pat turi būti įvertintas ir tas faktas, kad vartotojo lojalumas priklauso ne tik nuo elgsenos, bet ir nuo vartotojo požiūrio ar nuostatos. Lojalumas paremtas nuostata reiškia vartotojo ilgalaikį įsitraukimą ir ne gali būti nustatytas elementariu pirkimo elgsenos stebėjimu. Kai kurių autorių tiriančių vertės grandinės kūrimo poveikį sntykiams su vartotojais kultūros ir kūrybinių industrijų lauke, teigia, kad lojalumas yra išdava to, kaip vertės grandinės kūrimas paveikia santykius su vartotoju⁶⁹.

Verčių grandinės teorijoje , vartotojo lojalumas yra vertinamas kaip elgsenos rezultatas. Žinant ryšius ar koreliacijas tarp vartotojo pasitenkinimo ir vartotojo lojalumo, galima numatyti kas nulemia vartotojo elgseną, šiuo atveju lojalumą⁷⁰.

Jei organizacijos tikslas įgauti visišką vartotojo pasitikėjimą, jis rinkodaros pastangas turėtų nukreipti į elgsenos ir nuostatų formavimą lojalumui valdyti. Išanalizavus šiuos du lojalumą formuojančius veiksnius organizacija gali gauti įžvalgų kaip imtis trijų rinkodaros veiksmų: kurti elgsena paremtą lojalumą, vystyti nuostatomis paremtą lojalumą ir koreliuoti lojalumą su vartotojo pelningumu.

Apibendrinant teorinę baigiamojo magistro dalį, galima teigti, kad remiantis įvairiais autoriais⁷¹ matyti, kad kultūros ir kūrybinės industrijos vis labiau analizuojamos per kultūros, kūrybos

⁶⁸ Lu, Yao ; Karpova, Elena. Comparative advantages of the Indian and Chinese apparel industries: an analysis of the global value chain. International Journal of Fashion Design, Technology and 2018 Education, Vol.4(3), p.197-211

⁶⁹ Bakhshi, Hasan ; Mcvittie, Eric. Creative supply-chain linkages and innovation: Do the creative industries stimulate business innovation in the wider economy? Innovation, 2009, Vol.11(2), p.169-189

⁷⁰ Arifin. A., Sugiyanto, Fx. Value Chain Model of Plasma Core Partnership of Hair Production Creative Industry in Purbalingga Regency, Central Java Province. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 2015, Vol.211, pp.10-18

⁷¹ Innocenti, Niccolò ; Lazzeretti, Luciana. Do the creative industries support growth and innovation in the wider economy? Industry relatedness and employment growth in Italy. Industry and Innovation, 2019, p.1-22

ekonomikos prizmę⁷², o taip pat vis labiau mokslininkams ir praktikams dėmesį fokusuojant į vertės grandinės kūrimo specifiką kultūros ir kūrybinėse industrijose. Taip pat pastebima, kad atliekami tyrimai bei jų rezultatai⁷³ rodo, kad vertės grandinės kūrimas daro poveikį santykių su vartotojais dinamikai.

⁷² Hardin. C. The politics of finance: cultural economy, cultural studies and the road ahead. *Journal of Cultural Economy*, 2017, Vol.10(4), p.325-338

⁷³ Arifin. A., Sugiyanto, Fx. Value Chain Model of Plasma Core Partnership of Hair Production Creative Industry in Purbalingga Regency, Central Java Province. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2015, Vol.211, pp.10-18

II. UAB „RETROFORMA“ VERTĖS GRANDINĖS KŪRIMO POVEIKIS SANTYKIAMS SU VARTOTOJAIS

Šioje magistro darbo dalyje pateikiama kompleksinių empirinių tyrimų metu surinkta faktinė informacija apie „Retroforma“ vertės grandinės kūrimą, vertės grandinės kūrimo poveikį santykiams su vartotojais tiriamoje organizacijoje.

2.1. Tyrimo tikslas, uždaviniai, taikyti tyrimo metodai

Tyrimo **objektas**: vertės grandinės kūrimo poveikis santykiams su vartotojais „Retroformoje“.

Tyrimo **tikslas**: atliekant kompleksinius empirinius tyrimus, nustatyti, kokį poveikį vertės grandinės kūrimas turi santykiams su vartotojais „Retroformoje“.

Tyrimo **uždaviniai**:

1. Atlikti „Retroformos“ veiklos analizę, įvertinant organizacijos padėtį rinkoje bei išskiriant organizacijos stipriąsias ir silpnąsias puses;
2. Ištirti kaip „Retroformos“ vartotojai vertina organizacijos vertės grandinės kūrimo procesus;
3. Nustatyti, kaip „Retroformos“ vartotojai vertina tiriamos organizacijos palaikomus santykius su vartotojais;
4. Ištirti, kokį poveikį „Retroformos“ vertės grandinės kūrimas daro santykiams su vartotojais.

Tyrimo **metodai**: „Retroformos“ atvejo analizė, kuri apima organizacijos padėties rinkoje analizę, vykdomos veiklos analizę, vidinių organizacijos dokumentų analizę, SSGG ir PEST analizes. Kiekybinis tyrimas taikant apklausos raštu metodą. Šiuo metodu buvo siekiama surinkti empirinius duomenis iš „Retroformos“ vartotojų, siekiant nustatyti, kaip pastarieji vertina tiriamos organizacijos verčių grandinės kūrimo poveikį santykiams su vartotojais. Kompleksinis tyrimas, taikant kelis tyrimo metodus, yra būdingas siekiant atlikti konkretaus atvejo analizę⁷⁴. Kiekybinis tyrimas buvo modeliuojamas ir konstruojamas bei atliekamas, remiantis socialinių tyrimų metodologija. (K. Kardelis (2016)⁷⁵. Kiekybinių tyrimų metu svarbu nustatyti būsimo empirinio tyrimo imtį. Pasak Kardelio (2016) norint gauti patikimus duomenis, svarbu nustatyti kokį minimalų respondentų

⁷⁴ J. A. Gliner, G. A. Morgan, N. L. Leech. Research Methods in Applied Settings: An Integrated Approach to Design and Analysis, Third Edition 3rd Edition. 2016

⁷⁵ Kardelis K. Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai, Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras, 2016

skaičių reikia apklausti. Anketinės apklausos respondentų imties tūris nustatytas su 95% patikimumu, pagal formulę (Kardelis, 2016)⁷⁶:

$$n = \frac{z^2 * S^2}{\Delta^2 + \frac{z^2 * S^2}{N}}$$

Kur:

- n- reikalingas apklausti respondentų skaičius;
- z – koeficientas pasiskirstymo lentelių lygus =1,96 (kadangi reikia skaičiuoti 95% patikimumo lygmeniu);
- s - imties vidutinis kvadratinis nuokrypis, Kardelis (2002) rekomenduoja s = 50.
- Delta Δ – leistinas nuokrypis, $\Delta=5$.
- N - tiriamos visumos dydis (UAB “Retroforma” 2018 m. vartotojų skaičius: ~3800 asm.)

Pagal pateiktą Kardelio (2016) formulę galutinę tyrimo imtis yra n= 348 respondentai (“Retroformas” vartotojai)

Kiekybinio tyrimo klausimyno sudarymas ir jo pagrindimas

Kiekybinio tyrimo instrumentarijus, su kiekvieno klausimo pateikimo motyvais ir pateikiama šio magistro darbo Priede Nr.1. Šio empirinio tyrimo metu respondentams buvo pateikiamas klausimynas, kurį sudarė socialinių demografinių charakteristikų ir pagrindinių tyrimo klausimų blokai. Formulotės prasme buvo pateikti uždari klausimai. Dauguma klausimų pateikti 5 balų matavimo skalių pavidalu.

2.2. UAB “Retroformas” vykdomos veiklos, užimamos pozicijos rinkoje analizė

Įmonės ir vykdomos veiklos pristatymas

Magistro darbo tyrimo objektu pasirinkta organizacija UAB „Retroforma“. Organizacijos pagrindinė veikla yra prekyba dizaino studijų tapetais ir audiniais, dizaino gaminiais.

⁷⁶ Kardelis K. Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai, Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras, 2016

Įmonė įkurta 2003 metais nenutrūkstamą savo veiklą vykdo jau 16 metų. Pagal LR Kultūros ministerijos pateiktą skirstymą UAB „Retroforma“ kaip organizaciją galime priskirti kultūros ir kūrybinių industrijų sektoriuje veikiančioms organizacijoms.

Vystydama su dizainu susijusią veiklą, organizacija kuria darbo vietas ir teikia individualias dizaino bei projektavimo paslaugas, organizuoja mokymus, vartotojams siūlo dizaino produktus bei individualius sprendimus.

Per 16 savo veiklos metų įmonė sukūrė sudarė ilgalaikius ekskluzyvios prekybos susitarimus Lietuvos, Latvijos ir Baltarusijos teritorijose su žinomų Europos audinių ir tapetų dizaino studijų gamintojais bei dizaino kūrėjais, tokiais kaip: „Romo“, „Cole&Son“, „Sanderson“, „Zoffany“, „Harlequin“, „Morris&Co.“, „Designers Guild“, „Sandberg“, „Osborne&Little“, „Elitis“, „Boråstapeter“, „Engblad&Co.“, „Scion“, „Mind the Gap“ ir kt.

Analizuojamos įmonės veikla suskirstyta dvi veiklos sritis:

1. Mažmeninė prekyba audiniais, tapetais ir interjero dekoru elementais, bei paslaugų, susijusių su parduodamais produktais, teikimas (dizainerių konsultacijos, užuolaidų ir namų tekstilės gaminių projektavimas bei siuvimas, užuolaidų kabinimas ir montavimas, interjero dekoravimas tekstile). Veikla vykdoma salonuose Vilniuje, P. Lukšio g. 32 ir Kaune, S. Daukanto g. 13. Bendras mažmeninės prekybos plotas yra 300 kv. (7 darbuotojai) ir siuvykla – 60 kv. (3 darbuotojai).

2. Didmeninė prekyba audiniais ir tapetais. UAB „Retroforma“ tiekia audinius ir tapetus interjero salonams Lietuvoje, Latvijoje, Baltarusijoje ir Kaliningrado srityje, audinius baldų gamybos įmonėms, bei įvairiems sutartiniais projektams. Pagrindiniai klientai Lietuvoje yra šios įmonės: UAB „Aderlita“, UAB „Vilkonda“, UAB „Four Souls“, UAB „Gergama“, UAB „Metalas ir mediena“, UAB „HOTEL LIETUVA“ ir kiti.

2019 metų pavasarį pradedamas naujas projektas: internetinė prekyba. Šiuo metu organizacijoje dirba 11 darbuotojų. 2016 m. Credit Info nustatyta įmonės vertė- 1,3 ml Eurų. Vėlesniais metais įmonės vertė nebuvo nustatinėjama.

UAB „Retroforma“ vizija: **“Jūsų namų istoriją kuriame kartu”**, misija: **“Pasitelkdami savo kūrybiškumą, patirtį ir komandos profesionalumą, gebėjimą gerą ir inovatyvų dizainą derinti su tradicijomis, stengiamės, kad mūsų klientų namai būtų nepakartojami.”**

Analizuojama įmonė siekia veikti kaip šiuolaikiška, į aplinkos pokyčius reaguojanti ir darni įmonė. Todėl UAB „Retroforma“ 2019 metais prisijungė prie judėjimo, Baltoji banga “. Apie prisijungimą prie „Baltosios bangos“ Lina Kalinauskaitė- Forsman sako : „Skaidrumas yra drąsa ir atsakomybė, saugi ateitis bei rami sąžinė. Skaidrumas yra pasitikėjimas vienas kitu, etiškas elgesys su darbuotojais ir klientais, o tai ir yra didžiausia sukurto verslo vertė. Galimybė Lietuvos ateičiai ir

klestėjimui.” Keletą metų iš eilės UAB, „Retroforma“ dalyvavo UNICEF projekte „Verslo lyderis vaikams“. Kasmet įmonė organizuoja išpardavimą „Garage Sale“, kurio dalis lėšų skiriama Vilijampolės Vaikų dienos ir krizių centrui. Lėšos yra skiriamos vaikų augančių socialiai pažeidžiamoje aplinkoje asmeninės higienos įgūdžiams lavinti savo namuose. Įmonė už surinktas lėšas perka rankšluosčius, patalynę, higienos priemones.

Taip pat analizuojama organizacija vykdo edukacinius užsiėmimus, taip užtikrindama informacijos apie „Retroforma“ sklaidą. Vilniuje ir Kaune rengiami sezono naujienų pristatymai „DIENA SU RETROFORMA“ ir dirbtuvės specializuotai auditorijai: architektams, interjero dizaineriams, prekybos atstovams. Bendradarbiaujant su LITEXPO, 2018 metų rudens kolekcijų pristatymas buvo surengtas parodos „BALDAI 2018“ metu, parodų centre LITEXPO. Lina Kalinauskaitė - Forsman organizuoja pristatymus ir savo namuose, taip suteikdama galimybę naujausius dizaino sprendimus klientams parodyti realiuose namuose.

Pozicionavimo veiklos

UAB, „Retroforma“ specialistai yra interjero dizaino srities profesionalai ir turi daug patirties dizaino paslaugų sferoje, seka užsienio kolegų sėkmės istorijomis.

Nuolat konsultuojantis su įvairių kūrybinių industrijų specialistais ir siekiant pasinaudoti naujomis technologijų teikiamomis galimybėmis, sukurta nauja internetinės prekybos platforma www.retroforma.lt.

Ši internetinė parduotuvė suteiks galimybę vartotojams ne tik geriau susipažinti su siūlomais produktais jiems patogiu metu, bet įsigyti norimus produktus neišeinant iš namų. Lietuvoje interneto paplitimas bei sparta yra vieni didžiausių Europoje. Tai skatina žmones daugiau laiko praleisti naršant, bendraujant ir perkant internete. Technologijos leidžia palaikyti glaudų ryšį su esamais ir potencialiais klientais.

Tai padeda kūrybiškam verslui sėkmingai atliepti klientų poreikius, prisidėti prie jų formavimo, lavinti vartotojų skonį bei plėsti akiratį.

Tikimasi, kad sukurta internetinė prekybos platforma sustiprins nuomonės formuotojo interjero dizaino srityje poziciją, pagerins komunikaciją su esamais ir potencialiais vartotojais. O „Retroforma“ kaip prekinis ženklas taps labiau matomas bei suprantamas tiesioginiam vartotojui bei specialistams. Savo namus kuria nauja specialistų karta, keliaujanti po pasaulį ir gyvenanti „pagal naujausias tendencijas“, vertinanti stilių, dizainą ir kokybę.

Konkurencinės aplinkos vertinimas.

Plačiąja prasme, „Retroformas“ konkurentai yra visos prabangaus laisvalaikio paslaugas teikiančios ir prabangos prekes parduodančios įmonės (restoranai, kelionių agentūros, viešbučiai, sporto ir asmeninio tobulėjimo klubai, automobilių salonai ir k.t). Siauresne, specializuota prasme, analizuojamos įmonės konkurentai yra visi baldų, šviestuvų ir interjero apdailos salonai („Ikea“, „Senukai“, „Dubingiai“, Interio“, „Skandinaviški Interjerai“ ir t.t).

Lentelė 2.1

„Retroforma“ PEST analizė

POLITINIAI VEIKSNIAI	EKONOMINIAI VEIKSNIAI
• Lietuvos narystė ES suteikia politinės teisinės aplinkos stabilumą, užsakant prekes įvairiose ES šalyse; • Neaiškus kūrybinių industrijų sektoriaus veiklos politinis teisinis reglamentavimas; • Įmonės plėtrai įtakos daro Lietuvos mokesčių politika (aukšti mokesčiai);	• Auganti vidutinė klasė neženkliai, tačiau teigiamai didina „Retroformas“ paklausos augimą; • Jaučiamas vartotojų finansinis atsigavimas po ekonominės krizės; • Lietuviams būdingas investavimas į nekilnojamojo turto rinką siejamas su interjero keitimu. Tai kuria ekonominę pridėtinę vertę organizacijai;
PEST	
SOCIALINIAI KULTŪRINIAI VEIKSNIAI	TECHNOLOGINIAI VEIKSNIAI
• Auga „jaunųjų miesto profesionalų“ gretos. Šie asmenys domisi mada, investuoja į madingus, prabangius interjero sprendimus; • Dominuoja menkas interjero tvarkybos prabangos prekėmis socialinis kultūrinis vertinimas;	• Lietuvoje interneto paplitimas bei sparta yra vieni didžiausių Europoje. Tai skatina žmones daugiau laiko praleisti naršant, bendraujant ir perkant internete. • Technologijos leidžia palaikyti glaudų ryšį su esamais ir potencialiais klientais. Tai padeda verslui sėkmingai atliepti klientų poreikius, prisidėti prie jų formavimo, lavinti klientų skonį, plėsti akiratį. • Technologinių sprendimų pagalba dalis verslo yra siejama su elektroniniais pardavimais.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Vertinant konkurentus, pastebėta, kad „Ikea“ užima lyderio poziciją, „Senukai“, yra pretendentai, „Dubingiai“, „Baldų Rojus“ yra sekėjai, „Skandinaviški Interjerai“, „Interio“, „Bo Concept“, „Simetria“, „Decosence“ užpildo nišą.

Remiantis atlikta konkurentų analize, galima teigti, kad šiuo metu „Retroforma“ užima rinkos nišos užpildytojo vaidmenį ir aptarnauja nedidelį prabangos rinkos segmentą, pasitelkiant aukštas specialistų kompetencijas, prekių portfolio, individualizuotų paslaugų verslo modelio kryptį.

Analizuojant „Retroformas“ padėtį rinkoje, nepakanka vien tik įvertinti užimamą rinkos dalį. Labai svarbu atlikti ir tiriamos organizacijos išsamią išorinės aplinkos analizę. Išorinės aplinkos analizė buvo atliekama taikant PEST metodą ir vertinant organizacijos politinę, ekonominę, socialinę kultūrinę ir technologinę aplinkas.

Apibendrinant, atliktą PEST analizę, galima teigti, kad išorinės aplinkos veiksniai, tiek teigiamai, tiek ir neigiamai veikia įmonės veiklą.

Politinius veiksnius visumoje galime vertinti, kaip teigiamai arba neutraliai veikiančius „Retroformą“ šiuo metu.

Ekonominiai veiksniai labiau teigiamai, nei neutraliai, ar neigiamai šiai dienai veikia analizuojamą įmonę.

Gilesnės analizės reikalauja socialiniai kultūriniai veiksniai. Ypatingai, jeigu šiuos veiksnius dar sietume su ekonominiais veiksniais. „Retroformoje“ pastebimas neženklus, bet augantis vidutinės socialinės klasės susidomėjimas prabangos prekėmis, interjero sprendiniais. Tačiau kol kas tai labiau pastebimas reiškinys, nei tendencija.

„Retroforma“, siekdama paveikti socialinius kultūrinius veiksnius, sietinus su menku susidomėjimu mados tendencijomis interjero srityje organizuoja jau šiame magistro darbe aptartas edukacines veiklas. Taip pat, „Retroformas“ įkūrėja ir šio magistro darbo autorė aktyviai rengia straipsnius populiariuosiuose žurnaluose interjero dizaino klausimais. Tačiau, kaip jau buvo minėta, būtent socialiniai kultūriniai veiksniai šiai dienai yra vertinami kaip tokie veiksniai, kurie reikalauja maksimalių analizuojamos organizacijos atsakomųjų veiksmų.

Technologiniai veiksniai šiai dienai teikia naujas veiklos vystymo ir plėtros galimybes analizuojamai organizacijai. Įkurta ir pradedanti veikti elektroninė parduotuvė, vystoma „Retroformas“ Interneto svetainė, informacijos apie organizaciją sklaida socialiniuose tinkluose socialinių medijų priemonėmis, taip pat teigiamai veikia „Retroformą“. Analizuojant UAB „Retroforma“ atvejį, taip pat buvo atlikta SSGG (stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių) analizė.

„Retroforma“ SSGG analizė

STIPRYBĖS	SILPNYBĖS
• Unikumas. Įmonės įkūrėja ir savininkė derina savo asmeninį įvaizdį su organizacija; • Eksliuzyvios tam tikrų prekių ženklų prekybos teisės Lietuvoje; • 14 metų veiklos rinkoje patirtis; • Patirtis dirbant kultūros ir kūrybinių industrijų lauke • Aukšta darbuotojų kvalifikacija ir profesionalumas; • Lietuvos rinkoje nėra nei vieno analogiškas prekes ir paslaugas teikiančios organizacijos; • Veiklos pobūdžio ir santykių su vartotojais modeliavimas įvertinus vertės kūrimo grandinės poveikį santykiams su vartotojais	• Marketingo tyrimų nebuvimas; • Patirties stoka vystant veiklą E prekybos srityje; • Nepakankami strateginio planavimo organizaciniai įgūdžiai; • Vartotojo profilio kaitos nepakankamas fiksavimas; • Per 14 metų neatlikta vertės grandinės kūrimo analizė;
GALIMYBĖS	GRĖSMĖS
• Augančios pasaulinės pirkimo Internetu tendencijos; • Elektroninės prekybos ir elektroninio marketingo vystymas; • E pardavimų internacionalizavimas; • Nuomonių formuotojų pasitelkimas keičiant vartojimo kultūrą; • Namų dekoravimo kultūros, gyvenimo būdo populiarinimas Lietuvoje.	• Konkurencija su didmeninės prekybos klientais • Konkurencija su fiziniais mažmeninės prekybos salonais. • Kintanti vartotojų elgsena. Interjero ir dizaino produktai konkuruoja su gyvenimo būdo, laisvalaikio ir savęs tobulinimo produktais. • Paslaugų sektoriuje dar gyvuojanti šešėlinė ekonomika sukuria sudėtingą konkurencinę aplinką. • Ekonominės krizės, kurios paveiktų organizacijos vartotojų perkamąją galią.

