

KLIENTŲ VALDYMO SISTEMOS VYSTYMO SPECIFIKOS ANALIZĖ BANKŲ SEKTORIUJE REMIANTIS DARNIAUS VERSLO KONCEPCIJA

Gytis LAZAUSKAS*, Giedrė LAPINSKIENĖ

*Vilniaus Gedimino technikos universitetas, Verslo vadybos fakultetas,
Verslo technologijų ir verslininkystės katedra, Saulėtekio al. 11, LT-10223 Vilnius, Lietuva*

**El. paštas gytis.lazauskas@stud.vilniustech.lt*

Santrauka. Bankų sektoriaus įmonės, norinčios išlikti konkurencingos, privalo įtraukti darnumo koncepciją visuose verslo procesuose. Šio tyrimo tikslas yra išanalizuoti klientų valdymo sistemos vystymo specifikas bankų sektoriuje siekiant užtikrinti darnią verslo plėtrą. Atlikus mokslinę literatūros analizę klientų valdymo sistema yra įvardijama kaip sistema, skirta abipusei, ilgalaikiai naudai tarp įmonių ir klientų sukurti bei apimanti klientų duomenų rinkimą, duomenų analizę, klientų aptarnavimo procesų automatizavimą, komunikacijos kanalų valdymą, paremta technologijomis, mašiniu mokymusi, matematiniais metodais analizei ir didžiųjų duomenų kaupimu. Atlikus tyrimą matyti, jog bankų sektoriui priklausančios įmonės, norinčios veikti pelningai ir siekti darnumo tikslų, daugiausia dėmesio turėtų skirti operatyvinio bei analitinio tipo klientų valdymo sistemų tobulinimui ir efektyvinimui. Teoriškai išanalizavus klientų valdymo sistemų ir darnaus verslo sankirtą matyti, jog literatūroje šių temų sankirtoje dažniausiai yra rašoma apie duomenų, orientuotų į darnumą, dalijimąsi tarp klientų ir įmonių.

Reikšminiai žodžiai: ryšių su klientais valdymo sistema, darnus verslas, darnumas, klientų valdymo sistema, KVS, bankų sektorius, sistemos vystymo specifika.

Įvadas

Šiais laikais kiekvieno sektoriaus įmonės supranta, jog klientas yra pagrindinis jų verslo sėkmės garantas, o klientų valdymo sistemų vystymas ir tobulinimas yra neatsiejamas nuo įmonės plėtros strategijos (Gopalsamy & Gokulapadmanaban, 2021). Šios sistemos suteikia abipusę, ilgalaikę naudą, orientuotą į produkto ar paslaugos valdymo kokybės ir vertės didinimą (Gallego-Gomez et al., 2021), bei padeda palaikyti ir vystyti darnius santykius su klientais, atsižvelgiant į jų norus ir reikalavimus (Gholami et al., 2018). Bankų sektoriuje klientų valdymo sistemos yra ypač naudingos dėl bankų veiklos, susijusios su klientų aptarnavimu bei paslaugų, tokių kaip draudimas ir paskolų išdavimas, teikimu. Taip pat šios sistemos gali daryti įtaką bankų darnaus verslo strategijoms, kurios apima komunikaciją darnumo temomis, rizikos valdymą, susijusį su aplinkosaugos klausimais, bei verslo plėtrą, atsižvelgiant į socialinius veiksniai (Vesal et al., 2021). Optimizuodamos ir efektyvindamos į darnų verslą orientuotas klientų valdymo sistemas, bankų sektoriaus įmonės užsitikrina kokybiškesnę darnumo strategijų vykdymą, o darnumo plėtra didina įmonės vertę bei reputaciją. Dauguma tyrimų, susijusių su klientų valdymo sistema ir jos vystymu, yra nukreipti į kasdinių verslo procesų, susijusių su klientais ir jų aptarnavimu, efektyvinimą bei sistemos įdiegimo ir veiklos atsiperkamumo skaičiavimą. Tačiau, šiais laikais plečiantis verslui, o ypač plečiantis bankų sektoriaus įmonių verslui, darnumas tampa vienu iš didžiausių prioritetų planuojant įmonės ateities tikslus ir strategijas. Nors klientų valdymo sistemos specifikos analizė jau buvo atlikta daugelį kartų, tačiau mokslinių straipsnių, apimančių šią sistemą ir jos veikimą darnaus verslo koncepcijos aspektu, yra nedaug. Taip pat nėra pakankamai mokslinių tyrimų, kuriuose būtų vertinama klientų valdymo sistemos nauda darnumui versle. Tyrimuose pastebėta, jog darnumo koncepcija bankų sektoriuje turi būti įtraukta visuose verslo procesuose, todėl šio tyrimo tikslas yra aprašyti klientų valdymo sistemos vystymo projektą bankų sektoriui remiantis darnaus verslo koncepcija.

Uždaviniai:

- išanalizuoti ir susisteminti svarbiausius klientų valdymo sistemos elementus teoriškai;
- pateikti struktūrinę klientų valdymo sistemos analizę ir apibendrinimą bankų sektoriuje;
- teoriškai išanalizuoti klientų valdymo sistemos ir darnaus verslo sankirtą.

Tyrimui atlikti buvo taikomas mokslinės literatūros analizės tyrimo metodas. Pagrindinis mokslinės literatūros analizės tikslas yra surinkti ir įvertinti turimus tyrimus, susijusius su dominančia tema (tyrimo klausimais), taip pasiekiant nešališkus rezultatus, kuriuos galima aptarti ir pakartoti (Milian et al., 2019). Literatūros analizės gali būti žinių plėtros pagrindas, sukurti politikos ir praktikos gaires, pateikti poveikio įrodymus ir, jei analizės gerai vykdomos, jos gali paskatinti naujas idėjas konkrečioje srityje (Snyder, 2019).

