

Vilniaus universitetas
Komunikacijos fakulteto
Informacijos ir komunikacijos katedra

Ina Podkorytova,

Tarptautinės komunikacijos nuotolinių studijų programos studentė

**KLIENTŲ LOJALUMO SKATINIMO POLITIKA: TELEKOMUNIKACIJŲ
KOMPANIJOS ATVEJIS**

MAGISTRO DARBAS

Vadovė doc. Z. Atkočiūnienė

Vilnius, 2007

Pildo bakalauro / magistro baigiamojo darbo autorius

INA PODKORYTOVA

(bakalauro / magistro baigiamojo darbo autoriaus vardas, pavardė)

KLIENTŲ LOJALUMO SKATINIMO POLITIKA: TELEKOMUNIKACIJŲ KOMPANIJOS ATVEJIS

(bakalauro / magistro baigiamojo darbo pavadinimas lietuvių kalba)

CUSTOMER LOYALTY PROMOTION POLICY: TELECOMMUNICATION COMPANY'S CASE

(bakalauro / magistro baigiamojo darbo pavadinimas anglų kalba)

Patvirtinu, kad bakalauro / magistro baigiamasis darbas parašytas savarankiškai, nepažeidžiant kitiems asmenims priklausančių autorių teisių, visas baigiamasis bakalauro / magistro darbas ar jo dalis nebuvo panaudoti kitose aukštosiose mokyklose.

(bakalauro / magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas)

Sutinku, kad bakalauro / magistro baigiamasis darbas būtų naudojamas neatlygintinai 5 metus Vilniaus universiteto Komunikacijos fakulteto studijų procese.

(bakalauro / magistro baigiamojo darbo autoriaus parašas)

Pildo bakalauro / magistro baigiamojo darbo vadovas

Bakalauro / magistro baigiamąjį darbą ginti _____

(įrašyti – leidžiu arba neleidžiu)

(data) (bakalauro / magistro baigiamojo darbo vadovo parašas)

Pildo instituto / katedros, kuriojančios studijų programą, reikalų tvarkytoja

Bakalauro / magistro baigiamasis darbas įregistruotas

(instituto / katedros, kuriojančios studijų programą, pavadinimas)

(data) (instituto / katedros reikalų tvarkytojos parašas)

Pildo instituto / katedros, kuriojančios studijų programą, vadovas

Recenzentu skiriu _____

(recenzento vardas, pavardė)

(data) (instituto / katedros vadovo parašas)

Pildo recenzentas

Darbą recenzuoti gavau. _____

(data) (recenzento parašas)

PODKORYTOVA, INA

Po 21 Klientų lojalumo skatinimo politika: telekomunikacijų kompanijos atvejis : magistro darbas / Podkorytova Ina; mokslinis vadovas doc. Zenona Atkočiūnienė; Vilniaus universitetas.

Komunikacijos fakultetas. Informacijos ir komunikacijos katedra. – Vilnius, 2008. 74, Maš. – Santr. angl. – Bibliogr.: p. 69–71 (34 pavad.).
UDK indeksas .009

Raktiniai žodžiai: *klientų lojalumo skatinimo politika, klientų lojalumas, klientų lojalumo kategorijos, lojalumo programos, telekomunikacijų kompanijos.*

Magistrinio darbo objektas – klientų lojalumo skatinimo politika. Darbo tikslas – išanalizuoti teorinius klientų lojalumo skatinimo politikos aspektus bei iširti klientų lojalumo skatinimo politiką telekomunikacijų kompanijose.

Darbo uždaviniai: apžvelgti klientų lojalumo skatinimo politikos sampratą ir klientų lojalumo kategorijas; apžvelgti įvairius teorinius požiūrius į klientų lojalumo skatinimo politiką ir jos priemones; iširti Lietuvos telekomunikacijų kompanijų taikomų klientų lojalumo skatinimo politikas: išanalizuoti bendrą Lietuvos telekomunikacijų kompanijų rinkos situaciją; išanalizuoti Lietuvos telekomunikacijų kompanijų taikomus lojalumo skatinimo principus; iširti didžiausių telekomunikacijų kompanijų klientų pasiskirstymą pagal lojalumo kategorijas; iširti klientams taikomų lojalumo programų efektyvumą; apibendrinti surinktą informaciją; pateikti išvadas bei pasiūlymus.

Naudojantis mokslinės literatūros analizės bei apibendrinimo metodais, prieita prie išvados, kad klientų lojalumo skatinimo politika suvokiama kaip penkių svarbiausių sudedamųjų dalių visumą. Šios dalys yra viešoji komunikacija ir kompanijos įvaizdžio kūrimas; bazinės ir papildomos paslaugos; santykių su klientais valdymas; klientų aptarnavimo standartas; lojalumo skatinimo programos.

Klientų lojalumo skatinimo politikų efektyvumą galima tirti nustatant klientų lojalumo kategorijas. Yra keli šio proceso metodai, jie visi atliekami klientų apklausos būdu.

Analizuojant Lietuvos telekomunikacijų kompanijų klientų lūkesčių kitimo tendencijas, pastebima bendra pokyčio tendencija telekomunikacijų sektoriuje nuo paslaugų turinio, funkcinių galimybių, link santykio su klientu ir paslaugų pritaikymo individualiems poreikiams.

UAB „Omnitel“ ir UAB „Bitė Lietuva“ taiko klientų lojalumo skatinimo politikas ir siūlo klientams lojalumo skatinimo programas, bet jos nėra valdomos pakankamai efektyviai. Pagrindinė šių dviejų kompanijų lojalumo skatinimo politikų neefektyvumo priežastis – komunikacijos tarp kompanijų ir klientų spragos. UAB „Tele2“ neturi apibrėžtos lojalumo skatinimo politikos klientų atžvilgiu, kompanijos pasirinkta strategija numato vienodas naudoti paslaugomis sąlygas tiek naujiems, tiek esamiems kompanijos klientams.

Surinkta informacija apibendrinta ir remiantis tyrimo išvadomis, pateikti pasiūlymai klientų lojalumo skatinimo principų Lietuvos telekomunikacijų kompanijose tobulinimui.

Magistro darbas gali būti naudingas telekomunikacijų verslo įmonėms, vadybos bei komunikacijos disciplinų dėstytojams ir studentams.

Customer loyalty promotion policy: telecommunication company's case

Podkorytova, Ina

Summary

The object of the study is customer loyalty promotion policy. The purpose of it is to analyze theoretical aspects of customer loyalty promotion policy and to examine customer loyalty promotion policy in telecommunication companies.

The tasks of the study are as follows: to review customer loyalty promotion policy's conception, and categories of customer loyalty; overlook different theoretical viewpoints concerning client loyalty promotion policy and the instruments of it; analyze customer loyalty promotion policy in Lithuanian telecommunication companies; overlook overall present situation in Lithuanian telecommunication market; analyze principles of customer loyalty promotion policies applicable in Lithuanian telecommunication companies; analyze proportions of customer loyalty categories in the main Lithuanian companies; survey effectiveness of loyalty programs taking place in Lithuanian telecommunication market; summarize collected information; lay conclusions of the study and proposals to improve customer loyalty promotion policies in Lithuanian telecommunication companies.

Theoretically customer loyalty promotion policy is perceived as a composition of five main factors: public communication and the image of company in the market; base and value added services; customer relationship management; customer service standard and loyalty programs.

The effectiveness of customer loyalty promotion policy can be measured by dividing company's clients into customer loyalty categories. There are several methods for this process; all of them are executed by surveying customers.

"Omnitel" and "Bitè Lietuva" do apply customer loyalty promotion policies and suggest client's loyalty programs. These programs are not managed effectively. The main reason of ineffectiveness for customer loyalty policy is a gap in communication between company and its customers. Company "Tele2" does not practice specific loyalty promotion policy concerning customers. The strategy of this company prefigures equal consumption opportunities for both new and existing clients.

In Lithuanian telecommunications market there is focused change tendency from functional to the emotional service perception.

Collected theoretical and practical information has been summarized. The proposals to improve principles of customer loyalty promotion policy in Lithuanian telecommunication companies are laid with reference to the results of the study.

The study can be useful to telecommunication business companies, students and lectors of management and communication science fields.

IVADAS.....	7
1. KLIENTŲ LOJALUMO SKATINIMO POLITIKOS SAMPRATA IR KLIENTŲ LOJALUMO KATEGORIJOS.....	10
1.1. KLIENTŲ LOJALUMO SKATINIMO POLITIKOS SAMPRATA.....	10
1.2. KLIENTŲ LOJALUMO SĄVOKA IR LOJALUMO TIPAI.....	12
1.3. KLIENTŲ LOJALUMO KATEGORIJOS	13
1.3.1. <i>Klientų lojalumas pagal polinkį rekomenduoti kompaniją</i>	13
1.3.2. <i>Princeton klientų lojalumo kategorijos</i>	14
1.3.3. <i>Klientų lojalumo auditas</i>	15
2. KLIENTŲ LOJALUMO SKATINIMO POLITIKOS TEORIJOS IR PRIEMONĖS	18
2.1. EMOCINIO LOJALUMO TEORIJA	18
2.2. KLIENTŲ LOJALUMO PIRAMIDĖ IR „SEPTYNIŲ S“ TEORIJA	22
2.3. KINTANČIŲ VERTYBIŲ TEORIJA.....	27
2.4. LOJALUMO SKATINIMO POLITIKOS PRIEMONĖS. LOJALUMO PROGRAMOS	31
3. LIETUVOS TELEKOMUNIKACIJŲ KOMPANIJŲ KLIENTŲ LOJALUMO SKATINIMO POLITIKŲ TYRIMAS	34
3.1. LIETUVOS TELEKOMUNIKACIJŲ IR MOBILAUS RYŠIO PASLAUGŲ RINKOS APŽVALGA	36
3.2. LIETUVOS TELEKOMUNIKACIJŲ KOMPANIJŲ KLIENTŲ LOJALUMO SKATINIMO POLITIKOS	45
3.2.1. UAB „Omnitel“ <i>klientų lojalumo skatinimo politika</i>	45
3.2.2. UAB „Bitė Lietuva“ <i>klientų lojalumo skatinimo politika</i>	48
3.2.3. UAB „Tele2“ <i>klientų lojalumo skatinimo politika</i>	51
3.4. KLIENTŲ LOJALUMAS LIETUVOS TELEKOMUNIKACIJŲ IR MOBILAUS RYŠIO KOMPANIJOMS	54
3.5. KLIENTŲ LOJALUMO PROGRAMŲ EFEKTYVUMO TYRIMAS	57
3.6. TYRIMO IŠVADOS IR PASIŪLYMAI KLIENTŲ LOJALUMO SKATINIMO PRINCIPŲ LIETUVOS TELEKOMUNIKACIJŲ KOMPANIJOSE TOBULINIMUI	68
IŠVADOS	70
BIBLIOGRAFINIŲ NUORODŲ SĄRAŠAS.....	72
1 PRIEDAS. APKLAUSOS ANKETOS PAVYZDYS	75

Ivadas

Temos aktualumas

Kompanijos pelnas priklauso nuo jos klientų kiekio bei jų vartojimo, todėl daugelio pelno siekiančių įmonių tikslas yra organizuoti savo veiklą taip, kad pritrauktų daugiau klientų ir juos išlaikytų. Nuolatiniai, t.y. kompanijai lojalūs klientai neša pastovų pelną, užtikrina padėtį rinkoje, rekomendacijomis pritraukia naujus klientus. Marketingo požiūriu esamų klientų išlaikymas lyginant su naujų klientų pritraukimu yra kaštų taupymas.

Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio rinkoje konkurencinė aplinka artėja prie kritinio taško, kai naujų klientų atsiradimo rinkoje rodiklis bus artimas nuliui. Anksčiau sėkmingai veikęs funkcinis verslo modelis, kai klientų lojalumas buvo užtikrinamas jiems priimtinu kainų ir kokybės santykiu, tampa neefektyvus. Didelė telekomunikacijų ir mobilaus ryšio rinkos skverbtis, paslaugų kainų mažinimas ir augančios investicijos į teikiamų paslaugų kokybės gerinimą nemažina krentančių klientų prisirišimo rodiklių. Tai rodo žemą šių kompanijų klientų lojalumo teikiamoms paslaugoms ir prekiniam ženklu lygį bei sąlygoja lojalumo skatinimo politikos formavimo telekomunikacijų kompanijose klausimo aktualumą.

Darbe klientų lojalumas nagrinėjamas komunikacijos tarp kompanijos ir jos klientų kontekste. Viešoji kompanijos komunikacija, jos įvaizdžio rinkoje formavimas, klientų informavimas apie bendrovės teikiamas paslaugas ir lojalumo programas, santykių su klientais valdymo sistemos bei klientų aptarnavimas (t.y. tiesioginė komunikacija tarp kompanijos darbuotojų ir paslaugų gavėjų) yra klientų lojalumo skatinimo politikos dalimi.

Mokslinio darbo objektas – klientų lojalumo skatinimo politika. **Darbo tikslas** – išanalizuoti teorinius klientų lojalumo skatinimo politikos aspektus bei ištirti klientų lojalumo skatinimo politiką telekomunikacijų kompanijose.

Siekiant tikslo įgyvendinimo, darbui išskelti šie **uždaviniai**:

- apžvelgti klientų lojalumo skatinimo politikos sampratą ir klientų lojalumo kategorijas;
- apžvelgti įvairius teorinius požiūrius į klientų lojalumo skatinimo politiką ir priemones;
- ištirti Lietuvos telekomunikacijų kompanijų taikomų klientų lojalumo skatinimo politikas: išanalizuoti bendrą Lietuvos telekomunikacijų kompanijų rinkos situaciją; išanalizuoti Lietuvos telekomunikacijų kompanijų taikomus lojalumo skatinimo principus; ištirti didžiausių telekomunikacijų kompanijų klientų pasiskirstymą pagal lojalumo kategorijas; ištirti klientams taikomų lojalumo programų efektyvumą;

- apibendrinti surinktą informaciją;
- pateikti išvadas bei pasiūlymus.

Darbo struktūra

Siekiant uždavinių realizavimo, darbas suskirstytas į įvadą, tris pagrindines dalis (dvi teorines ir vieną praktinę) bei išvadų skyrių.

Įvade pateikiamas darbo temos aktualumas, objektas, tikslas, uždaviniai, struktūra, mokslinio darbo metodai, pagrindiniai literatūros šaltiniai bei darbo reikšmė.

Pirmoje dalyje nagrinėjama klientų lojalumo skatinimo politikos samprata, klientų lojalumo sąvoka, jo tipai bei lojalumo paslaugų tiekėjui kategorijų nustatymo metodai.

Antra darbo dalis skirta skirtingų teorinių požiūrių į klientų lojalumo skatinimo politiką ir jos priemonės nagrinėjimui. Analizuojamos trys esminės klientų lojalumo skatinimo politikos teorinės kryptys: emocinio lojalumo teorija, klientų lojalumo piramidės ir „Septynių S“ teorija, kintančių vertybių teorija.

Trečioje ir svarbiausioje šio darbo dalyje tiriama esama konkrečios Lietuvos verslo srities – telekomunikacijų ir mobilaus ryšio tiekėjų – klientų lojalumo skatinimo politikų situacija bei pateikiami pasiūlymai jų principų tobulinimui. Kompleksinis tyrimo pobūdis numato šias sudedamąsias tyrimo dalis:

- bendra Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio paslaugų rinkos apžvalga;
- Lietuvos telekomunikacijų kompanijų taikomos klientų lojalumo skatinimo politikų analizė;
- didžiausių Lietuvos telekomunikacijų kompanijų klientų pasiskirstymo pagal lojalumo kategorijas tyrimas;
- telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijų klientams taikomų lojalumo programų efektyvumo tyrimas.

Atskiru praktinės dalies poskyriu pateikiamos klientų lojalumo skatinimo politikos Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijose tyrimo išvados bei pasiūlymai.

Darbo pabaigoje išvardintos bendros magistrinio darbo išvados.

Mokslinio darbo metodai

Teorinių klientų lojalumo skatinimo politikos aspektų nagrinėjime remiamasi literatūros šaltinių analizės, mokslinių tyrimų analizės bei apibendrinimo metodais. Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijų klientų lojalumo skatinimo politikų tyrime panaudoti statistinių tyrimų duomenų analizės, kiekybinio tyrimo – apklausos bei interpretacijos metodai. Atlikto kiekybinio tyrimo metu anketavimo būdu apklausti 280 Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijų klientai. Tyrimo anketos pavyzdys pateikiamas pirmame šio darbo priede.

Pagrindinė darbo literatūra

Darbe išsamiai nagrinėjami mokslininkų M. W. Lowenstein, J. Gitomer, M. LeBoeuf, F. F. Reichheld ir T. Teal darbai apie klientų lojalumą, klientų lojalumo skatinimo politiką ir lojalumo programas. Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijų rinkos situacijos analizėje remiamasi Lietuvos Respublikos Ryšių reguliavimo tarnybos ataskaitų apie elektroninių ryšių sektoriaus operatorius ir paslaugų tiekėjus dokumentų duomenimis už 2004, 2005, 2006 ir 2007 metus. Lietuvos telekomunikacijų kompanijų klientų lojalumo kategorijų tyrime naudojami rinkos tyrimų kompanijos TNS Gallup tyrimo „Lietuvos telekomunikacijų rinka 2007 m.“ statistiniai duomenys. Išsamus bibliografinių nuorodų sąrašas, kurį sudaro 34 šaltiniai, pateikiamas darbo gale.

Teorinė ir praktinė darbo reikšmė

Magistro darbas nagrinėja klientų lojalumo skatinimo politikos teorinius aspektus bei klientų lojalumo skatinimo politiką, taikomą Lietuvos telekomunikacijų kompanijose. Išsamiai išnagrinėta teorinė klientų lojalumo tipų, kategorijų, klientų lojalumo skatinimo politikos principų ir priemonių medžiaga gali būti naudojama tolimesniuose moksliniuose tyrimuose, nagrinėjančiuose komunikacijos tarp kompanijos ir klientų, taip pat klientų lojalumo verslo kompanijoms problemas. Praktinės darbo dalies išvados gali būti pritaikytos telekomunikacijų ir analogiškų verslo sričių kompanijų klientų lojalumo skatinimo politikos tobulinimui.

Darbas gali būti naudingas telekomunikacijų verslo įmonių atstovams, komunikacijos bei vadybos disciplinų dėstytojams ir studentams.

1. KLIENTŲ LOJALUMO SKATINIMO POLITIKOS SAMPRATA IR KLIENTŲ LOJALUMO KATEGORIJOS

Pirmosios darbo dalies tikslas – apžvelgti klientų lojalumo skatinimo politikos sampratą; klientų lojalumo sąvoką, klientų lojalumo tipus pagal klientų lojalumo priežastis bei išanalizuoti tris skirtingus lojalumo kategorijų priskyrimo kompanijos klientams metodus. Tokiu būdu pateikiamas pagrindas tolimesnei teorinių požiūrių į klientų lojalumo skatinimo politiką analizei bei praktiniam tyrimui, pateiktam trečioje darbo dalyje.

1.1. Klientų lojalumo skatinimo politikos samprata

Į kliento lojalumą nukreiptas verslo valdymas numato papildomos vertės kompanijos klientams kūrimą bei partneriškų santykių tarp kompanijos darbuotojų ir klientų skatinimą¹ (Reichheld ir Teal, 1996). Verslo kompanijų klientų lojalumo skatinimo politika apibrėžia strategiją, principus ir priemones, kuriais bus siekiama svarbiausių klientų prisirišimo prie kompanijos, jos teikiamų paslaugų bei produktų (Lowenstein, 1995; Sharp, 1997; Gitomer, 1998).

Verslo kompanijų klientų lojalumo skatinimo politika nėra formuojama atitinkamą verslo sritį prižiūrinčių institucijų; jos gairės apibrėžiamos kiekvienos bendrovės viduje ir yra tvirtinamos įmonės vadovybės. Terminas *politika* šiuo atveju dažniausiai vartojamas lokaliame lygmenyje, vienos kompanijos arba kompanijų grupės veiklos ribose.

Dauguma šiuolaikinių verslo kompanijų žiūri į ilgalaikių santykių su klientais valdymo strategiją bei jų lojalumo skatinimą kaip į vieną prioritetinių sričių. Klientų lojalumas išlieka vienu iš svarbiausių ilgalaikių verslo sėkmės varikliu² (Reichheld, Teal, 1996). Tinkamai įgyvendinta klientų lojalumo skatinimo politika gerina pardavimus, išlaiko senus klientus, pritraukia naujus, mažina reklamai skiriamus kaštus, užtikrina didesnę pelną. Sėkminga klientų lojalumo skatinimo politika turi dar vieną svarbų aspektą – paprastai lojalūs klientai yra atlaidesni nesusipratimų metu, nors jie nėra visiškai patenkinti aptarnavimo ar produkto kokybe. T.y. kompanijos arba pavienių jos darbuotojų klaidų įtaka klientų vartojimui mažėja.

Kliento ir įmonės santykis yra vienas iš svarbiausių veiksnių rungtintis rinkoje. Išankstinės ir vartojimo metu formuojamos klientų nuostatos ir subjektyvūs vertinimai kompanijos atžvilgiu

¹ REICHHELD, Frederick F., ir TEAL, Thomas. The Loyalty Effect – The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value. 1996, 34 p.

² REICHHELD, Frederick F., ir TEAL, Thomas. The Loyalty Effect – The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value. 1996, 1 p.

lemia konkrečius pakartotino vartojimo elgesio sprendimus. Įmonė, sugebanti tobulai valdyti klientų nuomonę, turėtų visas galimybes laimėti konkurencinę kovą.

Turėti daugiau lojalių, nei atsitiktinių pirkėjų kompanijai naudinga dėl sekančių priežasčių:

- Kaštų aptarnaujančiam personalui mažinimas ir laiko taupymas: kliento nereikia papildomai skatinti pirkti, jis jau pažįsta prekę ir jos vartojimo sąlygas; nereikia pristatinti prekės savybių, aiškinti naudojimo instrukcijų, atsakinėti į tuos pasikartojančius klausimus;
- Mažesnės išlaidos reklamai ir naujų klientų pritraukimui. Lojalūs klientai perduoda teigiamą informaciją apie kompaniją, rekomenduoja jos prekes ir paslaugas, kuria palankų kompanijos įvaizdį ir tokiu būdu pritraukia naujus klientus;
- Mažesnis kliento jautrumas kainai;
- Konkurencinis pranašumas. Atsidavusiai lojalūs pirkėjai silpnai reaguoja į konkurentų pasiūlymus, net kai jie būna ekonomiškai palankesni;
- Geresnis diferencijuotų klientų išlaikymas;
- Didesnis kliento pelningumas ir ilgalaikė abipusė nauda;
- Didelė pakartotino pirkimo/vartojimo galimybė³.