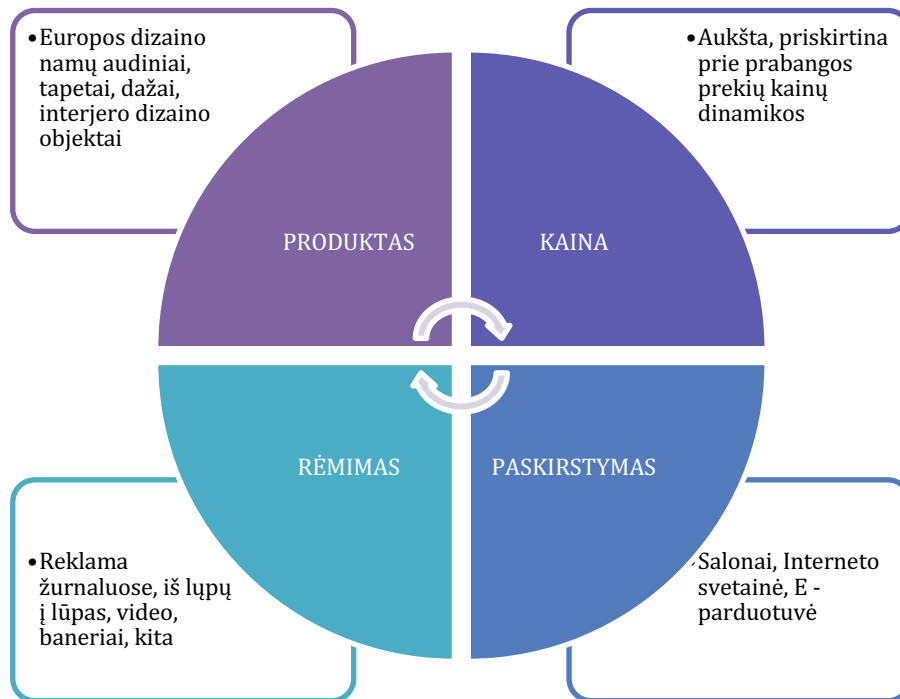
Šaltinis : sudaryta darbo autorės

Atlikta „Retroformos“ SSGG analizė rodo, kad išskirtos organizacijos stiprybės šiai dienai padeda tiriamai organizacijai sėkmingai veikti rinkoje. Iššūkiu ir didesnio dėmesio reikalaujančiu veiksniu laikytinos išskirtos organizacijos silpnybės, kurios turi būti dar kartą įvertintos ir skirtos maksimalios pajėgos esamas silpnys bei galimą jų poveikį minimizuoti.

Atlikus SSGG analizę, buvo nustatyta, kad tiriama organizacija turi nemažai galimybių plėsti savo veiklą. Viena iš bene svarbiausių galimybių yra skaitmeninio marketingo ir elektroninės prekybos plėtojimas.

Įvertinus galimas grėsmes, galima matyti, kad vis dar svarbiu grėsmingu veiksniu laikytina konkurencija.

Atsižvelgus į SSGG analizės metu išryškėjusius analizuojamą organizaciją įtakančius veiksnius, pravartu įvertinti ir organizacijos marketingo kompleksą, kai vieną iš sričių, veikiančių organizaciją, kaip grėsmę. Marketingo komplekso analizei buvo pasirinktas klasikinis 4P marketingo komplekso modelis (pasirinkimas argumentuojamas tuo, kad buvo atlikta PEST ir SSGG analizės, todėl taikant 7P ar 8P modelius, dalis informacijos kartotųsi)



2.1 pav., „Retroforma“ marketingo kompleksas

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Produktas detaliau apibūdinimas ir suvokiamas sekančiai:

- **Konkurencinis projekto pranašumas**
 - Parduodama ne tik prekė (žinomų Europos dizaino namų audinius, tapetus, dažus ir interjero dizaino objektai), bet ir paslaugas, o namų kūrimo emociją: meilę namams ir jaukumą, namų istorijos kūrimo vertybę, šeimos vertybes, bei gyvenimo būdą.
- Rūpestį keičiame į malonumą. Specialistų kompetencijos sprendžia klientų asmeninius rūpesčius susijusius su namų kūrimu. Parduodame galimybę gražiai gyventi.

Kaina:

- Produktų kaina nustatoma kaštais pagrįsta kainodara, standartizuota produkto gamintojo nustatyta rekomenduojama mažmeninė kaina.
- Paslaugų kainodara pagrįsta vertės principu.

- Internetinėje parduotuvėje galioja tos pačios kainos, kaip mažmeninės prekybos salonuose.

Platinimas:

- www.retroforma.lt
- Salonuose:
 - RETROFORMA Vilniuje, P. Lukšio 32
 - RETROFORMA Kaune, S. Daukanto g. 13.

Sklaida:

- Reklama žurnaluose, video projektai,. Pvz.:
<https://www.15min.lt/gyvenimas/naujiena/lengvai/vaizdo-pamoka-kaip-suplanuoti-ir-jaukiai-isirengti-lauko-terasa-ar-balkona-1038-655991>
- https://www.youtube.com/watch?time_continue=3&v=hZHuCmIdqXI
- Reklaminiai baneriai: www.interjeras.lt, www.manonamai.lt
- RETROFORMA Facebook, www.retroforma.lt/blogas
- PIETŪS SU REDAKTORĖMIS pristatymas spaudai
- DIENA SU RETROFORMA
- Vilniuje ir Kaune rengiami sezono naujienų pristatymai ir dirbtuvės specializuotai auditorijai: architektams, interjero dizaineriams, prekybos atstovams. Bendradarbiaujant su LITEXPO, 2018 metų rudens kolekcijų pristatymas buvo surengtas parodos, BALDAI 2018” metu, parodų centre LITEXPO.
- Edukacinės veiklos;
- Socialiai atsakingas judėjimas;
- Metiniai išpardavimai „Garage sale“ skiriant dalį lėšų socialinėms veikloms vykdyti.

Apibendrinant atliktą UAB „Retroforma“ atvejo analizę, galima teigti, kad organizacija veikia pakankamai ilgą laiką. Veikla vykdoma kultūros ir kūrybinių industrijų lauke. Vykdoma veikla siejama su prabangos produktu, o taip pat kūrybiniais dizaino sprendimais, todėl visumoje galima teigti, kad ši veikla yra pakankamai rizikinga, vartotojų segmentas turi būti nuolat peržiūrimas, įvertinamas.

Svarbiu veiksmu tampa savalaikis verčių grandinės kūrimo proceso vertinimas, kadangi organizacijos sėkmingas veikimas rinkoje sietinas su ekonomine situacija (jeigu ekonominė situacija blogėja, vartotojai linkę atsisakyti ne pirmo būtinumo prekių ir paslaugų, taigi prekybos organizacijoms, prekiaujančioms dizaino prekėmis, produktais, kurių kaina rinkoje nėra žema, iškyla rizika). Labai svarbu palaikyti gerus santykius su vartotojais. Taip pat svarbu rinktis naujas veiklos

formas, tokias, kaip elektroninė prekyba, bei edukacinė veikla, keičianti potencialių vartotojų požiūrį į interjerą, gyvenamosios erdvės kūrimo, tvarkymo, puošybą.

Apibendrinant teorinėje darbo dalyje analizuotus aspektus, bei atliktą tiriamos organizacijos analizę, sudarytas teorinis „Retroformas“ verčių kūrimo grandinės modelis.



2.2 pav. Teorinis „Retroformas“ verčių grandinės kūrimo modelis

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Verbanova Lidia modeliu (2017)

Modelyje išskiriamos šios vertės grandinės kūrimo dedamosios:

- Meno ir kultūros sektoriui priskirtina dizaino produkto kūrimo dedamoji;
- Meno ir kultūros sektoriui priskirtina gamybos etapo dedamoji;
- Kultūros ir kūrybinių industrijų sektoriui priskirtina paskirstymo dedamoji
- Kultūros ir kūrybinių industrijų sektoriui priskirtina vartojimo dedamoji.

Šis teorinis „Retroformas“ verčių grandinės kūrimo modelis yra siejamas su kiekybinio tyrimo konstravimu bei siekiu nustatyti, ar šis teorinis modelis daro poveikį santykiams su vartotojais.

Siekiant rekomenduoti UAB „Retroformai“ sprendimus, sietinus su verčių grandinės kūrimo poveikiu santykiams su vartotojais, taigi ir gerinti santykius su vartotojais, buvo atliktas kiekybinis tyrimas taikant apklausos metodą ir apklausiant esamus UAB „Retroformas“ vartotojus. Kiekybinio tyrimo metu gauti duomenys yra pateikiami ir analizuojami sekančiame šio magistro darbo poskyryje.

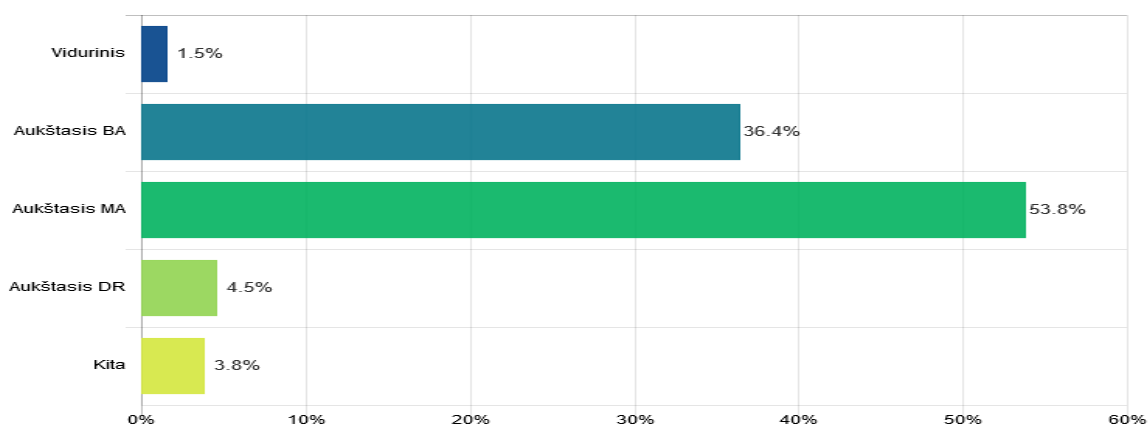
2.3. „Retroforma“ kiekybinio vartotojų tyrimo duomenų analizė

„Retroforma“ vartotojo profilio analizė

Vartotojo profilio analizė apima tiriamųjų socialinių demografinių charakteristikų analizę, o taip pat kitų klausimų, sietinų su vartotojo profiliu, analizę.

Tyrimo metu buvo apklausta 348 respondentai. Tyrime dalyvavo 2 proc. vyrų ir 98 proc. moterų. Vidutinis tyrime dalyvavusių asmenų amžius: 39,6 metai

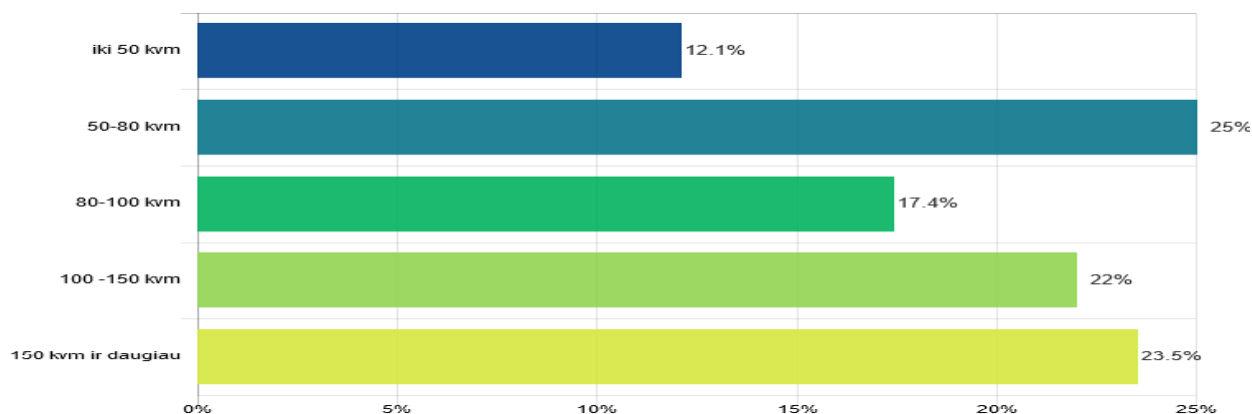
Tyrimo duomenys rodo, kad absoliuti dauguma UAB „Retrofomos“ vartotojų, - tai asmenys, turintys aukštąjį išsilavinimą. Daugiau nei pusė visų respondentų turi magistro diplomą.



2.3 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal turimą išsilavinimą

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

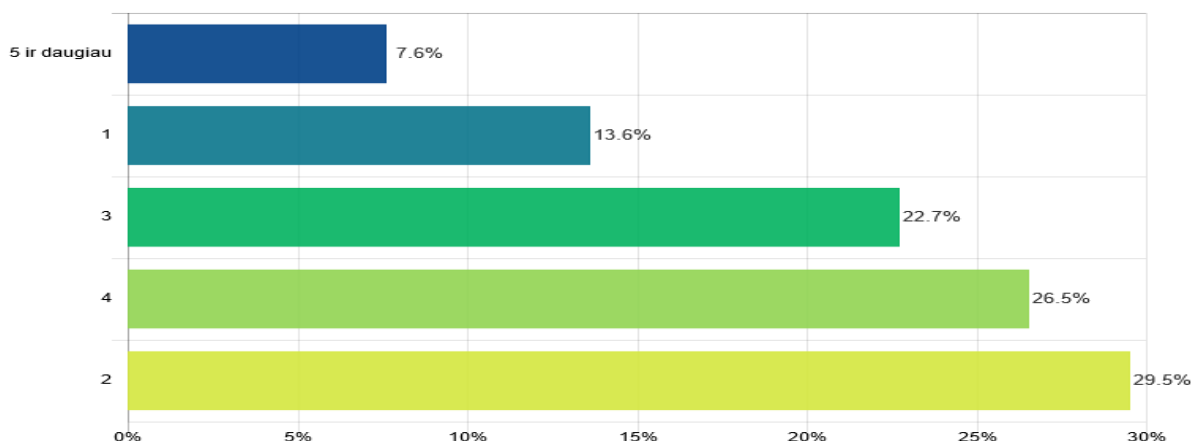
Atsižvelgiant į tyrimo specifiką, buvo svarbu nustatyti, kokio dydžio būstu (kvadratiniais metrais) disponuoja tiriamieji. Kaip galima matyti paveiksle 2.4, tiriamieji disponuoja nemažu būsto plotu.



2.4 pav. Vartotojo turimo būsto plotas

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Svarbu paminėti ir tai, kad disponuojamas būsto plotas siejasi su namų ūkio dydžiu. Dauguma tiriamųjų nurodo, kad jų namų ūkis susideda iš dviejų – trijų asmenų. Taigi, sulyginus turimą būsto dydį ir jame gyvenančių asmenų skaičių, galima teigti, kad esami UAB „Retroformos“ vartotojai gyvena erdviuose būstuose (vienam asmeniui tenka maždaug nuo 50 kv. metrų būsto ploto).

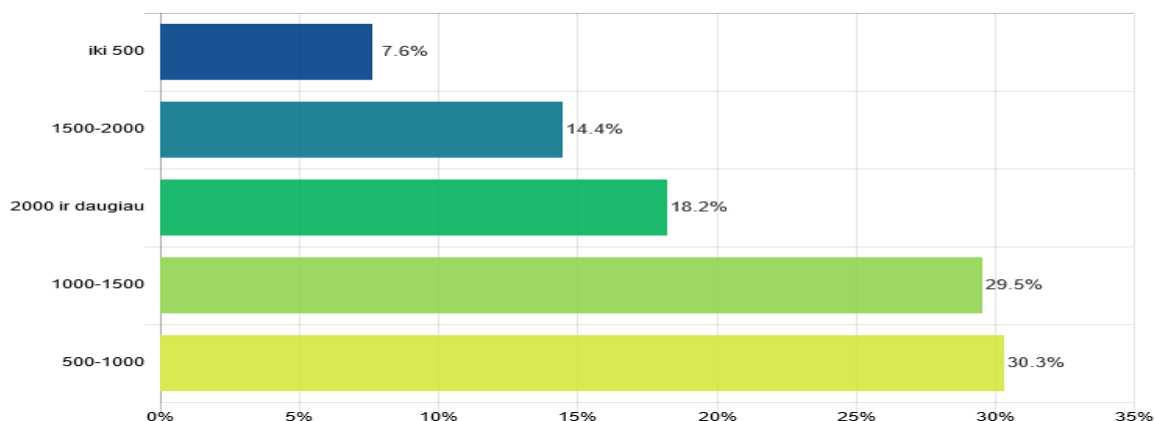


2.5 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal namų ūkio dydį

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Atsižvelgiant į tai, kad UAB „Retroforma“ prekiauja prabangos interjero dizaino prekėmis, sprendimais ir paslaugomis, tyrimo metu buvo svarbu nustatyti tiek esamų vartotojų asmenines pajamas, tiek ir namų ūkio pajamas per mėnesį.

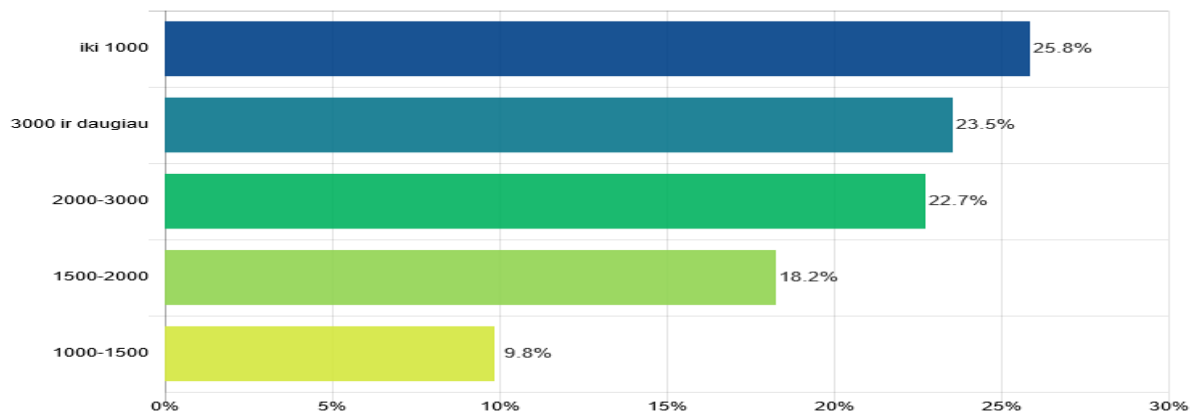
Respondentai, vertindami savo asmenines pajamas per mėnesį, dažniausiai nurodė, kad jų asmeninės pajamos svyruoja nuo 500 iki 1000 eurų (30,3 proc.), arba nuo 1000 iki 1500 eurų per mėnesį (29,5 proc.). 18,2 proc. teigė, kad jų asmeninės pajamos yra 2000 eurų ir daugiau. Detali asmeninių pajamų per mėnesį struktūra pateikiama paveiksle 2.6.



2.6 pav. Vartotojų asmeninės pajamos per mėnesį

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Analizuojant namų ūkio pajamas per mėnesį, matyti, kad daugumos UAB „Retroformas“ vartotojų namų ūkio pajamos pasiskirsto sekančiai: yra didesnės nei 2000 eurų per mėnesį. Todėl dar kartą galima patvirtinti išvalgą, kad namų ūkio bendrosios pajamos yra didesnės nei asmeninės pajamos. O tai reiškia, kad UAB „Retroformas“ tipinis vartotojas, įsigydamas interjero dizaino prekes ar paslaugas, naudojasi ne savo asmeninėmis, o namų ūkio disponuojamomis pajamomis. Kitaip tariant, tai, kad įsigyti sprendimą priima ne visuomet tas asmuo, kuris įneša didžiausią finansinį indėlį į namų ūkio biudžetą.

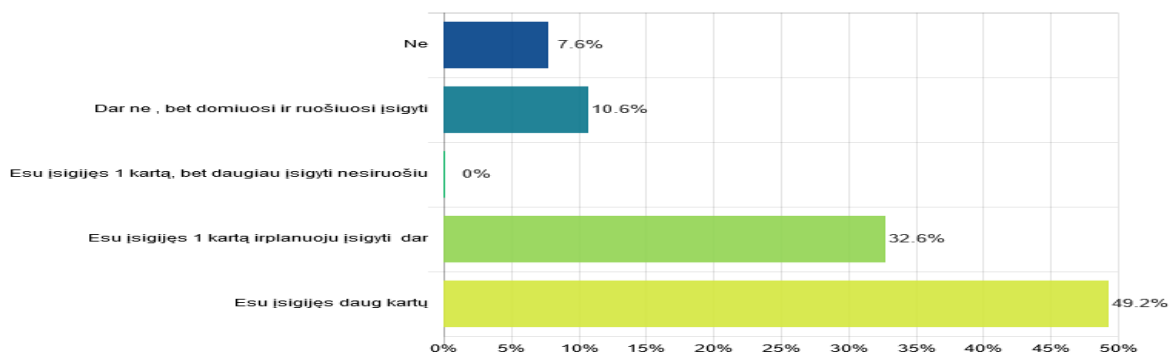


2.7 pav. Disponuojamos vartotojo namų ūkio pajamos eurai per mėnesį

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Tyrimo metu buvo siekiama nustatyti, kiek tiriamųjų yra įsigiję UAB „Retroforma“ interjero dizaino prekių ar paslaugų. Tyrimo metu klausimai buvo sukomponuoti taip, kad tyrime galėtų dalyvauti ne tik esami, tačiau ir potencialūs vartotojai, kurie dar nėra nieko įsigiję, tačiau domisi analizuojamos įmonės parduodamais produktais ir paslaugomis. Beveik 18 proc. visų tiriamųjų tyrimo metu nurodė, kad nėra nieko įsigiję (7,6 proc.), dalis teigė, kad nėra nieko įsigiję, tačiau ketina tai daryti (10,6 proc.). Svarbu pažymėti tai, kad nei vienas tyrime dalyvavęs respondentas nenurodė, kad yra bent kartą kažką įsigijęs iš UAB „Retroformas“ ir neketina čia daugiau sugrįžti.

Dalis apklaustųjų (32,6 proc.) tyrimo metu teigė, kad yra vieną kartą jau kažką įsigiję ir turi ketinimų įsigyti dar. Toks duomenų pasiskirstymas gali byloti, kad UAB „Retroforma“, kurdama verčių grandinę, kuri veikia santykius su vartotojais, nuo pirmojo potencialaus vartotojo apsilankymo, pradeda kurti tvarius santykius su vartotoju. Beveik pusė (49,2 proc.) visų respondentų tyrimo metu nurodė, kad yra ne kartą įsigiję tam tikrus UAB „Retroformas“ produktus, ar interjero dizaino sprendimus.