1. KVS sąvokos mokslinėje literatūroje

Nagrinėjant ryšių su klientais valdymo sistemą KVS (angl. CRM – *Customer Relationship Management*) remiamasi įvairių koncepcijų sąvokomis. Visų nagrinėtų mokslinių straipsnių KVS apibrėžimai yra skirtingai suformuluoti, tačiau turi vieną pagrindinį panašumą – aprašomas santykio tarp įmonės ir kliento tobulinimas, pritaikius procesus ar strategijas. Aprašomi pagrindiniai procesų tobulinimo tikslai yra kokybiškesnis klientų aptarnavimas bei pajamas auginantis ryšys su klientais. KVS apibrėžimai, surinkti iš mokslinių straipsnių, yra pateikti 1 lentelėje.

1 lentelė. KVS apibrėžimai (sudaryta autorių)

Apibrėžimas	Autorius
KVS – tai žmonių, procesų ir technologijų kombinacija, kuria siekiama suprasti įmonių klientus.	(Jain et al., 2016)
KVS – procesų visuma, skirta sukurti abipusei, ilgalaikiai naudai tarp finansų įmonės ir kliento.	(Kotarba, 2016) higher capital adequacy, service quality, and more stable revenue pools. In parallel with the regulatory changes, the banks are subject to pressure from accelerated technology development and social changes. These two factors influence the behavior of customers and induce changes in the customer relationship management (CRM)
KVS – strategija, kuri padeda organizacijoms sukurti ilgalaikius santykius su klientais, naudojant tinkamas valdymo sistemas ir suteikiant asmeniškai klientui pritaikytas paslaugas.	(Baashar et al., 2016)
KVS – sistema, padedanti įmonėms geriau aptarnauti savo klientus, naudojant patikimus procesus ir procedūras, skirtus sąveikauti su klientais.	(Minh et al., 2018)
KVS padeda įmonėms palaikyti bei vystyti darnius santykius su klientais, atsižvelgiant į jų norus bei reikalavimus.	(Gholami et al., 2018)
KVS yra svarbi priemonė efektyviam klientų valdymui ir ilgalaikių santykių užmezgimui. Tvirti santykiai su klientais skatina ne tik pardavimus, bet ir darnumą šandienos rinkoje.	(Hassan et al., 2019)
KVS – tai koncepcija, kurioje naudojama informacija apie klientą, bei sistemų technologijos, siekiant padėti įmonėms išlaikyti pelningus ryšius su klientais.	(Yan et al., 2021)

Jain et al. (2016) straipsnyje KVS įvardina kaip dviejų elementų – procesų ir technologijų – kombinaciją. Naudojant šiuos du elementus yra siekiama lengviau suprasti klientus. Apie procesus kaip KVS sudedamąją dalį rašo ir Kotarba (2016), paminėdamas, jog pagrindinis KVS siekis yra sukurti ilgalaikę naudą. Ilgalaikės naudos svarbą taip pat akcentuoja ir Baashar et al. (2016), paminėdami, jog taikant KVS strategiją galima užtikrinti labiau personalizuotas paslaugas klientams. Kaip vienas iš personalizavimo pavyzdžių, taikant KVS, galėtų būti asmeniškai kiekvienai klientų grupei sugeneruotų nuolaidų ar pasiūlymų paketai. Kiti 1 lentelėje paminėti autoriai pabrėžia, jog KVS padeda įmonei užtikrinti stabilumą rinkoje, išlaikant egzistuojančius klientus bei pritraukiant naujus klientus.

Ryšius su klientais valdymo sistema yra sudaryta iš įvairių elementų, kurie yra atsakingi už skirtingas sistemos veikimo funkcijas. Šie elementai yra įvardinti įvairiuose moksliniuose straipsniuose ir pateikti 2 lentelėje.

2 lentelė. KVS sudarančių elementų apibrėžimai (sudaryta autorių)

KVS elementų apibrėžimai	Autorius
KVS sistemą apima rinkodaros integracija, pardavimai, klientui suteikiamos paslaugos ir tiekimo grandinės funkcijos, siekiant padidinti klientui sukuriama vertės efektyvumą.	(Soltani & Navimipour, 2016)
KVS sistemos dažniausiai yra dalinamos į tris pagrindines kategorijas: 1) operatyvios sistemos, kurios yra naudojamos procesams automatizuoti; 2) analitinės sistemos, kurios yra skirtos klientų duomenims analizuoti; 3) bendradarbiaujančios sistemos, skirtos komunikacijos kanalams valdyti bei integruoti.	(Soltani & Navimipour, 2016)
KVS kaip daugiadimensė strateginė sistema yra sudaryta iš trijų strateginių komponentų – technologijų, žmonių ir procesų. Yra tikima, jog subalansuotai integravus šiuos komponentus atsiranda didesnė tikimybė sėkmingai implementuoti pačią KVS kaip sistemą.	(Gholami et al., 2018)
KVS yra sudaryta iš dviejų pagrindinių modulių – sistemų, skirtų sąsajai su klientu palaikyti, bei sistemų, skirtų nustatyti egzistuojančių klientų ateities pasirinkimams, susijusiems su teikiama paslauga.	(Ismana-Ilisan, 2018)
Pagrindiniai elementai – pardavimų modulis, rinkodaros modulis, paslaugų modulis. Veikiant kartu, šie moduliai padeda siekti pagrindinio tikslo – efektyvios KVS strategijos, skatinančios klientų lojalumą.	(Gil-Gomez et al., 2020) the benefits of which, highlighted by previous works, are presented and defined here as crucial for entrepreneurial success. Of particular interest for this purpose are the existing studies on sustainability, which provide a viable research model to assess and validate the potential effect of each CRM component (sales, marketing, and services

Soltani ir Navimipour (2016) aprašomi KVS elementai yra panašūs į šiuolaikinių įmonių įvardintus pagrindinius KVS srities elementus. Rinkodara bei pardavimai yra minimi daugelyje šaltinių, todėl galima teigti, jog šie elementai yra vieni svarbesnių ryšių su klientais valdymo sistemose. Taip pat egzistuoja ir kitoks KVS elementų grupavimas – Ismana-Ilisan (2018) kaip pagrindinius KVS modulius įvardina sąsajos su klientu palaikymą bei sistemas, skirtas nustatyti egzistuojančių klientų ateities pasirinkimus, susijusius su teikiama paslauga. Sąsajos su klientu palaikymas šiuolaikinėse sistemose galėtų būti suvokiamas kaip klientų valdymo dalis, atsakinga už pastovų kontaktą su klientu. Naudotojų ateities pasirinkimų nustatymas yra glaudžiai susijęs su mašininio mokymu, kurį taip pat siūlo anksčiau paminėtos KVS sistemos.