Nelojalūs kompanijos klientai yra jautresni kainų skirtumams, kokybės lygiui ir kitoms funkcinėms produktų bei paslaugų savybėms. Nepakankamai motyvuotas vartotojas tampa konkurento klientu, kai tik pastarasis sumažina kainas⁴ (Deming, 2000). Būtent kliento pasitenkinimo ir lojalumo siekia vis populiarėjančios santykių su klientais valdymo sistemos (angl. *Customer relationship management* arba sutrumpintai *CRM*). Pasitelkiant technologijų galimybes ir statistinius skaičiavimus bandoma grupuoti kompanijos paslaugų vartotojus, analizuoti jų įpročius, gyvenimo būdą, pomėgius, poreikius ir bandyti nuspėti galimus poelgius. Geriau pažinus vartotoją, galima išsiaiškinti jo lūkesčius, o tuomet pasiūlyti tai, ko jis nori ir tikisi jam priimtiniu būdu.

Prieš pradėdant nagrinėti klientų lojalumo kompanijoms skatinimo politiką, būtina apibrėžti klientų lojalumo sąvoką ir galimas klientų lojalumo verslo kompanijai priežastis.

³ GITOMER J. Customer satisfaction is worthless, customer loyalty is priceless, 1998, 26 p.

⁴ DEMING, E.W. Out of the crisis. 2000, 186 p.

1.2. Klientų lojalumo sąvoka ir lojalumo tipai

Lojalumas apibrėžiamas kaip visapusiškas atsidavimas ir ištikimybė tam tikram dalykui⁵ (Royce, 1908). Kliento lojalumas reiškia jo prisirišimą ir ištikimybę pasirinktam produktui arba paslaugai, prekiniam ženklui, kompanijai.

Pagal esmines reiškinių priežastis klientų lojalumas skirstomas į penkis bendruosius tipus:

- **Lojalumas monopoliui** yra paprasčiausia lojalumo priežastis, kai klientas yra prisirišęs prie kompanijos dėl alternatyvių pasirinkimų stokos, t.y. kai tam tikrą produktą arba paslaugą rinkoje teikia vienintelė kompanija.
- **Ribojamas lojalumas.** Rinkoje yra alternatyvų esamam paslaugų tiekėjui, bet pakeisti esamą paslaugų teikėją yra sudėtinga dėl įvairių priežasčių - papildomų išlaidų, laiko, geografinio atstumo, sutartinių įsipareigojimų, biurokratinių arba įstatyminių barjerų ir pan.
- **Lojalumas dėl įpratimo** būdingas pasyviems ir konservatyviems klientams. Vartotojas linkęs pirkti prekes ir paslaugas iš to paties tiekėjo, nes yra pripratęs prie siūlomų sąlygų, produktų savybių, neturi laiko ar poreikio domėtis kitų rinkos dalyvių pasiūlymais.
- **Skatinamas lojalumas.** Šiuolaikinėje verslo vadyboje sparčiai populiarėjanti lojalumo forma, kuri dažniausiai įgyvendinama toliau šiame darbe nagrinėjamomis lojalumo programomis. Klientams siūlomos geresnės paslaugų teikimo sąlygos, papildomos nuolaidos arba dovanos, kurios didėja perkant dažniau ir / arba daugiau.
- **Atsidavimas** yra ne tik pakartotinis pirkimas ar nuolatinis gausus naudojimas įmonės paslaugomis; atsidavę klientai naudojami įmonės paslaugomis, nes mano ją esant geriausią, patikimiausią, rekomenduoja įmonę draugams ir pažįstamiems⁶.

Pirmos trys lojalumo formos yra nepatikimos ir lengvai pažeidžiamos, nes rinkoje atsiradus patrauklesniems konkurentų pasiūlymams, klientas gali pakeisti savo vartojimo įpročius. Kompanijų klientų lojalumo skatinimo politikų tikslas yra skatinamasis lojalumas (t.y. papildomos vertės ir emocijų klientui suteikimas) bei aukščiausias lojalumo etapas – atsidavimas. Atsidavimas laikomas patikimiausiu lojalumu, nes tuomet ryšys tarp kompanijos ir kliento yra stipriausias, o tikimybė klientui susidomėti konkurentų pasiūlymais - mažiausia.

⁵ ROYCE, Josiah. *The philosophy of loyalty*. 2004, 51 p.

⁶ VEZBERGIENĖ, Agnė. Klientų lojalumas: kaip jį suprasti ir išmatuoti, 2005

1.3. Klientų lojalumo kategorijos

1.3.1. Klientų lojalumas pagal polinkį rekomenduoti kompaniją

Vienas iš būdų kompanijos klientų lojalumo situacijai nustatyti yra klientų polinkio rekomenduoti kompaniją tyrimas⁷. Lojalumo tyrimo metodologija grindžiama vieninteliu klausimu, užduodamu klientams, atsakymą į kurį jie turi įvertinti dešimties balų skalėje: „Ar rekomenduotumėte šį paslaugų tiekėją savo draugams ir pažįstamiems?“.

Pagal atsakymą klientai skirstomi į tris grupes:

- **Lojalūs klientai** arba kompanijos **ambasadoriai** – kompanijos klientai, kurie vertina atsakymą į klausimą 9 arba 10 balais. Jie linkę rekomenduoti kompaniją labai dažnai arba visada.
- **Pasyvūs klientai** – atsakymą įvertinę 7 arba 8 balais. Kartais rekomenduoja kompaniją aplinkiniams, bet nerodo didelio entuziazmo kompanijos atžvilgiu.
- **Nepatenkinti klientai** atsakymą vertina nuo 1 iki 6 balų. Jie retai rekomenduoja kompaniją, arba visai to nedaro. Taip pat į šią kategoriją patenka klientai, komunikuojantys aplinkiniams blogą patirtį, susijusią su kompanijos paslaugų vartojimu.

Surinkus statistiką apie kompanijos klientų sudėtį lojalumo atžvilgiu, nustatomas kompanijos augimo indikatorius, kuris tiesiogiai priklauso nuo lojalių klientų skaičiaus skirtumo su nepatenkintų klientų skaičiumi. Šis rodiklis vadinamas tikrųjų arba grynujų (angl. *Net*) ambasadorių rodikliu, o jam apskaičiuoti naudojama formulė:

$$\text{Tikrieji ambasadoriai} = \text{ambasadoriai} - \text{nepatenkinti klientai}$$

Didesnis tikrųjų ambasadorių skaičius sąlygoja didesnę tikimybę kompanijai laimėti konkurencinę kovą, išlaikyti esamus klientus ir pritraukti naujus, nes vadinamieji ambasadoriai sukuria rinkoje teigiamą prekinio ženklo įvaizdį ir tokiu būdu formuoja potencialių klientų nuomonę.

Teigiamos šio tyrimo metodo savybės – paprastumas, aiškumas, pritaikomumas praktikoje. Neigiama metodo pusė – tyrimo rezultatai neišaiškina klientų lojalumo, pasyvumo arba nepasitenkinimo priežasčių, nepasiūlo esamos kompanijos padėties gerinimo gairių. Klientai –

⁷ REICHHELD, Frederick F., ir TEAL, Thomas. *The Loyalty Effect – The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*. 1996

ambasadoriai savo poveikiu kompanijos augimui prilyginami „nepatenkintiems“ klientams, nors jų poveikis kompanijos įvaizdžio kūrimui nėra adekvatus. „Pasyvūs“ klientai eliminuojami iš rezultatų, kaip nedarantys nei geros, nei blogos įtakos kompanijos augimui. Šis metodo aspektas yra ginčytinas. Pavyzdys – „pasyvus“ mobilaus ryšio operatoriaus klientas gali nerodyti didelio entuziazmo kompanijos rekomendavimo atžvilgiu, bet vertinti kompanijos paslaugas geriau, nei konkurentų ir atsiradus poreikiui pasijungti dar kelis abonentus savo vardu. Analogiškai polinkis rekomenduoti kompaniją neatspindi realių kliento ketinimų pakeisti paslaugų tiekėją.

1.3.2. Princeton klientų lojalumo kategorijos

Klientų lojalumo kompanijai situacijos tyrimuose tikslinga skirstyti klientus į daugiau, nei dvi kategorijas, siekiant duomenų išsamumo ir tikslumo. Vienas iš būdų – nagrinėti kompanijos paslaugų vartotojus dvejose grupėse: lojalių klientų ir migruojančių klientų⁸. Smulkiau kiekviena grupė dalinama į tris dalis, smulkiau nagrinėjančias kliento elgesio motyvus, dėl kokių priežasčių klientas linkęs būti lojalus kompanijai arba priešingai, atsisakyti jos paslaugų.

Lojalių kompanijai klientų tipai:

- **Emociškai lojalūs** – paslaugomis ir jų pateikimu patenkinti klientai, emociškai stipriai susiję su prekiniu ženklu, aktyviai ieškantys galimybių parekomenduoti kitiems pasirinktą kompaniją, papasakoti geros patirties perkant šios kompanijos produktus pavyzdžius.
- **Inertiškai lojalūs** klientai yra patenkinti gaunama paslaugų kokybe ir nesitiki, kad rinkoje gali būti geresnių pasiūlymų. Šie klientai paprastai mažai domisi konkurentų pasiūlymais, nesidera dėl palankesnių vartojimo sąlygų, retai ginčijasi nesusipratimų metu.
- **Svarstančiai lojalūs** – patenkinti gaunama paslauga ar preke klientai, kurie mano, kad rinkoje gali ir turi būti geresnių pasiūlymų, o taip pat nuolat ieškantys galimybių pagerinti esamas kainų / kokybės / sutarčių sąlygas.

Migruojantys klientai skirstomi į:

- **Svarstančiai migruojančius** – klientai nėra visiškai nusivylę teikiamomis paslaugomis, bet tiki, kad rinkoje yra geresnių pasiūlymų. Smulkiai apsversto

⁸ GIBSON, Todd. *Building a retention strategy around client loyalty categories*, 2003

sprendimą atnaujinti sutartinius įsipareigojimus, bet visgi tikisi geresnio pasiūlymo iš esamo tiekėjo, kuris įtikintų juos pratęsti vartojimą.

- **Inertiškai migruojančius** – lengvai priimančius sprendimus dėl paslaugų tiekėjo keitimo, nuolat atviri geresniems pasiūlymams klientai.
- **Migruojančius dėl nepasitenkinimo** – teikiamomis paslaugomis nusivylęs klientas, savarankiškai aktyviai besidomintis galimybėmis pakeisti tiekėją. Tokiu atveju tiekėjui dažnai nepaliekama galimybė derėtis, pasiūlyti geresnes sąlygas, o jei paliekama – į daugumą pasiūlymų pratęsti bendradarbiavimą žiūrima priešišškai.

Klientų tipus paprasčiausia nustatyti klientų apklausos būdu, pasiūlant jiems užpildyti specialią anketos formą (Lowenstein, 1995; Bhote, 1996; LeBoeuf, 2000). Nustačius klientų sudėtį pagal tipus, siūloma sutelkti dėmesį į migruojančius klientus, siekiant perkelti juos į lojalus. Skirtingas migravimo galimybės priežastis turintys klientai privalo gauti skirtingus lojalumo skatinimo pasiūlymus. Vienodi pasiūlymai skirtingas migravimo priežastis turintiems klientams yra neefektyvūs ir neužtikrina laukiamo rezultato (Gibson, 2003).

1.3.3. Klientų lojalumo auditas

Kai norima palyginti kelių konkurentinių kompanijų klientų lojalumo situaciją, naudojamas klientų lojalumo audito metodas. Pagal jį klientai skirstomi į tris stambius segmentus pagal lojalumo paslaugų tiekėjui lygį: žaliuosius, geltonuosius ir raudonuosius⁹.

Žaliesiems (smulkiau skirstomiems į lojalus ir tvirtai prisirišusius) priskiriami lojalūs kompanijai klientai, kurie dėl objektyvių ar neobjektyvių priežasčių vertina kompaniją geriau už jos konkurentus, yra labai patenkinti teikiamomis paslaugomis, aptarnavimu, paslaugų arba prekių vartojimo patogumu.

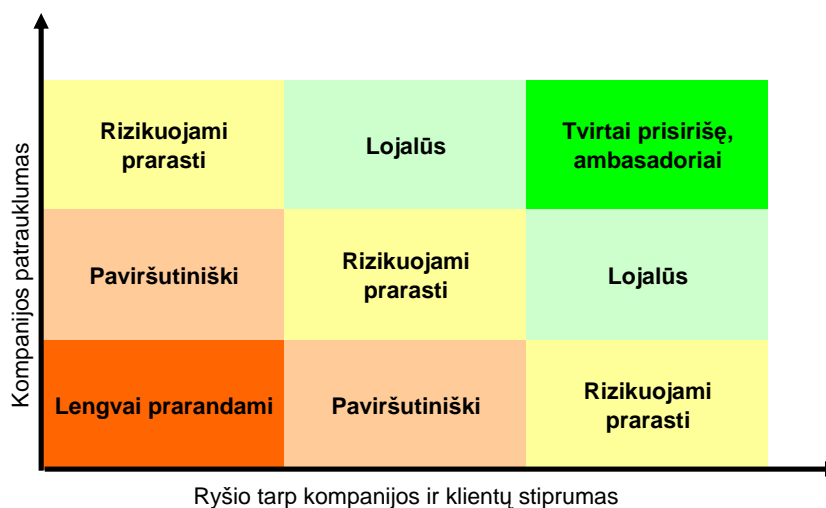
Geltoniesiems priklauso neapsisprendę, nemotyvuoti klientai, kuriuos kompanija rizikuoja prarasti esant tam tikroms aplinkybėms. Ši klientai gana jautrūs palankesniems konkurentų pasiūlymams, nes nevertina kompanijos kaip ypatingos ar geriausios, nemato jos išskirtinumo.

Paskutinei, raudonai, kategorijai priklauso nepatenkinti paslaugų kokybe, kainomis, aptarnavimu ar kitais aspektais klientai, kurių požiūris į kompaniją yra neigiamas, o bendras vertinimas – prastesnis nei kitų analogiškų paslaugų tiekėjų. Šie klientai smulkiau skirstomi į paviršutiniškus bei lengvai prarandamus ir yra rizikingiausi. Prie paviršutiniškų klientų priskiriami ne tik nepatenkinti, bet ir „tingūs“ klientai, nesidomintys padėtimi rinkoje. Lengvai prarandami klientai labiausiai linkę pakeisti paslaugų tiekėją ir anksčiau ar vėliau bus linkę patys inicijuoti šį pokytį. Telekomunikacijų kompanijoms būdingas pavyzdys – klientas gyvena atokioje vietovėje,

⁹ ELLING, Jesper J. *Customer Loyalty: For Lasting Profits and Growth*, 2000

kur prastas ryšio padengimas ir jo mobilus telefonas nuolat yra ne ryšio zonoje. Klientas nėra patenkintas paslaugos kokybe, bet negali jos atsisakyti, nes turi sutartinį įsipareigojimą. Tokiu būdu klientas pakliūna į raudonąją zoną ir sutartiniam įsipareigojimui pasibaigus greičiausiai atsisakys kompanijos paslaugų.

1 paveikslas. Klientų lojalumo audito matrica¹⁰



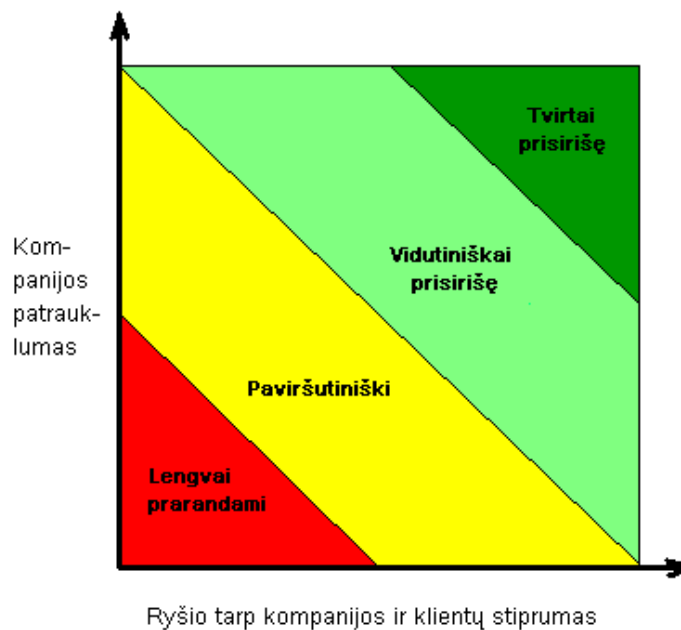
Visi esami kompanijos klientai patenka į lojalumo audito matricą, kurioje kliento lojalumo zona nustatoma pagal du parametrus: kompanijos patrauklumą konkurentų atžvilgiu ir ryšio tarp kompanijos ir klientų stiprumą. Kuo daugiau klientų patenka į žalių klientų zoną, tuo stabilesnė yra kompanijos padėtis rinkoje.

Praktikoje tyrimų kompanijos dažnai naudoja supaprastintą lojalumo audito metodo modelį, kuriame rizikuojami prarasti klientai apjungiami su paviršutiniškais, jo schema pateikta 2 paveiksle.

Klientų lojalumo zona nustatoma klientų apklausos būdu, užduodant tam tikrus klausimus, identifikuojančius prisirišimo prie kompanijos stiprumą. Vėliau apskaičiuojama matricos sudedamųjų dalių procentinė išraiška. Praktikoje naudojami keli modifikuoti šio klientų lojalumo tyrimo metodo variantai. Lietuvoje analogišką šiam principui metodą, pavadintą „Customer Score“, jau kelis metus iš eilės taiko rinkos tyrimų kompanija TNS Gallup.

¹⁰ ELLING, Jesper J. *Customer Loyalty: For Lasting Profits and Growth*. Stig Jorgensen and Partners. Copenhagen, INMA Europe konferencijos medžiaga, 2000

2 paveikslas. Supaprastinta klientų lojalumo audito matrica¹¹



Tiek klientų lojalumo audito, tiek Princetown metodai yra pakankamai išsamūs, turintys didelę praktinių pritaikymų patirtį. Stiprioji abiejų metodų pusė – jie nagrinėja ne tik klientų sudėtį pagal lojalumo lygį, t.y. kompanijos veiklos klientų atžvilgiu pasekmes, bet ir bendrąsias klientų lojalumo priežastis. Lojalumo audito metodas labiau tinka siekiant palyginti kelių konkurencingų kompanijų klientų lojalumą. Princetown metodas daugiau dėmesio skiria lojalumo ir migravimo priežastims tirti su tikslu pasiūlyti migruojantiems klientams trūkstantus pakartotino vartojimo motyvus, todėl jo pritaikymai naudingi tiriant konkrečios kompanijos klientų lojalumo situaciją.

Teigiamos tyrimo pagal polinkį rekomenduoti kompaniją savybės – paprastumas ir aiškumas. Visgi šis metodas nagrinėja tik klientų lojalumo skatinimo politikos pasekmes ir nepaliečia klientų lojalumo, pasyvumo arba nepasitenkinimo priežasčių.

Trečioje šio darbo dalyje pagrindinių Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijų klientų lojalumo situacijos analizei panaudotas klientų lojalumo audito metodas.

¹¹ ELLING, Jesper J. *Customer Loyalty: For Lasting Profits and Growth*. Stig Jorgensen and Partners. Copenhagen, INMA Europe konferencijos medžiaga, 2000

2. KLIENTŲ LOJALUMO SKATINIMO POLITIKOS TEORIJS IR PRIEMONĖS

Antra darbo dalis skirta skirtingų mokslinių požiūrių į klientų skatinimo politiką nagrinėjimui. Apžvelgtos trijų teorijų – emocinio lojalumo, klientų lojalumo piramidės bei kintančių vertybių – pagrindiniai aspektai. 2.4. skyriuje išvardinamos klientų lojalumo skatinimo priemonės ir išsamiau nagrinėjama lojalumo skatinimo programų problema.

2.1. Emocinio lojalumo teorija

Iš psichologijos mokslų požiūrio, lojalumo jausmo prigimtis turi svarbų aspektą, kuris apsunkina praktinius klientų lojalumo tyrimus. Aukšta paslaugos kokybė, mandagus ir profesionalus kliento aptarnavimas, greitas problemų sprendimas nebūtinai sąlygoja lojalumo kompanijai didėjimą¹² (Richardson, 2007). Analogiškai prastos kokybės paslaugos ne visada mažina kliento lojalumą. Lojalumui didelę reikšmę turi subjektyvus kliento vertinimas, kurį paveikia neįgyvendinti arba atvirkščiai – viršyti kliento lūkesčiai.

Emocinio lojalumo teorija remiasi dviem esminiais principais:

- Žmonės sprendimuose vadovaujasi emocijomis;
- Emocijos yra užkrečiamos, t.y. jas galima perduoti.¹³

Šia teorija bandoma paneigti įsitikinimą, kad klientai darydami sprendimus pirmiausiai vadovaujasi protu, logika, objektyvumu. Daugumą sprendimų jie priima pasikliaudami ne logika, bet situacijos pajautimu. Tik tuomet, kai sprendimas jau priimtas emociniame lygmenyje, jo patvirtinimui ir savęs įtikinimui ieškoma loginio, objektyvaus paaiškinimo. Esant didelei analogiškų paslaugų pasiūlai vartojimas persikelia į jausmų lygį. Pavyzdys - naudojimasis telekomunikacijų kompanijų fiksuoto ir mobilaus ryšio paslaugomis turi dvi fundamentalias dimensijas – instrumentinę (laiko ir kaštų taupymo, patogumo) bei socialinę (bendravimo, jausmų išreiškimo, priklausymo tam tikrai socialinei grupei)¹⁴ (LaRose, 1999). Todėl kompanija, siūlanti sprendimus tik instrumentinei tokio vartojimo pusei, nepasieks tokio emocinio kliento vertinimo rezultato, kaip ta, kuri pasiūlys sprendimą įvertinusi abi dimensijas.

Kiekviena ilgiau funkcionuojanti verslo kompanija turi reputaciją, kurią įgyja dėl siūlomų paslaugų kokybės, klientų aptarnavimo lygio, rinkodaros strategijos ir t.t. Tokie prekiniai ženklai

¹² RICHARDSON, John E. *Marketing*. 2007, 26 p.

¹³ LEBOEUF, Michael. *How to win customers and keep them for life*, 2000, 19 p.

¹⁴ LAROSE, Robert, *Understanding personal telephone behaviour*, 1999, 10 p.

kaip Lexus automobiliai, Apple kompiuteriai ir iPod ausinukai, Nokia telefono aparatai kliento (net ir to, kuris niekada nesinaudojo jų paslaugomis) sąmonėje asocijuojasi su aukštu kokybės lygiu. Tuo tarpu elektrą ar vandenį teikiančios įmonės klientams dažnai asocijuojasi su neigiama patirtimi, nors ši įmonių grupė teikia pakankamai aukštos kokybės paslaugas už santykinai žemą kainą. Svarbiau yra ne pati paslaugos ir aptarnavimo kokybė, bet emocinis kliento paslaugos ir aptarnavimo *kokybės suvokimas*.