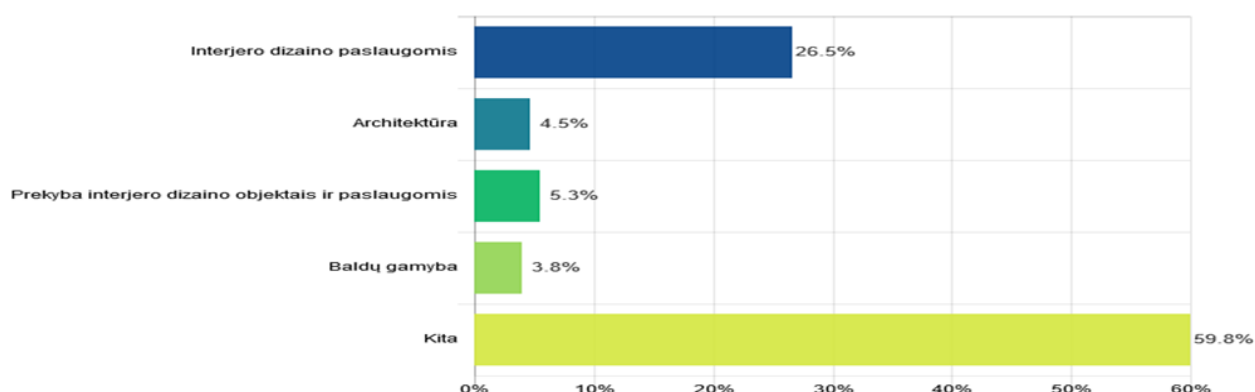


2.8 pav. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal turimą kontaktą su „Retroforma“

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

„Retroformos“ vartotojai yra asmenys, kurie rinkoje teikia profesionalias interjero dizaino paslaugas (26,6 proc.), taip pat asmenys, veikiantys architektūros srityje (4,5 proc.), užsiimantys prekyba interjero dizaino objektais ir paslaugomis (5,3 proc.), baldų gamyba (3,8 proc.).

Tačiau vis tik, didžiausią dalį vartotojų sudaro asmenys, kurie neturi nieko bendro su interjero dizaino profesionaliais sprendimais ir įsigyja UAB „Retroformos“ interjero dizaino produktus bei paslaugas asmeninio apsipirkimo metu ir įsigytus produktus naudoja savo asmeninėms reikmėms.



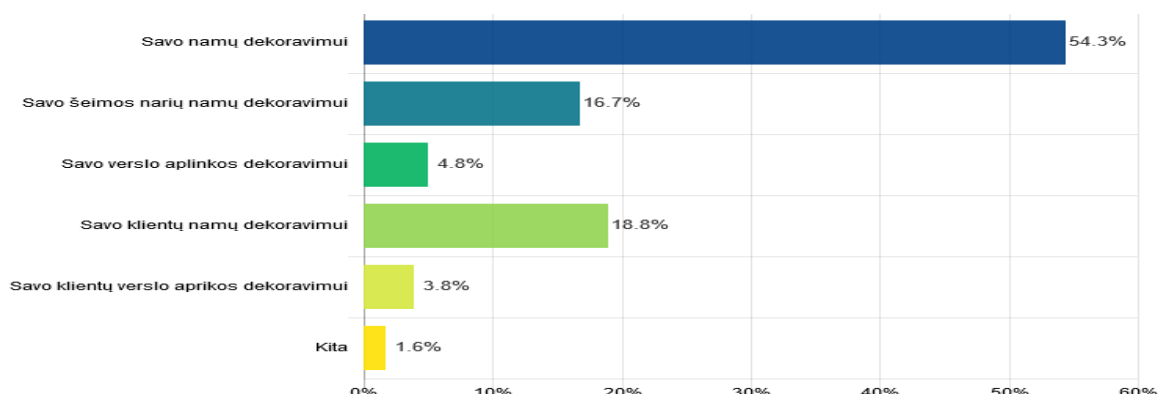
2.9 pav. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal darbinę veiklą (profesiją)

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Šie duomenys sutampa su respondentų pateiktais atsakymais, apie tai, kokių tikslų jie perka ar ketina pirkti tam tikrus analizuojamos įmonės realizuojamus produktus. Dauguma vartotojų produktus ir paslaugas perka savo (54,3 proc.) arba savo šeimos narių namų dekoravimui (16,7 proc.). Neženkli tiriamųjų dalis (4,8 proc.) produktus įsigyja ar ketina įsigyti savo verslo aplinkos dekoravimui.

Statistiškai ženkli apklaustųjų dalis (18,8 proc.) UAB „Retroformos“ siūlomo asortimento produktus įsigyja ar ketina įsigyti savo klientų namų aplinkos dekoravimui arba klientų verslo

aplinkos dekoravimui (3,8 proc.). Neženkli apklaustųjų dalis (1,6 proc.) tyrimo metu teigė, kad įsigyja produktus ar paslaugas dėl kitų priežasčių. Dažniausiai nurodoma priežastis – produktų įsigijimas dovanoms.



2.10 pav. „Retroformas“ produktų ir paslaugų įsigijimo priežastys

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Aptarus esmines „Retroformas“ vartotojų charakteristikas, galima sudaryti tipinio „Retroformas“ vartotojo paveikslą. Tipinis šiandienos „Retroformas“ vartotojas, - aukštąjį išsilavinimą turinti 40 metų moteris, disponuojanti ne tik savo asmeninėmis, tačiau ir namų ūkio pajamomis, kurios yra gerokai didesnės, nei Lietuvos gyventojų vidutinės pajamos. Namų ūkis narių skaičiumi yra nedidelis. Dažniausiai ši moteris yra iš 2-4 asmenų namų ūkio, disponuojančio gyvenamuoju plotu, didesniu nei 50 kvadratinį metrų. Dažniausiai „Retroformoje“ perkama savo šeimos namų dekoravimo.

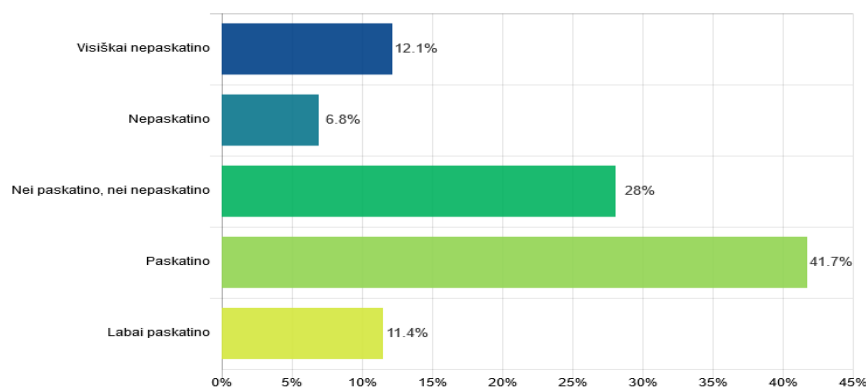
Kitas svarbus aspektas, tai nustatymas ne tik to, kaip vartotojui kuriama vertės grandinė analizuojamoje įmonėje, tačiau ir tai, kas kuria vertę „Retroformai“ bei kaip kuriama vertės grandinė veikia santykius su vartotojais. Išsamesnė analizė pradedama nuo vartotojo gaunamos informacijos kanalų aptarimo. Arba kitaip tariant, analizės, kas atveda vartotojus į „Retroformą“.

Vartotojo „atėjimo“ į UAB „Retroformą“ analizė

Tyrimo metu buvo siekiama ne tik nustatyti vertės kūrimo grandinės tiesioginį poveikį santykiams su vartotojais, tačiau buvo liečiami ir tokie aspektai, kaip vartotojo „atėjimas“ į analizuojamą įmonę. Siekiant nustatyti, kokie informacijos šaltiniai skatino tiriamuosius apsilankyti „Retroformoje“ tiriamiesiems buvo pateikta 5 balų vertinimo skalė bei sekantys teiginiai: informacija socialiniuose tinkluose, draugų, pažįstamų rekomendacijos (informacijos perdavimas „iš lūpų į lūpas“), reklama įvairiuose žurnaluose, išvardinant tuos žurnalus, kuriuose analizuojama įmonė

reklamuojasi, straipsniai internete, socialinių tinklų paskyrose teikiama informacija, kiti informacijos sklaidos ir paieškos būdai.

Atsižvelgiant į tai, kad tiriamųjų vidutinis amžius yra apie 40 metų, matyti, kad vienu iš veiksnių, skatinančių vartotojams pasirinkti „Retroformą“ yra socialiniai tinklai. Daugiau nei 50 proc. respondentų teigė, kad informacija socialiniuose tinkluose juos paskatino arba labai paskatino apsilankyti „Retroformoje“ ir tapti vartotoju arba potencialiu vartotoju.

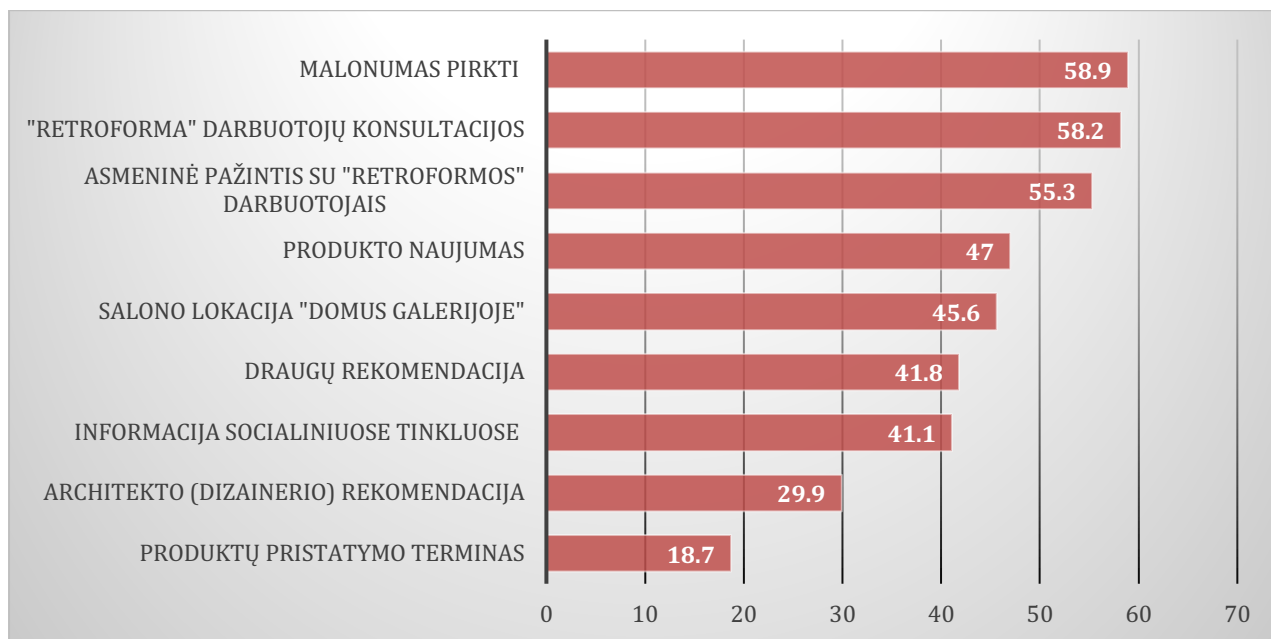


2.11 pav. Informacijos socialiniuose tinkluose poveikis vartotojams renkantis produktą

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Be apibendrinto teiginio „informacija socialiniuose tinkluose“ kaip jau buvo minėta, tiriamiesiems buvo pateikta daugiau pasirinkimų. Šie duomenys svarbūs siekiant suvokti, kokia ir kur teikiama informacija kuria vertę „Retroformai“ ir padeda vartotojams vartoti šios organizacijos produktus ir paslaugas. Paveiksle 2.12 pateikiama informacija, kas labiausiai veikia vartotojus ir skatina lankytis bei pirkti „Retroformoje“.

Matyti, kad dalis vartotojų (11,2 proc.) lankytis „Retroformoje“ pradėjo atsitiktinai. Tikėtina, kad šie vartotojai iki apsilankymo nieko nebuvo girdėję apie „Retroformą“. Esant tokiam duomenų pasiskirstymui, tikėtina, kad reiktų intensyvuoti tas priemones, kurios šiai dienai pačių vartotojų vertinamos, kaip labiausiai juos informuojančios apie „Retroformą“.

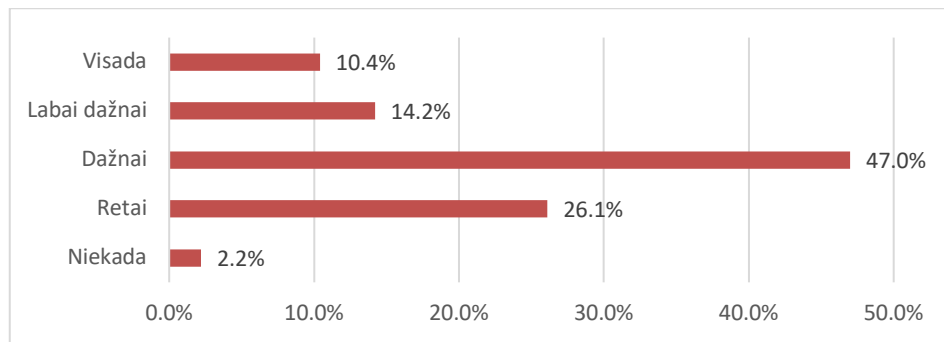


2.12 pav Labiausiai vartotojus lankytis „Retroformoje“ skatinantys veiksniai

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Matome, kad informacija socialiniuose tinkluose, labai skatina skatina vartotojus ir net 41,1 proc. tiriamųjų. Pateiktuose duomenyse matyti, kad svarbų vaidmenį vaidina draugų rekomendacijos, nes net 41,8 proc. teigė, kad būtent draugų rekomendacijos labai paskatino lankytis „Retroformoje“. Hipotetiškai galima teigti, kad šiuo metu „Retroforma“ kuria vertę, kuri veikia santykius su vartotojais, nes pastarieji rekomenduoja lankytis „Retroformoje“ ir tai daro taip paveikiai, kad įmonei kuria pridėtinę vertę per informacijos „iš lūpų į lūpas“ teikimą bei rekomendavimą.

Atkreiptinas dėmesys į tai, kad toks veiksnys kaip pristatymo „Retroformoje“ (18,7 proc.) paskatina vartotojus apsilankyti „Retroformoje“. Tai reiškia, kad vartotojams šis veiksnys taip pat yra svarbus. Tuo tarpu kiti veiksniai, tokie, kaip reklama žurnaluose, televizijos laidos, ar „Google“ paieška labai skatina lankytis „Retroformoje“ pakankamai neženklių skaičių potencialių vartotojų. Remiantis šiais duomenimis, galima teigti, kad „Retroformai“ reiktų koncentruotis į didžiausią informacinę vertę potencialiems vartotojams kuriančius veiksnus, priemones. Tai gali padėti įmonei taupyti reklamai skiriamus finansinius išteklius, arba juos nukreipti stiprinant tuos, kurie labiau vertinami pačių vartotojų. Tyrimo metu buvo siekiama nustatyti, ar „Retroformos“ vartotojams būdingas ir kaip dažnai pasireiškia spontaniškas pirkimas. Todėl respondentų buvo klausama, ar pirkdami „Retroformoje“ jie laikosi iš anksto nustatyto biudžeto. Detalus gautų duomenų pasiskirstymas pateikiamas paveiksle 2.13.



2.13 pav. Iš anksto nustatyto biudžeto laikymasis perkant „Retroformoje“

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Kaip rodo gauti duomenys, spontaniškas pirkimas būdingas ne visiems. 10,4 proc. teigė, kad visuomet laikosi iš anksto nustatyto biudžeto. 14,2 proc. nurodė, kad nustatyto biudžeto laikosi labai dažnai, o 47 proc. teigė dažnai besilaikantys nustatyto biudžeto. Galima prielaida, kad dalis respondentų pasirinkę atsakymą „dažnai“ pasiduoda ir impulsyviam, spontaniškam pirkimui. Svarbu ir tai, kad net 26,1 proc. apklaustųjų nurodė, kad retai laikosi nustatyto biudžeto, o 2,2 proc. teigė niekada nesilaikantys nustatyto biudžeto. Taigi, apibendrinus, galime teigti, kad „Retroformos“ vartotojams pakankamai būdingas spontaniškas, impulsyvus pirkimas. Tokia vartotojo elgsena gali būti siejama su vertės grandinės dedamosiomis – aptarnavimu, prekių ir produktų asortimentu, salonų darbuotojų kompetencijomis.

Tokias prielaidas suformuoti leidžia kitas respondentams tyrimo metu pateiktas klausimas ir gautų duomenų analizė. Tyrimo metu buvo klausama, ar vartotojai yra pasirengę „Retroformoje“ išleisti daugiau nei kad buvo planuota.

Tik 0,7 proc. tiriamųjų teigė visiškai nesirengiantys išleisti daugiau, nei kad buvo planuota. 6,7 proc. teigė neplanuojantys elgtis impulsyviai ir pirkimo metu planuoja neišleisti daugiau, nei kad buvo suplanuota. Tačiau daugiau nei pusė visų apklaustųjų (50,7 proc.) teigė, kad yra pasirengę „Retroformoje“ išleisti daugiau, nei kad buvo planuota. Tikrai taip elgtis buvo nusiteikę 4,5 proc. respondentų.

Vertės grandinės kūrimas „Retroformoje“

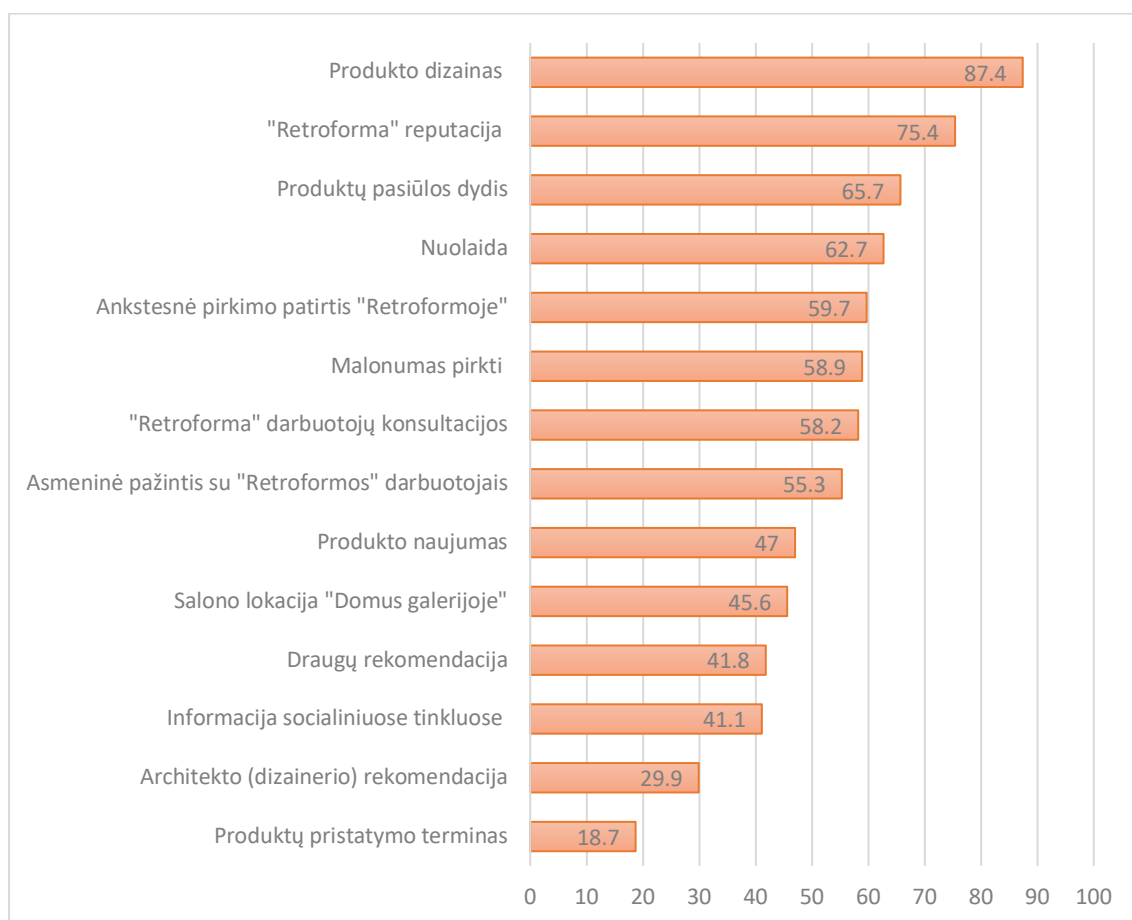
Tyrimo metu buvo siekiama nustatyti tuos veiksnius, kurie „Retroformai“ kuria vertę ir skatina vartotojus ne tik lankytis, tačiau ir įsigyti tam tikrus įmonės dizaino produktus ar paslaugas. Toliau aptarsime tuos veiksnius, kurie skatino arba labai skatino vartotojų įsigyti dizaino produktų „Retroformoje“. Nustatant tai, kas kuria vertę „Retroformai“ (atveda mokius vartotojus, vartotojai teikia informaciją vieni kitiems ir taip didina vartotojų gretas, kita), svarbu išmatuoti ir tai, kas kuria vertę esamiems vartotojams.

Darbo autorės sudarytame teoriniame „Retrofomos“ verčių grandinės kūrimo ir poveikio vartotojams modelyje, produkto dizainas siejamas su meno ir kultūros sektoriumi, kuriam „Retroforma“ tiesioginio poveikio nedaro. Galimas tik netiesioginis poveikis, formuojant užsakymus ir užsakant sukurtus autorinius dizaino produktus (taip meno ir kultūros sektoriui kuriant pridėtinę ekonominę vertę).

Gauti tyrimo rezultatai rodo, kad meno ir kultūros sektoriaus kuriamas unikalus autorinis dizaino produktas yra labai svarbus „Retrofomos“ vartotojui. Kitaip tariant, hipotetiškai galima teigti, kad „Retrofomos“ užsakymai konkretiems dizaino namams, o taip pat dizaineriams taip pat kuria vertę vartotojui.

Todėl tyrimo metu tiriamiesiems buvo pateikta 5 balų vertinimo skalė, kurioje buvo išvardinti teiginiai ir prašoma juos įvertinti nuo „labai įtakoja“ iki „visiškai neįtakoja“.

Statistiškai apdoroti tyrimo metu apibendrinti duomenys yra pateikiami sekančiame paveiksle. Kaip buvo minėta, yra pateikiami suminiai „labai įtakoja“ ir „įtakoja“ rezultatai nuo reikšmingiausio iki mažiausio reikšmingo tiriamiesiems.



2.14 pav. Veiksniai įtakoiantys įsigyti dizaino produktus „Retroformoje“

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Labiausiai vartotojus įsigyti dizaino produktus „Retroformoje“ įtakoja produkto dizainas. Taip tyrimo metu teigė net 87,4 visų tiriamųjų. Kai tuo tarpu produkto naujumas labai įtakoja ar įtakoja įsigyti dizaino produktus tik 47 proc. tiriamųjų. Tai patvirtina teorinėje magistro darbo dalyje analizuotus kūrybinio produkto įsigijimo aspektus. Būtent dizainas, kaip kultūros ir kūrybinių industrijų produkto ar paslaugos aspektas, kuria vertę galutiniam vartotojui. Suvokiama, kad įsigijama autorinė intelektinė vertė, atispindinti galutiniam vartojimui skirtame produkte.