Šiuo metu rinkoje yra daug įmonių, vienaip ar kitaip naudojančių KVS. Didžioji dalis įmonių naudoja jau sukurtas ir pardavinėjamas ryšių su klientais valdymo sistemas, kurios gali pasiūlyti daug įvairių funkcijų ir yra reguliariai atnaujinamos. Šios sistemos gali būti pritaikytos bet kokio dydžio įmonei, tačiau dėl savo kainos dažniausiai yra naudojamos tik didesnio dydžio organizacijose. Nors sistemos įdiegimo ir palaikymo kaina yra didelė, tačiau siūlomų paslaugų kiekis taip pat yra nemenkas: rinkodara, integracija su socialiniais tinklais, klientų valdymas, ataskaitų kūrimas ir t. t. Vienos iš populiariausių šiuolaikinių KVS yra „SAP“, „SalesForce“ ir „Microsoft Dynamics“. Visos šios sistemos save įvardina kaip ryšių su klientais valdymo įrankį, apimančią pardavimus, rinkodarą, klientų aptarnavimą bei elektroninę komerciją. Tačiau ne visos rinkoje egzistuojančios KVS siūlo tokį platų įvairių funkcijų pasirinkimą. Dėl šios priežasties klientų valdymo sistemos yra grupuojamos į operatyvines, analitines ir bendradarbiaujančias (Khodakarami & Chan, 2014). Operatyvinės sistemos siekia automatizuoti klientų valdymo procesus, gerinant jų efektyvumą ir našumą, analitinės sistemos apima įvairias analitines priemones, tokias kaip duomenų gavyba, taip palengvindamos klientų elgesio prognozavimo modeliavimą ir pirkimo modelio atpažinimą, o bendradarbiaujančios sistemos valdo ir integruoja komunikacijos kanalus ir klientų sąveikos taškus (Soltani & Navimipour, 2016). Operatyvinės klientų valdymo sistemos dažniausiai būna naudojamos rinkodaros tikslais, panaudodamos egzistuojančius klientų duomenis kuriant automatizuotus bei personalizuotus pranešimus, skirtus įvairaus tipo vartotojams (Chen et al., 2016). Taip pat procesų našumui ir efektyvumui gerinti yra reikalingi pardavimų automatizavimo procesai, kurie yra diegiami naudojant operatyvinio tipo KVS. Automatizuoti procesai užtikrina, jog potencialūs klientai būtų nukreipiami pas tinkamiausius specialistus klientams patogiausiu metu. Potencialūs klientai yra sunkiai randami, todėl tam

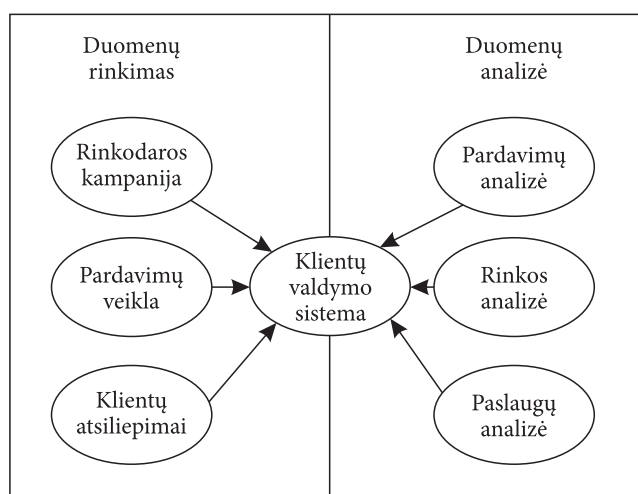
padeda analitinės KVS – šios sistemos kaupia didžiulius duomenų kiekius apie įvairius klientus bei rinkos grupes, taip skatindamos įmonių pardavimų augimą ir gerindamos santykių su klientais rezultatus (Zhang et al., 2020). Tačiau sukaupti duomenys yra mažai vertingi organizacijai be tolesnio analitinio apdorojimo, pavyzdžiui, duomenų gavybos ar mašininio mokymo. Nors dideli duomenys gali tapti vertingais įmonių ištekliais, juos taip pat reikia mokėti valdyti ir analizuoti (Wamba et al., 2017). Išanalizuoti duomenys yra naudojami bendradarbiaujančiose KVS, kurios šiuos duomenis atvaizduoja ir atnaujina visuose veiklos kanaluose (Saura et al., 2019) a data set has been consulted that contains 439 observations that are the result of transactions using customer relationship managements (CRMs).

Atsižvelgus į Soltani ir Navimipour (2016) straipsnyje pateiktus KVS grupavimo metodus, galima struktūrintai įvardinti pagrindines sistemų kategorijas, kurios naudojamos bankinio sektoriaus įmonėse (žr. 3 lentelę).

3 lentelė. KVS tipų apibrėžimai (sudaryta autorių)

KVS tipai	Sudedamosios dalys	Aprašymas
Operatyvinės	<ul style="list-style-type: none"> – Rinkodaros kampanijos – Pardavimų veikla – Klientų aptarnavimas 	Operatyvinės KVS būna naudojamos rinkodaros tikslais, panaudodamos egzistuojančius klientų duomenis kuriant automatizuotus bei personalizuotus pranešimus, skirtus įvairaus tipo vartotojams (Chen et al., 2016).
Analitinės	<ul style="list-style-type: none"> – Pardavimų analizė – Rinkos analizė – Paslaugų analizė 	Analitinės KVS kaupia didžiulius duomenų kiekius apie įvairius klientus bei rinkos grupes ir juos apdoroja, taip skatindamos įmonių pardavimų augimą ir gerindamos santykių su klientais rezultatus (Zhang et al., 2020).
Bendradarbiaujančios	<ul style="list-style-type: none"> – Sąveikos valdymas – Kanalų valdymas 	Bendradarbiaujančios KVS valdo ir integruoja komunikacijos kanalus ir klientų sąveikos taškus (Soltani & Navimipour, 2016).