Paslaugos kokybės suvokimas yra tai, kaip žmogus supranta ir jaučia patirtus dalykus. Suvokiama kompanijos teikiamų paslaugų kokybė yra skirtumas tarp to, ką klientas gauna ir to, ką jis tikėjosi gauti¹⁵ (LeBoeuf, 2000):

Paslaugos kokybės suvokimas = reali kokybinė vertė – laukiama vertė

Taigi, vartotojas susieja ir tarpusavyje palygina produkto kainą su nauda, kurią jis gauna vartodamas produktą. Vartotojo lūkesčiai lemia jo pirkimo sprendimą, todėl ypatingai svarbu efektyviai kontroliuoti marketingo priemones, pasiūlymus ir akcijas, išsiaiškinti vartotojų lūkesčius, tinkamai pristatyti vartotojams siūlomas paslaugas bei išlaikyti jų kokybę. Pasitenkinimo lygis produktu ir pakartotino pirkimo sprendimas priklauso nuo to, ar vartotojui suteikta laukiama vertė. Jei prekė nepateisino vartotojo lūkesčių, mažai tikėtina, kad vartotojas vėl ją pirs.

Sąvoką „lūkesčiai“ vartojama dvejopa prasme. Vienu atveju tai produktų ar paslaugų kokybės lygio prognozė, t.y. kaip klientas įsivaizduoja paslaugą, kuri jam bus suteikta. Kitą vertus lūkestis reiškia ir tai, kokios paslaugos klientas iš tikrųjų norėtų idealiu atveju.

Taigi, kompanijos klientų lojalumo skatinimo politika turi numatyti tokias bendrąsias veiklos kryptis:

1. Verslo reorganizacija, siekiant nukreipti efektyvią veiklą visų pirma į galutinį vartotoją – klientą, o tik vėliau į produktus, technologijas ir t.t.
2. Vertingiausių klientų nustatymas – naudojantis Dr. Joseph Juran aprašytu Pareto 80/20 dėsniu¹⁶, būtina įvardinti 20 procentų daugiausia pelno nešančių klientų ir nuolat peržiūrėti šį sąrašą. Klientai, patenkantys į minėtus 20 procentų, yra pirminė lojalumo programų tikslinė grupė¹⁷. Ši taisyklė ypač svarbi telekomunikacijų kompanijų atveju, nes jos teikia paslaugas dideliame kiekiu klientų ir negali vienodai dėmesingai jų visų aptarnauti.

¹⁵ LEBOEUF, Michael. *How to win customers and keep them for life*, 2000, 40 p.

¹⁶ MASTMAN, Mark. *The 80/20 Rule, According to Pareto & Juran*, 2006

¹⁷ BUTSCHER, Stephan A. *Customer Loyalty Programmes and Clubs*, 2002, 49 p.

3. Nuolatinis klientams teikiamų paslaugų emocinio suvokimo monitoringas ir analizė.
4. Veiksmų planas klientų paslaugų kokybės suvokimo gerinimui.
5. Efektyvus ir greitas veiksmų plano įgyvendinimas.

Klientų paslaugų kokybės suvokimo tyrimui, kuris padėtų įgyvendinti trečią kryptį, gali būti naudojamos įvairios priemonės. Galima surinkti klientų atsiliepimus el. paštu, telefonu, paruošti ir paprašyti užpildyti specialius popierinius klausimynus. Taip pat pastaruoju metu vis populiareni tampa emocinio ir pasąmoninio klientų suvokimo tyrimai, kai tikrinama, kokias asociacijas klientams sukelia tam tikros spalvos, garsai, žodžiai, daiktai, prekiniai ženklai, susiję su tam tikra kompanija ar paslauga. Svarbu iširti ne tik esamus klientus, bet ir buvusius, nes tai gali padėti išsamiau atskleisti problemines kompanijos taikomų klientų lojalumo skatinimo principų sritis.

Klientų lūkesčių patenkinimą ir klientų lojalumo svyravimus sąlygoja tokie veiksniai:

- Klientų poreikiai ir pageidavimai, susiję su konkrečia kliento fizinėmis, psichinėmis, socialinėmis savybėmis.
- Klientų finansinės galimybės.
- Paslaugų pirkimo aplinkybės, tarkim, (ne)mandagus aptarnavimas, (ne)kokybiškas produktas.
- Alternatyvių paslaugų situacija rinkoje.
- Klientui (ne)suteikiama galimybė dalyvauti paslaugų tobulinimo procese.
- Reakcija į klientų skundus, nesklandumus.
- Konkretūs kompanijos pažadai apie teikiamų paslaugų kokybę, aptarnavimą, galimybes (parduodant prekę, ją reklamuojant, taip pat sutartiniai įsipareigojimai).
- Nekonkretūs kompanijos pažadai – su paslaugomis susijusios užuominos, kurios pačios savaime nėra teikėjo pažadai, bet formuoja kliento nuomonę apie tai, kaip turėtų atrodyti gaunamos paslaugos.
- Rekomendacijos – kitų asmenų, žiniasklaidos priemonių, kitų šaltinių atsiliepimai apie kompanijos paslaugas ir prekes.
- Ankstesnis klientų patyrimas, susijęs su atitinkamų paslaugų vartojimu¹⁸.

Dėl šių veiksnių ypatumų galimos įvairios strategijos, skirtos efektyviai valdyti ir pranokti klientų lūkesčius.

Sėkmingos klientų lojalumo skatinimo politikos užtikrinimui būtina įgyvendinti žemiau išvardintus reikalavimus (LeBoeuf, 2000):

¹⁸ BHOTE, Keki R., ir BHOTE, Adi K. *World class quality: Using design experiments to make it happen*, 2000

- Bendravimas su klientu;
- Kompanijos pažadų užtikrinimas;
- Efektyvus ir greitas problemų sprendimas;
- Emocinio ryšio su klientais skatinimas¹⁹.

Bendravimas su klientu. Aktyvus ir efektyvus kompanijos darbuotojų bendravimas su klientais, skubi reakcija į klientų problemas ir priekaištus stiprina bendradarbiavimo jausmą. Bendravimas suteikia klientams vertės pojūtį ir sušvelnina nusivylimus teikiamomis paslaugomis, kai iškyla tam tikri nesklaidumai, ugdo klientų pasitikėjimą ir toleranciją.

Taip pat periodiškai kontaktai su klientais leidžia susipažinti su jų lūkesčiais, pasitenkinimu teikiamomis paslaugomis, nustatyti poreikius, kas labai naudinga pačiai kompanijai.

Efektyvus bendravimas su klientais apibudinamas kaip situacija, kai tenkinamos tokios sąlygos: paslaugas teikiantis personalas yra lengvai prieinamas klientams; klientai skatinami bendrauti su firmos darbuotojais, išreikšti savo nuomonę; kompanijos darbuotojai nuolat patys inicijuoja bendravimą su klientais ir reguliariai teikia jiems informaciją apie savo veiklą; darbuotojai sugeba mandagiai, profesionaliai, kompetetingai bendrauti ir turi įgaliojimus, leidžiančius aptarnauti klientus asmeniškai, paslaugiai ir pareigingai; darbuotojai papildomai skatinami už ryšių su klientais stiprinimą.

Kompanijos pažadų užtikrinimas. Labai svarbi sąlyga, autoriaus teigimu, yra geras kompanijos vardas, sąžiningumas ir patikimumas, kurią kompanija įgauna laikydamasi klientams duotų pažadų. Atvejai, kai skirtingi kompanijos atstovai nevienareikšmiškai interpretuoja kompanijos įsipareigojimus klientui, kai nesilaikoma sutartyje aprašytų sąlygų, žodinių susitarimų (tarkim, „aš jums paskambinsiu per tris dienas“), bandoma nuslėpti klientams netinkamas susitarimų detales, kai klientą pasiekia klaidinanti reklama ir t.t. neigiamai veikia klientų lojalumą, skatina juos nepasitikėti paslaugų tiekėju.

Efektyvus ir greitas problemų sprendimas. Išskylant klientų klausimams ir problemoms, svarbu įvertinti klientų lūkesčius sulaukti greito esmingo atsakymo, problemos sprendimo. Kiekvienas uždelsimas, netikslumas, sprendimo priėmimas neinformuojant apie tai klientą kuria neigiamą kompanijos įvaizdį. Problemas ir skundus reikėtų vertinti ne kaip trūkumus, bet kaip galimybes sustiprinti ryšį su klientu. Dažnai klientas, kurio problema buvo greitai ir tinkamai išspręsta, pradeda labiau pasitikėti kompanija ir tampa lojalesnis, nei tie kompanijos klientai, kuriems problemų nebuvo iškilę. Klientas, pastebėjęs paslaugų teikimo proceso nesklaidumus ir

¹⁹ LEBOEUF, Michael. *How to win customers and keep them for life*, 2000

pranešęs apie tai kompanijai jaučia partnerystės ryšį, nes jis dalyvauja paslaugų gerinimo procese. Jeigu į pastebėjimą arba skundą nėra tinkamai sureaguojama, problemų sprendimas atidedamas, kliento lūkesčiai jaustis kompanijos partneriu nėra patenkinami.

Emocinio ryšio su klientais skatinimas. Kokybišku ir maloniu aptarnavimu, periodiško bendravimo su klientais inicijavimu, pakankama teikiamų paslaugų kokybe, asmeniniu dėmesiu, simboliškais dovanomis ir kitomis priemonėmis kompanija turi nuolat siekti sustiprinti emocinį ryšį su svarbiausiais ir daugiausiai pelno nešančiais klientais. Kuomet klientas jaučia didesnę emocinį prierašumą prie kompanijos, jos atstovų ar paslaugų, konkurentams sunkiau motyvuoti jį pakeisti paslaugų tiekėją vien dėl geresnės kainos pasiūlymo.

Apibendrinant, emocinio lojalumo teorija teigia, kad objektyvūs funkciniai veiksniai, tokie, kaip paslaugos kokybė, kaina, paslaugų įvairovė ir patogumas, klientų yra vertinami kaip savaime suprantami ir privalomi dalykai, kurie lojalumui neturi didelės reikšmės. Tuo tarpu klientų ištikimybę kompanijos paslaugoms galima laimėti stiprinant emocinį kliento pasitenkinimą, kuris tiesiogiai priklauso nuo klientui parodyto dėmesio iš kompanijos pusės. Klientų lojalumo skatinimo politikos tikslas yra emocinis klientų lojalumas. Teigiama, kad jį galima pasiekti šiomis priemonėmis: bendravimas su klientu; kompanijos pažadų užtikrinimas; efektyvus ir greitas problemų sprendimas; emocinio ryšio su klientais skatinimas.

2.2. Klientų lojalumo piramidė ir „Septynių S“ teorija

Kompanijų, siekiančių taikyti efektyvią klientų lojalumo skatinimo politiką, būtini veiklos komponentai apibrėžti *klientų lojalumo piramidės* teorijoje. Šios teorijos šalininkai teigia, kad daugiausiai poveikio kompanijos klientų lojalumui turi kompanijos strategijos, tikslų, vidaus struktūros bei visų pagrindinių funkcinių dalių suderinimas.

Kompanijos pagal požiūrį į klientų lojalumą skirstomos į (Lowenstein, 1997):

- patenkinančias klientų poreikius;
- efektyviai veikiančias;
- lojalumą skatinančias.

Plačiau šių kompanijų bruožai aprašyti 1 lentelėje.

1 lentelė. Kompanijų skirstymas pagal požiūrį į lojalumą, jų apibūdinimai, akcentai ir rinkos pozicija²⁰

Kompanijos tipas	Apibūdinimas	Akcentai	Rinkos pozicija
Poreikius patenkinanti kompanija	Reaktyvi; įsiklausanti į klientų poreikius	<ul style="list-style-type: none"> • Patenkina klientų norus; • Atsako į klientų nusiskundimus, sprendžia problemas; • Vertina esamų klientų pasitenkinimą. 	Didžioji dauguma, 75% – 80%
Efektyviai veikianti kompanija	Aktyvi; jautri klientų poreikiams; pradedanti suvokti klientų lojalumo skatinimo principus	<ul style="list-style-type: none"> • Vertina klientų suvokimą / pasitenkinimą teikiamomis paslaugomis; • Užtikrina kokybės valdymo procesus; • Klientų lojalumui būtinų komponentų supratimo pagrindai. 	Pažangiosios kompanijos, 15% - 20%
Lojalumą skatinanti kompanija	Pro-aktyvi; klientas yra partneris; pirmaujanti rinkoje pagal klientų lojalumą ir išlaikymą.	<ul style="list-style-type: none"> • Vertina klientų poreikius įvairiais pjūviais; • Užtikrina efektyvų nenutrūkstanti informacijos perdavimo procesą, nuspėja ir pro-aktyviai reaguoja į klientų problemas, poreikius, lūkesčius; • Nuolat peržiūri ir gerina procesus. 	Kompanijos - lyderės, <5%

Pirmojo lygio kompanijoms, kurių rinkoje yra dauguma, paprastai būdingi tokie požymiai (Bhote, 1996):

1. Pasyvūs santykiai su klientais. Kompanijos politikoje akcentas dedamas naujų klientų pritraukimui. Klientų segmentavimas ir pastangos padidinti reakcijos į klientų poreikius greitį yra minimalūs, per mažai dėmesio skiriama klientų išlaikymui ir buvusiems klientams, pasirinkusiems konkurentinį paslaugų tiekėją.

2. Tradicinė biurokratinė kompanijos hierarchija. Administracijos darbuotojai retai tiesiogiai susiduria su klientais ir jų poreikiais. Ši funkcija paliekama pardavimų vadybininkams, klientų aptarnavimo specialistams. Informacija įmonėje keliauja iš viršaus į apačią, su klientais bendraujančiam personalui dažnai tik duodami nurodymai, nepakankamai skatinamas geras pareigų atlikimas, daug biurokratinių barjerų ir mažai lankstumo.

3. Neefektyvūs klientų monitoringo procesai. Klientų nuomonės ir atsiliepimai arba retai ir nestruktūrizuoti renkami ir analizuojami, išsiaiškinamas tik kliento pasitenkinimas paslaugomis. Informacija apie klientus ir jų poreikius silpnai

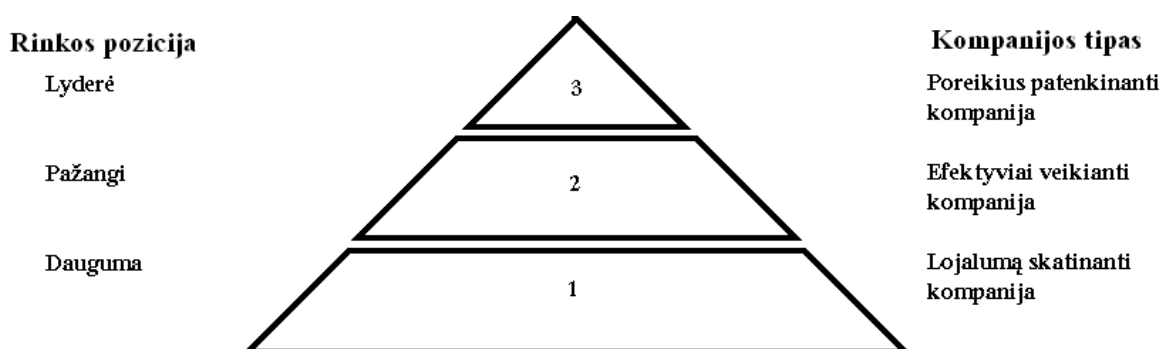
²⁰ LOWENSTEIN, Michael W. *The Customer Loyalty Pyramid*, 1997, 22 p.

circuliuoja kompanijos viduje, neigiami klientų atsiliepimai dažnai slepiami nuo valdžios.

Kompanijos kultūra fokusuojama į vidinius, o ne išorinius procesus. Nors klientų poreikius patenkinanti kompanija yra priklausoma nuo savo klientų, jie laikomi daugiau atsitiktiniu, nei pastoviu ir integraliu kompanijos sėkmės rodikliu. Koncentruojamasi pirmiausiai į tokius vidinius procesus kaip gamyba, logistika, finansai, produktai ir paslaugos, bet nėra kreipiamasi į klientą.

Efektyviai veikianti kompanija pakankamai dėmesio skiria tiek vidiniams, tiek išoriniams rodikliams. Nors šiam kompanijų tipui taip pat būdinga tradicinė hierarchinė struktūra, informacija keliauja kaip iš apačios į viršų, taip ir atvirkščiai, taip pat atsiranda horizontalios komunikacijos užuomazgų, tokia kompanijos „priartėja“ prie kliento. Kliento informacija analizuojama įvairiose kompanijos hierarchijos lygiuose. Naudojami pažangesni informacijos apie klientus surinkimo metodai ir klientų aptarnavimo pobūdis yra efektyvesnis: vykdomas nusiskundimų ir problemų monitoringas, funkcionuoja klientų aptarnavimo centrai, klientai segmentuojami pagal jų poreikius, taikomos lojalumo programos. Darbuotojai apmokomi aktyviai aptarnauti klientus, lanksčiau reaguoti į jų norus. Klientų aptarnavimas nuolat tikrinamas, yra nustatyti aptarnavimo standartai. Efektyviai lojalumo link veikianti kompanija yra konkurencingesnė, nes analizuojamos problemos ir nusiskundimai skatina greičiau imtis priemonių jų pašalinimui, klientai jaučia daugiau dėmesio iš kvalifikuoto personalo. Kai kuriose kompanijose aptarnaujančio personalo atlyginimo dalis yra kintama ir priklausoma nuo klientų aptarnavimo rodiklių, kas skatina geriau dirbti, rodyti daugiau dėmesio klientams.

3 paveikslas. Klientų lojalumo piramidė²¹



Lojalumo piramidės blokai priklauso nuo organizacinės kultūros, kokybės vadybos procesų, informacinių sistemų ir klientų duomenų bazių valdymo kompanijoje. Kuo geriau funkcionuoja šios dalys, tuo didesnę klientų lojalumo lygį užtikrina paslaugas jiems teikianti kompanija.

²¹ LOWENSTEIN, Michael W. *The Customer Loyalty Pyramid*, 1997, 10 p.

Teorijoje daroma prielaida, kad kompanijos – lyderės klientų lojalumo atžvilgiu yra suderinusios septynis svarbiausius veiklos faktorius, kurie ir lemia tokių kompanijų sėkmę. Poreikius patenkinančios ir efektyviai veikiančios kompanijos, tinkamai integravusios šiuos principus, galėtų paskatinti klientų lojalumo lygio kilimą į aukštesnį.²²

Septynių S (angl. Seven-S) teorija, kuri yra klientų lojalumo piramidės teorijos dalimi, pagrindiniais faktoriais laiko strategiją, struktūrą, sistemas, stilių, personalą (angl. *Staff*), įgūdžius (angl. *Skills*) ir bendras vertybes (angl. *Shared values*), dar įvardinamas kaip aukštesni tikslai (angl. *Superordinate goals*)²³.

Strategija.

Strategija yra veiksmų planas, kuriuo remiantis yra paskirstomi resursai (laikas, pinigai, darbuotojai, patalpos, technologijos). Galimi trys strategijos tipai:

1. Korporatyvinė strategija – verslas, kuriuo užsiima įmonė ir pastangos jame įsitvirtinti.
2. Verslo strategija – kaip kompanija save pozicionuoja ir kaip elgiasi savo konkurentų atžvilgiu (pranašumo ir diferencijavimo prasme)
3. Funkcinė strategija – kiekvieno kompanijos elemento (rinkodara, pardavimai, paslaugos, gamyba, tyrimai, informacinės sistemos ir t.t.) atitinka kompanijos verslo strategiją.

Struktūra.

Struktūra yra kompanijos sudedamosios dalys ir jų išsidėstymo būdas (funkcinis, hierarchinis, centralizuotas arba decentralizuotas). Į struktūrą taip pat įeina veiklos metodai, dažniausiai apibrėžti aukščiausių vadovų ir taikomi operacijose, finansuose, žmogiškuosiuose ištekliuose ir kitose administracinėse grupėse. Struktūra turi 4 svarbiausius elementus, kurie apima visas kitas sritis ir procedūras:

1. Darbai – atsakomybės ir darbo indėlis
2. Darbų kompetencija – įgaliojimų, reikalingų atlikti tam tikrą darbą, visuma.
3. Kontrolės apimtis – atsakomybės ir rezultatai kuriuos turi parodyti kiekvienas darbuotojas arba darbuotojų grupė.
4. Koordinavimo mechanizmas – kasdienės veiklos procedūros ir gairės, taikomos darbuotojams, vadovams ir skyriams.

²² PETERS, T. J., ir WATERMAN R. H. *In Search of Excellence*, 2004

²³ LOWENSTEIN, Michael W. *The Customer Loyalty Pyramid*, 1997

Sistemos

Sistemos yra kompanijos procesai ir informacijos perdavimo mechanizmai, tai yra kaip įvairūs kasdieniai darbai yra atliekami ir iškomunikuojami. Į juos įeina:

- Lėšų paskirstymas
- Gamyba
- Paslaugų pristatymas
- Veiklos rodiklių nustatymas
- Vidinės ar išorinės kompanijos informacinės sistemos
- Kokybės standartai
- Santykiai su klientu

Stilius

Stilius apibrėžia, kaip aukštesnioji kompanijos valdžia elgiasi siekdama kompanijos tikslų, t.y. kaip sunaudojamas laikas, deleguojama atsakomybė, daromi sprendimai, įtraukiamos trečios šalys. Stilius reiškia kompanijos kultūrą. Organizacinė struktūra gali būti griežtai apibrėžta, tuo tarpu stilius yra kasdienių veiklų ir sprendimų pasekmė kurianti bendrą organizacijos atmosferą.

Personalas

Personalas yra kompanijos pareigų visuma, jų atsakomybės, kompetencijos lygis .

Įgūdžiai

Įgūdžiai yra vienas pamatinių Seven-S teorijos blokų. Po juo slepiasi ypatingos akivaizdžios darbuotojų ir visos kompanijos galimybės ir žinios. Kompanija įgūdžių prasme gali būti apibrėžta kaip novatoriška, orientuotą į klientą, pro-aktyvi, dinamiška, konservatyvi.

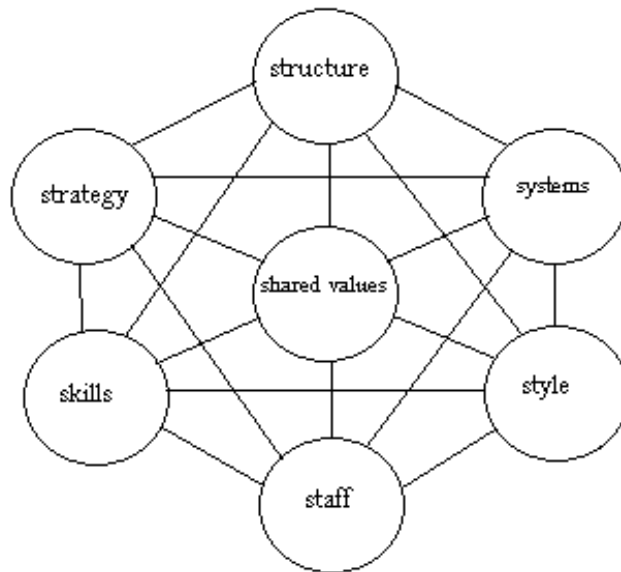
Bendros vertybės/Aukštesni tikslai

Tai kompanijos koncepcijų, vizijų, ilgalaikių tikslų ir išvalgų visuma. Misijos ir vizijos dėka kompanija gali numatyti tolimesniais kompanijos strategijas, todėl jos yra pirminis Seven-S struktūros elementas.