Antroje vietoje tiriamieji, nurodydami, kas juos skatina įsigyti dizaino produktus „Retroformoje“ nurodė, kad juos veikia „Retroformas“ reputacija. Tyrimo metu taip teigė 75,4 proc. visų tiriamųjų. Toks gautų duomenų pasiskirstymas rodo, kad analizuojama įmonė yra ne tik gerai vertinama esamų vartotojų, tačiau apsipirkimas ir dizaino produktų įsigijimas pačių vartotojų yra siejamas su „Retroformas“ reputacija. Todėl galima teigti, kad „Retroformas“ reputacija kuria vertę vartotojui.

Tyrimo duomenys rodo ir tai, kad vartotojui vertę kuria ne tik „Retroformas“ reputacija, tačiau ir tokie veiksniai, kaip „Retroformas“ darbuotojų konsultacijos (58,2 proc.) bei asmeninė pažintis su „Retroformas“ darbuotojais (55,3 proc.). Svarbiu veiksmu tiriamieji nurodė ir ankstesnio apsilankymo „Retroformoje“ patirtį. Net 59,7 proc. teigė, kad tai juos skatina įsigyti dizaino produktus būtent „Retroformoje“.

Šie duomenys rodo, kad ne tik produktų ir paslaugų asortimentas bei parinkimas kokiais dizaino produktais prekiauti kuria vertę vartotojams. Duomenys rodo, kad vartotojams kuriamas geras santykis su „Retroforma“. Tai atspindi jų atsakymuose apie įmonės reputaciją, darbuotojus, jų teikiamas konsultacijas, asmeninius ryšius su įmonės darbuotojais. Kitaip tariant, tyrimo duomenys rodo, kad vertės kūrimo grandinė analizuojant kultūros ir kūrybinių industrijų lauke veikiančią organizaciją, turi papildyti ir pačios organizacijos įnašu, nes vien tik būti tarpininku tarp dizaino produkto kūrėjų ir vartotojų nepakanka.

Kiti svarbūs, vartotojus įsigyti dizaino produktus skatinantys veiksniai yra ir produktų pasiūlos dydis, arba asortimentas. Tai svarbu 65,7 proc. vartotojų.

Nepriklausomai nuo to, kokios vartotojo pajamos, ar vartotojas ketina viršyti numatytą biudžetą ar ne, vis tik svarbiu veiksmu, skatinančiu įsigyti dizaino produktus yra ir nuolaidos (62,7 proc.)

58,9 proc. respondentų teigė, kad juos įsigyti dizaino produktus „Retroformoje“ skatina malonumas pirkti. Tačiau ar tai yra vartotojo elgsenos išraiška, ar „Retroformas“ lemiamas veiksnys sunku nustatyti.

Vartotojams svarbi ir salono „Domus galerijoje“ lokacija. Ženklius skaičius tyrimo dalyvių (45,6 proc.) teigė, kad tai paskatina juos įsigyti dizaino produktus „Retroformoje“.

Kaip matyti iš gautų duomenų, vartotojams mažiausiai svarbu yra produktų pristatymo terminai (18,7 proc. teigia, kad tai juos paskatina įsigyti dizaino produktus „Retroformoje“. Tačiau bendroje skalėje, tai mažiausiai dizaino produktus įsigyti skatinantis veiksnys.).

Įdomu pastebėti tai, kad „Retroformas“ vartotojams pakankamai mažai svarbus veiksnys, skatinantis įsigyti dizaino produktus „Retroformoje“ yra architekto ar dizainerio patarimai, konsultacijos. Šis veiksnys kaip įtakojantis ar labai įtakojantis buvo minimas tik 29,9 proc. respondentų.

Apibendrinant, galima teigti, kad vis tik egzistuoja ryšys tarp meno ir kultūros sektoriaus kuriamo dizaino produkto, „Retroformas“ organizuojamo produkto platinimo ir galutinio vartotojo pasitenkinimo bei noro toliau palaikyti ryšius su „Retroforma“.

Taigi, tyrimo metu išaiškėjo mažiau mokslinėje literatūroje tyrinėjamas darinys, - tai tikslingų užsakymų formavimas ir dizaino produkto pristatymas bei šių faktorių galima svarba galutiniam vartotojui. Todėl būtų galima rekomenduoti ne tik analizuojamai organizacijai, tačiau ir kitoms šiame sektoriuje veikiančioms organizacijoms fokusuoti dėmesį į vartotojo profilį, tiriant ir identifikuojant esminius veiksnius, kuriančius vertę vartotojui. Tokioje analizėje svarbu suvokti, kad tokios organizacijos kaip „Retroforma“ užima tam tikro tarpininko tarp kūrėjo ir vartotojo vietą. Svarbiu veiksmu šioje situacijoje tampa ne tik tarpininkavimas gebant iš meno ir kultūros industrijų atstovų užsakyti ir galutiniam vartotojui pateikti tam tikrus dizaino produktus, tačiau ir tai, kaip konkreti organizacija tai daro.

Tai, kas dar be produkto dizaino kuria vertę „Retroformas“ vartotojui bus analizuojama aptariant kitus tyrimo metu gautus rezultatus.

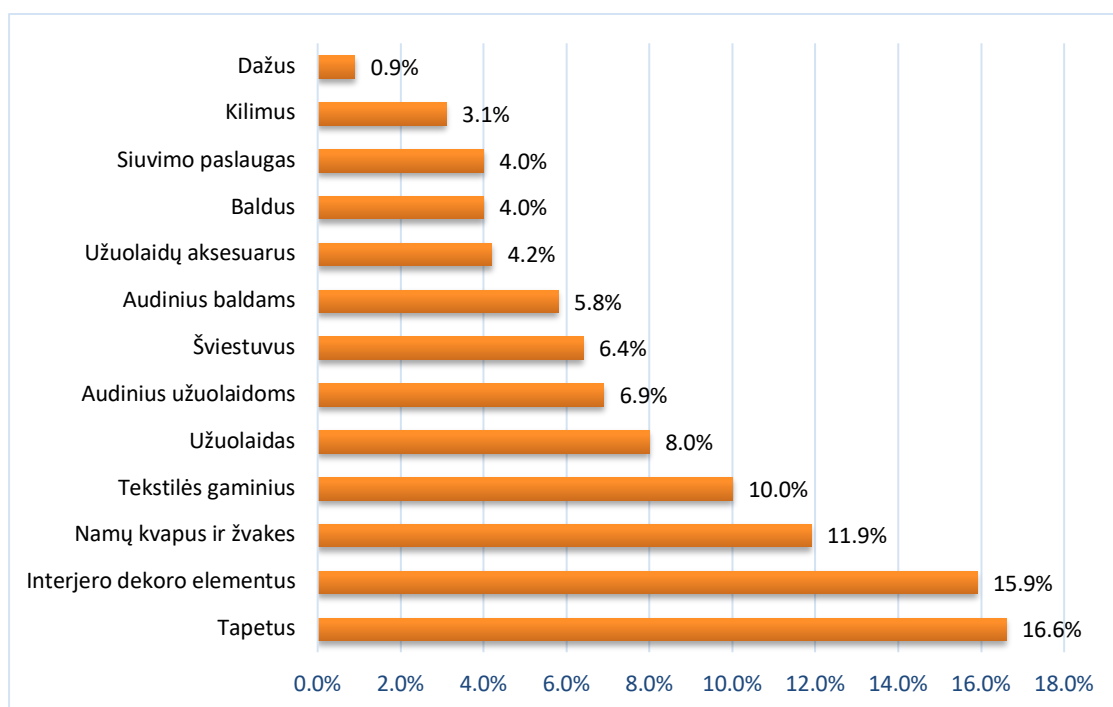
Išryškėjus faktoriui, kad labiausiai „Retroformas“ vartotojas vertina produkto dizainą, buvo svarbu iširti, kokius produktus ir paslaugas dažniausiai užsisako vartotojai.

Kaip jau buvo analizuota, „Retroforma“ ne tik prekiauja galutiniais dizaino produktais, tačiau ir kuria kai kuriuos produktus savo dirbtuvėse, naudodama dizaino studijų sukurtus audinius -

užuolaidoms, baldų apmušalams, bei tekstilės gaminių gamybai. „Retroforma“ teikia vartotojams individualių tekstilės gaminių projektavimo ir siuvimo paslaugas.

Tiriant, kokie vis tik gaminiai dominuoja ir yra labiausiai vertinami, įsigijami „Retroformas“ vartotojų, tiriamųjų buvo klausama, kokius produktus jie dažniausiai užsisako ir įsigija „Retroformoje“.

Nustatyta, kad dažniausiai „Retroformoje“ įsigijami sekantys produktai: tapetai (16,6 proc.), interjero dekor elementai (15,9 proc.), namų kvapai ir žvakės (11,9 proc.). Mažiausiai populiari tarp vartotojų prekė yra dažai (0,9 proc.)



2.15 pav. Įsigijami produktai „Retroformoje“

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Statistiškai apibendrinus gautus duomenis, matyti, kad „Retroforma“ užima nišinę padėtį rinkoje. Nors skaičiuojant dažniausiai įsigijamus dizaino produktus, matyti, kad dominuoja tapetų įsigijimas, tačiau susumavus duomenis pagal tai, ar parduodamas produktas yra galutinis, ar produktas kuriamas „Retroformoje“ naudojant tekstilės gaminius, matyti, kad apie 65 proc. vartotojų įsigija galutinius produktus, tokius kaip tapetai, interjero dekor elementai, namų kvapai, žvakės, šviestuvai, baldai ir pan. Tačiau apie 35 proc. vartotojų įsigija produktus, prie kurių galutinės formos ir galutinio produkto sukūrimo tiesiogiai prisideda ir „Retroformas“ darbuotojai. Tai yra tokie pirkiniai, kaip užvalaidos (8,0 proc.), audiniai užvalaidoms (6,9 proc.), užvalaidų aksesuarai (4,2 proc.), siuvimo paslaugos (4,0 proc.) ir t.t.

Apibendrinant, galima teigti, kad vertinant tai, ką „Retroformas“ vartotojai linkę dažniausiai įsigyti, matyti, kad galutiniai produktai dominuoja, tačiau pakankamai ženkliai dalį galutinio vartojimo produkto kuria ir „Retroforma“. Esant tokiai situacijai, galima teigti, kad vertės grandinės kūrimas „Retroformas“ vartotojams išsiskiria. Būtų galima segmentuoti ir analizuoti tuos vartotojus, kurie vertės grandinės kūrimas daugiau susijęs su „Retroformas“ parduodamais galutiniais dizaino produktais, bei tais vartotojais, kurių santykis su „Retroforma“ yra dar glaudesnis, nes analizuojama organizacija ne tik parduoda audinius tačiau ir kuria galutinio vartojimo produktą per siuvimo, pritaikymo galutiniam vartojimui produkto ir paslaugos konceptą. Plačiau tai šiame magistro darbe nėra analizuojama, kadangi darbo tikslas nesietinas su vertės kūrimo poveikio santykiams su tiksliniais vartotojų segmentais. Tačiau tai duoda gilesnį suvokimą, kad vertės kūrimo poveikis santykiams su „Retroformas“ vartotojais yra pakankamai sudėtingas. Organizacijai rekomenduotina atlikti išsamius tyrimus norint tiksliau suvokti, verčių grandinės poveikį santykiams su tam tikrais vartotojų segmentais, akcentuojant skirtingus apsipirkimo veiksnius bei vartotojų poreikių skirtynes.

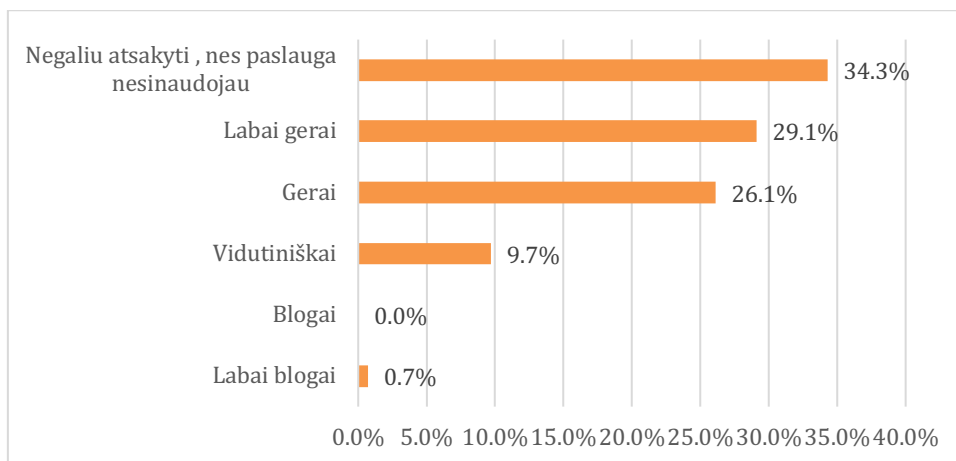
Vertės grandinės kūrimo gamybos etapo vertinimas ir vertės kūrimo grandinės poveikio gamybos etape santykiams su vartotojais vertinimas.

Šiame darbe gilesnei analizei yra pasirenkama analizuoti tik teoriniame „Retroformas“ verčių grandinės kūrimo ir poveikio vartotojams aspektą, modelyje įvardintą, kaip gamybos etapas. „Retroforma“ organizuoja tekstilės dizaino produktų gamybą savo dirbtuvėse ir tiekėjo produktus naudoja kaip žaliavą. Kuriami unikalūs tekstilės dizaino gaminiai pagal individualius užsakymus, tokie kaip užuolaidos, baldų užvalkalai, dekoratyvūs tekstilės gaminiai. Taigi, kaip jau buvo minėta, svarbu analizuoti, kaip vertės kūrimo grandinė veikia santykius su vartotojais vadinamajame gamybos etape.

Šio etapo esmė – individualūs vartotojų užsakymai realizuojami per „Retroformas“ darbuotojų teikiamas konsultavimo, siuvimo, dizaino idėjų realizavimo paslaugas.

Tiriant ir nustatant tai, kaip vartotojai vertina gamybos etapą, buvo pasirinkti tyrimo rezultatai, sietini su užuolaidų ir kitų tekstilės gaminių siuvimu bei „Retroformas“ siūloma dizainerio teikiama paslauga, kitais kriterijais.

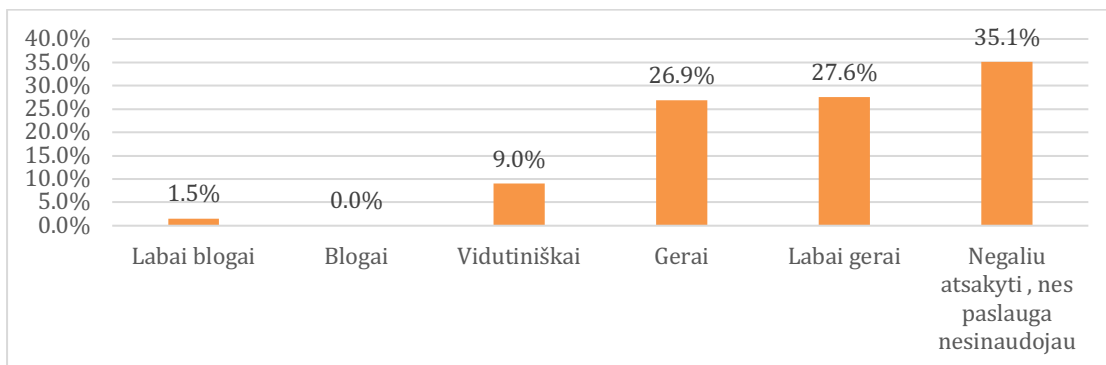
Vartotojų buvo klausiama, ar jūs tenkina užuolaidų ir kitų tekstilės gaminių siuvimo paslaugos. Gauti apibendrinti duomenys pateikiami paveiksle Nr. 19



2.16 pav. Teikiamų užuolaidų ir kitų tekstilės gaminių siuvimo paslaugų vertinimas

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Duomenys rodo, kad tie vartotojai, kurie naudojami užuolaidų, kitų tekstilės gaminių siuvimo paslaugos, šias paslaugas vertina gerai (26,1 proc.) arba labai gerai (29,1 proc.) nuo visų atsakiusių. Kaip ir buvo minėta, dalis vartotojų „Retroformoje“ įsigyja jau galutinio vartojimo produktus, bet ne teikiamas paslaugas. 0,7 proc. tiriamųjų nurodė, kad užuolaidų ir kitų tekstilės gaminių siuvimo paslaugas vertina labai blogai. Toks procentinis vertinimas nėra statistiškai reikšmingas. Todėl galima teigti, kad visumoje, gamybos etapo dalis, sietina su užuolaidų ir kitų tekstilės gaminių siuvimu, esamų vartotojų yra vertinama gerai arba labai gerai. Gerai arba labai gerai vartotojai vertina ir užuolaidų projektavimo darbus.



2.17 pav. Užuolaidų projektavimo paslaugų vertinimas

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Taigi, tiek užuolaidų projektavimo paslaugos, tiek ir užuolaidų bei kitų tekstilės gaminių siuvimo paslaugos apklaustų vartotojų yra vertinamos gerai arba labai gerai. Vis tik, reiktų pastebėti tai, kad jeigu siuvimo paslaugos didžiąja dalimi buvo vertinamos tik gerai ir labai gerai, tai projektavimo paslaugos dalies vartotojų vertinamos vidutiniškai (9 proc.). 1,5 proc. teigė, kad šias paslaugas vertina labai blogai.

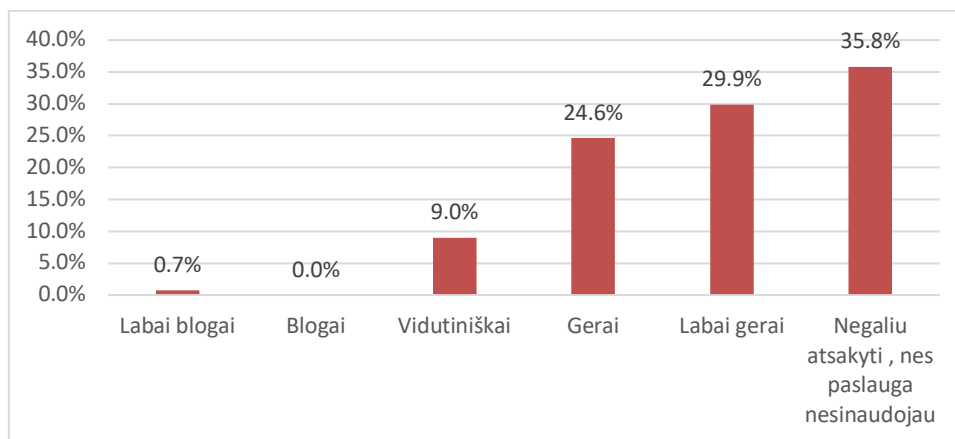
Įvertinus tokį tyrimo metu gautų duomenų pasiskirstymą, „Retroformai“ galima rekomenduoti analizuoti atskirus gamybos etapo elementus, siekiant nustatyti, kodėl pavyzdžiui, užuolaidų projektavimo darbai dalies vartotojų yra vertinami vidutiniškai, ar labai blogai. Nors statistiškai taip ir vertina neženkliai vartotojų dalis, tačiau siekiant, kad vertės kūrimo grandinės poveikis santykiams su vartotojais būtų tvaresnis ir geresnis, svarbu tobulinti tas gamybos etapo dalis, kurios vartotojų yra vertinamos mažiau nei kitos.

Tai, kad gamybos etape svarbu vertinti atskirus gamybos etapo elementus įrodo ir tai, kad vartotojai prasčiau vertina užuolaidų kabinimo paslaugas.

Siekiant nustatyti, kaip vartotojai vertina užuolaidų kabinimo paslaugas, buvo nustatyta, kad labai gerai šias paslaugas vertina 26,1 proc. vartotojų. Gerai vertina 24,6 proc., vidutiniškai, - 10,4 proc.

Tiriant „Retroformas“ dizainerių teikimo paslaugas, tiriamųjų buvo prašoma įvertinti dizainerių teikiamas konsultacijas vartotojų namuose ir salone. Buvo nustatyta, kad šios paslaugos vertinamos panašiai. Šiame magistro darbe, dizainerių teikiamos paslaugos priskiriamos gamybos etapui. Šias paslaugas galima laikyti gamybos etapo viena pradinių stadijų, kuomet su vartotoju suderinamas gamybos procesas.

Didžioji dauguma vartotojų, užsisakančių dizainerio paslaugas namuose, šias paslaugas vertina gerai arba labai gerai.

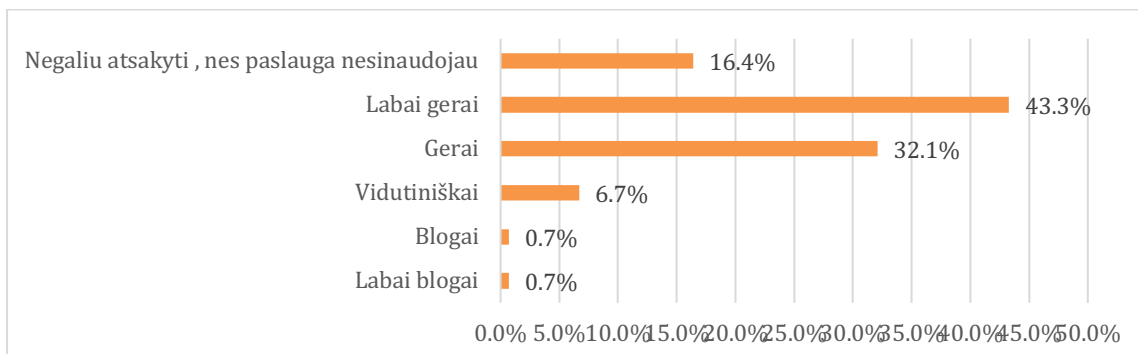


2.18 pav. „Retroformas“ dizainerių teikiamų paslaugų vartotojų namuose vertinimas

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

9 proc. vartotojų šias paslaugas linkę vertinti vidutiniškai. Atkreiptinas dėmesys į tai, kad panaši procentinė dalis vartotojų vidutiniškai yra linkę vertinti ir užuolaidų bei kitų tekstilės gaminių siuvimo paslaugas. Taigi, toks vertinimas gali byloti, kad dalis vartotojų vis tik linkę tik vidutiniškai vertinti visą gamybos etapą. Rekomenduotina ateityje siekti nustatyti kuri iš gamybos etapo

sudedamųjų dalių lemia tik vidutinišką vartotojo pasitenkinimą teikiama paslauga. Tai gali būti vienas iš metodų siekiant per vertės kūrimo grandinę puoselėti ir palaikyti stipresnius santykius su vartotojais. Įdomu pastebėti tai, kad dizainerio teikiamas paslaugas salone vartotojai linkę vertinti geriau, nei teikiamas paslaugas namuose.