Bankų paslaugų perkėlimas į skaitmeninę erdvę pradėjo daugialypę revoliuciją, kurios svarbiausi veiksniai buvo šie: bazinių operacijų automatizavimas, atsiskyrimas nuo filialų, mažinant pagrindinių sandorių paslaugų priklausomybę nuo kliento patarėjo įgūdžių, paprastų automatizuotų patarimų paleidimas (Kotarba, 2016). Bankinio sektoriaus įmonės, norėdamos palaikyti glaudų ir ilgalaikį ryšį su savo klientais, daugiausiai yra priklausomos nuo operatyvinio bei analitinio tipo klientų valdymo sistemų (Kotarba, 2016). Taigi, galima teigti, jog norinti veikti pelningai ir siekti darnumo tikslų, bankui daugiausia dėmesio reikėtų skirti operatyvinio bei analitinio tipo klientų valdymo sistemų tobulinimui ir efektyvinimui.



1 paveikslas. KVS elementai (sudaryta autorių)

Atsižvelgus į anksčiau išnagrinėtų straipsnių sąvokas, suformuluota sąvoka, kuria bus vadovaujamasi šio darbo metu: moderni klientų valdymo sistema – tai sistema, skirta sukurti abipusei, ilgalaikiai naudai tarp įmonių ir klientų bei apimanti klientų duomenų rinkimą, duomenų analizę, klientų aptarnavimo procesų automatizavimą, komunikacijos kanalų valdymą, paremta technologijomis, mašininio mokymusi, matematiniais metodais analizei ir didžiųjų duomenų kaupimu. Elementai, iš kurių yra sudaryta KVS, yra pateikti 1 paveiksle.

2. Darnios bankininkystės sąvokos mokslinėje literatūroje

Yra daug skirtingų sąvokų, apibrėžiančių darnumą, bet viena iš plačiausiai vartojamų yra tokia: „plėtra, atitinkanti dabarties poreikius, nepažeidžiant ateities kartų galimybių patenkinti savo poreikius“ (United Nations, 1992). Jau nuo senų laikų buvo pastebėta, jog iškirtus visą mišką dėl vienkartinės naudos yra sugriaunamas resursų atsinaujinimo ratas. Dėl šios priežasties buvo pradėta kirsti tik dalis medžių, taip sudarant galimybes miško resursams atsinaujinti ir užtikrinant, jog ateities kartos galės naudotis miško teikiama nauda. Šiais laikais, remiantis Nacionaline darnaus vystymo strategija ir valstybės formuojamais lūkesčiais, įmonės siekia darnaus vystymosi bei teigiamo poveikio aplinkai šiose poveikio srityse: aplinkos apsaugos, ekonominės gerovės, socialinės gerovės. Taigi, nors darnumo samprata atsirado gana neseniai, tačiau ji buvo ir yra aktuali daugelyje gyvenimo sričių, susijusių su pasikartojančiais veiksmais ir procesais.

Šiomis dienomis darnumas dažniausiai yra asocijuojamas su aplinkosauga ir vertės kūrimu ne tik verslui, bet ir visuomenei. Darnų verslą propaguojanti įmonė yra tokia, kuri turi minimalų neigiamą poveikį arba potencialiai teigiamą poveikį pasaulinei ar vietinei aplinkai, bendruomenei, visuomenei ar ekonomikai – verslas, kuris siekia atitikti trigubą apatinę liniją (McWilliams et al., 2016). Taip pat tokios įmonės kurią verslą, kuris siekia atitikti trigubos apatinės linijos koncepciją. Trigubos apatinės linijos tikslas yra užtikrinti, jog įmonės skirtų pakankamai dėmesio aplinkosaugos problemoms. Ši teorija susideda iš trijų pagrindinių dalių: socialinės – skirta organizacijos atsakingumui įvertinti, aplinkos – skirta įmonės poveikiui aplinkai įvertinti, ir finansinės – įvertinančios įmonės pelningumą (McWilliams et al., 2016). Literatūroje buvo pasiūlytos dvi pagrindinės pažiūros aiškinant trigubą apatinę liniją: abipusiškai naudinga perspektyva ir kompromisų perspektyva. Abipusiškai naudinga perspektyva – dar vadinama verslo atvejo perspektyva – daro prielaidą, jog naudą iš dviejų ar daugiau trigubos apatinės linijos matmenų galima pasiekti vienu metu, nes yra išnaudojama sinergija (Longoni & Cagliano, 2018). Priešingai, kompromisų perspektyvoje daugiausia dėmesio skiriama tiems atvejams, kai sinergijos nėra ir tai yra sprendžiama tomis situacijomis, kai įmonių indėlis į tvarų vystymąsi gali būti pasiektas, jei sutinkama su kompromisu tarp bent dviejų vienas kitam prieštaraujančių tvarumo aspektų (Longoni & Cagliano, 2018). Abipusiškai naudinga perspektyva ne visada yra tinkamai panaudojama ir dažnai dėl to kritikuojama, nes jos pritaikymo metu yra labiau atsižvelgiama į ekonominius, o ne į aplinkos ir socialinius aspektus (Hahn et al., 2015).