Įgūdžiai, personalas, vertybės ir stilius laikomi „minkštaisiais“ faktoriais (angl. *Soft*), kadangi juos sąlygoja žmonių indelis. Sistemos, strategija ir struktūra laikomi „kietaisiais“ (angl. *Hard*) elementais, nes jie formuoja pagrindą, pagal kurį kompanija atlieka paslaugų ir produktų pateikimą rinkai.

Kiekviena dalis turi poveikio kiekvienai kitai sistemos daliai. Jei keičiasi bent viena dalis, keičiasi ir kitos (Lowenstein, 1997).

4 paveikslas. „Septynių S“ strategijos dalys ir jų sąveika²⁴



Anot teorijos, klientų lojalumas gali būti užtikrintas tik tada, kai kompanija sugeba tinkamai suderinti visus „Septynių S“ komponentus, t.y. užtikrinti sklandžią ir efektyvią visų išvardintų dalių veiklą. Teorijoje neminimos išorinės klientų lojalumo skatinimo aplinkybės, teigiama, kad klientų lojalumas didžia dalimi priklauso nuo kompanijai pavaldžių veiksnių.

2.3. Kintančių vertybių teorija

Klientų vertybės, o kartu ir lojalumo priežastys su laiku keičiasi. Kiek anksčiau tipiška gamintojo strategija rinkos ekonomikoje buvo nukreipta į kliento poreikių patenkinimą ir kuriama remiantis šiomis vertybėmis:

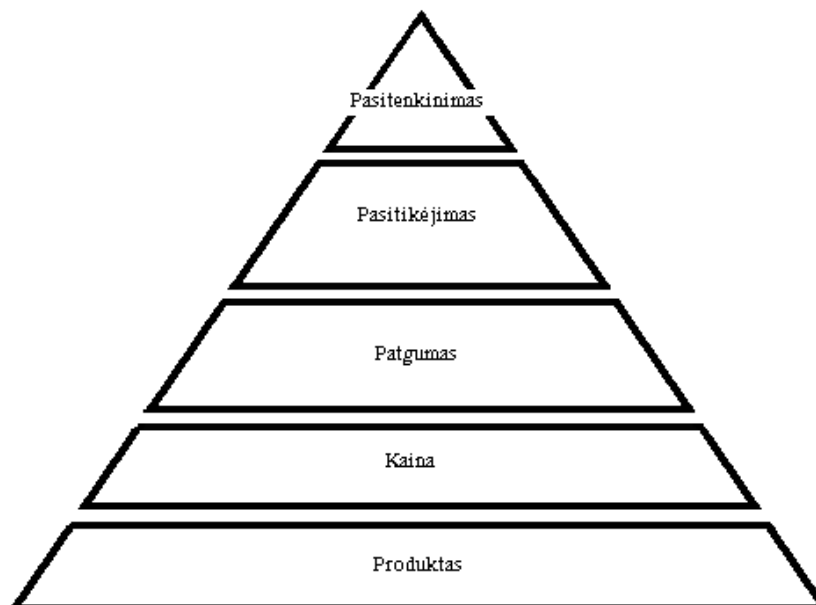
- Pasitenkinimas (bendra teigiama emocija vartojant produktą);
- Produktas (įmonė siūlo prekes arba paslaugas, kurių reikia klientui);
- Kaina (produkto kaina atitinka kliento lūkesčius);
- Patogumas (produktą lengva gauti ir naudoti);
- Pasitikėjimas (klientas yra įsitikinęs, kad produktas kokybiškas, o pardavėjas patikimas).²⁵

²⁴ LOWENSTEIN, Michael W. The Customer Loyalty Pyramid, 1997, 43 p.

²⁵ Gitomer J. Customer satisfaction is worthless, customer loyalty is priceless, 1998, 58 p.

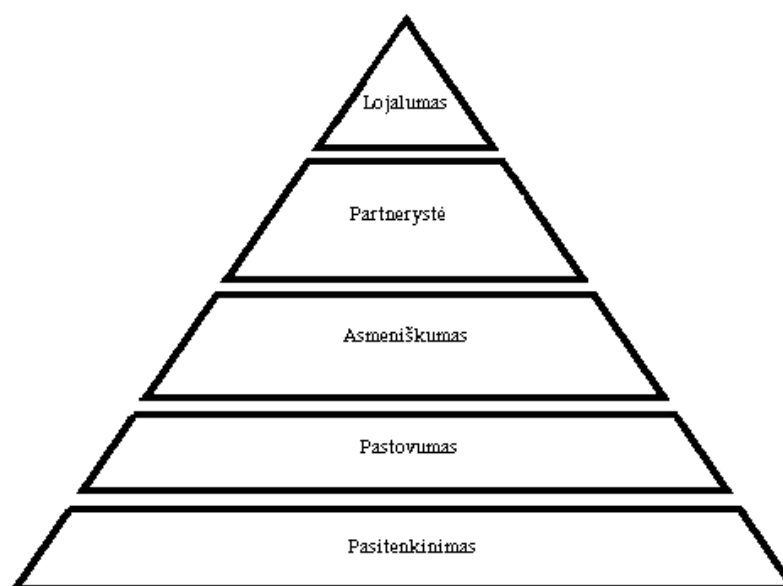
Vertybės rinkos ekonomikoje vaizduojami 5 pav. didėjančio svarbumo tvarka nuo apačios į viršų.

5 paveikslas. Vertybės rinkos ekonomikoje²⁶



Perėjus nuo rinkos į „naująją“ ekonomiką, produkto kokybė, kaina, patogumas tampa savaime suprantamomis charakteristikomis. Užtikrinanti juos kompanija nebeatrodo išskirtinė klientams, nes rinkoje egzistuoja panašių alternatyvų. Ypatingą svarbą įgauna tokios kompanijos charakteristikos kaip pastovumas, asmeniškumas, partnerystė ir lojalumas.

6 paveikslas. Vertybės naujoje ekonomikoje²⁷



²⁶ Gitomer J. *Customer satisfaction is worthless, customer loyalty is priceless*, 1998, 114 p.

²⁷ Gitomer J. *Customer satisfaction is worthless, customer loyalty is priceless*, 1998, 115 p.

„Naujos“ ekonomikos tikslas – lojalumas – yra abipusis, ne tik klientas yra lojalus kompanijai, bet ir kompanija yra lojali savo klientui. Taigi statoma kitokia vertybių piramidė:

- Pasitenkinimas (kliento poreikiai ir lūkesčiai pildomi);
- Pastovumas (kompanija veikia, remdamasi kliento interesais);
- Asmeniškumas (kompanija ir ją atstovaujantys darbuotojai klientui įrodo, kad domisi ir paiso jo norų);
- Partnerystė (kompanijos ir kliento tarpusavio santykiai kuriami pagal abiejų šalių iškeliamas sąlygas, klientui tai kontroliuojant).

Taigi, kad klientas taptų lojaliu, neužtenka, kad perkamos prekės tenkintų jo poreikius. Kaip ir emocinio lojalumo teorijoje, kintančių vertybių teorijoje akcentuojamos suasmeninta, emociškai stipri kliento santykių su kompanija patirtis, o ne funkcinis kliento poreikių patenkinimas. Siekiama vartotojo prisirišimo prie pačios kompanijos, prekinio ženklo.

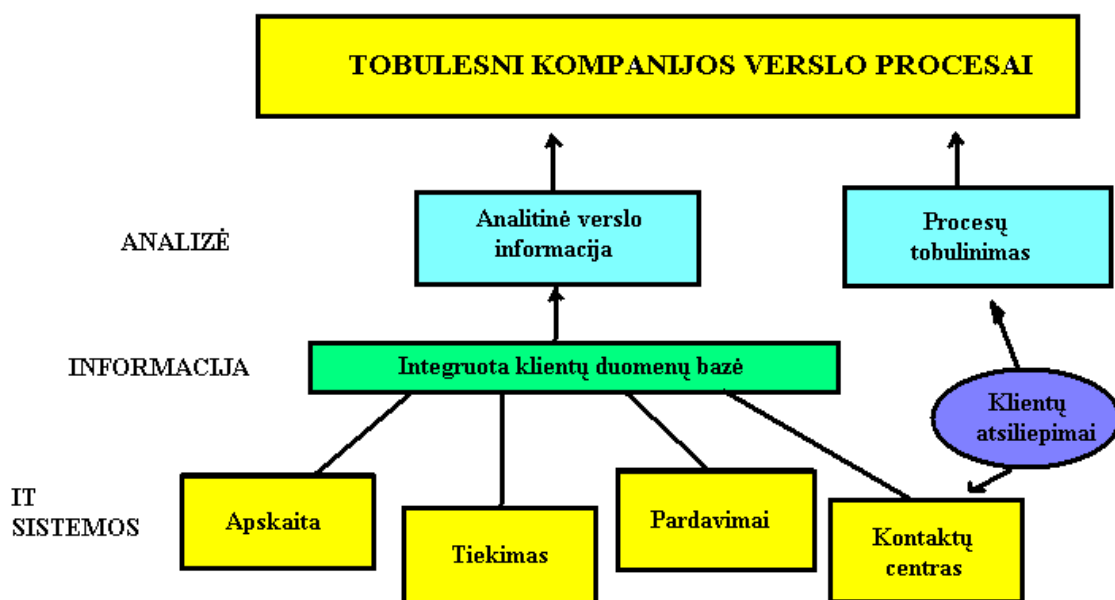
Didelės kompanijos su dideliu klientų skaičiumi, tokios, kaip pavyzdžiui, mažmeninės prekybos tinklai ar mobilaus ryšio operatoriai turi išskirti naudingiausius klientus ir jiems pasiūlyti susistemintas lojalumo skatinimo priemones. Žinoma, prieš tai kompanijai reikia nuspręsti, pagal kokius požymius klientas bus priskiriamas svarbiųjų grupei. Tai gali būti:

- Naudojimosi kompanijos paslaugomis trukmė;
- Kiekybinis vartojimas, t.y. kaip dažnai klientas naudojasi paslaugomis;
- Kokybinis vartojimas, t.y. vartojimo dydis per mėnesį, metus ir t.t.
- Esamo kliento atvestų naujų klientų skaičius;
- Kliento padėtis visuomenėje, jo vardo žinomumas;
- Kiti veiksniai.

Remiantis antra vertybių piramide kompanijos klientų lojalumo skatinimo politikos užduotis yra suderinti visus kanalus ir taškus, kuriais vyksta komunikacija su klientais, kad kiekvienas kontaktas būtų paremtas vienoda metodika ir technika, t.y. kliento galvoje sukurti vientisą kompanijos įvaizdį. Todėl kiekvienam iš tiesiogiai su klientais bendraujančių taškų turi veikti vieningas kompanijos patvirtintas klientų aptarnavimo standartas, kuris suteiktų pagrindą vientisam informacijos klientui pateikimui. Telekomunikacijų kompanijos paprastai turi prekybos salonus, klientus aptarnaujančius tiesiogiai; vadybininkus, kurie bendrauja su verslo klientais; skambučių centrą, kur į klientų klausimus atsakoma telefonu, frančizės pagrindu veikiančius prekybos salonus ir t.t.. Visus šių klientų aptarnavimo taškų darbuotojus kompanija privalo supažindinti su patvirtintomis klientų aptarnavimo taisyklėmis, tokiu būdu užtikrindama, kad gavę panašius klausimus jie pateiktų kompanijos strategiją ir požiūrį atitinkančius atsakymus.

Kiekvienas kontaktas turi veikti taip, kad klientas liktų patenkintas kompanija. Klientas nori būti aptarnaujamas vienodai kokybiškai, nepriklausomai nuo sąveikos kanalo, jausti greitą profesionalų atsaką. Informacija, teikiama klientui, turi būti tiksli, išsami, nuosekli ir suprantama. Skirtingi kompanijos atstovai negali pateikti skirtingų atsakymų į tuos pačius klausimus. Taip pat skirtingi kompanijos atstovai, tiesiogiai bendraujantys su klientais, turi girdėti ir atsižvelgti į klientų išsakomas problemas, norus, lūkesčius bei fiksuoti juos specialiose sistemose, kurios padėtų kompanijai surinkti informaciją apie klientų situaciją ir požiūrį. Tokiu atveju atsiranda tobulesnių analitinių santykių su klientais valdymo sistemų kaip klientų lojalumo skatinimo politikos dalies poreikis.

7 paveikslas. UAB Metasite siūlomo santykių su klientais valdymo sprendimo modelis²⁸



Klientų aptarnavimo standarto laikymąsi kompanija turi ne tik įdiegti, bet jį nuolat tikrinti, analizuoti, tobulinti. Prekybos taškų ir vadybininkų klientų aptarnavimo standarto laikymosi tikrinimui taikomi „slaptojo pirkėjo“ ir klientų nuomonių apie specialistų darbą tyrimai.

Skambučių centrams kuriamos specialios klientų skambučių valdymo sistemos, suteikiančios galimybę ne tik tolygiai paskirstyti skambučių krūvį aptarnavimo specialistams, bet ir fiksuoti pokalbių trukmę, skambinančiojo numerį, pokalbio temą, klausimo ar problemos rūšį, laukiančiųjų klientų skaičių. Visa informacija matoma realiu laiku, todėl skambučių centro vadybininkai gali stebėti situaciją ir operatyviai spręsti didelio laukiančiųjų klientų skaičiaus, ilgos vidutinės

²⁸ KIRVAITIS, Aldas, UAB Metasite. Atsigręžkime į klientą – CRM galimybės ir kliūtys, „Informacinė visuomenė 2001“ konferencijos medžiaga, 2001

skambučių trukmės, specialistų daromų klaidų ir t.t. problemas²⁹. Svarbus, pelningas klientas turi gauti išskirtinį dėmesį, jis turi teisę į pirmąjį aptarnavimą.

Lojalumo skatinimo politika orientuoja kompaniją į ilgalaikius, o ne vienkartinis santykius su klientu. Kintančių vertybių teorijos šalininkai akcentuoja augančią klientų lojalumo skatinimo svarbą naujoje ekonomikoje bei siūlo atskirti klientų pasitenkinimo ir klientų lojalumo terminus, vertinant klientų lojalumą kaip daugiau emocinės vertės turinčią sąvoką. Ši teorija atkreipia dėmesį į efektyviai veikiančių santykių su klientais valdymo sistemų būtinumą klientų lojalumo skatinimo politikoje. Šių sistemų pagalba užtikrinamas greitesnė, profesionalesnė ir daugiau emocinės vertės kurianti komunikacija tarp klientų ir kompanijos darbuotojų.

2.4. Lojalumo skatinimo politikos priemonės. Lojalumo programos

Klientų lojalumo skatinimo priemonės gali būti įvairios – papildomos vertės paslaugos, nuolaidos, dovanos ilgai arba daug kompanijos paslaugomis besinaudojantiems klientams; renginiai; akcijos, kurių metu esamas klientas gali nusipirkti prekę ar paslaugą už žemesnę nei paprastai kainą; nuolaidų kortelės; asmeninio vadybininko priskyrimas svarbiam klientui ir t.t.

Nebūtinai daug, tačiau reguliariai vartojantis produktą ar paslaugą ilguoju laikotarpiu klientas paprastai suvokia, kad yra naudingesnis už atsitiktinį klientą ir tikisi įdomesnių pasiūlymų, geresnio aptarnavimo bei didesnių nuolaidų³⁰.

Klientų lojalumo skatinimo priemonių efektyvumas priklauso nuo jų siūlomų sąlygų patrauklumo konkurentų atžvilgiu, lojalumo skatinimo priemonių naujumo rinkoje, bei svarbiausio faktoriaus – kliento priemonės vertės suvokimo.

Apžvelgus tris skirtingus teorinius požiūrius į lojalumo skatinimą, prieita išvados, kad **klientų lojalumo skatinimo politikos priemonės** yra šios:

- **Viešoji komunikacija ir kompanijos įvaizdžio kūrimas;**
- **Bazinės ir papildomos vertės paslaugos;**
- **Santykių su klientais valdymas;**
- **Klientų aptarnavimo standartas;**
- **Lojalumo skatinimo programos.**

Lojalumo programos yra viena iš klientų lojalumo skatinimo politikos priemonių, kurios tikslas – pasiūlyti klientams dovanas, nuolaidas, papildomas vertės paslaugas už tam tikrų vartojimo sąlygų įvykdymą.

²⁹ Muller Nathan J., Desktop Encyclopedia of Telecommunications, 2002, 113 p.

³⁰ GITOMER J. „Customer satisfaction is worthless, customer loyalty is priceless“, 1998

Lojalumo programa apibrėžiama kaip struktūrizuotos marketingo pastangos, kurių tikslas yra atlyginti ir kartu paskatinti lojalų vartojimo elgesį. Toks klientų elgesys yra potencialus kompanijos pelnas³¹ (Sharp, Byron ir Anne, 1997).

Klientų klubas – atskira lojalumo programos forma, grindžiama ne tik nuolaidomis, bet ir papildomos vertės svarbiausiems (dažniausiai – verslo segmento) klientams kūrimu. Klubas yra kompanijos inicijuojama klientų organizacija, kurios nariams organizuojami periodiniai uždari renginiai, suteikiama galimybė neoficialioje aplinkoje bendrauti su kitais svarbiais kompanijos klientais bei kompanijos vadovybe³² (Butscher, 2002).

Kompanijos taiko lojalumo programas vedamos tikslų, kuriuos galima sugrupuoti į tris pagrindinius:

- Palaikyti pardavimų kiekį, t.y. pakankamą klientų bazę;
- Padidinti esamų klientų lojalumą ir potencialią vertę;
- Paskatinti prieštaringo (naujo arba prastai perkamo) produkto pardavimus³³.

Viena anksčiausių lojalumo programų atsirado 1929 metais. Kepinių parduotuvių tinklas Betty Crocker jų produkciją perkantiems klientams dalino kuponus; tam tikrą kuponų kiekį buvo galima iškeisti į stalo įrankių komplektą. Programa turėjo pasisekimą ir labai padidino kompanijos apyvartą. Lojalumo programa nutraukta tik 2006 metais. Kompanija „American Airlines“ 1981 metais pasiūlė savo klientams „AAAdvantage mylių programą“, kuri siūlė nemokamus skrydžius už ankstesnių skrydžių metu „sukauptas“ mylias. Lietuvoje veikiančios mažmeninės prekybos tinklai „Maxima“, „Norfa“, „Iki“ klientams siūlo nuolaidų korteles. Turintiems šias korteles nuolat skelbiamos įvairios akcijos, suteikiančios galimybę pigiau įsigyti tam tikras prekes.

Visas išvardintas lojalumo programas vienija panašus principas – klientams suteikiama papildoma nauda už daugkartinį naudojimąsi kompanijos paslaugomis. Kuo daugiau ir dažniau perka klientas, tuo didesnę naudą jis gauna.

Lojalumo programų kritikai teigia, kad dažnai lojalumo programos taikomos klientams, kurie bet kuriuo atveju naudojami kompanijos paslaugomis ir jų taikymas sąlygoja tik beprasmius kaštus³⁴ (Dowling, Uncles, 1997). Taip pat teigiama, kad vien aukšta produkto kokybė, gera kaina ir lojalumo programų nuolaidos neskatina klientų lojalumo. Svarbu aukštesnį kliento įsitraukimo lygį pasiekti betarpišku bendravimu³⁵ (Richardson, 2007).

³¹ SHARP, Byron ir SHARP, Anne. Loyalty Programs and Their Impact on Repeat-Purchase Loyalty Patterns, *International Journal of Research in Marketing*, 1997

³² BUTSCHER, Stephan A. Customer Loyalty Programmes and Clubs, 2002, 15 p.

³³ DOWLING Grahame R., ir UNCLES, Mark. Do customers loyalty programs really work: research brief, 1997, 4 p.

³⁴ DOWLING Grahame R., ir UNCLES, Mark. Do customers loyalty programs really work: research brief, 1997, 19 p.

³⁵ RICHARDSON, John E. *Marketing*, 2007, 26 p.

Apibendrinus surinktą teorinę medžiagą, matyti, kad lojalumo sąvoką, priešastis ir skatinimo principus nagrinėjančios teorijos vieningai akcentuoja lojalumo skatinimo politikos svarbą verslo kompanijose. Tiek emocinio lojalumo, tiek klientų lojalumo piramidės, tiek kintančių vertybių teorijų šalininkai sutaria, kad vienas svarbiausių klientų lojalumo skatinimo politikos tikslų yra emocinio, o ne tik funkcinio klientų lojalumo kūrimas. Teigiama, kad kompanijos turi suderinti visų savo funkcinų padalinių veiklą tokiu būdu, kad klientai gautų vienodą informaciją bet kuriame sąlyčio su kompanija lygyje, būtų operatyviai atsižvelgiama į jų lūkesčių pokyčius, greitai ir mandagiai aptarnaujama. Tai paskatins aukštesnį lojalumo lygį – emocinį prisirišimą.

Nors esminiais aspektais teorijos viena kitai neprieštarauja, kiekviena iš jų išsamiau nagrinėja skirtingus lojalumo skatinimo politikos aspektus, todėl verslo kompanijų praktikoje tikslinga būtų taikyti integruotą jų visumą.

Klientų lojalumo skatinimo politikos priemonės yra: viešoji komunikacija ir kompanijos įvaizdžio kūrimas; bazinės ir papildomos vertės paslaugos; santykių su klientais valdymas; klientų aptarnavimo standartas; lojalumo skatinimo programos. Praktinėje šio darbo dalyje trijų didžiausių telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijų lojalumo skatinimo politikos nagrinėjamos remiantis šių priemonių taikymo įmonės veikloje analize.

3. LIETUVOS TELEKOMUNIKACIJŲ KOMPANIJŲ KLIENTŲ LOJALUMO SKATINIMO POLITIKŲ TYRIMAS

Tyrimo problema

Dėl atitinkamos konkurencinės aplinkos Lietuvos telekomunikacijų kompanijoms klientų lojalumas įgijo svarbią reikšmę. Praktinio tyrimo metu siekiama nustatyti, ar Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijos savo veikloje taiko klientų lojalumo skatinimo politiką ir kokie yra jos komponentai. Taip pat tyrimo metu analizuojama, ar taikomos klientų lojalumo skatinimo strategijos yra efektyvios, t.y. kaip trijų pagrindinių telekomunikacijų kompanijų klientai pasiskirsto pagal lojalumo kategorijas, aprašytas pirmoje šio darbo dalyje. Ypatingas akcentas skiriamas lojalumo programoms – tiriama, ar kompanijos siūlo klientams lojalumo programas ir koks klientų požiūris į jas.