2.19 pav. „Retroformas“ teikiamų dizainerio paslaugų salone vertinimas

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Labai gerai šias paslaugas linkę vertinti 43,3 proc. kai tuo tarpu dizainerio teikiamas paslaugas namuose labai gerai vertino 29,9 proc. visų apklaustųjų, kurie naudojos šiomis paslaugomis. Šie duomenys gali būti skirtingai vertinami, atsižvelgiant į tai, kad salone teikiamos dizainerio paslaugos yra nemokamos, o paslauga namuose yra mokama, tad ją vartotojai naudoja mažiau.

Apibendrinant tirtą gamybos etapą, galima teigti, kad šiame etape kuriame vertės grandinė daugiau teigiamai nei neigiamai veikia „Retroformas“ santykį su vartotojais, tačiau ir reikalauja didesnio dėmesio, vertinant tai, kad apie 10 proc. vartotojų vis tik nurodo tik vidutiniškai vertinantys teikiamas gamybos proceso metu paslaugas. Svarbu siekti, kad vartotojų santykis būtų kuo glaudesnis. Pirmoje teorinėje darbo dalyje jau buvo minėta tai, kad santykis su vartotoju lemia ir organizacijos rekomendavimą, pakartotinį sugrįžimą, vartotojo pasitenkinimą, lojalumą.

Analizuojant tyrimą pagal trečiąją vertės grandinės grandį **PASKIRSTYMAS / PLATINIMAS** siekta išsiaiškinti kokį poveikį santykiams su vartotojais daro mažmeninės prekybos organizavimas.

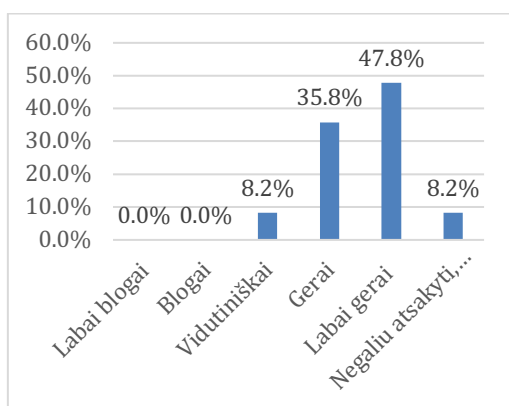
„Retroforma“ savo produktus platina ir pristato savo salonuose Vilniuje ir Kaune, bei internetinėje parduotuvėje www.retroforma.lt. Apklausos dalyviai, buvo paprašyti įvertinti salonų lokaciją, galimybę pasistatyti automobilį, darbo laiką, patogumą, salonų ekspoziciją, atmosferą, darbuotojų profesionalumą. Šie salonai skiriasi dydžiu, darbuotojų skaičiumi ir lokacija mieste. Vilniaus salonas įsikūręs interjero dizaino parduotuvių galerijoje, o Kauno- S.Daukanto gatvėje šalia Laisvės alėjos, pirmame istorinio pastato aukšte su atskiru įėjimu ir langais į gatvę.

Iš apklausos matyti, kad net 36,6 proc. apklaustųjų nebuvo lankęsi Kauno salone ir tik 8,2 proc. Vilniaus.

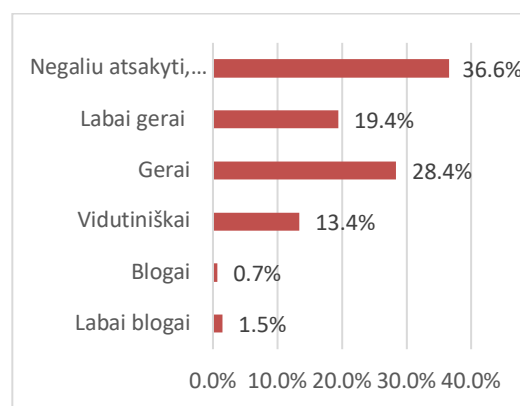
Lokacija yra svarbus elementas santykiams su vartotojais, nes tinkama lokacija suteikia galimybę vartotojui jaustis patogiai ir kurti palankius santykius.

Net 83,6 proc. apklaustųjų įvertino Vilniaus salono lokaciją gerai ir labai gerai. Kauno salono lokacijos vertinimas gerai ir labai gerai nėra toks aukštas. Gerai ir labai gerai įvertino 47,8 proc. respondentų, bet atsižvelgiant į tai, kad net 36,6 proc. apklaustųjų nevertino salono, nes jame nesilanko, rodiklis yra teigiamas.

Vilnius



Kaunas

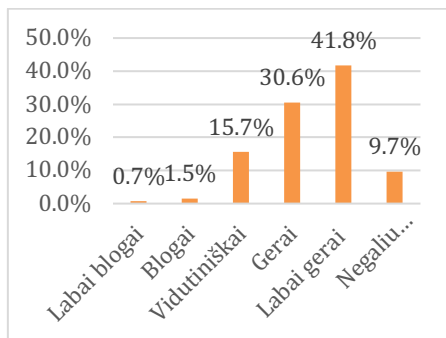


2.20 pav. „Retroforma“ salonų lokacijų vertinimas

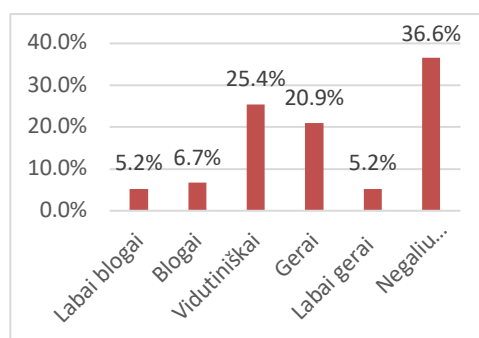
Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Vilniuje galimybę pasistatyti automobilį gerai ir labai gerai įvertino 72,4 proc. apklaustųjų. Tai yra pridėtinė lokacijos vertė, šalia „Domus galerijos“ įrengta didelė nemokama automobilių parkavimo aikštelė. Kaune situacija yra ne tokia gera kaip Vilniuje, nes salonas įsikūręs pėsčiųjų gatvėje ir automobilį reikia statyti toliau nuo salono, apmokestintose miesto rinkliava vietose. Kauno vartotojams nėra galimybės suteikti šios pridėtinės vertės. Todėl net 11,9 proc. apklaustųjų blogai ir labai blogai įvertino šią galimybę.

Vilnius



Kaunas

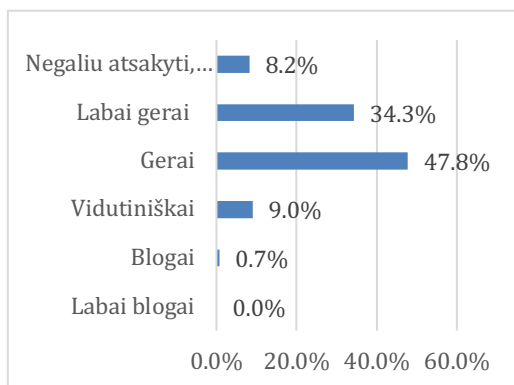


2.21 pav. Galimybės pasistatyti automobilį šalia „Retroforma“ salonų

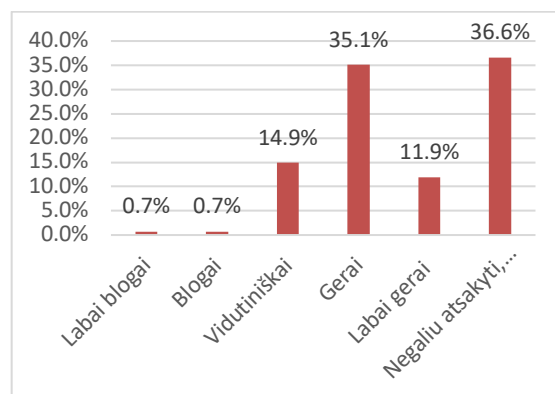
Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Salonų darbo laikas yra tiesiogiai susijęs su santykių su vartotojais palaikymu. Patogus vartotojui darbo laikas yra galimybė užmegzti santykius. Vilniaus ir Kauno salonų darbo laikai skiriasi. Kauno salonas dirba trumpiau ir nedirba šeštadieniais. Šis sprendimas priimtas taupant žmogiškuosius išteklius ir atsižvelgiant į miesto specifiką. Per keletą metų veiklos pastebėta, kad Kauno vartotojai šeštadieniais nelinkę tvarkyti reikalų susijusių su miesto namų ūkiu. Jie išvyksta į užmiestį, sodybas. Net 47proc. procentai Kauno salon darbo laiką įvertino gerai ir labai gerai, kai tuo tarpu Vilniaus vartotojai net 82,1 proc.darbo laiką įvertino gerai ir labai gerai. Nepatenkintų darbo laiku ir vertinančių jį blogai ir labai blogai Vilniuje buvo 0,7proc.,o Kaune - 1,4proc. respondentų.

Vilnius



Kaunas

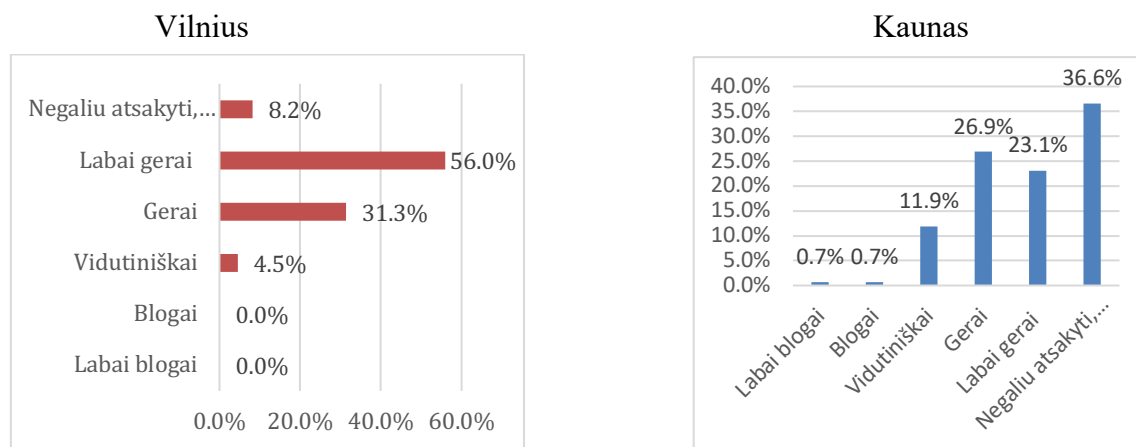


2.22 pav. „Retroforma“ salonų darbo laiko vertinimas

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Salono ekspozicija yra tiesioginis produktų rodymas vartotojams. Salonuose kuriamos produktų ekspozicijos yra atskiras „Retroformas“ darbuotojų sukurtas dizaino produktas, parodantis vartotojams galimus produktų derinimo variantus. Salono ekspozicijos yra keičiamos kelis kartus per metus, jose demonstruojami naujų kolekcijų tapetai, audiniai, interjero aksesuarai, bei „Retroformas“ dizainerių sukurti tekstilės gaminiai tokie kaip užuolaidos, lovatiesės, pagalvėlės.

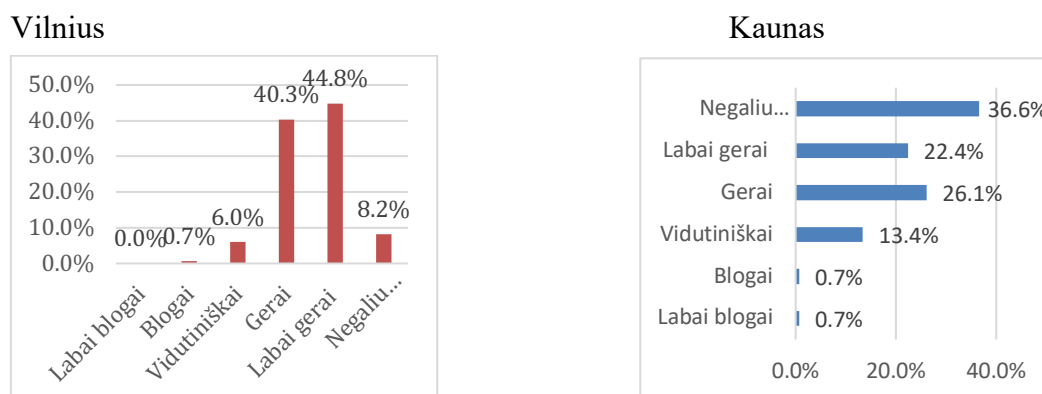
Salono ekspoziciją ir atmosferą gerai ir labai gerai įvertino 87,3 proc apklausoje dalyvavusių vartotojų, Kauno saloną-50 proc. apklaustųjų. Dauguma rodiklių Kaune yra žemesni, dar ir dėl to, kad net 36,6 proc. apklaustųjų nesilankė Kauno salone. Vidutiniškai Kauno ekspoziciją ir atmosferą įvertino 11,9 proc.apklaustųjų. Galime daryti prielaidą, kad tai susiję su salono dydžiu. Ekspozicija Kaune yra du kartus mažesnė nei Vilniuje.



2.23 pav. „Retroforma” salonų ekspozicijos ir atmosferos vertinimas

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Patogumą rinktis produktus Vilniuje gerai ir labai gerai įvertino 85,1% apklaustųjų. Tai yra labai aukštas rezultatas, suteikiantis galimybę daryti, išvadą, kad vartotojai jaučiasi patogiai produktų rinkimosi procese. Kaune patogumą rinktis produktus gerai ir labai gerai įvertino 48,5% apklaustųjų.



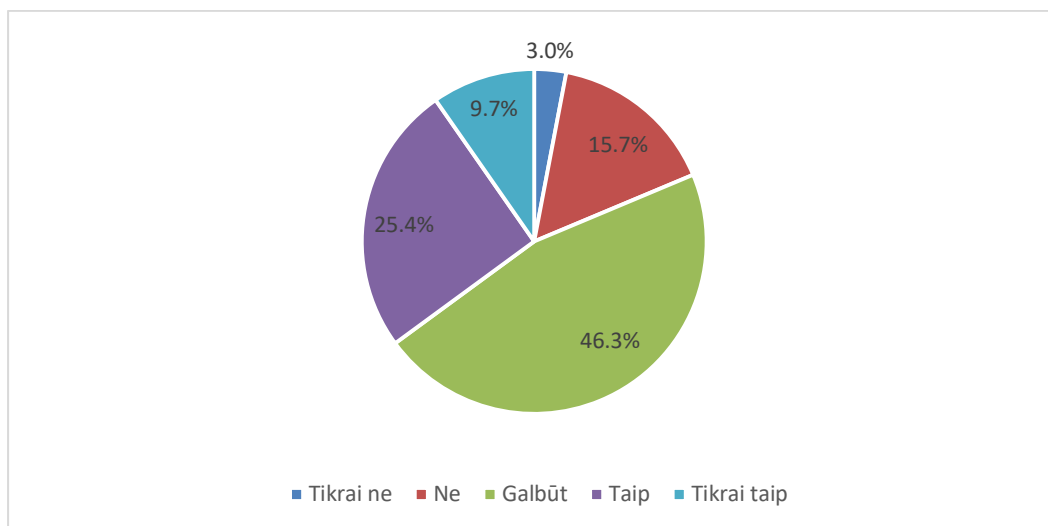
2.24 pav. Produktų rinkimosi patogumo vertinimas „Retroforma“ salonuose

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Naujas PASKIRSTYMO/PLATINIMO grandyje esantis elementas yra nauja internetinė parduotuvė www.retroforma.lt . Tyrimo klausimais buvo siekta išsiaiškinti vartotojų lūkesčius,

pirkimo internetu įpročius ir kaip šis naujas PASKIRSTYMO/PLATINIMO grandyje esantis mažmeninės prekybos organizavimo būdas veiks santykius su vartotojais.

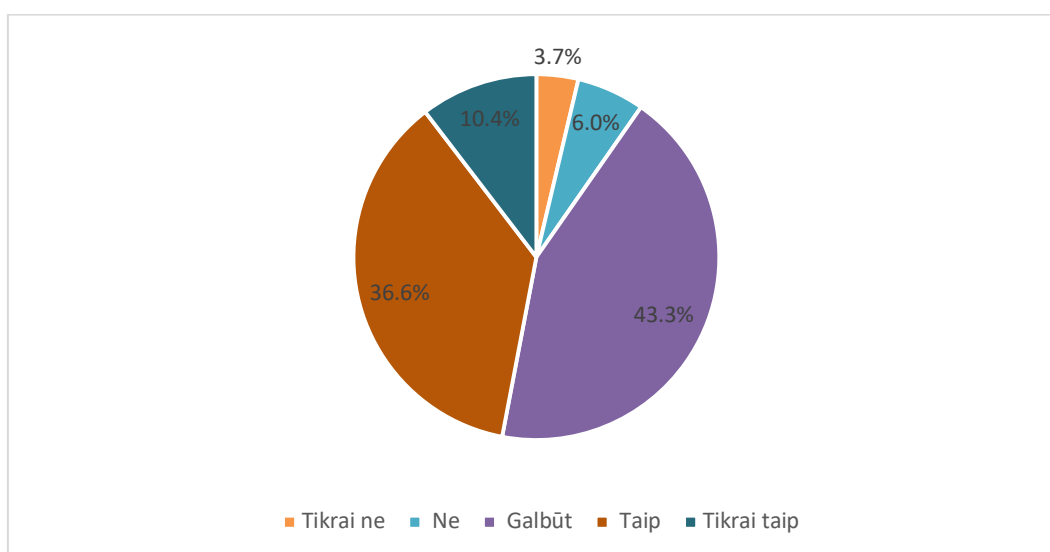
Atlikus tyrimą išsiaiškinta, kad vartotojams šis prekybos būdas yra naujas, nes 35,1proc. apklaustųjų nusiteikę pirkti produktus internetu, o 18,7% pasisakė, kad nepirks produktų internetu. Pakankamai aukštas 46,3 proc. savo apsisprendimą įvertinusių kaip „galbūt“ leidžia manyti, kad ateityje jie nuomonę gali pakeisti ir palankiau vertinti galimybę naudotis šia paslauga.



2.25 pav. Vartotojų nusiteikimas pirkti „Retroformos“ produktus internetu

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

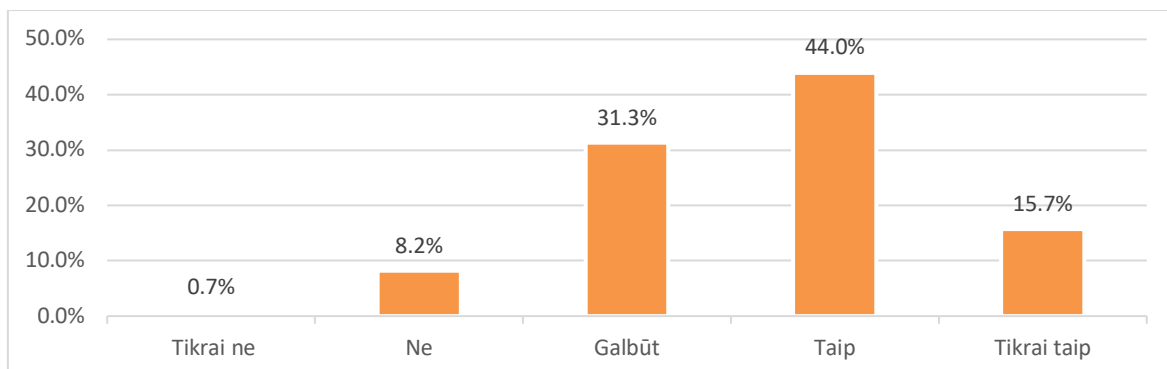
Reikia pastebėti, kad 47proc. apklaustųjų naudotų internetinę parduotuvę informacijos rinkimui apie produktus. Tai reiškia, kad užmegztų ir palaikytų santykius su „Retroforma“, o produktus įsigytų salone.



2.26 pav. Internetinės parduotuvės naudojimo kaip informacijos šaltinio vertinimas

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

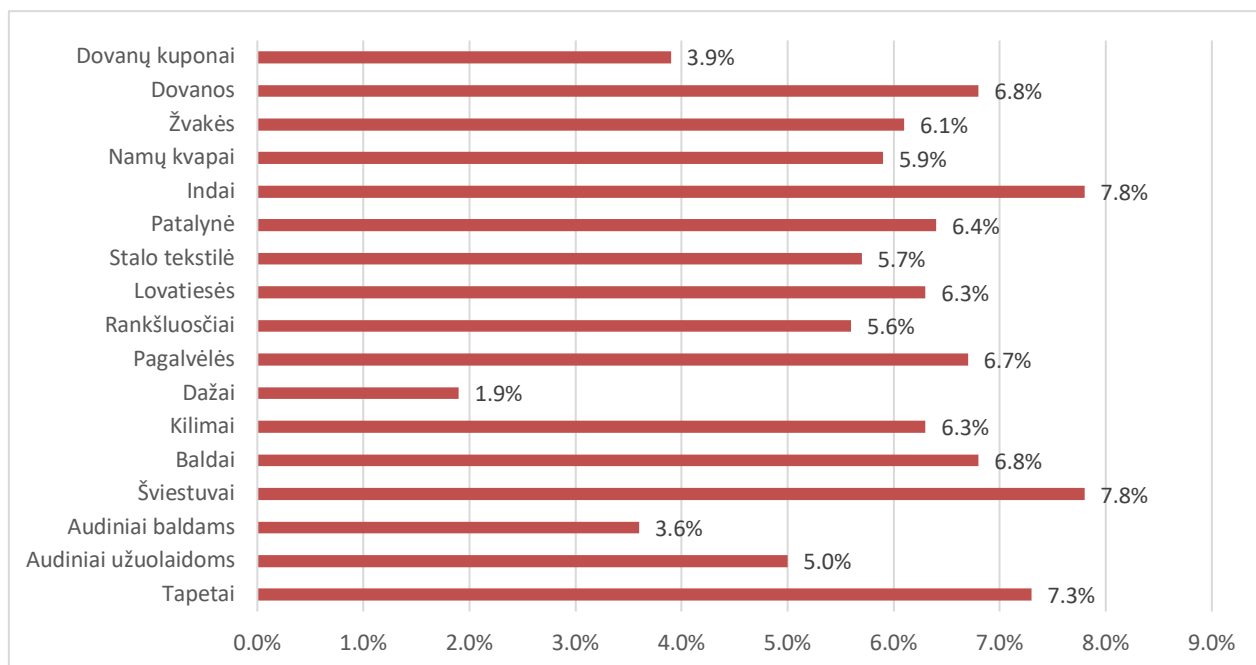
Internetinė parduotuvė – tai santykių palaikymo ir vystymo įrankis, nes net 59,7 proc. vartotojų nurodė, kad internetinė parduotuvė jiems padėtų (atsakymai taip ir tikrai taip) priimti sprendimą įsigyti produktą.