Taip pat įmonių darnumą vertina ir kitos organizacijos. Viena iš jų – pasaulinė atskaitomybės organizacija (GRI). Ši organizacija padeda verslams bei vyriausybėms suvokti bei iškomunikuoti jų daromą įtaką tokioms sritims kaip klimato kaita, žmonių teisės ir korupcija. Tai yra atliekama taikant GRI sukurtų darnumo ataskaitų teikimo standartus. Šie standartai leidžia lengviau lyginti įmonių daromą įtaką įvairioms verslo ir darnaus verslo sritims (Del Mar Alonso-Almeida et al., 2014). Pagrindinį GRI tvarumo ataskaitos struktūros turinį sudaro trys dalys: (1) profilis – informacija apie bendrą organizacijos veiklos supratimo kontekstą, įskaitant strategiją, profilį ir valdymą; (2) informacija apie valdymo metodą – duomenys, kurių tikslas yra paaiškinti kontekstą, kuriame aiškinamas organizacijos darbas konkrečioje srityje; (3) veiklos rodikliai – palyginama informacija apie organizacijų ekonominę, aplinkosauginę ir socialinę veiklą (de Mascena et al., 2020). Dėl didžiulio spaudimo iš klientų, investuotojų ir suinteresuotų žmonių didžioji dalis įmonių reguliariai leidžia ataskaitas darnumo tema. Šios ataskaitos užtikrina, jog įmonės nuolatos būtų suinteresuotos keisti jų daromą įtaką aplinkai, bendruomenei ir visuomenei.

Darnios bankininkystės samprata yra dinamiška ir nuolat besikeičianti. Šios praktikos koncepcija atsirado siekiant išspręsti darnaus vystymosi problemas vykdant bankinę veiklą per pastaruosius 2 dešimtmečius (Kumar & Prakash, 2019). Istoriskai tai prasidėjo nuo „socialinės bankininkystės“ ar filantropinės bendruomenės plėtros, vėliau tai tapo „etine bankininkyste“, į verslo operacijas įtraukiant pelno nesiekiančius etikos principus (Mendez & Houghton, 2020). Paskui ėjo „žalioji bankininkystė“, kurioje buvo atsižvelgta į ekologiją, o šiuo metu tvari bankininkystė apima bendruomenės, visuomenės ir ekonomikos klausimus (Kumar & Prakash, 2019).

Nagrinėjant darnaus verslo sampratą bankų sektoriuje remiamasi įvairių koncepcijų sąvokomis. Darnios bankininkystės sąvoka egzistuoja gana trumpą laiką, todėl literatūroje ji apibrėžiama gana skirtingai. Rebai et al. (2016) straipsnyje darnią bankininkystę apibrėžia kaip patikimą sistemą, kurioje atsižvelgiama į visus vidinius ir išorinius suinteresuotuosius subjektus ir užtikrinama tarpininkavimo veikla, kuriai rūpi socialiniai ir aplinkosaugos aspektai trumpuoju, vidutinės trukmės ir ilgalaikiu laikotarpiu. Apie suinteresuotų šalių įtaką taip pat rašoma ir kituose straipsniuose. Darnia bankininkyste laikoma sudėtingų sprendimų visuma, kai tvarumą lemiantys veiksniai labai priklauso

nuo įvairių suinteresuotųjų šalių, turinčių skirtingas ir prieštaringas vertybes ir pageidavimus (Carlucci et al., 2018). Darnios bankininkystės sąvoka yra gana plačios bei apimančios daug skirtingų temų, todėl kai kurie autoriai šią sąvoką padalino į skirtingas dalis. Kelios temos, kurias apima terminas „darni bankininkystė“: bankų aplinkos politika; skaidrumo ir bankų bei jų suinteresuotųjų subjektų bendravimo svarba; vyriausybės ir daugiašalių bankų vaidmuo užtikrinant tvarumą (Nájera-Sánchez, 2020). Poveikis aplinkai yra išskiriamas daugelyje darnios bankininkystės apibrėžimų. Kumar ir Prakash (2019) darnią bankininkystę apibūdina kaip bankininkystę, įtraukiančią bendruomenės, visuomenės ir ekonomikos klausimus bei valdančią bankų veiklos poveikį aplinkai ir darniam vystymuisi. Anot Yip ir Bocken (2018), tvari bankininkystė reiškia finansinių produktų ir paslaugų teikimą, jie yra sukurti siekiant patenkinti žmonių poreikius ir apsaugoti aplinką, kartu gaunant pelną.

4 lentelė. Darnios bankininkystės sąvokų bendri požymiai (sudaryta autorių)

Požymis	(Rebai et al., 2016)	(Carlucci et al., 2018)	(Kumar & Prakash, 2019)	(Nájera-Sánchez, 2020)	(Yip & Bocken, 2018)
Suinteresuotų subjektų įtakos svarba	+	+		+	
Svarbūs aplinkosaugos aspektai	+		+	+	+
Svarbūs socialiniai aspektai	+		+		
Svarbūs visuomenės klausimai / poreikiai			+		+
Svarbus pelno generavimas					+

Anksčiau minėtų mokslinių straipsnių sąvokos turi bendrų požymių (žr. 4 lentelę). Išanalizavus šiuos požymius galima teigti, jog darni bankininkystė gali būti apibrėžiama kaip sprendinių visuma, kuriai yra svarbi suinteresuotų subjektų įtaka bei aplinkosaugos aspektai.