Praktinio tyrimo objektas – klientų lojalumo skatinimo politika; **tyrimo tikslas** – išanalizuoti Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijų taikomą klientų lojalumo skatinimo politiką.

Tyrimo uždaviniai:

- išanalizuoti bendrą Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio paslaugų rinkos situaciją;
- išanalizuoti pagrindinių Lietuvos telekomunikacijos ir mobilaus ryšio kompanijų taikomas klientų lojalumo skatinimo politikas;
- ištirti klientų lojalumą pagrindinėms Lietuvos telekomunikacijų kompanijoms;
- ištirti klientams siūlomų lojalumo programų efektyvumą;
- pateikti išvadas bei pasiūlymus.

Tyrimo eiga

Kompleksinis tyrimas vykdytas 2008 m. kovo – balandžio mėnesiais. Siekiant uždavinių realizavimo, praktinis tyrimas suskirstytas į keturias dalis, reprezentuojančias svarbiausius uždavinius – Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio rinkos analizės; telekomunikacijų kompanijų, vadinamų mobilaus ryšio operatoriais (sutrumpintai *MRO*) taikomų lojalumo skatinimo politikų analizės; klientų lojalumo pagrindinėms Lietuvos telekomunikacijų kompanijoms tyrimo ir klientams taikomų lojalumo programų efektyvumo tyrimo.

Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio rinka išanalizuota siekiant išsiaiškinti konkurencinę mobilaus ryšio operatorių aplinką, klientų lojalumo skatinimo politikos aktualumą, nustatyti paslaugų vartotojų sudėtį pagal telekomunikacinių paslaugų vartojimą.

Telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijų taikomų lojalumo skatinimo politikų analizė vykdyta su tikslu išsiaiškinti, kuriuos iš teorinėje medžiagoje išvardintų priemonių taiko pagrindiniai Lietuvos mobilaus ryšio operatoriai.

Taikomų klientų lojalumo skatinimo politikų efektyvumas nustatytas trečioje tyrimo dalyje, kurioje pagrindinių telekomunikacijų kompanijų klientai skirstomi pagal lojalumo kategorijas naudojant klientų lojalumo audito metodą, aprašytą teorinėje šio darbo dalyje.

Klientams siūlomos lojalumo programos kaip svarbi klientų lojalumo skatinimo politikos priemonė plačiau nagrinėjama ketvirtoje tyrimo dalyje. Šiame tyrimo etape siekta nustatyti lojalumo programų efektyvumą, jų poveikį klientų lojalumui.

Tyrimo metodai

Tyrimo metu uždavinių įgyvendinimui naudoti šie tyrimo metodai: oficialių institucijų atliktų statistinių tyrimų ataskaitų analizė, kiekybinis statistinis tyrimas – apklausa, apklausos metu surinktų statistinių duomenų analizė ir interpretacija.

Lietuvos telekomunikacijų ir mobiliojo ryšio rinkos situacijos analizei naudojami duomenys iš Ryšių reguliavimo tarnybos (sutrumpintai *RRT*) dokumentų „Ataskaita apie elektroninių ryšių sektorių pagal elektroninių ryšių operatorių ir paslaugų teikėjų pateiktą informaciją apie vykdytą elektroninių ryšių veiklą“ už 2005, 2006 ir 2007 metus.

Telekomunikacijų kompanijų taikomų klientų lojalumo skatinimo politikų analizę atlikta remiantis duomenimis, pateiktais oficialiuose šių įmonių tinklapiuose internete.

Mobilaus ryšio kompanijų klientų lojalumo kategorijos ir faktoriai, svarbūs klientų lojalumui, nustatomi remiantis kompanijos TNS Gallup tyrimu „Lietuvos telekomunikacijos rinka 2007“.

Tiriant klientams siūlomas lojalumo programas ir jų efektyvumą panaudoti pirminiai duomenys, surinkti anketavimo būdu. Apklausa vykdyta dviejų savaitių laikotarpyje nuo 2008.04.07 iki 2008.04.20 dienos imtinai. Tyrimo metu apklausti 280 Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijų klientai, kurių amžius nuo 14 iki 68 metų iš aštuonių skirtingo dydžio ir populiacijos Lietuvos gyvenviečių. Nurodyti respondentai pažymėjo bendroje sumoje turintys 427 aktyvų mobilaus ryšio abonentą, t.y. vienas respondentas turi vidutiniškai 1,53 abonentą, kas pakankamai tiksliai atspindi *RRT* pateikiamus duomenis.

Tyrimo rezultatų analizė

Tyrimo metu gauti rezultatai bei jų analizė pateikiami kiekvieno iš trečios darbo dalies skyrių pabaigoje. Bendros tyrimo išvados ir pasiūlymai klientų lojalumo skatinimo politikos tobulinimui pateikiami 3.6 skyriuje.

3.1. Lietuvos telekomunikacijų ir mobilios ryšio paslaugų rinkos apžvalga

Šioje dalyje apžvelgiami Lietuvos telekomunikacijų ir mobilios ryšio rinkos dalyviai, analizuojamos vartotojų skaičiaus ir iš jų gaunamų pajamų kitimo tendencijos, operatorių rinkos dalys pagal pajamas ir aktyvių vartotojų skaičių. Taip pat analizuojami veiksniai, svarbūs Lietuvos telekomunikacijų kompanijų klientų lojalumui.

2007 metų pabaigoje Lietuvoje veikė trys telekomunikacijų ir mobilios ryšio paslaugų bendrovės, turinčios savo mobilios ryšio tinklus:

- UAB „Omnitel“ ;
- UAB „Bitė Lietuva“ ;
- UAB „Tele2“ .

Kompanijos UAB „Eurocom“, UAB „Laracijos telekomunikacijos“, UAB „Teledema“, UAB „Norfos mažmena“ bei UAB „CSC Telecom“ neturėjo savo tinklo ir paslaugas teikė pasinaudodami UAB „Bitė Lietuva“ mobilios ryšio tinklu. Dar penki ūkio subjektai – UAB „Autožvilgsnis“, UAB „Mobilus partneris“, UAB „Metamedia ir ko“, UAB „Imlė“, UAB „AKN“ – perpardavinėjo abonentams kitų operatorių teikiamas paslaugas³⁶.

2 lentelėje pateikti duomenys rodo, kad 2007 metų gruodžio mėn. Lietuvoje buvo 4,92 mln. aktyvių mobilios ryšio abonentų. Tokiu būdu šimtui šalies gyventojų teko 146,2 aktyvių SIM kortelių ir šis skaičius rodo didelę rinkos skverbtį.

2 lentelė. Lietuvos aktyvių mobilios ryšio abonentai³⁷

Rodiklis	2007 m. IV ketv.
Aktyvių mobilios telefono ryšio abonentų skaičius, vnt.	4.921.077
Tarp jų abonentai, kurie naudojami išankstinio mokėjimo paslauga	3.260.289
Tarp jų vartotojai, už paslaugas apmokantys pagal sąskaitas	1.056.634
Tarp jų - kitų paslaugų gavėjai	604.154

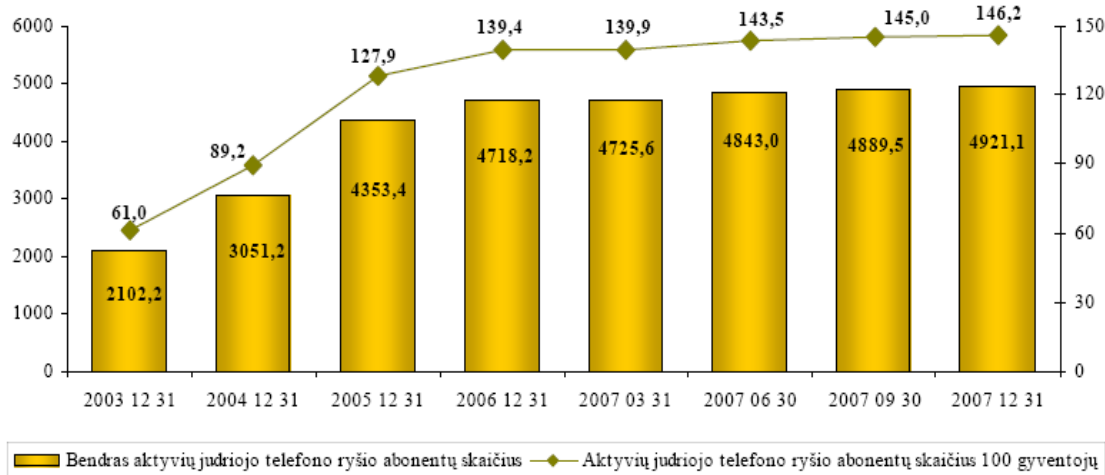
³⁶ GRIGALIŪNIENĖ, V.; ir IVANOVA, J. *Ataskaita apie elektroninių ryšių sektorių pagal elektroninių ryšių operatorių ir paslaugų teikėjų pateiktą informaciją apie vykdytą elektroninių ryšių veiklą (2007 m. IV ketvirtis)*. Lietuvos Respublikos Ryšių reguliavimo tarnyba, 2008, 23 p.

³⁷ GRIGALIŪNIENĖ, V.; ir IVANOVA, J. *Ataskaita apie elektroninių ryšių sektorių pagal elektroninių ryšių operatorių ir paslaugų teikėjų pateiktą informaciją apie vykdytą elektroninių ryšių veiklą (2007 m. IV ketvirtis)*. Lietuvos Respublikos Ryšių reguliavimo tarnyba, 2008, 23 p.

Išankstinio mokėjimo paslaugomis naudojasi trigubai daugiau vartotojų, nei reguliariomis paslaugomis, kai už paslaugas apmokama pagal praeito mėnesio sąskaitas. Klientų prisirišimo požiūriu tai nėra dėkinga situacija, nes išankstinio mokėjimo paslaugos vartotojas niekuo neįsipareigoja paslaugų tiekėjui; dažniausiai tiekėjas neturi pakankamai informacijos apie vartotoją, nes įsigyjant išankstinio mokėjimo korteles („Ežys“, „Pildyk“, „Labas“ ir t.t.) nebūtina jas registruoti asmens ar įmonės vardu. Kompanija turi mažiau galimybių efektyviai analizuoti tokio kliento įpročius bei poreikius santykių su klientais valdymo sistemų pagalba ir yra priversta skatinti lojalumo objektyviom priemonėm – paslaugų kokybe, konkurencinga kaina, prekinio ženklo stiprumu.

Tuo tarpu reguliariūs vartotojai paprastai pasirašo kelių metų naudojimosi tiekėjo paslaugomis sutartis, už tai gaudami nuolaidų telefono aparatui ir / arba pokalbiams. Tiekėjas turi duomenis apie tokio kliento vardą, pavardę, gyvenamąją vietą, paslaugų vartojimo įpročius, gali pagal įvairius požymius segmentuoti klientus santykių su klientais valdymo sistemų pagalba, klausti klientų nuomonės apie paslaugas ir pasiekti santykiuose su esamais klientais daugiau asmeniškumo ir partnerystės, aprašytų kintančių vertybių teorijoje tarp akcentų, svarbių naujoje ekonomikoje.

1 diagrama. Lietuvos aktyviųjų judriojo telefono ryšio abonentų skaičiaus kitimas, tūkst.³⁸



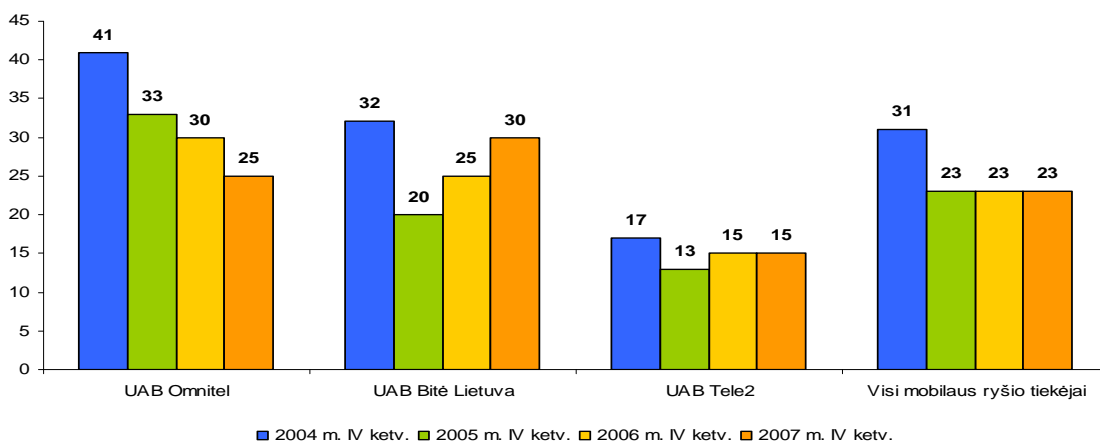
1 diagrama vaizduoja bendro aktyviųjų mobiliojo telefono ryšio abonentų skaičiaus ir aktyviųjų abonentų, tenkančių šimtui šalies gyventojų, kitimą nuo 2003 m. pabaigos iki 2007 m. pabaigos.

³⁸ GRIGALIŪNIENĖ, V.; ir IVANOVA, J. *Ataskaita apie elektroninių ryšių sektorių pagal elektroninių ryšių operatorių ir paslaugų teikėjų pateiktą informaciją apie vykdytą elektroninių ryšių veiklą (2007 m. IV ketvirtis)*. Lietuvos Respublikos Ryšių reguliavimo tarnyba, 2008, 26 p.

Diagrama atspindi gana staigų Lietuvos mobilus ryšio paslaugų rinkos persipildymą. Nuo 2003 m. iki 2006 m. Lietuvos aktyvių mobilus ryšio abonentų skaičius kasmet ženkliai didėjo, tuo tarpu nuo 2006.12.31 jis vis dar didėja, bet palyginus lėtais tempais.

Telekomunikacijų rinkoje svarbus ne tik vartotojų skaičius, bet ir pajamos, gaunamos iš jų. 2 diagramoje vidutinės pajamos iš vieno abonto per mėnesį apskaičiuotos visas tiekėjo gautas pajamas (sugeneruotas klientų skambučių, trumpųjų žinučių, vaizdo žinučių ir mobilus interneto telefone naudojimo) dalinant iš tiekėjo abonentų skaičiaus ketvirčio pabaigoje ir mėnesių skaičiaus. Nors mobiliojo ryšio paslaugų vartojimas Lietuvoje auga, vidutinės pajamos iš vieno abonto per mėnesį, vertinant visų operatorių duomenis bendrai, nekinta jau trečius metus. Šis faktas rodo, kad mobilus ryšio paslaugų kainos laikotarpiu nuo 2004 m. iki 2007 m. mažėjo.

2 diagrama. Vidutinės telekomunikacijų ir mobilus ryšio kompanijų pajamos iš vieno abonto per mėnesį, litais, remiantis LR Ryšių reguliavimo tarnybos pateiktais duomenimis

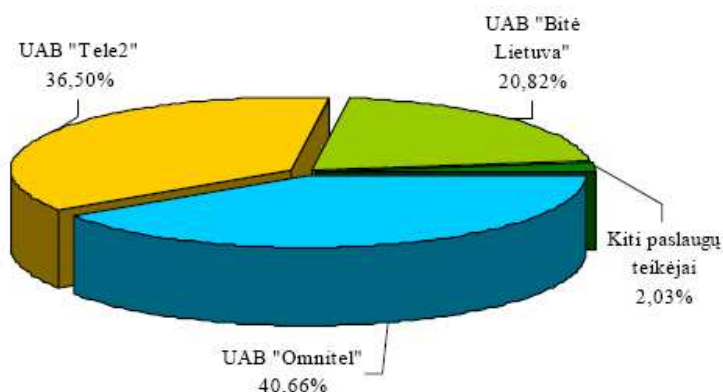


Taigi, esant santykinai nedideliems naujų klientų atsiradimo rinkoje rodikliams, kompanijos nuolat siekia pritraukti konkurentų klientus, siūlydamos vis patrauklesnes kainas. Tokioje konkurencinėje aplinkoje emocinio lojalumo poreikis, aprašytas M. LeBoeuf, įgauna ypatingą svarbą. Kadangi visi trys didieji Lietuvos operatoriai siūlo panašias paslaugas ir kainas, tam, kad sukurtų emociją klientui ir paskatintų jo lojalumą, jie turi pasiūlyti kitokius vartojimo motyvus.

Didžiausia mobiliojo ryšio Lietuvoje rinkos dalis pagal aktyvių abonentų skaičių priklauso UAB „Omnitel“. Antrąją vietą užima UAB „Tele2“, o trečiąją – UAB „Bitė Lietuva“.

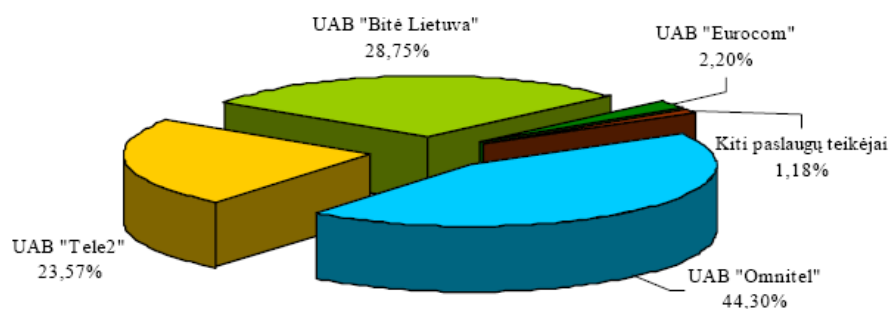
3 diagrama. Mobiliojo ryšio operatorių rinkos dalys pagal aktyvių abonentų skaičių 2007 m.

IV ketv.³⁹



Rinkos dalys pagal gaunamas pajamas atrodo šiek tiek kitaip. Didžiausia rinkos dalis taip pat priklauso UAB „Omnitel“, bet UAB „Bitė Lietuva“ pajamos yra didesnės, nei UAB „Tele2“. Taigi, UAB „Bitė Lietuva“ iš vieno aktyvaus kliento gauna vidutiniškai daugiau pajamų, nei UAB „Tele2“.

4 diagrama. Mobiliojo ryšio operatorių rinkos dalys pagal pajamas 2007 m. IV ketv.⁴⁰



2006 m. įgyvendintas RRT reikalavimas, pagal kurį visi operatoriai privalo užtikrinti savo klientams galimybę pasinaudoti mobilaus numerio perkavimo (MNP) paslauga, t.y. pereiti į kito operatoriaus tinklą išsaugant naudojamą abonentų telefono numerį, dar paskatino kovą dėl konkurentų klientų perėmimo, o klientų lojalumo reikšmė mobiliojo ryšio kompanijoms dar daugiau išaugo.

³⁹ GRIGALIŪNIENĖ, V.; ir IVANOVA, J. *Ataskaita apie elektroninių ryšių sektorių pagal elektroninių ryšių operatorių ir paslaugų teikėjų pateiktą informaciją apie vykdytą elektroninių ryšių veiklą (2007 m. IV ketvirtis)*. Lietuvos Respublikos Ryšių reguliavimo tarnyba, 2008, 26 p.

⁴⁰ GRIGALIŪNIENĖ, V.; ir IVANOVA, J. *Ataskaita apie elektroninių ryšių sektorių pagal elektroninių ryšių operatorių ir paslaugų teikėjų pateiktą informaciją apie vykdytą elektroninių ryšių veiklą (2007 m. IV ketvirtis)*. Lietuvos Respublikos Ryšių reguliavimo tarnyba, 2008, 25 p.

RRT duomenimis, MNP paslaugos populiarumas tarp telekomunikacijų kompanijų klientų auga. Per 2007 m. III ketvirtį buvo perkelta 20,4 tūkst. numerių (palyginti su II ketvirčiu skaičius išaugo apie 13%). Per 2007 m. IV ketvirtį buvo perkelta 20,6 tūkst. numerių (palyginti su III ketvirčiu skaičius išaugo 11,2%).

Viso per antrąjį 2007 m. pusmetį į UAB „Tele2“ perkelta 20,2 tūkst. numerių, iš UAB „Tele2“ į kitus tinklus – 3,8 tūkst. Į UAB „Bitė Lietuva“ tinklą perkelta 12,2 tūkst., iš UAB „Bitė Lietuva“ – 7,7 tūkst. numerių. Į UAB „Omnitel“ tinklą - 5,0 tūkst., iš UAB „Omnitel“ tinklo – 28,2 tūkst. Būtina paminėti, kad mobilaus numerio perkėlimo paslauga pasinaudojusių abonentų skaičių negalima prilyginti bendrajam atsijungimų skaičiui, nes klientai gali atsisakyti senojo telefono abonento numerio ir išsirinkti naują numerį pas konkurentinį operatorių. Apie tokius operatorių paslaugų keitimus statistika deja nepateikiama.

2007 metais rinkos tyrimų kompanija TNS Gallup atliko kokybinį tyrimą, kuriam buvo iškeltas tikslas išsiaiškinti veiksnius, svarbius Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijų klientams.

Nustatytus klientų pageidavimus telekomunikacijų kompanijoms galima suvesti į tris pagrindines poreikių grupes:

- Galimybė dažniau keisti telefono aparatus su nuolaida
- Privilegijų hierarchija – didesnės nuolaidos ilgiau ir daugiau vartojantiems, išlygos seniems stabiliai mokantiems klientams (didesnis suteikiamas kredito limitas, galimybė šiek tiek atidėti mokėjimą už paslaugas)
- Suasmeninimas – juntamas dėmesys ne tik pasirašant sutartį, bet ir vėliau, po paslaugos pirkimo; nedidelės asmeniškios dovanos; nemokami arba pigesni pokalbiai grupės (šeimos, įmonės, draugų) viduje⁴¹.

Emocinio lojalumo poreikį atspindi trečioji lūkesčių grupė, tuo tarpu pirmosios dvi grupės byloja apie „materialių“ poreikių patenkinimo būtinumą, kuris, anot kintančių vertybių teorijos, rodo, kad Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio verslas yra pereinamame etape tarp rinkos ekonomikos ir „naujosios“ ekonomikos.

Klientai kaip svarbiausius lojalumą telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijoms skatinančius veiksnius minėjo:

- Pagarbą už kartu praleistus metus arba sumokėtus pinigus;
- Asmeninį dėmesį;
- Lojalumo nuolaidas;
- Pripratimą ir pastovumą;

⁴¹ GAUDIEŠIENĖ, Rūta; et al. Lietuvos telekomunikacijų rinka 2007 m: kiekybinis rinkos tyrimas, TNS Gallup, 2007

- Artimiausių žmonių naudojamo operatoriaus paslaugas;
- Ryšio kokybę;
- Kompanijos įvaizdį.

Tyrimo metu klientai buvo paprašyti pažymėti, kurios iš išvardintų priežasčių: ryšio kokybė, paslaugų kaina, jų įvairovė ir kt. sąlygoja jų pasitenkinimą ir prisirišimą prie pasirinkto operatoriaus. Kiekvienas klientas atsakinėjo turėdamas omeny savo operatorių.