2.27 pav. Internetinės parduotuvės poveikis sprendimui įsigyti „Retroformas“ produktus

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

13,6 proc. apklaustųjų, norėdė, kad internetinė parduotuvė taip pat sukurtų vartotojams papildomos vertės ir palaikytų santykius, nes produktą rinktųsi salone, o pratęstų santykį ir pirkimą vykdytų internetu. „Galbūt“ atsakė net 54,5 proc. respondentų, tai tik nurodo, kad šis patirtis yra dar pakankamai nauja ir vartotojai nėra išbandę šios galimybės.



2.28 pav. Vartotojų susidomėjimas produktų grupėmis internetinėje parduotuvėje

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

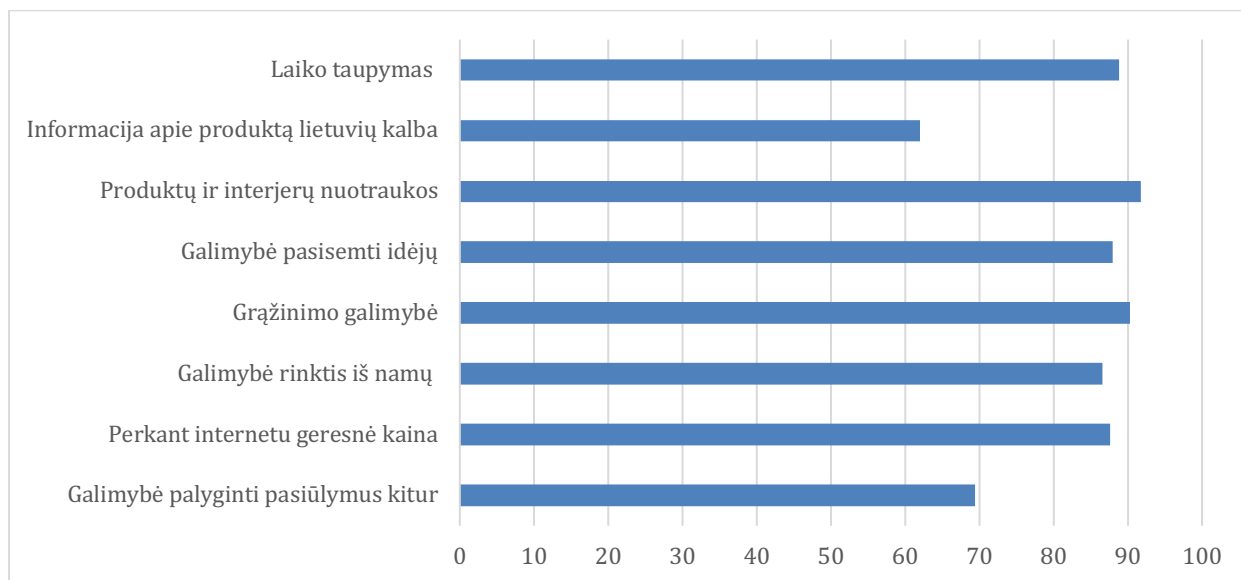
Respondentų atsakymai pasisirkstė labai tolygiai, todėl galima teigti, kad visos produktų grupės yra svarbios perkant internetu. Galimybė pirkti internetu skatina emocinį pirkimą ir labai skiriasi nuo prekybos salone, kur vykdoma daugiau projektinė veikla, kai vartotojai renka produktus tiksliai pagal poreikį ir pirkiniai yra suplanuoti.

Kad internetinė parduotuvė suteikia vartotojui papildomų verčių ir stiprina santykius, galime spręsti iš apklausos rezultatų. Pasirinkimo gausą vartotojai įvertino teigiamai, net 84,3 proc. respondentų įvardino kaip svarbią ir labai svarbią. Vartotojams atrodo, kad internete produktų yra daugiau, nors iš tikrųjų produktų pasirinkimas salone yra daug kartų didesnis. Internetas sukuria gausos iliuziją. Galimybę produkto kainą palyginti kitur kaip svarbią ir labai svarbią nurodė 69,4 proc. respondentų.

Reikia atkreipti dėmesį, kad renkant produktus salone vartotojai taip turi šią galimybę, bet internete tai padaryti lengviau ir paprasčiau naudojantis produkto kodu ir *google* paieška. Vartotojai tiki, kad internete produkto kaina yra geresnė. Kaip svarbų ir labai svarbų faktorių geresnę kainą internete nurodė 87,3 proc. apklaustųjų. Produkto kaina yra tokia pati kaip ir salone. Vartotojai teigiamai vertina ir galimybę produktus rinktis iš namų, taip mano 86,6 proc. respondentų, o laiko taupymo teikiamą vertę kaip svarbią ir labai svarbią nurodo 88,8 proc. vartotojų.

88% respondentų įvardijo, kad internetinė parduotuvė yra galimybė pasisemti idėjų ir net 91,8 proc. apklaustųjų nurodė, kad produktų ir interjerų, kaip galutinio produkto panaudojimo galimybių nuotraukos yra svarbios ir labai svarbios. Remiantis šiais rodikliais galime teigti, kad internetinė parduotuvė yra labai svarbi vertės grandinės PASKIRSTYMO/PLATINIMO grandies sudėtinė dalis, daranti poveikį santykiams su vartotojais. Teigiamai įvertino ir informaciją apie produktą lietuvių kalba. Kad informacija lietuvių kalba yra svarbi nurodė 62 proc. apklaustųjų, 21,6 proc. informaciją lietuvių kalba vertino neutraliai, o 14,2 proc. nurodė, kad tai jiems tai nėra svarbu. Iš to peršasi išvada, kad daliai vartotojų produktas yra pažįstamas ir žinomas.

90,3 proc. respondentų nurodė, kad produktų grąžinimo galimybė yra svarbus ir labai svarbus faktorius perkant internetu. Šis rodiklį galima traktuoti kaip labai palankų vartotojui, bet visiškai nepalankų organizacijai, netgi kuriantį grėsmę. Iš kitos pusės sklandus produkto grąžinimas, kuria įmonės reputaciją ir teigiamai veikia vartotojus.



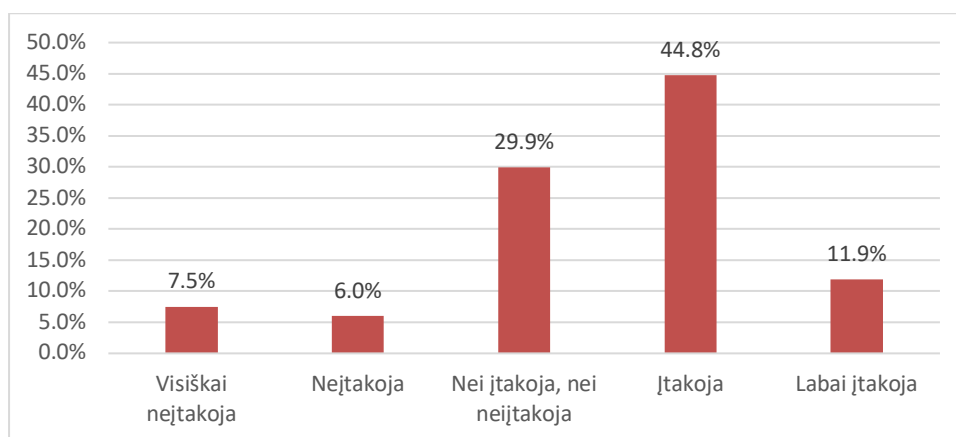
2.29 pav. Interjero objektų pirkimo internetu vertinimas

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Verčių kūrimo grandinės vartojimo etapo poveikio santykiams su vartotojais vertinimas

Remiantis teorinėmis pirmosios šio darbo dalies studijomis suformuotame „Retrofromos“ verčių kūrimo grandinės modelyje išskirtas vadinamasis vartojimo etapas laikytinas vienu svarbiausių siekiant ištirti, kaip vertės kūrimo grandinė veikia santykius su vartotojais. Šio tyrimo kontekste vartojimo etapas suvokiamas kaip naudojimas, dalyvavimas, rodymas, priėmimas. „Retroforma“ organizuoja dizaino studijų produktų pristatymus, demonstruoja produktų panaudojimo bei derinimo galimybes ir būdus. Konsultuoja vartotojus, siunčia produktų pavyzdžius, dalyvauja interjero individualių projektų kūrimo ir įgyvendinimo procese. Atsižvelgiant į tai, ką realiai atlieka „Retroforma“ šiame vertės grandinės kūrimo etape, vartotojų buvo prašoma įvertinti įvairius aspektus, padedančius identifikuoti, ar realiai vykdomi organizacijos veiksmai kuria tokią vertės grandinę, kuri daro poveikį santykiams su vartotojais. Daryta prielaida, kad vartotojų santykį su analizuojama organizacija bei taip, kaip suvokiama vertės kūrimo grandinės dedamoji santykiuose su vartotojais padės atskleisti vartotojų nuomonių pasiskirstymas vertinant „Retroformos“ darbuotojų konsultacijas, organizuojamus edukacinius renginius, vykdomas socialines iniciatyvas, kitus parametrus.

Vartotojų buvo prašoma nurodyti, ar jiems yra svarbus darbuotojų akademinis išsilavinimas meno, dizaino srityse. Tyrimo metu buvo nustatyta, kad šis parametras yra svarbus veiksnys, daro poveikį santykiui su vartotojais.

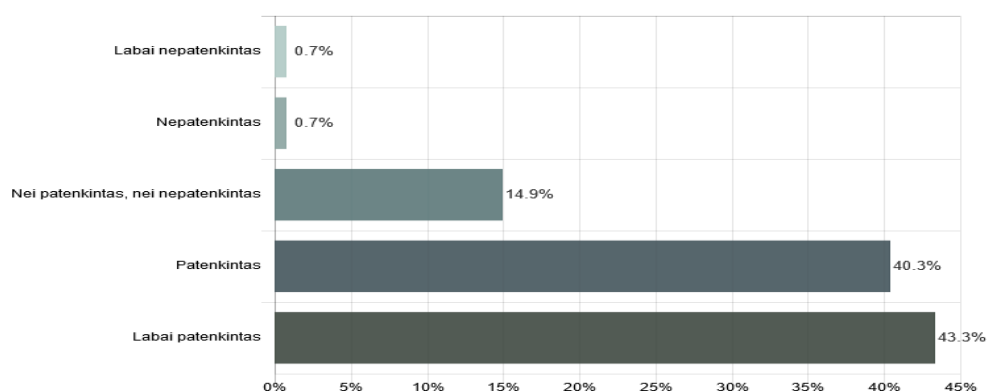


2.30 pav. „Retroformas“ darbuotojų akademinio išsilavinimo meno ir dizaino srityse svarba vartotojams

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Iš tyrimo metu gautų duomenų matyti, kad darbuotojų turimas akademinis išsilavinimas labai įtakoja 11,9 proc. ir įtakoja 44,8 proc. visų vartotojų. Tikėtina, kad su darbuotojų akademiniu išsilavinimu meno ir dizaino srityje vartotojai sieja ir darbuotojų profesionalumą. Tyrimo metu buvo nustatyta, kad 32,8 proc. visų apklaustųjų darbuotojų profesionalumu teigė esą labai patenkinti, 50,7 proc. teigė esą patenkinti. Nei vienas respondentas tyrimo metu nenurodė kad yra labai nepatenkintas, ar nepatenkintas „Retroformas“ darbuotojų profesionalumu.

Vertės kūrimo grandinės sąveika su santykiu su vartotojais atsiskleidžia ir analizuojant tai, kaip apklausti „Retroformas“ vartotojai vertina aptarnavimą. Žemiau pateikiamame paveiksle Nr.33 pateikiami apibendrinti duomenys, rodantys vartotojų pasitenkinimo aptarnavimu lygį.



2.31 pav. „Retroformas“ vartotojų pasitenkinimas aptarnavimu

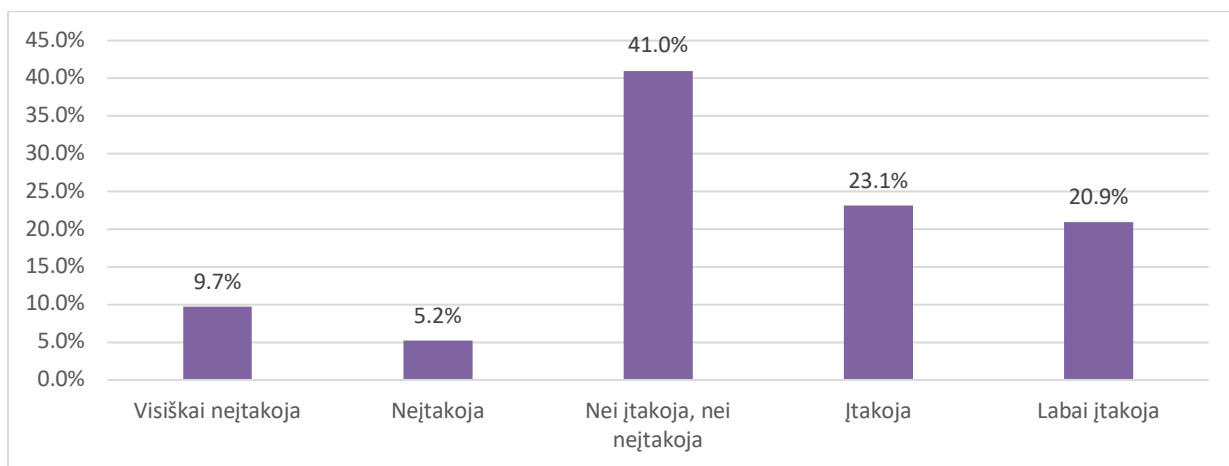
Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Matyti, kad net 43,3 proc. visų vartotojų jaučiasi labai patenkinti aptarnavimu „Retroformoje“. Panaši dalis (40,3 proc.) yra patenkinti, 14,9 proc. tyrimo metu negalėjo tiksliai

pasakyti, ar yra patenkinti aptarnavimu ir tik 1,4 proc. tyrimo metu nurodė esą nepatenkinti arba labai nepatenkinti aptarnavimu. Toks duomenų pasiskirstymas rodo, kad didžioji dalis vartotojų vertina esamą aptarnavimą kaip gerą arba labai gerą ir yra juo patenkinti. Tikėtina, kad toks aptarnavimas padeda palaikyti ir vystyti santykius su vartotojais, o taip pat kuria vertę patiems vartotojams.

Vienu iš vertės kūrimo grandinės raiškos vadinamajame vartojimo etape elementu yra išskiriama esamų ir potencialių vartotojų edukacija. Jau buvo minėta, kad „Retroforma“ aktyviai vykdo esamų ir potencialių vartotojų edukaciją, organizuodama įvairius renginius, ar dalyvaudama jose. Tyrimo metu buvo siekiama nustatyti, kaip vartotojai vertina renginį interjero specialistams ir entuziastams „Diena su Retroforma“. Vartotojų buvo klausiama, ar šis renginys įtakoja jų apsisprendimą rinktis „Retroformos“ dizaino produktus ir paslaugas.

Tyrimo metu gauti duomenys pasiskirstė sekančiai:



2.32 pav. Renginio „Diena su Retroforma“ poveikis apsisprendimui pirkti „Retroformoje“

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

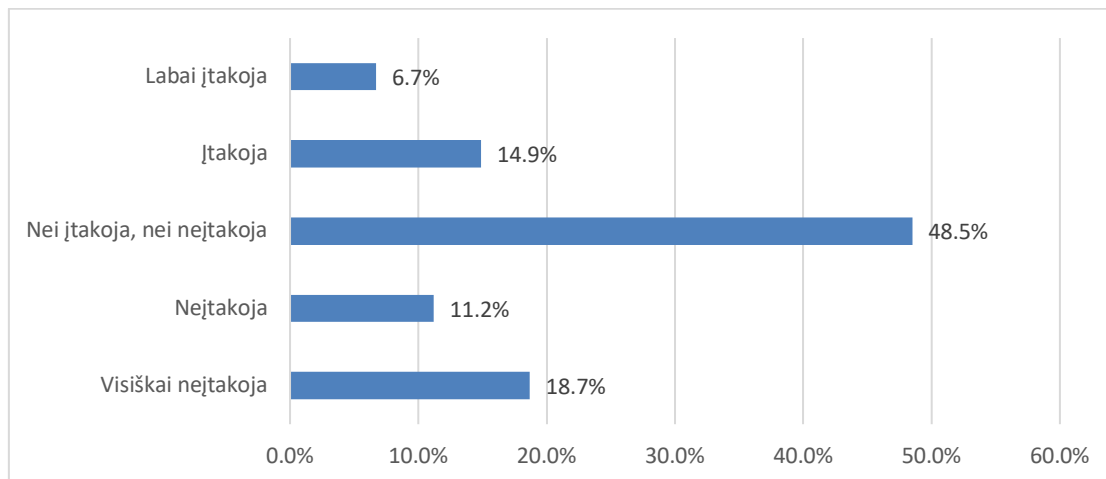
Duomenys parodė, kad ženkli vartotojų dalis vis tik sutinka su teiginiu, kad renginys „Diena su Retroforma“ paveikė jų apsisprendimą įsigyti dizaino produktą ar paslaugų „Retroformoje“. Tai, kad šis renginys labai įtakojo apsisprendimą tyrimo metu nurodė 20,9 proc. O 23,1 proc. visų respondentų teigė, kad tai vis tik įtakojo jų apsisprendimą. Procentaliai didžiausia dalis tiriamųjų (41,0 proc.) tyrimo metu negalėjo tiksliai nurodyti, ar renginys, dalyvavimas renginyje įtakojo jų apsisprendimą pirkti. Dalis respondentų (14,9 proc.) nurodė, kad šis renginys visiškai neįtakojo arba neįtakojo jų apsisprendimo pirkti.

Visumoje galime teigti, kad vartotojus veikia edukaciniai pažintiniai renginiai, kurių metu vartotojai gali susipažinti su naujausiomis dizaino naujovėmis, naujomis kolekcijomis, pamatyti

naujas, madingas interjero puošybos ar keitimo tendencijas. Todėl teigtina, kad tokie edukaciniai renginiai yra svarbūs santykiams su vartotojais ir kuria vertę patiems vartotojams.

Analizuojant „Retroformas“ veiklą, buvo pastebėta, kad įmonė suvokia socialinės atsakomybės, socialinių akcijų svarbą tiek įmonės reputacijai, tiek ir vartotojams. O kaip šias iniciatyvas vertina patys vartotojai?

Tyrimo metu tiriamųjų buvo klausiama, ar jų apsisprendimą tapti „Retroformas“ vartotoju lėmė tai, kad įmonė prisijungė prie judėjimo „Baltoji Banga“.



2.33 pav. Prisijungimo prie judėjimo „Baltoji Banga“ poveikis „Retroformas“ vartotojams

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

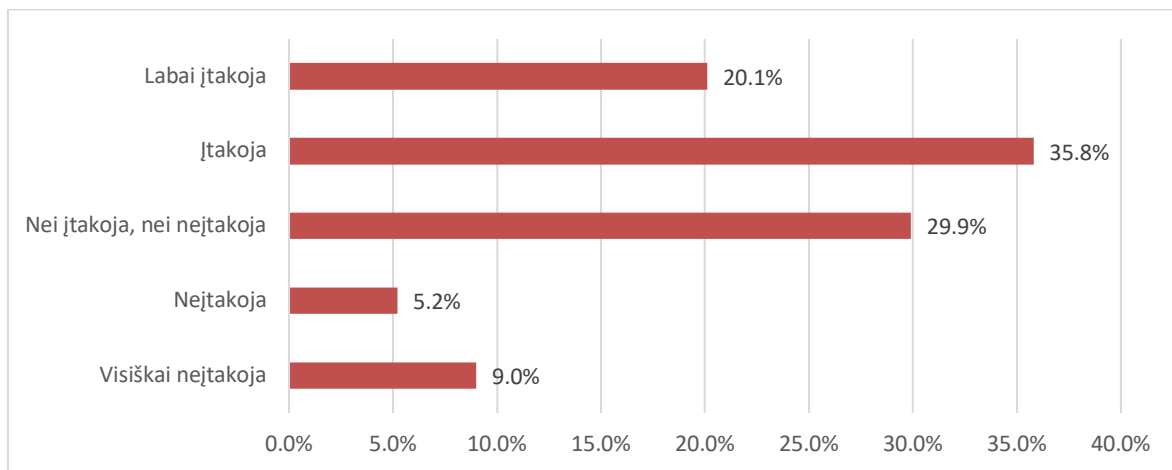
Duomenys rodo, kad vis tik neženkliai, bet tokie įmonės žingsniai, kaip prisijungimas prie judėjimo „Baltoji banga“ veikia vartotojus ir jų sprendimus pirkti būtent „Retroformoje“. „Retroforma“ pakankamai neseniai prisijungė prie šio judėjimo. Tikėtina, kad įmonė nespėjo to tinkamai iškomunikuoti savo vartotojams. Taip pat tikėtina, kad ne visus vartotojus veikia tokie įmonių veiksmai. Svarbu įvertinti ir tai, kad ne visi esami ir potencialūs vartotojai žino apie tokius judėjimus. Šiam tyrimui reikšmingiau tai, kad nors ir neženkliai, tačiau šis veiksmas vis tik paskatino vartotojus apsispręsti dėl pirkimo proceso „Retroformoje“. Tyrimo metu 6,7 proc. teigė, kad juos tokie įmonės veiksmai labai įtakoja ir padeda apsispręsti dėl pirkimo įmonėje. Dar 14,9 proc. teigė, kad tai įtakojo jų apsisprendimą.

Apibendrinant galima teigti, kad verčių kūrimo grandinės vartojimo etape santykius su vartotojais veikia socialinė organizacijos ar įmonės atsakomybė, deklaruojamas skaidrumas ir atsakingumas.

Retroformas projektas „Garage Sale“, kurio dalis lėšų skiriama socialiniams projektams taip pat kuria vertę vartotojams, daro poveikį santykiams su jais.

Tyrimo metu buvo klausiama, ar tokios akcijos, kaip „Garage Sale“, kurių metų gautų lėšų dalis skiriama socialiniams visuomenės projektams paremti, veikia apsisprendimą tapti „Retroformas“ vartotoju.

Net 20,1 proc. respondentų teigė, kad ši įmonės iniciatyva labai paskatino tapti „Retroformas“ vartotoju. Net 35,8 proc. nurodė, kad ši akcija įtakoja apsisprendimą pirkti prekes bei paslaugas „Retroformoje“.



2.34 pav. „Garage Sale“ akcijos poveikis vartotojų apsisprendimui

Šaltinis: sudaryta remiantis darbo autorės atlikto tyrimo duomenimis.

Pakankamai neženkli respondentų dalis teigė, kad ši akcija nelemia jų apsisprendimo pirkti „Retroformoje“. Kad tai neįtakoja tyrimo metu nurodė 5,2 proc. ir kad visišškai neįtakoja teigė dar 9 proc. visų respondentų.