2.1. Darnios bankininkystės plėtros savybės

Bankai neturi tiesioginio poveikio aplinkos ir socialinėms ypatybėms, o jas paveikti gali tik netiesiogiai – priimdami sprendimus dėl skolinimo, investavimo ir finansavimo (Scholtens & van't Klooster, 2019). Tikrindami potencialius skolininkus, jie susiduria su kitos sandorio šalies operacijomis bei perspektyvomis, todėl bankų puoselėjamos darnaus verslo vertybės gali turėti įtakos sprendimams dėl jų finansuojamų projektų planavimo (Scholtens & van't Klooster, 2019). Norint prižiūrėti, jog bankai vadovautųsi darnaus verslo vertybėmis, buvo sukurta įvairaus tipo politikų, užtikrinančių, jog bankų finansavimo ir investavimo sprendimai yra skaidrūs ir reguliuojami (Henry Ntarmah et al., 2019). Pavyzdžiui, „Carbon Tracker“ iniciatyva (2017 m.) ragina pensijų fondus atsisakyti iškastinio kuro bendrovių, siekiant palengvinti perėjimą prie anglies dvideginio neutralios ekonominės sistemos (Nájera-Sánchez, 2020). Žaliųjų metodų taikymas galėtų būti vertinamas kaip socialiai atsakinga strategija, kuri dar kartą patvirtina įmonės išsipareigojimą prisiimti savo socialinę atsakomybę ir yra kriterijus, kurį galima taikyti stiprinant įmonės veiklą (Ibe-enwo et al., 2019). Kaip viena iš populiariausių darnios bankininkystės programų yra laikoma kasmetinė bankų sektoriaus įmonių darnumo ataskaita, kuri įpareigoja įmones tobulinti savo valdymo struktūras bei darnumo politiką (Ioannou & Serafeim, 2017). Pavyzdžiui, JAV per penkerius metus nuo 2006 m. iki 2011 m. įmonių, išleidžiančių darnumo ataskaitą, procentas padidėjo nuo 20 % iki 80 % (Menteş, 2020). Tačiau ši darnumo atskaitų praktika yra taikoma ne tik dėl kitų organizacijų sukurtų taisyklių ar reikalavimų, taip pat ji suteikia informacijos suinteresuotoms šalims apie banko progresą bei užsibrėžtų tikslų įgyvendinimą. Taigi, nors bankų įtaka darnaus verslo kontekste yra netiesioginė, tačiau jos pakanka, norint užtikrinti, jog įmonės, bendradarbiaujančios su bankais, atsižvelgtų į darnaus verslo keliamus reikalavimus.

3. KVS ir darnumo sankirta

Moksliniuose šaltiniuose darnumo samprata KVS srityje yra aprašoma skirtingai, tačiau kartu visuose šaltiniuose yra rašoma apie duomenų, orientuotų į darnumą, dalijimąsi tarp klientų ir įmonių (žr. 5 lentelę). Norėdamos dalintis

duomenimis ar kitaip juos panaudoti, įmonės iš pradžių turi juos surinkti ir apdoroti. Šiam procesui yra naudojamos KVS, kurios padeda įmonėms surinkti didžiulį kiekį informacijos, o šiuo atveju informaciją apie darnumą bei darnią kitų įmonių veiklą.

5 lentelė. Darnumo samprata KVS srityje (sudaryta autorių)

Darnumo samprata KVS srityje	Autorius
Į darnumą orientuota KVS – tai KVS, atsižvelgianti į ekonominius, ekologinius ir socialinius tikslus kuriant ir palaikant ilgalaikius bei pelningus santykius su klientais. Konkrečiau, į darnumą orientuotos KVS tikslas yra padidinti vartotojų supratimą įmonių darnumo klausimais ir pritraukti bei išlaikyti klientus, besirūpinančius darnumu.	(Müller, 2014)
KVS koordinuoja visas veiklas tarp kliento ir įmonės. Dėl šios priežasties žinios, susijusios su darnumu, gali būti lengvai perimtos iš kliento. Todėl galima teigti, jog KVS užima pagrindinį vaidmenį įmonėje renkanti ir apdoranti informaciją, susijusią su darnumu.	(Arnold, 2017)
KVS sistema įmonėje atlieka pagrindinį vaidmenį stiprinant aplinkos darnumo praktikos ir prekės ženklo įvaizdžio ryšį, sustiprindama signalus, siunčiamus verslo klientams ir susijusius su tiekėjų aplinkos darnumo praktikomis.	(Vesal et al., 2021)

Müller (2014) aprašomas KVS funkcionalumas yra labiau sutelktas į klientų, besirūpinančių darnumu, išlaikymą ir pritraukimą. Norint ši funkcionalumą realizuoti yra reikalingi duomenų kaupimo ir duomenų analizės KVS elementai. Dėl šių elementų dideli informacijos kiekiai, susiję aplinkosauga ir jos daroma įtaka įvairioms žmonių grupėms, yra surenkami, išanalizuojami ir surūšiuojami pagal jų daromą poveikį klientams bei jų veiksmams. Informacija galėtų būti renkama iš anksčiau minėtų GRI darnumo ataskaitų, darnumo tendencijų įvairiuose sektoriuose bei darnumo planų ir strategijų skirtingose pasaulio šalyse. Informacijos kaupimas, susijęs su darnumu, yra minimas ir Arnold (2017) moksliniame straipsnyje. Jame yra akcentuojama informacija, kurią pateikia patys klientai ir kuri gali būti aktuali įmonei, siekiančiai darnumo savo srities sektoriuje. Todėl klientai tampa informacijos šaltiniais, kuriais įmonė gali naudotis norėdama pasiekti savo strategijos tikslų. Ši informacija galėtų būti renkama panaudojant klientų atsiliepimus apie bendrą įmonės įvaizdį visuomenėje ekonomikos, ekologijos ir socialinių klausimų kontekste. Apie informacijos panaudojimą įmonės tikslams rašoma ir kituose šaltiniuose. KVS sistema įmonėje atlieka pagrindinį vaidmenį stiprinant aplinkos darnumo praktikos ir prekės ženklo įvaizdžio ryšį, sustiprindama signalus, siunčiamus verslo klientams ir susijusius su tiekėjų aplinkos darnumo praktikomis (Vesal et al., 2021).

Taigi, galima teigti, jog darnumo samprata KVS srityje yra glaudžiai susijusi su informacijos rinkimu, apdorojimu bei panaudojimu įmonės tikslams pasiekti. Informacija gali būti renkama iš įvairių šaltinių, tokių kaip įmonių darnumo ataskaitos ar klientų atsiliepimai darnumo plėtros atžvilgiu. Surinkus didelį kiekį informacijos jį galima panaudoti siekiant palaikyti ilgalaikius ir pelningus santykius su klientais bei stiprinant įmonės prekės ženklo įvaizdį.