Rezultatai rodo, kad UAB „Tele2“ klientai labiausiai patenkinti šio paslaugų tiekėjo kaina, o UAB „Omnitel“ – kokybe. Įdomu tai, kad tiek UAB „Omnitel“, tiek UAB „Bitė Lietuva“ 2006 – 2007 metais labai ženkliai sumažino paslaugų kainas, o UAB „Tele2“ šiek tiek pagerino ryšio rodiklius. T.y. adekvati vartotojų reakcija į rinkos pokyčius atsilieka dėl šių dviejų kompanijų emocinio suvokimo – UAB „Tele2“ vartotojams asocijuojasi su gera kaina ir prasta kokybe, o UAB „Omnitel“ – su puikia kokybe ir aukšta kaina. UAB „Bitė Lietuva“ klientai šios kompanijos ryšio kokybės ir kainos santykį vertina panašiai.

Tarp kitų svarbesnių išvardintų prisirišimo faktorių – geri tarifai tarp tos pačios grupės vartotojų, paslaugų įvairovė, lojalumo programos, populiarumas tarp draugų ir kolegų. Atsakymą „naudojuosi iš įpročio“ pažymėjo tik 7,3 proc. visų apklaustųjų, kas leidžia teigti, kad likę 92,7 proc. klientų yra aktyvūs vartotojai, t.y. nuolat domisi rinkos pasiūlymais, vertina gaunamas paslaugas, reaguoja į kainų ir sąlygų pokyčius.

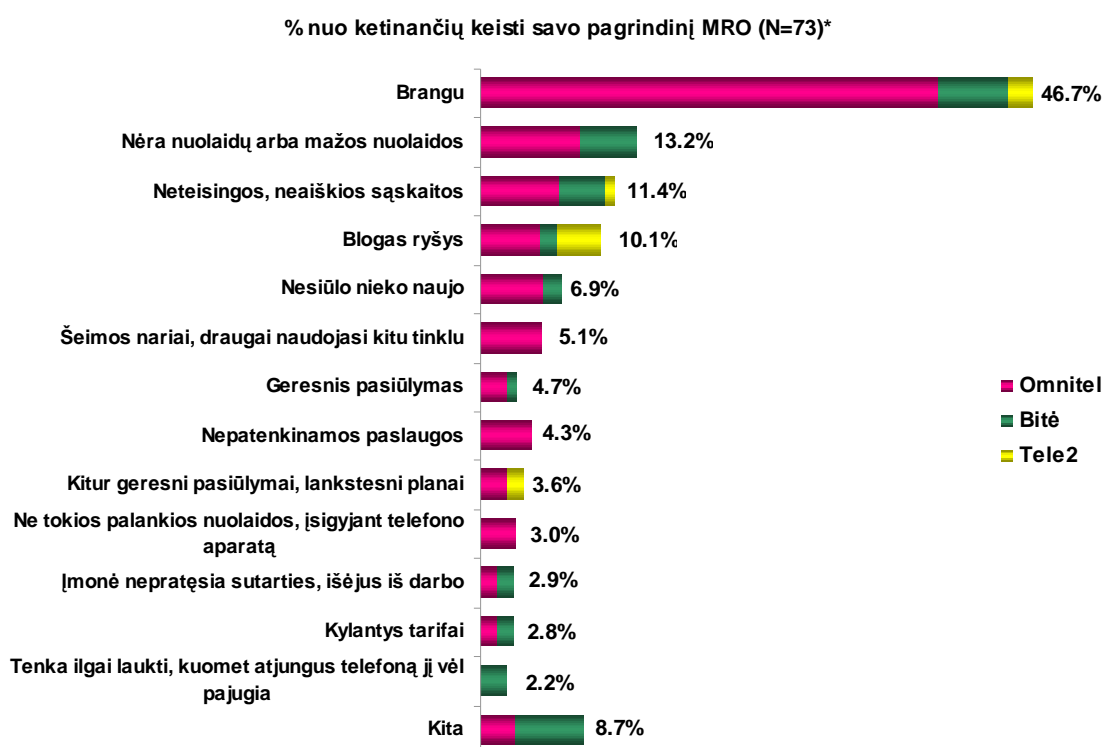
5 diagrama. Prisirišimo prie MRO priežastys⁴²



⁴² GAUDIEŠIENĖ, Rūta; et al. Lietuvos telekomunikacijų rinka 2007 m: kiekybinis rinkos tyrimas, TNS Gallup, 2007

Paklausti apie priežastis keisti operatorių, klientai svarbiausiu rodikliu nurodė kainą (UAB „Omnitel“ akivaizdžiai pirmauja, nors pastaruoju metu, kaip jau minėta, visų trijų operatorių kainos yra labai panašios), taip pat nuolaidų trūkumą, neaiškias sąskaitas ir blogą ryšį. UAB „Tele2“ klientai keistų operatorių dėl per didelės kainos, neaiškių sąskaitų, blogo ryšio, geresnių konkurentų pasiūlymų. Kitų operatorių klientai nurodė daugiau priežasčių. Galima tokio pasiskirstymo priežastis – UAB „Tele2“ klientai, prioritetiniu požymiu laikydami kainą, nekelia didelių reikalavimų telekomunikacijų operatoriui, todėl jiems mažiau svarbu paslaugų įvairovė, naujovės, lankstumas.

6 diagrama. Priežastys keisti mobiliojo ryšio operatorių⁴³



Klientai buvo paprašyti sureitinguoti faktorius, kurie jiems svarbūs kaip telekomunikacijų paslaugų vartotojams. Vėliau tuos pačius faktorius reikėjo sureitinguoti pagal įtaką prisirišimui. Sudėjus visus gautus rezultatus į vieną matricą, kur iš kairės į dešinę žymimi faktoriai pagal jų įtaką prisirišimui, o iš apačios į viršų – pagal svarbą klientams, gauta 8 paveiksle pavaizduota priklausomybė.

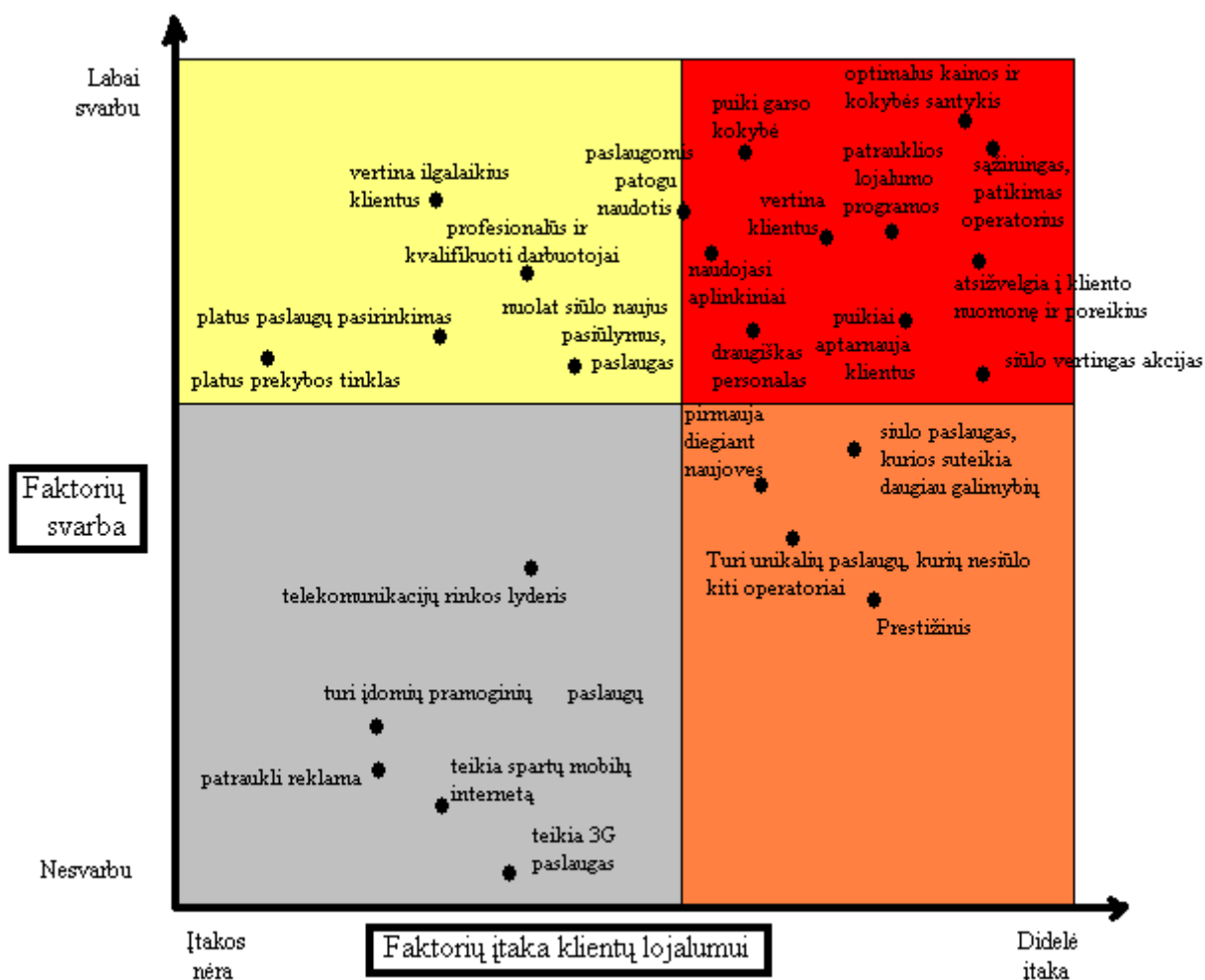
8 paveiksle pavaizduoti tyrimo rezultatai rodo, kad svarbiausią klientus lojalumą motyvuojančių veiksnių kvadratą patenka:

- optimalus kainos ir kokybės santykis;
- sąžiningumas ir patikimumas;

⁴³ GAUDIEŠIENĖ, Rūta; et al. Lietuvos telekomunikacijų rinka 2007 m: kiekybinis rinkos tyrimas, TNS Gallup, 2007

- klientų nuomonės ir poreikių paisymas;
- patrauklios lojalumo programos;
- kompanijos draugiškumas ir nuoširdumas;
- draugiškas personalas;
- puikus klientų aptarnavimas;
- puiki garso kokybė;
- vertingų akcijų pasiūlymai;
- kompanijos paslaugų vartojimas draugų tarpe;
- paslaugų naudojimo patogumas.

8 paveikslas. Įvairių faktorių svarbos klientams ir įtakos jų prisirišimui matrica⁴⁴



Kompanijos, siekiančios didesnio klientų lojalumo, savo klientų lojalumo skatinimo politikoje turėtų numatyti šių svarbiausių veiksnių įgyvendinimą.

⁴⁴ GAUDIEŠIENĖ, Rūta; et al. Lietuvos telekomunikacijų rinka 2007 m: kiekybinis rinkos tyrimas, TNS Gallup, 2007

Apžvelgiant Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio rinkos situaciją, pažymėtina, kad ši rinka Lietuvoje labai aktyvi ir vis dar besiplečianti. Gyventojai plačiai naudoja mobilųjį ryšį ir dažnai yra daugiau nei vieno operatoriaus klientai. Naujų klientų pritraukimo „sprogimas“, vykęs nuo 2003 m. pabaigos iki 2005 m. pabaigos, jau nutrūko, bet rinkoje vis dar yra tendencija atsirasti naujiems mobilaus ryšio abonentams. Augantis MNP paslaugos populiarumas rodo, kad Lietuvos mobilaus ryšio vartotojai stebi rinkos pasiūlymus ir nevengia keisti paslaugų tiekėją. UAB „Omnitel“ yra rinkos lyderis tiek pagal aktyvių abonentų skaičių, tiek pagal gaunamas pajamas. Visgi būtent šiai kompanijai, remiantis RRT pateikiama statistika, labiausiai turėtų būti aktuali klientų lojalumo skatinimo problema, nes ji konkurentams pralaimi didžiausią esamų klientų skaičių. Antroje vietoje pagal atsijungimus su MNP paslauga yra UAB „Bitė Lietuva“. UAB „Tele2“ iš trijų operatorių su MNP paslauga praranda mažiausiai klientų ir daugiausia jų pritraukia.

Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio operatorių klientai *tikisi* būti skatinami ir diferencijuojami pagal savo „nuopelnus“, t.y. išbuvimą tinkle, vartojimą, sąskaitų apmokėjimą laiku. Jie nori būti išskirtiniai ir jausti apčiuopiamas privilegijas, skirtingas nuo tų, kurios taikomos naujiems operatorių klientams. Tokiu būdu yra dalinai patvirtinama *emocinio lojalumo teorija*, aprašyta pirmoje šio darbo dalyje. Svarbiausi faktoriai, skatinantys Lietuvos telekomunikacijų kompanijų klientų lojalumą, yra optimalus kainos ir kokybės santykis; sąžiningumas ir patikimumas; klientų nuomonės ir poreikių paisymas; patrauklios lojalumo programos; kompanijos draugiškumas ir nuoširdumas; draugiškas personalas; puikus klientų aptarnavimas; puiki garso kokybė; vertingų akcijų pasiūlymai; kompanijos paslaugų vartojimas draugų tarpe; paslaugų naudojimo patogumas.

3.2. Lietuvos telekomunikacijų kompanijų klientų lojalumo skatinimo politikos

Šioje darbo dalyje apžvelgiami trys Lietuvos telekomunikacijų ir mobiliojo ryšio operatoriai, turintys savo tinklus, jų taikomi viešai skelbiami klientų lojalumo skatinimo politikos principai. Politikos nagrinėjamos remiantis penkiomis klientų lojalumo skatinimo politikos priemonėmis, išvardintomis 2.4 šio darbo dalyje.

3.2.1. UAB „Omnitel“ klientų lojalumo skatinimo politika

UAB „Omnitel“ įkurta 1991 metais, tai buvo pirmoji Rytų Europoje privati telekomunikacijos įmonė, pradėjusi teikti mobilųjį ryšį tarp Lietuvos ir užsienio mobilaus ryšio operatorių⁴⁵. Nuo 1996 m. UAB „Omnitel“ užima Lietuvos mobiliojo ryšio rinkos lyderio pozicijas. 2004 metais UAB „Omnitel“ tapo „TeliaSonera“ grupės nare. „TeliaSonera“ šiuo metu valdo 100 proc. kompanijos akcijų.

Viešoji komunikacija ir kompanijos įvaizdžio kūrimas

Rinkoje UAB „Omnitel“ pozicionuoja save kaip veržlų, patikimą, kokybę garantuojantį ir nuolat technologines naujoves klientams pristatantį operatorių. Pasirinkto įvaizdžio stabiliai laikomasi planuojant reklamos, viešųjų ryšių, rėmimo, socialinės atsakomybės projektus. Kompanija stengiasi išlaikyti lyderio pozicijas – ji pirmoji Lietuvoje pristatė klientams mobilųjį internetą nešiojamame kompiuteryje, įrengė pirmąją 3G bazinę stotį, pirmoji įdiegė elektroninio parašo SIM kortelėje technologiją.

Bazinės ir papildomos paslaugos

UAB „Omnitel“ teikia telekomunikacijų ir mobiliojo ryšio paslaugas, skirtas perduoti balsą, vaizdus, duomenis, informaciją, pramogas ir finansines operacijas. Kompanijai priklauso Omnitel mėnesinio apmokėjimo mobiliojo ryšio paslaugos, išankstinio mokėjimo paslaugos „Ežys“ ir „Extra“. Bendrovė teikia interneto ryšį (mobilųjį Omni Connect, skirtinių linijų, radijo ryšio), interneto paslaugų paketus, (el. paštą, serverių talpyklas), telemetrijos sprendimus (mobilaus ryšio pagrindu veikiančias apsaugos sistemas, finansinių operacijų galimybes).

⁴⁵ Informacija apie kompaniją, jos paslaugas ir lojalumo programas pateikta remiantis UAB „Omnitel“ informaciniu puslapiu internete www.omnitel.lt

Tiek naujiems, tiek esamiems klientams nuolat taikomos įvairios akcijos, suteikiančios nuolaidą tel. aparatui ir / arba mobilaus ryšio paslaugoms.

Be įvairių tarifinių planų operatorius teikia mažesnių tarifų uždarame rate paslaugą tiek verslo (paslaugos „Sava komanda“, „Jungtinė komanda“, „Verslo lyga“), tiek privatiems klientams (paslaugos „Savas ratas“, „Savas ratas nemokamai“, „Išrinktieji“).

Taip pat klientams siūlomos papildomos vertės paslaugos, tokios kaip internetas mobiliam telefone, vaizdo skambučiai, galimybė gauti sąskaitas elektroniniu paštu ir t.t.

Santykių su klientais valdymo sistemos

2006 m. gegužės pradžioje UAB „Omnitel“ oficialiai pranešė apie pasiruošimą diegti santykių su klientais valdymo sistemą⁴⁶. UAB „Omnitel“ sprendimą paveikė ne tik konkurencinė aplinka, bet ir efektyvesnio klientų segmentavimo poreikis, pastangos skatinti klientų lojalumą, papildomos informacijos analizės galimybės. Į rinką įžengus trečiajam mobilaus ryšio operatoriui UAB „Tele2“ , masinė rinkodara UAB „Omnitel“ ir UAB „Bitė Lietuva“ tapo nenaudinga, nes labai nukrito teikiamų paslaugų kainos. Todėl kompanija pajuto poreikį nuodugniau analizuoti tikslinius paslaugų vartotojus.

Planuojama kompanijos santykių su klientais valdymo sistemos diegimo projekto pabaiga – 2009 m. kovo mėn. Taigi, šiuo metu UAB „Omnitel“ naudoja tik dalinius santykių su klientais valdymo informacinių sistemų sprendimus.

Klientų aptarnavimo standartas

Visiems kompanijos klientams stengiamasi užtikrinti nepriekaištingas klientų aptarnavimo paslaugas, greitai ir efektyviai atsakyti į klausimus, spręsti problemas. Pagrindiniai UAB „Omnitel“ klientų aptarnavimo kanalai – skambučių centras, prekybos salonai ir verslo klientų sprendimų vadovai.

Kiekvienam tiesiogiai su klientais bendraujančiam kanalui kompanijoje yra patvirtintas bendravimo su klientais veiksmų dokumentas – klientų aptarnavimo standartas. Standarto priežiūrai periodiškai rengiami patikrinimai – slaptąjo pirkėjo tyrimai. Taip pat nuolat vykdomas klientų nuomonių apie aptarnavimo kokybę monitoringas.

Svarbiausių verslo ir privačių klientų informavimui skirta speciali skambučių linija, kuria paskambinę jie aptarnaujami šiek tiek greičiau, nei pagrindiniu kompanijos informacijos numeriu.

⁴⁶ GALČIŪNIENĖ, Eglė. *Ištikimi klientai – didžiausias turtas*, 2001

Stambaus verslo klientus aptarnauja jiems priskirti verslo klientų sprendimų vadovai, kurie asmeniškai kontaktuoja su kompanijos atstovais, aiškinasi jų poreikius, siūlo konkrečiam verslui skirtus sprendimus, atsako į užklausimus ir sprendžia problemas.

Lojalumo skatinimo programos

2007 m. pradžioje UAB „Omnitel“ kardinaliai pakeitė klientų lojalumo programų kryptį. Vietoje daugumos ankstesnių lojalumo programų verslo, privatiems ir išankstinės mokėjimo paslaugos EXTRA klientams buvo pristatyta nauja – privalumų kortelė Omni ID. Šios lojalumo skatinimo programos esmė – klientai reitinguojami pagal tinkle išbūtą laiką ir pagal tai gauna skirtingas korteles ir atitinkamas naudas. Yra paprastos, sidabrinės ir auksinės Omni ID kortelės.

Paprasta kortelė suteikiama kiekvienam naujai pasijungusiam klientui, su ja galima apmokėti sąskaitas spaudos kioskuose, prekybos centruose, gauti nuolaidas degalinėse, perkant bilietus į kino teatrą ir įvairius renginius.

Sidabrinę kortelę klientas gauna, kai jo naudojamas telefono numeris išbūna tinkle 5 metus, auksinę – 10 metų. Sidabriniai ir auksiniai klientai, be naudų, suteikiamų paprastos kortelės, gauna daugiau dovanų ir nuolaidų, tarkim, didesnes procentines nuolaidas perkant bilietus į koncertus, avalynę, kompiuterinę ir buitinę techniką, nemokamus apsilankymus masažo centre ir kt.

Su sidabrinėmis ir auksinėmis kortelėmis pristatymu rinkai UAB „Omnitel“ uždarė ankstesnes lojalumo programas – nemokamas pokalbių savaites, suteikiamas priklausomai nuo išbūto tinkle laiko; taškų, suteikiamų už vartojimą bei išbūvimą tinkle, kuriuos vėliau buvo galima „iškeisti“ į nuolaidą telefono aparatams arba pokalbiams. Taip pat uždaryta Extra lojalumo plusų programa, kuri už tam tikrą laiką, išbūtą tinkle, o taip pat nuo kiekvieno sąskaitos papildymo abonentui skaičiavo „plusus“, kurie buvo keičiami į nemokamas minutes arba trumpąsias žinutes.

Tiek verslo, tiek privatiems esamiems klientams taikomos įvairios sutarčių pratęsimo akcijos, kurių metu abonentai su besibaigiančiais sutartiniais įsipareigojimais gali prasitęsti mobiliojo ryšio teikimo paslaugų sutartis lengvatinėmis sąlygomis – gauti telefono aparatą su nuolaida ir / arba pigesnę paslaugų tarifą.

Gimtadienio pokalbiai – privačių UAB „Omnitel“ klientų lojalumo skatinimo programa, kuri kiekvienam pagal sąskaitas už paslaugas atsiskaitančiam abonentui suteikia galimybę kartą į metus parą laiko (tarkim, per savo gimtadienį arba Naujųjų metų naktį) nemokamai skambinti Omnitel tinkle.

Svarbiausiems kompanijos klientams (jų svarbumas nustatomas įvertinant išbūvimą tinkle, turimų abonentų skaičių, sąskaitų dydį, visuomeninį pripažinimą ir t.t.) kelis kartus per metus rengiamos šventės – meniniai renginiai, įvairiomis progomis dovanojamos knygos, vardiniai

kalendoriai, saldumynai, vynas, kvietimai į renginius. Tokiu būdu siekiama užmegzti emocinį ryšį su klientais.

Išankstinio mokėjimo paslauga „Ežys“ nuolat konkuruoja kainomis su UAB „Tele2“ paslauga „Pildyk“, todėl pastaruoju metu „Ežio“ abonentams nuolat taikomos ypatingai mažo tarifo akcijos, skatinančios Ežio tinkle kalbėti ir siusti žinutes labai pigiai arba nemokamai. Extra abonentams periodiškai taikomos trumpalaikės tarifinės akcijos, tarkim, mėnesį laiko jie gali nemokamai skambinti trimis pasirinktiems Omnitel abonentams.