Taigi, apiendrinant verčių kūrimo grandinės etapą, sietiną su vartojimu, galima teigti, kad verčių kūrimo grandinė veikia santykius su vartotojais ir vartotojų veiksmus per sekančius šios grandinės etapo dedamuosius veiksnus, tokius, kaip darbuotojų kompetencijos, profesionalumas, aptarnavimas. Taip pat svarbus komponentas yra edukaciniai renginiai ir jų organizavimas bei „Retroformas“ vykdomos socialinės iniciatyvos, dalyvavimas tokiuose judėjimuose, kaip „Baltoji Banga“.

Apibendrinant visus tyrimo metu gautus rezultatus ir juos analizuojant suformuluotas prielaidas, išvadas bei apibendrinimus, galima pastebėti sekančius svarbius momentus:

- „Retroforma“ užima rinkos dalį prekybos interjero dizaino produktais ir paslaugų teikimo srityje ir veikia kultūrinių industrijų lauke. Atliktos SSGG ir PEST analizės parodė, kad užimama rinkos dalis yra konkurencinga, esamos verslo vystymo sąlygos ir ekonominiai aspektai įmonei sudaro prielaidas leidžiančias užimti didesnę rinkos dalį. Tačiau siekiant užimti didesnę rinkos dalį, nebepakanka naudotis turimais pranašumais, o svarbu analizuoti

ir identifikuoti tuos verčių grandinės kūrimo veiksnius, kurie teisiogiai veikia santykius su esamais ir potencialiais vartotojais.

- Atliktus empirinį tyrimą, buvo nustatyta, kad teorinis „Retroformas“ verčių kūrimo grandinės modelis veikia santykius su vartotojais. Jis yra tinkamas tolimesniam veiklos vystymui ir plėtojimui. Pastebėta tik tai, kad tyrimo duomenys parodė, jog verčių kūrimo grandinėje vartotojams labai panašiai svarbus kūrybos etapas, kurio tiesiogiai „Retroforma“ įtakoti negali. Ji paties produkto nekuria, bet renkasi produkto kūrėjus ir dizaino namus su kuriais bendradarbiauja. Iš tyrimo matyti, kad vartotojams labai svarbus pats dizaino produktas, jo kokybė, kurį pristato „Retroforma“. Atsirinkdama produktą „Retroforma“ sukuria vieną iš didžiausių verčių vartotojui. „Retroforma“ kaip kūrybiška industrija veikia panašiu principu kaip ir meno galerija. Meno galerija nedalyvauja meno kūrinių kūrime, bet renkasi menininkus, kuriuos atstovauja ir kurių parodas organizuoja, bei parduoda jų kūrinius. Vartotojams yra labai svarbu ir „Retroformas“ reputacija. Pastaroji, tikėtina, kad vartotojo sąmonėje įsitvirtina kaip svarbus santykio su įmone elementas paskirstymo bei vartojimo verčių grandinės kūrimo etapuose.
- Vartotojams svarbus ir gamybos etapas. Šio etapo elementus tokius kaip tekstilės gaminių projektavimas, siuvimas galima būtų papildomai analizuoti plačiau, atkreipiant dėmesį į tai, kurie gamybos etapai kuria ir palaiko santykį su vartotoju (Rekomendacija teikti gaminių priežiūros paslaugas: pvz.: valymo, užuolaidų kabinimo po valymo ir.t.t)
- Vartojimo etapas ir jo vertinimas parodė, kad „Retroformas“ vartotojai suvokia darbuotojų profesionalumo, kompetentingumo vertes, aptarnavimo vertingumą, įmonės socialines vertes ir teigia, kad tai veikia jų santykius su organizacija.

Galima teigti, kad vertės kūrimo grandinė daro poveikį santykiams su vartotojais ypatingai tuomet, kai vykdoma nišinė tarpininkavimo veikla veikiant kūrybinių industrijų sektoriuje, siekiant ne tik sujungti interjero dizaino kūrėjus su galutiniu vartotoju, išspręsti vartotojo problemą, teikiant interjero dizaino, bei gamybos paslaugas išrankiam, žinančiam savo poreikius ir lūkesčius vartotojui, disponuojančiam didesnėmis nei vidutinės namų ūkio pajamomis, vertinančiam ne tik naujus, bei madingus namų ar verslo aplinkos interjero sprendimus. Iš atlikto tyrimo matome, kad vartotojui yra svarbios tos įmonės, į kurią kreipiasi profesionalumo, kompetentingumo bei socialinio atsakingumo dimensijos. Vertinant visumą galima suvokti, kad įmonėms būtina identifikuoti savo vertės kūrimo grandinės specifiškumą ir sieti tai su galimu būti bei esamu poveikiu santykiams su vartotojais.

IŠVADOS

1. Atlikus teorinę vertės kūrimo grandinės analizę bei įvertinus bendruosius Kultūros ir kūrybinių industrijų lauko klausimus, taip pat aptarus vertės kūrimo grandinės specifiką kultūros ir kūrybinių industrijų lauke, buvo nustatyta, kad vertės kūrimo grandinė daro poveikį santykiams su vartotojais. Nustatyta, kad vertės kūrimo grandinė apjungia kultūros industrijas su kūrybinėmis industrijomis.

2. Įvertinus vertės grandinės kūrimo teorinius metodus ir nustatant vertės grandinės kūrimo poveikį santykiams su vartotojais, buvo nustatyta, kad kultūros ir kūrybinių industrijų kontekste yra skiriami keturi vertės grandinės kūrimo etapai. Taip pat buvo nustatyta, kad skiriamas skirtingas vertės grandinės kūrimo poveikis santykiams su vartotojais skirtinguose etapuose. Pirmasis vertės grandinės kūrimo etapas- kūrybos etapas, pasižymintis originaliais kūrybiniais sprendimais bei kūrybinėmis idėjomis. Šis etapas tiesiogiai nesiejamas su santykiu su vartotojais. Antrasis etapas – gamyba arba kūrimo procesas. Šiame etape ne visuomet teoriniame lygmenyje fiksuojamas tiesioginis vertės grandinės poveikis santykiams su vartotojais. Tai priklauso nuo konkrečios organizacijos vykdomos veiklos rinkoje. Trečiasis etapas – paskirstymas (platinimas). Šiame etape vertės grandinės kūrimo procesas tiesiogiai daro poveikį santykiams su vartotojais. Ketvirtasis etapas – vartojimas. Šiame etape taip pat fiksuojamas vertės grandinės kūrimo poveikis santykiams su vartotojais.

3. Atlikus kompleksinį tyrimą, galima teigti, kad vertės kūrimo grandinė daro poveikį santykiams su vartotojais ypatingai tuomet, kai vykdoma nišinė tarpininkavimo veikla veikiant kūrybinių industrijų sektoriuje, siekiant ne tik sujungti interjero dizaino kūrėjus su galutiniu vartotoju, išspręsti vartotojo problemą, teikiant interjero dizaino, bei gamybos paslaugas išrankiam, žinančiam savo poreikius ir lūkesčius vartotojui, disponuojančiam didesnėmis nei vidutinės namų ūkio pajamomis, vertinančiam ne tik naujus, bei atitinkančius naujausias tendencijas namų ar verslo aplinkos interjero sprendimus. Iš atlikto tyrimo matome, kad vartotojui yra svarbios tos įmonės, į kurią kreipiasi, profesionalumo, kompetentingumo bei socialinio atsakingumo dimensijos. Vertinant visumą galima teigti, kad įmonėms būtina identifikuoti savo vertės kūrimo grandinės specifiškumą ir sieti tai su galimu būti bei esamu poveikiu santykiams su vartotojais. Atlikus empirinį tyrimą, taip pat buvo nustatyta, kad teorinis „Retroformas“ verčių kūrimo grandinės modelis veikia santykius su vartotojais. Šis modelis gali būti naudojamas siekiant geresnių santykių su vartotojais analizuotoje organizacijoje. Jis yra tinkamas tolimesniam veiklos vystymui ir plėtojimui. Pastebėta tik tai, kad

tyrimo duomenys parodė, jog vertės kūrimo grandinėje vartotojams labai panašiai svarbus kūrybos etapas, kurio tiesiogiai „Retroforma“ įtakoti negali. Ji paties produkto nekuria, bet renkasi produkto kūrėjus ir dizaino namus su kuriais bendradarbiauja. Iš tyrimo matyti, kad vartotojams labai svarbus pats dizaino produktas, jo kokybė, kuri pristato „Retroforma“. Atsirinkdama produktą „Retroforma“ sukuria vieną iš didžiųjų verčių vartotojui. „Retroforma“ kaip kūrybiška industrija veikia panašiu principu kaip ir meno galerija. Meno galerija nedalyvauja meno kūrinių kūrime, bet renkasi menininkus, kuriuos atstovauja ir kurių parodas organizuoja, bei parduoda jų kūrinius. Vartotojams yra labai svarbu ir „Retroformos“ reputacija. Pastaroji, tikėtina, kad vartotojo sąmonėje įsitvirtina kaip svarbus santykio su įmone elementas paskirstymo bei vartojimo verčių grandinės kūrimo etapuose.

4. Atlikus kompleksinį tyrimą, analizuojamai organizacijai UAB „Retroforma“ galima teikti sekančius pasiūlymus:

1. Nors vartotojai teigiamai vertina produktų paskirstymą rekomenduojama išlaikyti fizinių prekybos vietų kokybinį lygį ir stengtis jį gerinti. Nuolat prižiūrėti produktų ekspoziciją, kad ji būtų patogi ir aiški vartotojams. Siekti, kad produktų ekspozicija, skatintų emocinį pirkimą ir papildomų dizaino prekių įsigijimą, bei pakartotiną pirkimą. Formuojant ir kuriant ekspozicijas rekomenduojama, atsižvelgti į sezoniškumą ir tuo pasinaudoti komunikuojant su vartotojais ir palaikant su jais nenutrūkstamą santykį socialiniuose tinkluose.

2. Didinti pirkimo internetu galimybės žinomumą ir tinkamai informuoti vartotojus apie pirkimo internetu privalumus, tuos veiksnius, kuriuos tyrimo metu vartotojai nurodė kaip svarbius ir labai svarbius: laiko taupymą, galimybę rinktis iš namų, idėjų gausą, informaciją lietuvių kalba. Nors vartotojai nurodė, kad „grąžinimo galimybė“ yra labai svarbus veiksnys perkant internetu, jo akcentuoti nereikėtų, dėl galimų finansinių nuostolių įmonei. Akcentuoti produktų pavyzdžių užsisakymą į namus, kas padėtų priimti sprendimą namuose, neatvykstant į saloną įsigyti vieno arba kito rašto audinius, tapetus ar dažus. Tokia paslauga plačiai naudojama užsienio praktikoje, o Lietuvoje ją taiko labai nedaug įmonių.

REKOMENDACIJOS

Atsižvelgiant į tyrimo rezultatus galima būtų pateikti šias rekomendacijas kaip pasinaudoti vertės grandinės sukurtomis vertėmis palaikant santykiu su vartotojais siekti didesnio organizacijos našumo.

- KŪRYBA

„Retroforma“ tiesiogiai nedalyvauja produkto kūrybos ir idėjų generavimo procese. Atsižvelgiant į tai, kad produkto dizainas yra labai svarbus vartotojams, rekomenduojama ir toliau išlaikyti aukšto meninio lygio asortimentą, bei nuolat jį atnaujinti. Stebėti tam tikrų produktų poreikį, analizuojant vartotojų lūkesčius ir taip ieškoti ir siūlyti vartotojams tuos produktus, kurių jie tikisi. Vartotojai vertina didelį pasirinkimą ir produktų įvairovę tiek dizaino stilistikoje tiek ir kainų lygmenyje. Per didelis pasirinkimas gali turėti ir neigiamos įtakos, nes sudėtinga informuoti vartotoją apie kiekvieną produktą. Siekiant ekonominės naudos, gal būt būtų tikslinga mažinti asortimentą ir atsisakyti tam tikrų produktų grupių ir sutelkti dėmesį į mažesnę produktų grupę.

- GAMYBA

„Retroforma“, kaip kurybinių industrijų lauke veikianti įmonė tiesiogiai nedalyvauja produktų gamybos procese. Ji naudodama tiekėjų sukurtus produktus, organizuoja naujų produktų gamybą savo dirbtuvėse. Tyrime matyti, kad vartotojai teigiamai vertina teikiamų paslaugų kokybę, bet dalis šiomis paslaugomis nesinaudoja. Gali būti, kad vartotojai nežino apie šias teikiamas paslaugas arba jos yra per brangios. Taip pat siūlytina atkreipti dėmesį, kad paslaugos, suteikia vartotojui didelę vertę sprendžiant jo problemas. Rekomenduotina skirti didesnę dėmesį teikiamų paslaugų reklamai ir komunikacijai susijusia su šių paslaugų nauda vartotojui: profesionalus patarimas, laiko taupymas, dekoravimo schemų parengimas, bendradarbiavimas su architektu, pirkimo iš vienu rankų nauda, aukšta siuvamų produktų kokybė bei ilgas produkto naudojimo laikas. Rekomenduotina apmąstyti apie tęstinio aptarnavimo paslaugą po pirkimo: pvz.: užuolaidų skalbimo ir valymo.

Rekomenduojama plėsti paslaugų spektrą susijusį su vartotojų problemos sprendimu. Kurti papildomas paslaugas, pasinaudojant darbuotojų aukštai įvertintomis kompetencijomis, bet tuo pačiu metu atsižvelgti ir į paslaugų kaštus ir teikiamą naudą ne tik vartotojui, bet ir įmonei.

- PASKIRSTYMAS

Susumavus tyrimo rezultatus vertės grandinės „paskirstymo“ grandies poveikio santykiams su vartotojais „Retroformai“ galima teikti šias rekomendacijas.

1. Nors vartotojai teigiamai vertina produktų paskirstymą rekomenduojama išlaikyti fizinių

prekybos vietų kokybinį lygį ir stengtis jį gerinti. Nuolat prižiūrėti produktų ekspoziciją, kad ji būtų patogi ir aiški vartotojams. Siekti, kad produktų ekspozicija, skatintų emocinį pirkimą ir papildomų dizaino prekių įsigijimą, bei pakartotiną pirkimą. Formuojant ir kuriant ekspozicijas rekomenduojama, atsižvelgti į sezoniškumą ir tuo pasinaudoti komunikuojant su vartotojais ir palaikant su jais nenutrūkstamą santykį socialiniuose tinkluose.

2. Didinti pirkimo internetu galimybes žinomumą ir tinkamai informuoti vartotojus apie pirkimo internetu privalumus, tuos veiksnius, kuriuos tyrimo metu vartotojai nurodė kaip svarbius ir labai svarbius: laiko taupymą, galimybę rinktis iš namų, idėjų gausą, informaciją lietuvių kalba. Nors vartotojai nurodė, kad „grąžinimo galimybė“ yra labai svarbus veiksnys perkant internetu, jo akcentuoti nereikėtų, dėl galimų finansinių nuostolių įmonei. Akcentuoti produktų pavyzdžių užsisakymą į namus, kas padėtų priimti sprendimą namuose neatvykstant į saloną ir įsigyti vieno arba kito rašto audinius, tapetus ar dažus. Tokia paslauga plačiai naudojama užsienio praktikoje, o Lietuvoje ją taiko labai nedaug įmonių.

- VARTOJIMO ETAPAS

Rekomenduotina kurti daugiau edukacinio turinio susijusio su produktų panaudojimo galimybėmis bei produktų dizaino ir kokybės ypatumais. Ir toliau organizuoti naujų produktų pristatymus galutiam vartotojams ir architektams. Ieškoti naujų pristatymo formų bei bendradarbiavimo būdų su kitomis kultūrinių industrijų lauke veikiančiomis organizacijomis: architektų biurais, dizaino mokyklomis. Investuoti į darbuotojų mokymus, vizitus į dizaino studijų organizuojamus kolekcijų pristatymus, pagrindines Europos parodas ir dizaino savaites. Išlaikyti reklamos ir sklaidos apimtis, pasinaudojant socialiniais tinklais ir nauja internetinės parduotuvės teikiamomis naujienlaiškio ir naujienų srauto sklaidos galimybėmis.

ILIUSTRACIJŲ SĄRAŠAS

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1.1 pav. Vertės grandinė menuose bei kultūrinėse ir kūrybinėse industrijose	22
1.2 pav. Santykių rinkodaros šaknys.....	24
1.3 pav. Verčių grandinės sąvoka.....	28
2.1 pav. „Retroforma“ marketingo kompleksas.....	40
2.2 pav. Teorinis „Retroformas“ verčių grandinės kūrimo modelis.....	42
2.3 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal turimą išsilavinimą.....	43
2.4 pav. Vartotojo turimo būsto plotas.....	43
2.5 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal namų ūkio dydį.....	44
2.6 pav. Vartotojų asmeninės pajamos per mėnesį.....	44
2.7 pav. Disponuojamos vartotojo namų ūkio pajamos eurai per mėnesį.....	45
2.8 pav. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal turimą kontaktą su „Retroforma“	46
2.9 pav. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal darbinę veiklą (profesiją).....	46
2.10 pav. „Retroformas“ produktų ir paslaugų įsigijimo priežastys.....	47
2.11 pav. Informacijos socialiniuose tinkluose poveikis vartotojams.....	48
2.12 pav. Labiausiai vartotojus lankytis „Retroformoje“ skatinantys veiksniai	49
2.13 pav. Iš anksto nustatyto biudžeto laikymasis perkant „Retroformoje“	50
2.14 pav. Veiksniai įtakojantys įsigyti dizaino produktus „Retroformoje“	51
2.15 pav. Įsigijami produktai „Retroformoje“.....	54
2.16 pav. Teikiamų užuolaidų ir tekstilės gaminių siuvimo paslaugų vertinimas.....	56
2.17 pav. Užuolaidų projektavimo paslaugų vertinimas.....	56
2.18 pav. „Retroformas“ dizainerių teikiamų paslaugų vartotojų namuose vertinimas.....	57
2.19 pav. „Retroformas“ teikiamų dizainerio paslaugų salone vertinimas.....	58
2.20 pav. „Retroforma“ salonų lokacijų vertinimas.....	59
2.21 pav. Galimybės pasistatyti automobilį šalia „Retroforma“ salonų.....	60
2.22 pav. „Retroforma“ salonų darbo laiko vertinimas	60
2.23 pav. „Retroforma“ salonų ekspozicijos ir atmosferos vertinimas	61
2.24 pav. Produktų rinkimosi patogumo vertinimas „Retroforma“ salonuose.....	61
2.25 pav. Vartotojų nusiteikimas pirkti „Retroformas“ produktus internetu.....	62
2.26 pav. Internetinės parduotuvės kaip informacijos šaltinio vertinimas.....	62
2.27 pav. Internetinės parduotuvės poveikis sprendimui įsigyti „Retroformas“ produktus.....	63
2.28 pav. Vartotojų susidomėjimas produktų grupėmis internetinėje parduotuvėje	63
2.29 pav. Interjero objektų pirkimo internetu vertinimas	65
2.30 pav. „Retroformas“ darbuotojų akademinio išsilavinimo meno ir dizaino srityse svarba vartotojams	66
2.31 pav. „Retroformas“ vartotojų pasitenkinimas aptarnavimu	66

2.32 pav. Renginio „Diena su Retroforma“ poveikis apsisprendimui pirkti „Retroformoje“.....	67
2.33 pav. Prisijungimo prie judėjimo „Baltoji Banga“ poveikis „Retroformas“ vartotojams.....	68
2.34 pav. „Garage Sale“ akcijos poveikis vartotojų apsisprendimui	69

LENTELIŲ SĄRAŠAS

Lentelė Nr.1.1 Skirtumai tarp meno bei kultūrinių ir kūrybinių industrijų.....	13
Lentelė Nr.1.2 Vartotojui teikiama vertė.....	16
Lentelė Nr.1.3 Bendroji grandinės vertė.....	18
Lentelė Nr.2.1 „Retroforma“ PEST analizė.....	37
Lentelė Nr.2.2 „Retroforma“ SSGG analizė.....	39

LITERATŪRA

1. Arifin. A., Sugiyanto, Fx. Value Chain Model of Plasma Core Partnership of Hair Production Creative Industry in Purbalingga Regency, Central Java Province. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2015, Vol.211, pp.10-18
2. Bakhshi, Hasan; Mcvittie, Eric. Creative supply-chain linkages and innovation: Do the creative industries stimulate business innovation in the wider economy? *Innovation*, 2009, Vol.11(2), p.169-189
3. Belfiore E., Whose cultural value? Representation, power and creative industries. *International Journal of Cultural Policy*, 2018, p.1-15
4. Benghozi, P.J.; Salvador, E. How and where the R&D takes place in creative industries? Digital investment strategies of the book publishing sector. *Technology Analysis & Strategic Management*, 2016, Vol.28(5), p.568-582
5. Berry, L.L., Shostack, G.L. and Upah, G.D., *Emerging Perspectives of Services Marketing*, American Marketing Association, Chicago,IL, pp. 25-8., 1982
6. Bruhn, M. "Relationship Marketing. Das Management von Kundenbeziehungen", 2te Auflage, Vahlen Verlag, Munchen, 2009.
7. Cătoi, I., Teodorescu, N. "Consumer Behavior", 2nd Edition, Ed.Uranus, Bucuresti, 2004.
8. Caves, R., *Creative Industries: Contact between Arts and Commerce*. Cambridge, MA: harward University Press, 2000
9. Cunningham, S., Harley J., *Creative industries: From Blue Poles to Fat Pipes*. Paper presented to Australia Academie of Humanities, National Summint of the Humanities and Social Sciences, National Museum Canbera, July 26-27, 2001
10. Department of Culture, Media and Sport. *Creative Industries Mapping Document*, London, 2000.
11. Dovailienė A. „Santykio marketingo ypatumai plėtojant teatro produktų rinką“ *Daktaro disertacija, Socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas*, 2005
12. Dumitrescu L., Apostu C., "Marketing and service quality," Ed. Expert, 2009
13. European Comission, *Green Paper on Unlocking the Potential of the Cultural and Creative Industries*, Brussels, 2010