Išvados

- Išanalizavus moksliniuose šaltiniuose pateiktus apibrėžimus bei jų pagrindinius bruožus, moderni klientų valdymo sistema gali būti apibrėžiama kaip sistema, skirta sukurti abipusei, ilgalaikiai naudai tarp įmonių ir klientų bei apimanti klientų duomenų rinkimą, duomenų analizę, klientų aptarnavimo procesų automatizavimą, komunikacijos kanalų valdymą, paremta technologijomis, mašininio mokymusi, matematiniais metodais analizei ir didžiųjų duomenų kaupimu.
- Pateikus struktūrintą klientų valdymo sistemos analizę buvo išskirti trys pagrindiniai sistemų tipai: operatyvinės, analitinės ir bendradarbiaujančios KVS. Taip pat sustruktūrinus informaciją buvo pastebėta, jog norinti veikti pelningai ir siekti darnumo tikslų bankui daugiausia dėmesio reikėtų skirti operatyvinio bei analitinio tipo klientų valdymo sistemų tobulinimui ir efektyvinimui.
- Išanalizavus klientų valdymo sistemų ir darnaus verslo sankirtą matyti, jog literatūroje šių temų sankirtoje dažniausiai yra rašoma apie duomenų, orientuotų į darnumą, dalijimąsi tarp klientų ir įmonių. Duomenims rinkti bei jais dalintis naudojamos visų tipų KVS. Tyrimo rezultatai yra apriboti mokslinių tyrimų, susijusių su darnumo užtikrinimu naudojant KVS sistemas, trūkumu. Turint daugiau informacijos apie KVS įtaką darniam verslui, būtų galima sukurti vertinimo modelį, kuriame būtų aprašytos KVS funkcijos ir jų poveikis darniam verslui užtikrinti.

Literatūra

- Arnold, M. (2017). Fostering sustainability by linking co-creation and relationship management concepts. *Journal of Cleaner Production*, 140, 179–188. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.03.059>
- Baashar, Y. M., Mahomood, A. K., Almomani, M. A., & Alkaws, G. A. (2016). Customer relationship management (CRM) in healthcare organization: A review of ten years of research. In *2016 3rd International Conference on Computer and Information Sciences (ICCOINS)* (pp. 97–102). IEEE. <https://doi.org/10.1109/ICCOINS.2016.7783196>
- Carlucci, D., Ferreira, F. A. F., Schiuma, G., Jalali, M. S., & António, N. J. S. (2018). A holistic conception of sustainable banking: Adding value with fuzzy cognitive mapping. *Technological and Economic Development of Economy*, 24(4), 1303–1322. <https://doi.org/10.3846/20294913.2016.1266412>
- Chen, Y.-S., Lin, C.-K., Chuang, H.-M., Hung, J. C., Chan, Y.-W., Yen, N. Y., Zhou, Q., & Kainz, W. (2016). Closing the skill gap of cloud CRM application services in cloud computing for evaluating Big Data solutions. *International Journal of Geo-Information*, 5(12), 227. <https://doi.org/10.3390/ijgi5120227>
- de Mascena, K. M. C., Barakat, S. R., Isabella, G., & Fischmann, A. A. (2020). The influence of board structure and ownership concentration on GRI reporting. *Review of Business Management*, 22(3), 608–627. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v22i3.4075>
- Del Mar Alonso-Almeida, M., Llach, J., & Marimon, F. (2014). A closer look at the “Global Reporting Initiative” sustainability reporting as a tool to implement environmental and social policies: A worldwide sector analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 21(6), 318–335. <https://doi.org/10.1002/csr.1318>
- Gallego-Gomez, C., De-Pablos-Herederó, C., & Montes-Botella, J. L. (2021). The impact of customer relationship management systems on dynamic capabilities at firms: An application to the banking industry. *Journal of Global Information Management*, 29(1), 103–122. <https://doi.org/10.4018/JGIM.2021010106>
- Gholami, H., Saman, M. Z. M., Mardani, A., Streimikiene, D., Sharif, S., & Zakuan, N. (2018). Proposed analytic framework for student relationship management based on a systematic review of CRM systems literature. *Sustainability*, 10(4), 1237. <https://doi.org/10.3390/su10041237>
- Gil-Gomez, H., Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., & Lozano-Quilis, J. A. (2020). Customer relationship management: Digital transformation and sustainable business model innovation. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 33(1), 2733–2750. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1676283>
- Gopalsamy, S., & Gokulapadmanaban, S. (2021). Does implementation of customer relationship management (CRM) enhance the customer loyalty? An empirical research in banking sector. *Iranian Journal of Management Studies*, 14(2), 401–417. <https://doi.org/10.22059/IJMS.2020.302683.674075>
- Hahn, T., Pinkse, J., Preuss, L., & Figge, F. (2015). Tensions in corporate sustainability: Towards an integrative framework. *Journal of Business Ethics*, 127(2), 297–316. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2047-5>
- Hassan, S. H., Mohamed Haniba, N. M., & Ahmad, N. H. (2019). Social customer relationship management (s-CRM) among small- and medium-sized enterprises (SMEs) in Malaysia. *International Journal of Ethics and Systems*, 35(2), 284–302. <https://doi.org/10.1108/IJOES-11-2017-0192>
- Henry Ntarmah, A., Kong, Y., & Kobina Gyan, M. (2019). Banking system stability and economic sustainability: A panel data analysis of the effect of banking system stability on sustainability of some selected developing countries. *Quantitative Finance and Economics*, 3(4), 709–738. <https://doi.org/10.3934/qfe.2019.4.709>
- Ibe-enwo, G., Igbudu, N., Garanti, Z., & Popoola, T. (2019). Assessing the relevance of green banking practice on bank loyalty: The mediating effect of green image and bank trust. *Sustainability*, 11(17), 4651. <https://doi.org/10.3390/su11174651>
- Ioannou, I., & Serafeim, G. (2017). The consequences of mandatory corporate sustainability reporting. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1799589>
- Ismana-Ilisan, C.-M. (2018). Fundamental elements of customer relationship management. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Series V: Economic Sciences*, 11(2), 81–88. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=134175391&site=ehost-live>
- Jain, P., Akash, T., & Vishwakarma, N. (2016). Analysis of customer satisfaction in Telecom Sector on implementation of CRM with respect to users. *International Journal of Engineering, Management*, 1–8.
- United Nations. (1992). *United Nations framework convention on climate change*. https://unfccc.int/files/essential_background/background_publications_htmlpdf/application/pdf/conveng.pdf
- Khodakarami, F., & Chan, Y. E. (2014). Exploring the role of customer relationship management (CRM) systems in customer knowledge creation. *Information and Management*, 51(1), 27–42. <https://doi.org/10.1016/j.im.2013.09.001>
- Kotarba, M. (2016). New factors inducing changes in the retail banking customer relationship management (CRM) and their exploration by the FinTech industry. *Foundations of Management*, 8(1), 69–78. <https://doi.org/10.1515/fman-2016-0006>
- Kumar, K., & Prakash, A. (2019). Developing a framework for assessing sustainable banking performance of the Indian banking sector. *Social Responsibility Journal*, 15(5), 689–709. <https://doi.org/10.1108/SRJ-07-2018-0162>
- Longoni, A., & Cagliano, R. (2018). Sustainable innovativeness and the triple bottom line: The role of organizational time perspective. *Journal of Business Ethics*, 151(4), 1097–1120. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3239-y>
- McWilliams, A., Parhankangas, A., Coupet, J., Welch, E., & Barnum, D. T. (2016). Strategic decision making for the triple bottom line. *Business Strategy and the Environment*, 25(3), 193–204. <https://doi.org/10.1002/bse.1867>