Išanalizavus UAB „Omnitel“ taikomą lojalumo skatinimo politiką, prieita išvados, kad:

- klientų lojalumo skatinimo politika kompanijoje vykdoma, bet yra nepilna;
- iš penkių bendrinių lojalumo skatinimo politikos priemonių kompanija yra įgyvendinusi keturias: bazines ir papildomas paslaugas, klientų aptarnavimo standartą, lojalumo skatinimo programas. Penktosios dalies – santykių su klientais valdymo sistemos diegimas bendrovėje dar nebaigtas.

Išanalizavus bendrovės veiklą pagal penkis klientų lojalumo skatinimo principus, bendrovė kryptingai siekia klientų lojalumo, turi apibrėžtus klientų lojalumo skatinimo principus, tiria klientų poreikius, siūlo atitinkamas lojalumo programas, siekia suteikti kokybišką aptarnavimą. Išskirtinė kompanijos savybė – siekis lyderiauti telekomunikacijų rinkoje siūlant klientams inovatyvias technologijas ir pristatant naujas paslaugas.

3.2.2. UAB „Bitė Lietuva“ klientų lojalumo skatinimo politika

UAB „Bitė Lietuva“ kompanijos pradžia - 1995 m., kuomet pradėjo veikti BITĖ GSM tinklas⁴⁷. 1997 metais UAB „Bitė Lietuva“ pristatė išankstinio mokėjimo paslaugą „Labas“, kuri šiuo metu pozicionuojama kaip aktyvaus ir šiuolaikiško jaunimo mobilaus ryšio paslauga ir tiesiogiai konkuruoja su paslaugomis „Ežys“ ir „Pildyk“.

2005 metais buvo suformuota viena didžiausių telekomunikacijų grupių Baltijos šalyse – BITE grupė. Kartu su bendrove UAB „Bitė Lietuva“ šiai grupei priklauso ir nuo 2005 metų Latvijoje veikianti „BITE Latvija“.

Viešoji komunikacija ir kompanijos įvaizdžio kūrimas

2008 metų pradžioje UAB „Bitė Lietuva“ atnaujino kompanijos įvaizdžio strategiją ir kelių masinių reklamos kampanijų metu stengėsi plačiai iškomunikuoti kompanijos vertybes. Tiek

⁴⁷ Informacija apie kompaniją, jos paslaugas ir lojalumo programas pateikta remiantis UAB „Bitė Lietuva“ informaciniu puslapiu internete www.bite.lt

reklamoje, tiek atnaujintame bendrovės interneto puslapyje, tiek veikloje pasirodė įvaizdžio formavimo žinutės, siekiančios sukurti klientų sąmonėje lengvumo, paprastumo, aiškumo, skaidrumo asociacijas. Prieš tai kurį laiką kompanija neturėjo išskirtinio įvaizdžio arba jis buvo neefektyviai komunikuojamas. UAB „Omnitel“ telekomunikacijų paslaugų klientams asocijavosi su aukšta kokybe ir aukšta kaina, UAB „Tele2“ – su žema kokybe ir prieinama kaina, o UAB „Bitė Lietuva“ užėmė tarpinę ir gana blankią poziciją. Tiek prieš, tiek po įvaizdžio atnaujinimo įvairiose viešose žinutėse klientams UAB „Bitė Lietuva“ pristatoma kaip tarptautinio tinklo Vodafone partneris.

Bazinės ir papildomos paslaugos

UAB „Bitė Lietuva“ yra mobiliojo ryšio operatorius, teikiantis labai panašų į UAB „Omnitel“ mobiliojo ryšio, duomenų perdavimo ir interneto paslaugų spektrą (internetu ryšį, interneto paslaugas mobiliam telefonui, telemetrijos sprendimus).

Kompanija teikia mažesnių tarifų uždaroje vartotojų grupėje paslaugas privatiems („Šeima“) ir verslo („Darbuotojų grupė“) klientams.

Esami klientai gali užsisakyti papildomą paslaugą „Laisvalaikis“. Mokėdami mėnesinį mokestį klientai už pokalbius su kito operatoriaus abonentu darbo dienų vakarais ir savaitgaliais moka mažiau.

Naujiems ir esamiems klientams taikomos trumpalaikės ir ilgalaikės akcijos, suteikiančios nuolaidą tel. aparatui ir / arba mobilaus ryšio paslaugoms.

Išankstinio mokėjimo paslaugai „Labas“ 2008 m. pradžioje pradėta taikyti įeinančių skambučių premija, analogiška jau seniau taikomai UAB „Tele2“ programai. Už kiekvieną minutę įeinančio skambučio iš kito tinklo „Labas“ abonentai gauna 10 ct. į sąskaitą.

Santykių su klientais valdymo sistemos

Bendrovė pranešė apie santykių su klientais valdymo sistemos diegimą 2006 m. liepos mėnesį. UAB „Bitė Lietuva“ atstovų teigimu, santykių su klientais valdymo sistemos pagalba siekiama tobulinti reakciją į atskirų klientų grupių poreikius. Apie tokios sistemos reikalingumą susimąstyta dar anksčiau, pirmi konkretūs veiksmai efektyvesnio bendravimo su klientais linkme prasidėjo dar 2000 - jų pradžioje.

Vienas svarbiausių sistemos pritaikymų, kompanijos atstovų teigimu, yra klientų segmentavimas. Suskirsčius UAB „Bitė Lietuva“ klientus į tam tikras grupes (pavyzdžiui, studentai, smulkieji verslininkai, naktinių tarifų mėgėjai), galima tiksliau pritaikyti rinkodaros kampanijas. Neturint santykių su klientais valdymo sistemos, įmonės rinkodaros kampanijos turi

pasiekti beveik visus šalies gyventojus, tačiau platinama informacija domina tik mažą jų dalį. Tokiu būdu efektyviau naudojamos lėšos - tarkim, reklaminiai lankstinukai siunčiami tik tiems klientams, kurie priskiriami prie potencialių siūlomos paslaugos vartotojų. Bendrovės vertinimu, įsidiegus sistemą, vidutiniškai regioninių kampanijų rezultatai pagerėjo net 60 procentų.

Lojalumo skatinimo programos

Visi kompanijos klientai, analogiškai Omnitel klientams, skirstomi į auksinius, sidabrinus ir naujus. Tiesa, klientų segmentavimas į šias tris grupes vyksta ne tik išbuvimo tinkle principu, bet ir įvertinant kliento nešamas pajamas. Nauji klientai yra klientai, kurie naudojami Bitės paslaugomis mažiau nei 3 mėnesius. Sidabrinų ir auksinių klientų segmentavimo principai pateikti lentelėje:

3 lentelė. UAB „Bitė Lietuva“ privačių klientų segmentavimo principai⁴⁸

Klientų tipas	Lygmenys	Išbuvimo tinkle laikas	Vidutinė mėnesio sąskaita be PVM (už paskutinius 6 mėn.)
Auksiniai klientai	1 lygmuo	> 4 metai	> 100 Lt
		> 3 metai	> 200 Lt
		> 3 mėn.	> 500 Lt
	2 lygmuo	> 4 metai	> 20 Lt
		> 3 metai	> 50 Lt
		> 3 mėn.	> 100 Lt
Sidabriniai klientai	1 lygmuo	> 3 metai	< 20 Lt
		> 1 metai	> 20 Lt
		> 3 mėn.	> 50 Lt
	2 lygmuo	< 1 metai	< 50 Lt
		< 2 metai	< 20 Lt

Klientų lygmenys peržiūrimi kas 6 mėnesius. Priklausomai nuo grupės, klientams siūlomos specialios akcijos, dovanos, renginiai. Kasmet UAB „Bitė Lietuva“ vertingiausiems privatiems klientams surengia šventę „BITĖlandas“ Juodkrantėje, siunčia nedideles dovanas.

Kompanijos esami verslo klientai gali naudotis lojalumo programa „Bitės verslo klubas“. Ši programa kaupia verslo klientams taškus, kuriuos jie gauna priklausomai nuo paslaugoms išleidžiamų sumų ir išbūto laiko tinkle. Už surinktus taškus galima užsakyti suvenyrus,

⁴⁸ Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijos UAB „Bitė Lietuva“ informacinis tinklapis Internetė: www.bite.lt. [žiūrėta 2008 m. balandžio 12 d.]

mobiliuosius telefonus, jų priedus, BITĖS paslaugas. Tokiu būdu kompanija skatina verslo klientų vartojimą ir išbuvimą tinkle.

Dar viena taikoma lojalumo programa – „Bitė Savas“. Klientai, kurie UAB „Bitė Lietuva“ paslaugomis naudojami ne mažiau kaip dešimt mėnesių ir kurių sutartiniai įsipareigojimai yra pasibaigę arba iki jų pabaigos liko ne daugiau kaip 2 mėnesiai, turi galimybę pasirinkti planą Bitė Savas. Pratęsę sutartį 12 mėnesių, klientai gali 6 mėnesius savo tinkle kalbėtis ir siųsti trumpąsias SMS žinutes nemokamai. Likusį sutarties laiką klientas tarp savo vardu registruotų abonentų ir į Bitės tinklą kalba palankesniais tarifais.

Klientų aptarnavimo standartas

Stiprioji UAB „Bitė Lietuva“ pusė – kokybiškas ir mandagus klientų aptarnavimas prekybos salonuose. Įvairių tyrimų duomenimis, kompanijos prekybos salonų klientų aptarnavimo lygis keli metai iš eilės yra labai aukštas, aukščiausias iš trijų pagrindinių mobilaus ryšio operatorių⁴⁹. Visuose tiesiogiai su klientais bendraujančiuose skyriuose galioja patvirtintas klientų aptarnavimo standarto dokumentas.

Svarbiausiems privatiems auksiniams klientams, kurie patenka į pirmą lygį, sukurta nemokama svarbių klientų aptarnavimo linija.

Apžvelgiant surinktą informaciją, UAB „Bitė Lietuva“ taip pat turi klientų lojalumo skatinimo politiką, efektyviai funkcionuojantį klientų aptarnavimo tinklą, santykių su klientais valdymo sistemas. UAB „Bitė Lietuva“ siūlo šiek tiek mažiau pagrindinių ir papildomų paslaugų, nei UAB „Omnitel“, bet šie skirtumai nėra labai ryškūs. Svarbiausiems klientams kompanija taiko lojalumo programas. 2008 metų pradžioje bendrovė sustiprino savo prekinio ženklo įvaizdį rinkoje. Tai turėtų pagerinti kompanijos klientų lojalumo rodiklius, bet kol kas duomenų apie tai, kaip pokytis paveikė klientus, nėra.

3.2.3. UAB „Tele2“ klientų lojalumo skatinimo politika

UAB „Tele2“ yra vėliausiai (1999 m.) Lietuvoje pradėjęs teikti telekomunikacines ir mobiliojo ryšio paslaugas operatorius.

1999 m. sausio mėn. Švedijos telekomunikacijų konglomeratas "NetCom" įsigijo UAB "Levi&Kuto", o 2000 m. kompanijos UAB "Levi&Kuto" pavadinimas pakeistas į UAB „Tele2“.

⁴⁹ GAUDIEŠIENĖ, Rūta; et al. Lietuvos telekomunikacijų rinka 2007 m: kiekybinis rinkos tyrimas, TNS Gallup, 2007

Tais pačiais metais bendrovė pristatė dvi savo komercines paslaugas – „X-GSM“, kurios pavadinimas vėliau pakeistas į "Pildyk" ir mėnesinio apmokėjimo mobiliojo ryšio paslauga⁵⁰.

Viešoji komunikacija ir kompanijos įvaizdžio kūrimas

Pasirinkta kompanijos strategija nesiekia pasiūlyti klientams paslaugų įvairovę ar novatoriškumą; didžioji dalis pastangų nukreipiama į konkurencinę kainų kovą. UAB „Tele2“ siekia pasiūlyti vartotojams pigiausią alternatyvą, pozicinuodama savo veiklą kaip „mažiausios kainos garantiją“.

Įžengusi į Lietuvos telekomunikacijų rinką, UAB „Tele2“ konkurencingomis paslaugų kainomis pakoregavo mobilaus ryšio rinkos situaciją ir per gana trumpą laiką užėmė reikšmingą rinkos dalį, o taip pat davė postūmį staigiam vidutinių rinkos kainų kritimui. Šiuo metu UAB „Tele2“ pagal aktyvių abonentų skaičių yra antroje vietoje po UAB „Omnitel“⁵¹.

Bazinės ir papildomos paslaugos

Palyginus su konkurentais, UAB „Tele2“ siūlo siauresnį paslaugų paketą, mažiau investuoja į tinklo plėtrą bei įvairius visuomeninius projektus. Svarbiausios bendrovės teikiamos paslaugos yra mobilusis telefono ryšys ir plačiajuostis internetas. Mobilaus interneto paslaugų kompanija neteikia.

Esami arba nauji privatūs klientai, pasirašę sutartį, visą jos laikotarpį su trimis pasirinktais kliento vardu registruotais privačiais abonentais gali kalbėtis nemokamai. Taip pat yra paslauga „Šeima ir Draugai“. Klientas, užsisakęs šią paslauga, gali pasirinkti tris UAB „Tele2“ abonentus ir mokėdamas papildomą mokestį už kiekvieną pasirinktą numerį per mėnesį, su jais bendrauti nemokamai.

Jau ilgą laiką UAB „Tele2“ esamiems klientams taiko įeinančio skambučio premiją. Už kiekvieną atsiliepto pokalbio minutę klientas savo sąskaitą papildo 10 centų. Tokiu būdu skatinamas didesnis paslaugų vartojimas.

2007 m. III ketv. UAB „Tele2“, orientuodamasi į mažesnes pajamas gaunančius vartotojus, koregavo mokėjimo plano „Studentas“ sąlygas, suteikusi plano vartotojams galimybę nemokamai siųsti trumpąsias žinutes Lietuvoje, taip pat pristatė naują išankstinio mokėjimo paslaugos

⁵⁰ Informacija apie kompaniją, jos paslaugas ir lojalumo programas pateikta remiantis UAB „Tele2“ informaciniu puslapiu internete www.tele2.lt

⁵¹ GRIGALIŪNIENĖ, V.; ir IVANOVA, J. *Ataskaita apie elektroninių ryšių sektorių pagal elektroninių ryšių operatorių ir paslaugų teikėjų pateiktą informaciją apie vykdytą elektroninių ryšių veiklą (2007 m. IV ketvirtis)*. Lietuvos Respublikos Ryšių reguliavimo tarnyba, 2008, 26 p.

„Pildyk“ planą „Skambutis“, skirtą vartotojams, dažnai skambinantiems kitiems šios išankstinio mokėjimo paslaugos abonentams.

Santykių su klientais valdymo sistemos

UAB „Tele2“ santykių su klientais valdymo ir klientų lojalumo skatinimo strategijos naudą vertina kitaip, nei UAB „Omnitel“ ar UAB „Bitė Lietuva“ atstovai. Pasak vieno interviu su kompanijos prezidentu, santykių su klientais valdymo sprendimai šiuo metu kompanijai nebūtinai, nes dėl žemų kainų ir pigių telefonų aparatų naujų klientų bazė smarkiai auga⁵². Kompanijos dėmesys koncentruojamas į naujų klientų pritraukimą ir konkurencingos kainos pasiūlymus. Ilguoju periodu klientų lojalumas, jų poreikių patenkinimas ir kompanijos pelningumas gali būti geriau įvertinti naudojant specialią strategiją, tačiau šiuo metu UAB „Tele2“ neplanuoja tokio tipo sprendimų diegimo ir dažniausiai siūlo tik vienkartinės trumpalaikes programas ir akcijas.

Lojalumo programos

UAB „Tele2“ neišskiria „senų“ ir „naujų klientų“ – pasibaigus sutarčiai neatsižvelgiama į kliento išbuvimo laiką tinkle ar sąskaitų dydį. Siūlomos sutarčių pratęsimo akcijos dažnai yra analogiškos naujų vartotojų pritraukimo akcijoms.

Svarbiausių klientų lojalumo skatinimo politikos priemonių (santykių su klientais valdymo sistemų, lojalumo pasiūlymų) nebuvimo faktas rodo, kad kompanija savo veikloje netaiko klientų lojalumo skatinimo politikos. Teigiamos kompanijos pusės – stiprus „mažiausios kainos garantijos“ prekinis ženklas, teikiamų paslaugų ir komunikacijos klientams paprastumas. Dėl klientų lojalumo politikos nebuvimo, rinkoje atsiradus pigesnėms alternatyvoms bendrovė rizikuoja nebetekti pranašumo ir prarasti didelę esamų klientų dalį.

Išanalizavus surinktą informaciją apie pagrindinių Lietuvos operatorių taikomas lojalumo skatinimo politikas, visi trys didieji operatoriai esamiems klientams taiko sutarčių pratęsimo akcijas, kurių metu abonentai su besibaigiančiais sutartiniais įsipareigojimais gali prasitęsti mobiliojo ryšio teikimo paslaugų sutartis lengvatinėmis sąlygomis – gauti telefono aparatą su nuolaida ir / arba pigesnę tarifą.

Daugiausia dėmesio klientų lojalumo skatinimui skiria UAB „Omnitel“ . Jos pagrindinės lojalumo skatinimo priemonės OMNI ID pagrindas yra klientų reitingavimas pagal išbuvimą

⁵² GALČIŪNIENĖ, Eglė. *Ištikimi klientai – didžiausias turtas*. 2001

tinkle. Tiesa, panaikinus kai kurias iš ankstesnių lojalumo programų (tarkim, nemokamas pokalbių Omnitel tinkle savaites arba EXTRA lojalumo plusus), šių veiksmų poveikis klientų lojalumo rodikliams išaiškės tik po kurio laiko.

UAB „Omnitel“ ir UAB „Bitė Lietuva“ taiko panašią klientų lojalumo skatinimo politiką, siūlo analogiškas paslaugas, bet UAB „Bitė Lietuva“ neturi analogo Omni ID lojalumo kortelei.

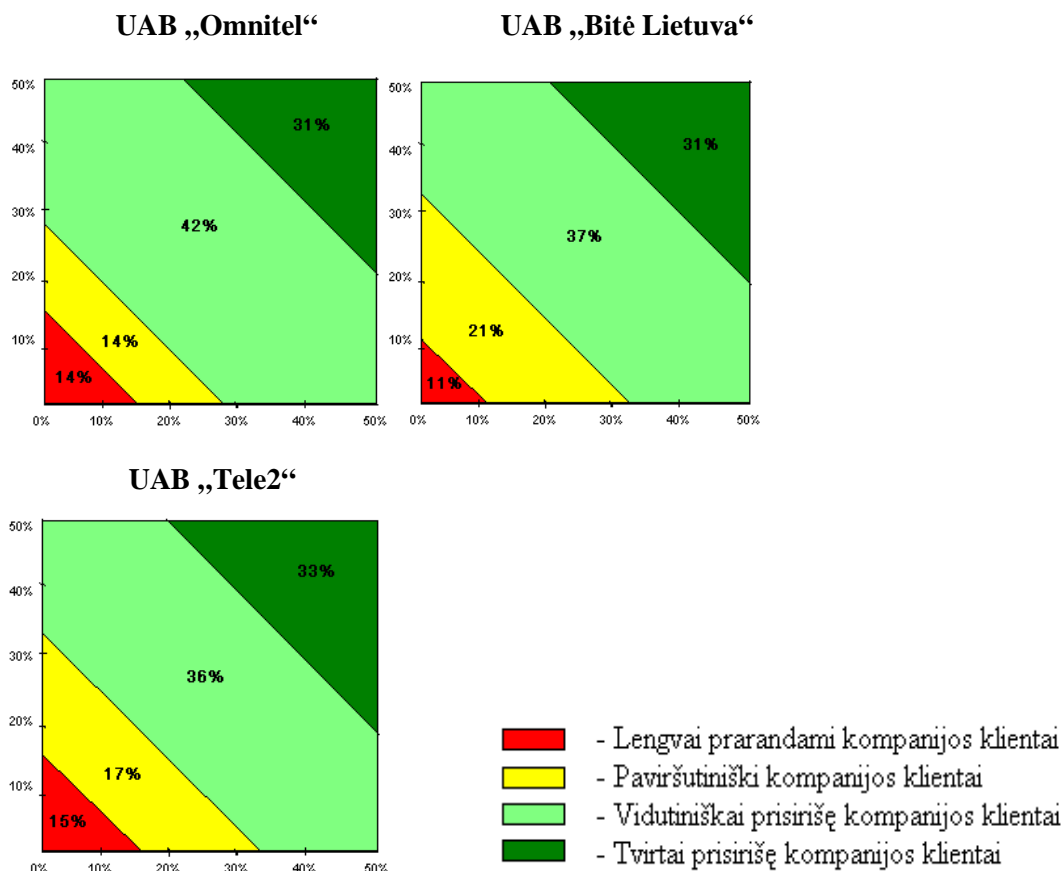
UAB „Bitė Lietuva“ pakoregavo savo lojalumo skatinimo politikos principus, pradėjusi skirstyti privačius klientus į lojalumo lygius. Skirtingai nuo UAB „Omnitel“, Bitės klientai reitinguojami ne tik pagal išbuvimą tinkle, bet taip pat ir pagal apmokėtų sąskaitų dydį. Auksiniams ir sidabriniams klientams taikomi trumpesni išbuvimo tinkle terminai, bet jie turi atitikti ir kompanijai nešamų pajamų kriterijų.

UAB „Tele2“ laikosi priešingos, nei du kiti pagrindiniai operatoriai, veiklos krypties. Ji neišskiria ilgiau tinkle esančių klientų iš kitų klientų tarpo ir visiems taiko vienodas sąlygas. Vieną vertus, klientams nėra akcentuojamos „ištikimybės“ šiam operatoriui naudos, nežadama už tai geresnių sutarties sąlygų. Kita vertus, taupydama kaštus lojalumo programų ir paslaugų įvairumo sąskaita, kompanija gali pasiūlyti pigesnes, nei konkurentų, paslaugas. Ji kryptingai taiko į pasirinktą kainai jautrių klientų segmentą ir jį pasiekia komunikuodama aiškesnę, nei dviejų kitų operatorių žinutę – „mažiausią kainą“.