14. Galvagno, M., Dalli, D. Theory of value co-creation: a systematic literature review, *Managing Service Quality* 24(6): 643–683, 2014.
15. George, W., „Internal marketing and organizational behavior: A partnership in developing customer conscious employees at every level", *Journal of Business Research*, vol 20, no 1, 1990, pp 63–70 , 1990
16. Gopura S., Payne A., Buys L. Industrial Upgrading in the Apparel Value Chain and the Role of Designer in the Transition: comparative analysis of Sri Lanka and Hong Kong. *Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research*, November 2016, Vol.4(4.2), pp.103-112
17. Grigorescu, I. L., Value chain analysis – basic element of an organization's competitive advantage, *International Conference Knowledge-based organization* 2(21): 318–324., 2015
18. Gronroos, C. From Marketing mix to relationship marketing: towards paradigm shift in marketing. *Management Decisions*, 1994, Vol 32, No 2, p. 4–20.
19. Gronroos, Ch. ,Value-driven Relational Marketing: from Products to Resources and Competencies // *Journal of Marketing Management*, Vol. 13 No. 5., 1997
20. Guignard Thomas., Digital intermediaries and cultural industries: the developing influence of distribution platforms. *Journal of Media Critiques*, 2014, Vol.1(DCI)
21. Hansen, A. H, What stories unfold: empirically grasping value co-creation, *European Business Review* 1(29): 2–14., 2017.
22. Hardin. C. The politics of finance: cultural economy, cultural studies and the road ahead. *Journal of Cultural Economy*, 2017, Vol.10(4), p.325-338
23. Henning-Thurau Th., Gwinner K.P.D., Gremler D., Understanding Relationships Marketing Outcomes. An Integration of Relational Benefits and Relationship Quality// *Journal of Service Research*, Vol. 4, No.3, (2002).
24. Howel, R.; Beers, C.; Doorn, N. 2017. Value capture and value creation: The role of information technology in business models for frugal innovations in Africa, *Technological Forecasting and Social Change* 1–13
25. Innocenti, Niccolò ; Lazzeretti, Luciana. Do the creative industries support growth and innovation in the wider economy? Industry relatedness and employment growth in Italy. *Industry and Innovation*, 2019, p.1-22
26. Juščius V. , et al. / *VERSLAS: TEORIJA IR PRAKTIKA* – 2006, VII t., Nr. 4, 254–262
27. Kardelis K. *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*, Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras, 2016
28. KEA European Affairs Study, *The Economy of Culture in Europe*. Study prepared for the European Commission (Directorate General for Education and Culture) p.3, 2006

29. Kotler, Ph., Keller K. L., „Marketingo valdymo pagrindai”, 2007
30. Kottler, Ph., Armstrong G., Sounders J., Wong V. ., „Rinkodaros principai” , 2003
31. Leclercq.T.; Hammedi.W.; Poncin, I. 2016. Ten years of value cocreation: An integrative review, *Recherche et Applications en Marketing* 31(3): 26–60.
32. Levitt, T., After the Sale is Over, *Harvard Business Review*, Sept–Oct, 1983
33. LR Kultūros ministerija, „Dėl kūrybinių industrijų veiklos skatinimo ir plėtros strategijos patvirtinimo“, 2007 .
34. LR Kultūros ministerija, Nacionalinė kūrybinių ir kultūrinių industrijų asociacija „Lietuvos kūrybinių ir kultūrinių industrijų konkurencingumas vidaus ir užsienio rinkose“ 2014, Vilnius
35. Lu, Yao; Karpova, Elena. Comparative advantages of the Indian and Chinese apparel industries: an analysis of the global value chain. *International Journal of Fashion Design, Technology and 2018 Education*, Vol.4(3), p.197-211
36. Mazilu Sorin, Creative industries as an enhancing factor for regional development in European Union. *EURINT*, 2018, Vol.5(1), pp.289-301
37. McKenna, R. (1991) "Marketing is Everything", *Harvard Business Review*, Jan–Feb, 1991, pp 65–70 (ebook)
38. Möller K., Halinen A., Relationship Marketing Theory:Its Roots and Direktion. *Journal of Marketing Management*, Feb. 2000
39. Porter M.E., *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, NewYork , Free Press, 1985
40. Pratt A., C. Beyond resilience: learning from the cultural economy. *European Planning Studies*, 2017, Vol.25(1), p.127-139
41. Purnomo, Boyke R., Kristiansen, Stein. Economic reasoning and creative industries progress. *Creative Industries Journal*, 2018, Vol.11(1), p.3-21
42. Ravald, A., Gronroos, Ch. The value concept and relationship marketing // *European ,Journal of Marketing*. Vol. 30, No. 2, 1996
43. Rossiter, J. R., Percy, L., “Advertising communication and promotion management”, London, McGrawHill, 1997
44. Sasongko Totok; Mohamad Rifa'I Mohamad; Sayekti Nugraheni Suci. The Development of the Creative Industries to Create a Competitive Advantage: Studies in Small Business Sector. *Journal of Economic Development, Environment and People*, 2018, Vol.7(3), pp.14-23
45. Schneider, B. (1980) "The Service Organization: Climate Is Crucial", *Organizational Dynamics*, vol 9, no 2, 1980, pp 52–65

46. Shakerian, H., Dehnavi, H. Dehghan ; Shateri F. A Framework for the Implementation of Knowledge Management in Supply Chain Management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2016, Vol.230, pp.176-183
47. Stauss, B. "Augenblicke der Wahrheit" in der Dienstleistungserstellung. Ihre Relevanz und ihre Messung mit Hilfe der Kontaktpunkt-Analyse, 3.Aufl., Wiesbaden.
48. Throsby D., *From Cultural to Creative Industries: The Specific Characteristics of the Creative Industries*, 2008
49. UNESCO, *The 2009 Unesco Framework for Cultural Statistics(FCS)*. Montreal: UNESCO Institute for Statistics, pp.22-23, 2009
50. UNESCO, *Understanding Creative Industries. Cultural Statistics for Public Policy Making*. 2010
51. Vaitkienė R., Pilibaitytė V., "Vertės vartotojų kūrimo ir santykių su vartotojais vystymo procesu integruojantis modelis", *Taikomoji ekonomika, Sisteminiai tyrimai* 2008.2/2
52. Vallerrand, R.J. "Toward a hierachical model of intrisec and extrinsec motivation", in *Advances in experimental and social psychology*, New York, Academic Press, 1997.J. A. Gliner, G. A. Morgan , N. L. Leech. *Research Methods in Applied Settings: An Integrated Approach to Design and Analysis*, Third Edition 3rd Edition. 2016
53. Varbanova, L. *International Entrepreneurship in the Arts*, 2017
54. Zlate, M. "Basicsofpsycholigy", Ed.Universitara, 2006, Bucuresti L.G. Schiffman, and L.L. Kanuk, "Consumer Behavior", 9th Edition, Pearson Education, New Jersey, 2009.

SANTRAUKA

Lina Kalinauskaitė-Forsman

VERTĖS GRANDINĖS KŪRIMO POVEIKIS SANTYKIAMS SU VARTOTOJAIS:
„RETROFORMA“ ATVEJIS

Baigiamasis magistro darbas

Darbo vadovė – doc. dr. Rasa Bartkutė

Vilniaus dailės akademijos Aukštųjų studijų fakulteto UNESCO kultūros vadybos ir kultūros politikos katedra

Vilnius, 2019

Darbo apimtis – 93 puslapiai, 5 lentelės, 37 paveikslai

Baigiamuoju magistro darbu „Vertės grandinės kūrimo poveikis santykiams su vartotojais; „Retroforma“ atvejis“ siekiama ištirti UAB „Retroforma“ vertės grandinės kūrimo poveikį santykiams su vartotojais. Šiuo metu Lietuvoje stokojama mokslinių tyrimų, kurie tirtų vertės grandinės kūrimo poveikį santykiams su vartotojais kultūros ir kūrybinių industrijų lauke, apibrėžtų vertės grandinės specifiką bei galimą poveikį santykiams su vartotojais.

Teorinėje magistro darbo dalyje analizuojama kultūros ir kūrybinės industrijos, išskiriant šių industrijų specifiką, aptariami bendrieji vertės grandinės kūrimo teoriniai aspektai bei santykių marketingas. Gilinamasi į vertės grandinės kūrimo poveikį santykiams su vartotojais kultūros ir kūrybinių industrijose. Tiriamojoje darbo dalyje pateikiami atliktų kompleksinių tyrimų rezultatai. Pateikiama UAB „Retroforma“ SSGG ir PEST analizės, atliekama marketingo komplekso analizė. Remiantis atlikto UAB „Retroforma“ kiekybinio vartotojų apklausos tyrimo duomenimis, formuluojamos išvados, teikiamos rekomendacijos.

Raktažodžiai: kultūros ir kūrybinės industrijos, vertės grandinės kūrimas, santykiai su vartotojais

SUMMARY

Lina Kalinauskaitė-Forsman

THE IMPACT OF VALUE CHAIN CREATION ON CUSTOMER RELATIONSHIP : THE CASE OF RETROFORMA.

Final Master's thesis

Academic advisor Ass. Prof. Dr. Rasa Bartkutė

Vilnius Academy of Arts, Faculty of Undergraduate Studies, UNESCO Cultural Management and Cultural Policy Department

Vilnius, 2019

Volume of the thesis – 93 pages, 5 tables, 37 figures.

The Master's thesis "The impact of value chain creation on customer relations: the case of the company Retroforma" aims at analysing of value chain creation impact on customer relationship at the company Retroforma. There is a lack of scientific studies in Lithuania dealing with the impact of value chain creation on customer relations in the field of cultural and creative industries and the definitions of the specific features of the value chain, and its potential impact on customer relations. The theoretical part of the thesis analyses cultural and creative industries by demonstrating the specificities of these industries. This part of the thesis also provides for the discussion of the theoretical aspects of value chain creation and customer relationship marketing. The thesis goes to the core of the impact of value chain creation on customer relations in cultural and creative industries. The exploratory part of the thesis provides for the results obtained from complex research. The thesis provides for SWOT and PEST analyses for the company Retroforma UAB in addition to the analysis of its marketing package. The quantitative questionnaire survey of the users of Retroforma UAB enabled making certain conclusions and providing recommendations.

Keywords: cultural and creative industries, value chain creation, customer relationship.

PRIEDAI

Priedas Nr. 1 Anketinės apklausos klausimai (kiekybinis tyrimas)

Gerbiama (-as) respondente,

Vilniaus Dailės Akademijoje rašau kultūros politikos ir kultūros vadybos magistro darbą. Siekiu iširti vertės grandinės poveikį santykiams su vartotojais kūrybinėse industrijose. Jei esate „Retroformas“ klientas maloniai prašau atsakyti į klausimus. Atsakymų rezultatai bus naudojami akademiniams tikslams ir „Retroformas“ veiklos tobulinimui. Apklausa yra anoniminė.

Nuoširdžiai dėkinga už jūsų atsakymus, Lina Kalinauskaitė

1. Jūsų lytis:

- ☐ Vyras
- ☐ Moteris
- ☐ Nenoriu atskleisti

2. Jūsų amžius:

3. Jūsų išsilavinimas:

- ☐ Vidurinis
- ☐ Aukštasis BA
- ☐ Aukštasis MA
- ☐ Aukštasis DR
- ☐ Kita

4. Jūsų būsto dydis kvadratiniais metrais

- ☐ iki 50 m²
- ☐ 50-80 m²
- ☐ 80-100 m²
- ☐ 100-150 m²
- ☐ 150 m² ir daugiau

5. Jūsų namų ūkis susideda iš tiek asmenų

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5 ir daugiau

6. Apibūdinkite jūsų būsto nuosavybės tipą

- ☐ Gyvenu su tėvais
- ☐ Nuomojamame būste vienas(a)
- ☐ Nuomojamame būste su draugais
- ☐ Nuosavame būste ir turiu įsipareigojimų bankui
- ☐ Nuosavame būste ir neturiu įsipareigojimų bankui
- ☐ Kita

7. Įvardinkite prašau, savo asmenines pajamas per mėnesį

- ☐ Iki 500Eur
- ☐ 500-1000 Eur
- ☐ 1000-1500 Eur
- ☐ 1500-2000 Eur
- ☐ 2000 ir daugiau

8. Įvardinkite prašau, savo namų ūkio pajamas per mėnesį

- ☐ Iki 1000Eur
- ☐ 1000-1500 Eur
- ☐ 1500-2000 Eur
- ☐ 2000-3000 Eur
- ☐ 3000 ir daugiau

9. Ar esate įsigijęs produktų „Retroformoje“?

- ☐ Ne
- ☐ Dar ne, bet domiuosi ir ruošiuosi įsigyti
- ☐ Esu įsigijęs 1 kartą, bet daugiau įsigyti nesiruošiu
- ☐ Esu įsigijęs 1 kartą ir planuoju įsigyti įsigyti dar
- ☐ Esu įsigijęs daug kartų

10. „Retroformos” produktus įsigijau ar ruošiuosi įsigyti

- ☐ Savo namų dekoravimui
- ☐ Savo šeimos narių dekoravimui
- ☐ Savo verslo aplinkos dekoravimui
- ☐ Savo klientų namų dekoravimui
- ☐ Savo klientų verslo aplinkos dekoravimui
- ☐ Kita

11. Jūsų darbinė veikla ar profesija yra susijusi su:

- ☐ Interjero dizaino paslaugomis
- ☐ Architektūra
- ☐ Prekyba interjero dizaino objektais ir paslaugomis
- ☐ Baldų gamyba
- ☐ Kita

12. Koks informacijos šaltinis Jus paskatino apsilankyti „Retroformoje“?

	Visiškai nepaskatino	Nepaskatino	Nei paskatino, nei nepaskatino	Paskatino	Labai paskatino
Informacija socialiuose tinkluose					
Draugų rekomendacija					
Reklama žurnale „Mano Namai“					
Reklama žurnale AŠ IKONA					
Straipsnis internete					
DOMUS GALERIJA Facebook paskyra					
RETROFORMA Facebook paskyra					
Google paieška					
Televizijos laida					
Atsitiktinumas					

13. Kas įtakoją apsisprendimą įsigyti „Retroformos“ produktą?

	Visiškai neįtakoją	Neįtakoją	Nei įtakoją, nei neįtakoją	Įtakoją	Labai įtakoją
Informacija socialiniuose tinkluose					
Straipsnis internete					
Asmeninė pažintis su RETROFORMA darbuotojais					
Architekto (dizainerio) rekomendacija					
Draugų rekomendacija					
Ankstesnė pirkimo RETROFORMOJE patirtis					
Salono lokacija DOMUS GALERIJOJE					
Produktų pasiūlos dydis					
RETROFORMA darbuotojų konsultacijos					
Produktų pristatymo terminas					
Produkto naujumas					
Produkto dizainas					
Nuolaida					
RETROFORMA reputacija					
Malonumas pirkti					

14. Kokius interjero dizaino produktus įsigijote RETROFORMOJE?

(daug galimų atsakymo variantų):

- ☐ Tapetus
- ☐ Užuolaidas
- ☐ Užuolaidų aksesuarus
- ☐ Tekstilės gaminius
- ☐ Interjero dekorų elementus
- ☐ Kilimus
- ☐ Dažus
- ☐ Baldus
- ☐ Namų kvapus ir žvakes
- ☐ Audinius baldams
- ☐ Audinius užuolaidoms
- ☐ Šviestuvams
- ☐ Siuvimos paslaugas
- ☐ Kita

15. Įsigyjant produktus „Retroformoje“

	Niekada	Kartais	Dažnai	Labai dažnai	Visada
Apsiprendžiu pats					
Nauduojuosi architekto ar dizainerio patarimais					
Nauduojuosi „Retroforma“ darbuotojų patarimais					
Nauduojuosi šeimos narių ir draugų patarimais					

16. Įvertinkite prašau, šiuos „Retroformos“ produktų ir paslaugų aspektus:

	Labai nepatenkintas	Nepatenkintas	Nei patenkintas, nei nepatenkintas	Patenkintas	Labai patenkintas
Pristatymo terminai					
Produktų dizainas					
Produktų pasirinkimas					
Produktų kokybė					
Produktų kaina					
Darbuotojų profesionalumas					
Aptarnavimas					

17. Ar „Retroformas“ siūlomas produktų asortimentas atitinka jūsų lūkestį?

- ☐ Visiškai neatitinka
- ☐ Neatitinka
- ☐ Nei atitinka, nei neatitinka
- ☐ Atitinka
- ☐ Visiškai atitinka
- ☐ Kita

18. Ar renkatis produktus RETROFORMOJE laikotės numatyto biudžeto?

- ☐ Visiškai ne
- ☐ Ne
- ☐ Nei taip, nei ne
- ☐ Taip
- ☐ Visiškai taip
- ☐ Kita

19. Ar esate pasiruošęs „Retroformoje“ išleisti daugiau nei planavote už patikusį produktą?

- ☐ Visiškai ne
- ☐ Ne
- ☐ Nei taip, nei ne
- ☐ Taip
- ☐ Visiškai taip
- ☐ Kita

20. Ką labiausiai vertinate įsigyjant produktą „Retroformoje“?

	Visiškai nevertinu	Nevertinu	Nei vertinu, nei nevertinu	Vertinu	Labai vertinu
Kainą					
Dizainą					
Pristatymo terminą					
Kokybę					
Prekinį ženklą					
Kilmės šalį					
Produkto sudėtį					
Darbuotojų bendravimą ir konsultaciją					
Suteiktą informaciją apie produktą					
Rinkimosi malonumą					
Nuolaidą					

21. Kokius produktus manote, kad „Retroformoje“ įsigysite dar kartą?

	Visiškai ne	Ne	Galbūt	Taip	Visiškai taip
Tapetai					
Užuolaidos					
Tekstilės gaminiai					
Kilimai					
Interjero dekor elementai					
Baldai					
Šviestuvai					
Dažai					
Namų kvapai ir žvakės					
Siuvimo paslaugos					
Audiniai baldams					

22. Kaip vertinate Retroformos teikiamas paslaugas?

	Labai nepatenkintas	Nepatenkintas	Nei patenkintas, nei nepatenkintas	Patenkintas	Labai patenkintas	Negaliu atsakyti, nes paslauga nesinaudojau
Dizainerio konsultacija namuose						
Dizainerių konsultacija salone						
Projekto sąmatos sudarymo laikas						
Prekių pristatymas						
Užuolaidų projektavimas						
Užuolaidų ir kitų tekstilės gaminių siuvimas						
Užuolaidų kabinimo darbai						
Baldų apmušalų pervilkimas						

23. Ar perkant suplanuotus produktus „Retroformoje“ esate įsigiję ir papildomų, neplanuotų prekių namams?

- ☐ Niekada
- ☐ Kartais
- ☐ Dažnai
- ☐ Labai dažnai
- ☐ Visada
- ☐ Kita

24. Ar sekate „Retroformas" skelbiamas naujienas ir akcijas?

- ☐ Niekada
- ☐ Kartais
- ☐ Dažnai
- ☐ Labai dažnai
- ☐ Visada
- ☐ Kita

25. Kaip dažnai pasinaudojate akcijos pasiūlymu?

- ☐ Kartais
- ☐ Dažnai
- ☐ Labai dažnai
- ☐ Visada
- ☐ Kita

26. Įvertinkite prašau, „Retroforma“ saloną DOMUS GALERJOJE, P.Lukšio g. 32, Vilniuje:

	Labai blogai	Blogai	Vidutiniškai	Gera	Labai gerai	Negaliu atsakyti, nes šiame salone nesilankau
Lokacija						
Galimybė pasistatyti automobilį						
Darbo laikas						
Salono atmosfera ir ekspozicija						
Patogumas rinktis produktus						
Darbuotojų profesionalumas						

27. Įvertinkite prašau, „Retroforma“ saloną S. Daukanto g. 13, Kaune:

	Labai blogai	Blogai	Vidutiniškai	Gera	Labai gerai	Negaliu atsakyti, nes šiame salone nesilankau
Lokacija						
Galimybė pasistatyti automobilį						
Darbo laikas						
Salono atmosfera ir ekspozicija						
Patogumas rinktis produktus						
Darbuotojų profesionalumas						

28. Kaip įtakoja apsisprendimą rinktis „Retroformos“ produktus šie veiksniai:

	Visiškai neįtakoja	Neįtakoja	Nei įtakoja, nei neįtakoja	Įtakoja	Labai įtakoja
RETROFORMOS darbuotojų akademinis išsilavinimas meno ir dizaino srityje					
RETROFORMOS prisijungimas prie judėjimo „Baltoji banga“					
RETROFORMOS projektas GARAGE SALE, kurio dalis lėšų skiriama socialiniams projektams					
Renginys interjero specialistams ir entuziastams DIENA SU RETROFORMA					

29. Įvertinkite „Retroformos“ produktų pirkimo galimybę internetu :

	Visiškai ne	Ne	Galbūt	Taip	Visiškai taip
Pirkčiau RETROFORMOS produktus internetu					
Internetinę parduotuvę naudočiau informacijos rinkimui, o produktus užsakinėčiau salone					
Internetinę parduotuvę padėtų priimti sprendimus renkantis produktus					
Produktus rinkčiausi salone, o pirkčiau internetu					

30. Kokios produktų grupės Jus domintų internetinėje parduotuvėje www.retroforma.lt ?

- ☐ Tapetai
- ☐ Audiniai užuolaidoms
- ☐ Audiniai baldams
- ☐ Šviestuvai
- ☐ Baldai
- ☐ Kilimai
- ☐ Dažai
- ☐ Pagalvėlės
- ☐ Rankšluosčiai
- ☐ Lovatiesės
- ☐ Stalo tekstilė
- ☐ Patalynė
- ☐ Indai
- ☐ Namų kvapai
- ☐ Žvakės
- ☐ Dovanos
- ☐ Dovanų kuponai

31. Lietuvos internetinėse parduotuvėse interjero objektus per paskutinius metus

- ☐ Nei karto
- ☐ 1 kartą
- ☐ 2 kartus
- ☐ 3 kartus
- ☐ 4 kartus ir daugiau

32. Užsienio internetinėse parduotuvėse interjero objektus per paskutinius metus

- ☐ Nei karto
- ☐ 1 kartą
- ☐ 2 kartus
- ☐ 3 kartus
- ☐ 4 kartus ir daugiau

33. Įvardinkite svarbiausius Jums dalykus perkant interjero objektus internetu?

	Visiškai nesvarbu	Nesvarbu	Nei svarbu, nei nesvarbu	Svarbu	Labai svarbu
Pasirinkimo gausa					
Galimybė palyginti tos pačios prekės pasiūlymus kitur					
Perkant internetu geresnė kaina					
Galimybė rinktis iš namų					
Laiko taupymas					
Grąžinimo galimybė					
Galimybė pasisemti idėjų namų dekoravimui					
Informacija apie produktą lietuvių kalba					
Produktų ir interjero nuotraukos					

34. Manau, kad „Retroforma“ yra:

	Visiškai ne	Ne	Nei taip, nei ne	Taip	Visiškai taip
Įmonė, kurios produktus ir paslaugas rekomenduočiau					
Socialiai atsakinga įmonė					
Įmonė, kuria pasitikiu					
Įmonė, kurioje gaunu daugiau nei tikėjau					
Įmonė, kurioje jaučiuosi vertinamas					

35. Įveskite savo elektroninio pašto adresą, jei sutinkate dalyvauti loterijoje ir laimėti vieną iš trijų „Retroformos“ 50Eurų dovanų kuponų :

--