- Mendez, A., & Houghton, D. P. (2020). Sustainable banking: The role of multilateral development banks as norm entrepreneurs. *Sustainability*, 12(3), 972. <https://doi.org/10.3390/su12030972>
- Menteş, S. A. (2020). An analysis on sustainability reporting practices of the Turkish banking sector. *Middle East J. of Management*, 7(1), 60–74. <https://doi.org/10.1504/mejm.2020.105227>
- Milian, E. Z., Spinola, M. d. M., & Carvalho, M. M. d. (2019). Fintechs: A literature review and research agenda. *Electronic Commerce Research and Applications*, 34, 100833. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2019.100833>
- Minh, H., Le, H., Duy, M., Tien, N., Le, D., Duong, T. H., Tam, M., Le, N. P. T., & Tho, T. (2018). An investigation into customer relationship management (CRM) market in Vietnam. *AU E-Journal of Interdisciplinary Research*, 3(1).
- Müller, A. L. (2014). Sustainability and customer relationship management: Current state of research and future research opportunities. *Management Review Quarterly*, 64(4), 201–224. <https://doi.org/10.1007/s11301-014-0104-x>
- Nájera-Sánchez, J. J. (2020). A systematic review of sustainable banking through a co-word analysis. *Sustainability*, 12(1), 278. <https://doi.org/10.3390/su12010278>
- Rebai, S., Azaiez, M. N., & Saidane, D. (2016). A multi-attribute utility model for generating a sustainability index in the banking sector. *Journal of Cleaner Production*, 113, 835–849. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.10.129>
- Saura, J. R., Palos-Sanchez, P., & Blanco-González, A. (2019). The importance of information service offerings of collaborative CRMs on decision-making in B2B marketing. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35(3), 470–482. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2018-0412>
- Scholten, B., & van't Klooster, S. (2019). Sustainability and bank risk. *Palgrave Communications*, 5(1), 1–8. <https://doi.org/10.1057/s41599-019-0315-9>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Soltani, Z., & Navimipour, N. J. (2016). Customer relationship management mechanisms: A systematic review of the state of the art literature and recommendations for future research. *Computers in Human Behavior*, 61, 667–688. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.03.008>
- Vesal, M., Siahtiri, V., & O'Casey, A. (2021). Strengthening B2B brands by signalling environmental sustainability and managing customer relationships. *Industrial Marketing Management*, 92, 321–331. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.02.024>
- Wamba, S. F., Gunasekaran, A., Akter, S., Ren, S. J. fan, Dubey, R., & Childe, S. J. (2017). Big data analytics and firm performance: Effects of dynamic capabilities. *Journal of Business Research*, 70, 356–365. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.009>
- Yan, J., Zheng, Y., Bao, J., Lu, C., Jiang, Y., Yang, Z., & Feng, C. (2021). How to improve new product performance through customer relationship management and product development management: evidence from China. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 36(1), 31–47. <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2019-0190>
- Yip, A. W. H., & Bocken, N. M. P. (2018). Sustainable business model archetypes for the banking industry. *Journal of Cleaner Production*, 174, 150–169. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.10.190>
- Zhang, C., Wang, X., Cui, A. P., & Han, S. (2020). Linking big data analytical intelligence to customer relationship management performance. *Industrial Marketing Management*, 91, 483–494. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.10.012>

ANALYSIS OF CUSTOMER MANAGEMENT SYSTEM DEVELOPMENT SPECIFICITY IN THE BANKING SECTOR IN THE FRAMEWORK OF SUSTAINABLE BUSINESS CONCEPT

Gytis LAZAUSKAS, Giedrė LAPINSKIENĖ

Abstract. Companies in the banking sector that want to remain competitive must incorporate the concept of sustainability into all business processes. The aim of this study is to analyze the specifics of customer management system development in the banking sector to ensure sustainable business development. After scientific analysis of the literature, the customer management system is identified as a system for creating mutual, long-term benefits between companies and customers and includes customer data collection, data analysis, customer service process automation, communication channel management based on technology, machine learning, mathematical methods for analysis and big data collection. The study found that companies in the banking sector that want to operate profitably and achieve sustainability goals should focus on improving and streamlining operational and analytical customer management systems. Theoretical analysis of the intersection of customer management systems and sustainable business revealed that the literature at the intersection of these topics usually deals with the sharing of data focused on sustainability between customers and companies.

Keywords: customer relationship management, sustainable business, sustainability, customer management system, CRM, banking sector, system development specifics.