3.4. Klientų lojalumas Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijoms

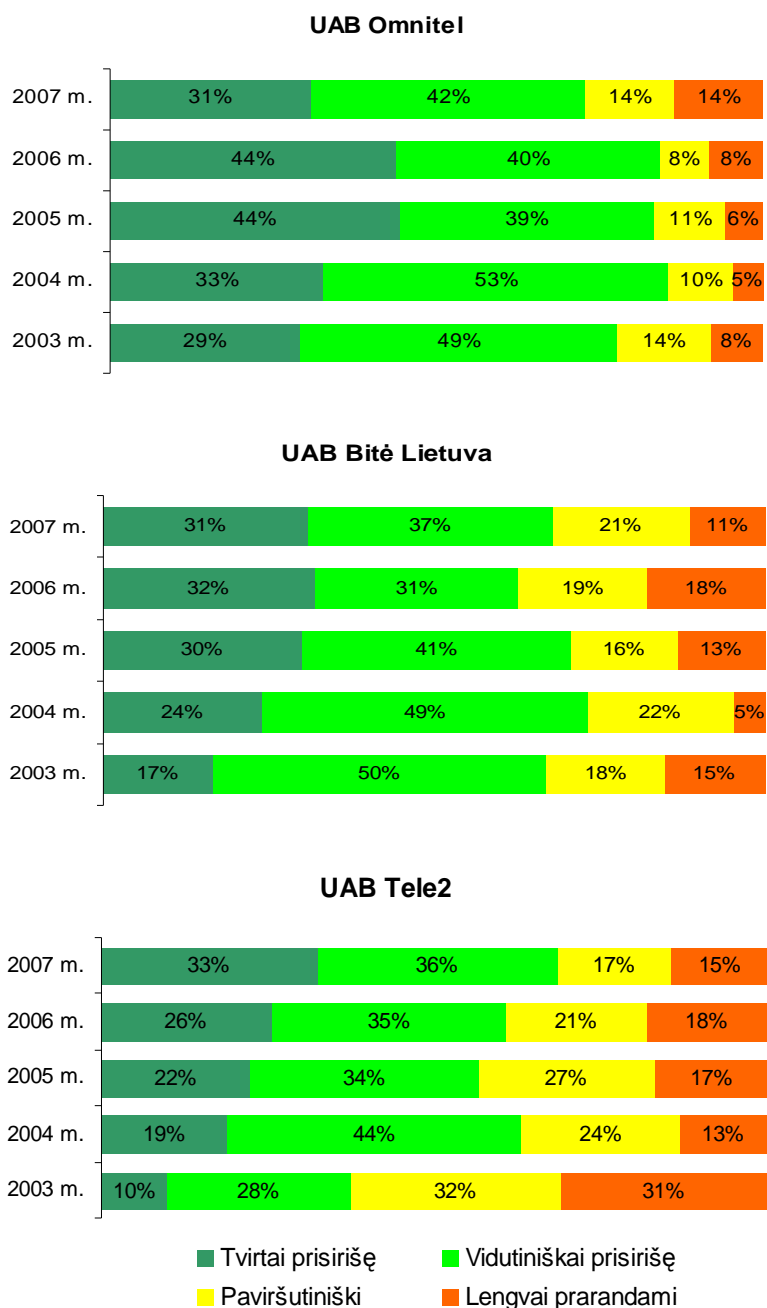
To paties tyrimo metu ištirtas trijų mobilaus ryšio operatorių klientų lojalumas. Tyrimui pasirinktas paprastesnis lojalumo audito (ž. 1.2. skyrių) metodikos variantas, patentuotas Customer Score metodo pavadinimu. Telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijų klientai buvo suskirstyti į keturis lojalumo lygius: tvirtai prisirišę (ambasadoriai), vidutiniškai prisirišę (lojalūs), paviršutiniški (šioje kategorijoje taip pat priskirti rizikuojami prarasti klientai) ir lengvai prarandami. Daugiausia tvirtai ir vidutiniškai prisirišusių klientų 2007 metais turėjo UAB „Omnitel“ – 73% (UAB „Tele2“ – 69%, UAB „Bitė Lietuva“ – 68%). Procentais nuo visų kompanijos klientų daugiausiai ambasadorių 2007 m. turėjo UAB „Tele2“, taip pat ši kompanija turėjo daugiausiai lengvai prarandamų klientų (15%).

9 paveikslas. UAB „Omnitel“, UAB „Bitė Lietuva“ ir UAB „Tele2“ klientų lojalumo audito matricos, remiantis TNS Gallup tyrimo duomenimis



Gauti rezultatai parodė, kad daugiau nei pusė svarbiausių kiekvieno operatoriaus ir išankstinio mokėjimo paslaugos klientų laiko save lojaliais pasirinktai kompanijai. Tai reiškia, kad mobilaus ryšio kompanijų lojalumo skatinimo politikos yra pakankamai veiksmingos. Visgi 28% UAB „Omnitel“ klientų, 33% UAB „Bitė Lietuva“ klientų ir 32% UAB „Tele2“ klientų nesijaučia lojalūs ir gali bet kuriuo momentu pakeisti paslaugų tiekėją.

7 diagrama. Telekomunikacijų ir mobiliojo ryšio kompanijų klientų prisirišimo pasiskirstymas, remiantis TNS Gallup tyrimo duomenimis



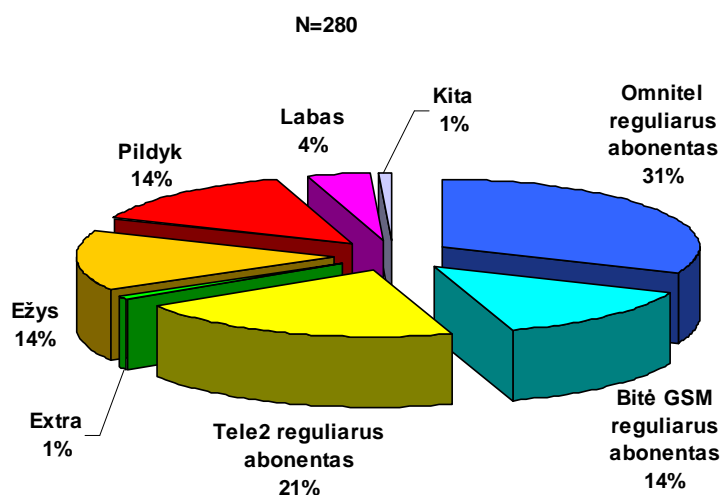
7 diagramoje pateikiamas UAB „Omnitel“, UAB „Bitė Lietuva“ ir UAB „Tele2“ klientų pasiskirstymo pagal lojalumo kategorijas kitimas laikotarpiu nuo 2003 iki 2007 metų. Išanalizavus šiuos duomenis, prieita išvados, kad palyginus su 2006 metų duomenimis, 2007 metais UAB „Omnitel“ reikšmingai sumažino klientų - ambasadorių skaičių (nuo 44% iki 31%), tuo tarpu, kai UAB „Tele2“ augino (nuo 26% iki 33%), o UAB „Bitė Lietuva“ – išlaikė beveik nepakitusį.

3.5. Klientų lojalumo programų efektyvumo tyrimas

Tyrimu siekta nustatyti, kokias lojalumo programas klientams siūlo pagrindiniai Lietuvos mobilus ryšio operatoriai ir kaip klientai jas vertina, t.y. kokį poveikį lojalumo programos turi realiam klientų lojalumui.

Tyrimo metu iš 280 apklaustų respondentų 31% atsakė, kad jų pagrindinė naudojama mobilus ryšio operatorių paslauga yra Omnitel reguliarus abonentas; 21% - Tele2; po 14% apklaustųjų kaip pagrindines paslaugas naudoja Bitės reguliarius abonentus, Ežys ir Pildyk išankstinio mokėjimo paslaugas.

8 diagrama. Pagrindinis mobilus ryšio operatorius

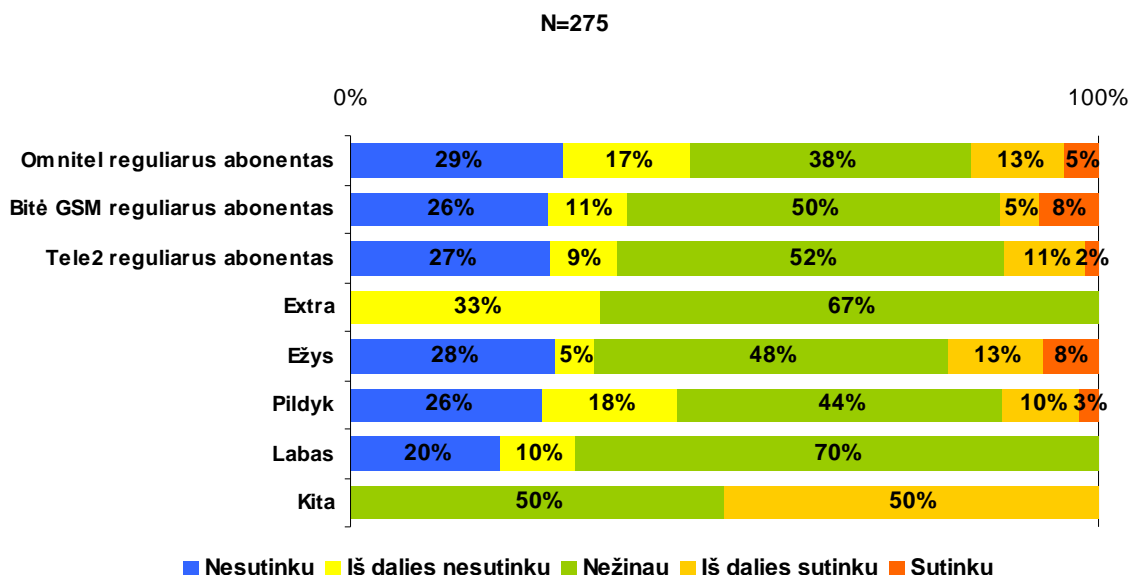


Bendra nuomonė apie operatorių požiūrį į ilgiau tinkle esančių klientų išlaikymą

Apklausos rezultatai parodė, kad tik nedidelė dalis telekomunikacijų ir mobilus ryšio kompanijų klientų mano, kad jų operatorius labiau vertina seniau tinkle esančius klientus, lyginant su naujais. Apžvelgiant bendrai, situacija tarp visų trijų operatorių reguliarių abonentų yra panaši – didžioji dalis apklaustųjų neturi nuomonės šiuo klausimu, šiek tiek mažiau įsitikinę, kad operatorius daugiau dėmesio skiria naujiems klientams. Palyginti geriausia yra Bitės reguliarių klientų nuomonė – 8% atsakė, kad jų kompanija labiau vertina esamus klientus, dar 5% - dalinai sutiko su šiuo teiginiu, o nesutinkančių buvo šiek tiek mažiau, nei tarp UAB „Omnitel“ ir UAB „Tele2“ klientų.

Daugiausiai visiškai arba iš dalies sutinkančių su teiginiu yra UAB „Omnitel“ nuolatiniai klientai (18%) ir jo teikiamos Ežys išankstinio mokėjimo paslaugos vartotojai (21%). Pažymėtina, kad taip pat būtent tarp šios kompanijos klientų yra daugiausiai įsitikinusių priešingai.

9 diagrama. Klientų nuomonė apie teiginį apie tai, kad jų pagrindinis mobilus ryšio operatorius savo nuolatinis klientus vertina labiau, nei naujus



Dauguma esamų Lietuvos mobilus ryšio paslaugų tiekėjų klientų nesijaučia labiau vertinami, nei nauji. Tai yra probleminė kompanijų sritis, nes tokia klientų nuomonė neskatina jų lojalumo kompanijai ir daro juos atviresnius konkurentų pasiūlymams. Pažymėtina, kad UAB „Omnitel“ ir UAB „Bitė Lietuva“ klientų atsakymai nežymiai skiriasi nuo UAB „Tele2“ klientų atsakymų, nors šios dvi kompanijos turi klientų lojalumo skatinimo politikas ir programas, o UAB „Tele2“ tiek naujiems, tiek esamiems klientams deklaruoja vienodas vartojimo sąlygas.

Tyrimu siekiama nustatyti, kokios yra to priežastys ir atsakyti į klausimus:

- Ar UAB „Omnitel“ ir UAB „Bitė Lietuva“ klientai nepakankamai informuoti apie jų pagrindinio operatoriaus taikomas lojalumo programas?
- Ar klientams siūlomos lojalumo programos atrodo naudingos?
- Ar klientams siūlomos lojalumo programos turi poveikio realaus klientų lojalumui?

Pagrindinio MRO lojalumo programų žinojimas. Lojalumo programų naudos suvokimas

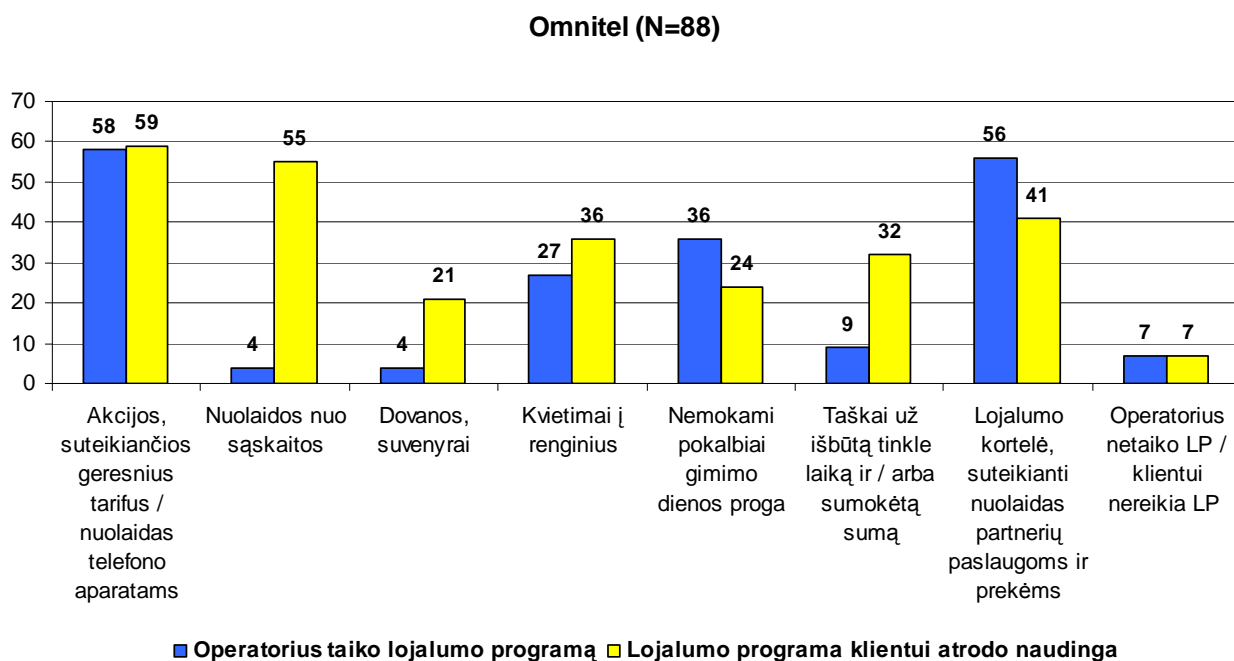
Siekiant iširti lojalumo programų žinomumo tarp klientų situaciją ir nustatyti, kurios mobilaus ryšio operatorių lojalumo programos klientų laikomos naudingomis, panaudotas lyginamasis metodas. Apklaustieji paprašyti atsakyti į du klausimus: „Kokias lojalumo programas taiko jūsų pagrindinis MRO?“ ir „Kokios lojalumo programos jums būtų naudingos?“ Tokiu būdu siekta nustatyti:

- *Kokias* pagrindinio operatoriaus taikomas lojalumo programos klientai žino, t.y. kokia yra siūlomų lojalumo programų komunikavimo klientams situacija;
- Ar šios lojalumo programos jiems yra *naudingos*;
- Kurios iš kitų (ne pagrindinio) operatorių taikomos programos klientams atrodo naudingos.

Geriausiai UAB „Omnitel“ klientams iškomunikuotos akcijų, lojalumo kortelės Omni ID ir gimtadienio pokalbių programos. Apie tai, kad operatorius jas taiko, žino atitinkamai 66%, 64% ir 41% apklaustųjų. Akcijos, suteikiančios geresnius tarifus ir nuolaidas telefono aparatams beveik atitinka klientų poreikį. Nemokami pokalbiai gimimo dienos proga, o taip pat lojalumo kortelės Omni ID yra klientams žinomos, bet nepakankamai vertinamos kaip naudingos. Omnitel reguliarius abonentai labiausiai jaučia nuolaidų nuo sąskaitų, dovanų bei suvenyrų, taškų už išbūtą tinkle laiką ir sumą trūkumą. 10% kompanijos klientų pažymėjo, kad Omnitel taiko taškų už išbuvimą ir apmokėtas sąskaitas lojalumo programą, nors ji jau nebegalioja. Didžioji dalis jų yra privatūs klientai, kuriems ši lojalumo programa nebuvo taikoma, todėl galima daryti prielaidą, kad verslo klientai buvo tinkamai informuoti apie šios programos uždarymą.

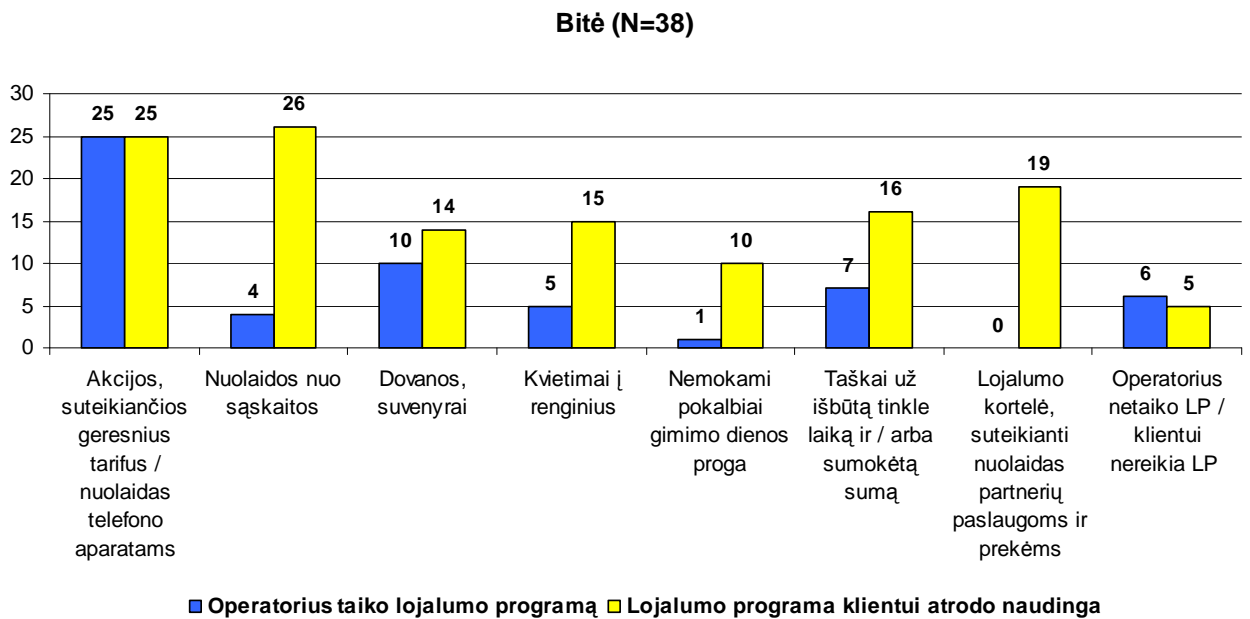
UAB „Bitė Lietuva“ reguliariems abonentams geriausiai žinomos lojalumo akcijos (jas nurodė 66% apklaustųjų), taip pat dovanos bei suvenyrai (26%). Taškų lojalumo programa taikoma tik verslo klientams, bet iš 20 apklaustų verslo klientų apie ją žinojo tik 6. Tai rodo, kad lojalumo programa nėra pakankamai iškomunikuota jos tiksliniam segmentui. Taikomų lojalumo akcijų buvimas lygus jų poreikiui, taip pat dovanų ir suvenyrų gavimo bei poreikio skirtumas yra statistiškai nereikšmingas. Šios kompanijos klientams trūksta nuolaidų nuo sąskaitų (68% apklaustųjų), kvietimų į renginius. Net 50% UAB „Bitė Lietuva“ reguliarių klientų suvokia lojalumo kortelių naudą ir norėtų, kad jų operatorius taikytų šią lojalumo programą.

10 diagrama. UAB „Omnitel“ lojalumo programų žinomumas tarp kompanijos klientų.
Taikomų lojalumo programų nauda.

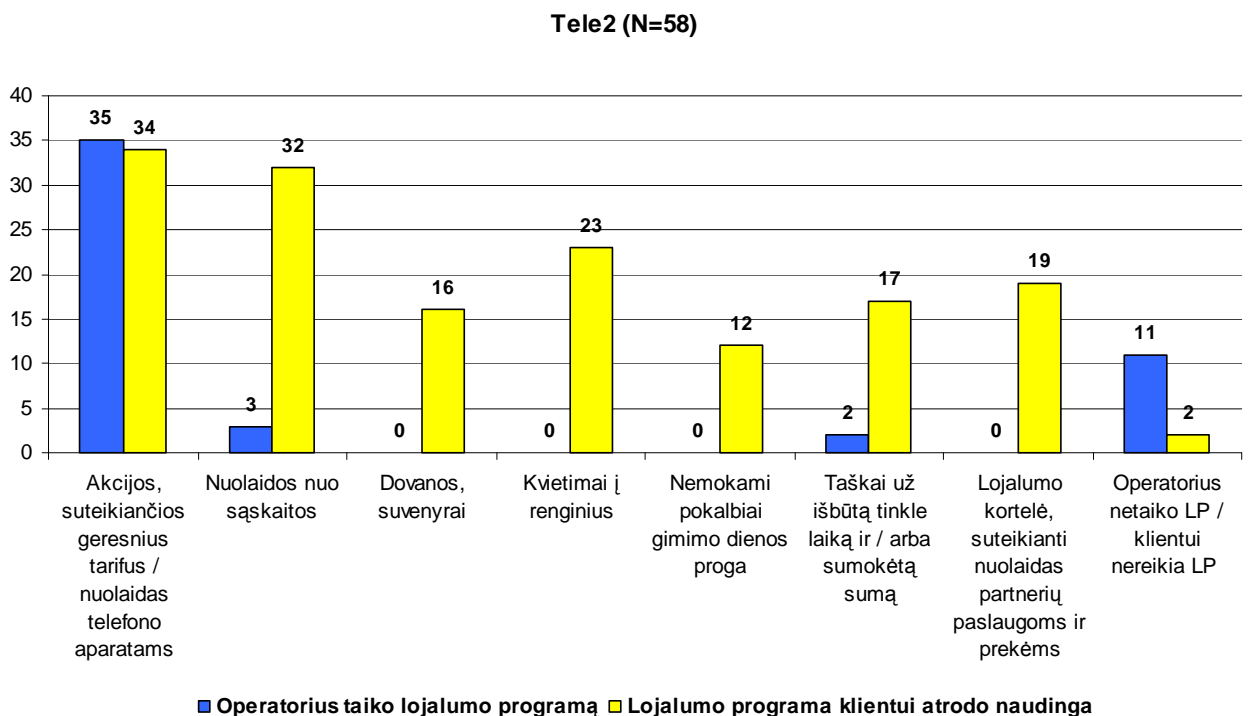


Apie lojalumo akcijas, suteikiančios geresnius tarifus ir nuolaidas telefono aparatams, žino 60% UAB „Tele2“ klientų. Kadangi tai vienintelė šios kompanijos taikoma lojalumo programa, šis rodiklis yra gana mažas ir rodo nepakankamą klientų informavimą. Net 19% apklaustųjų nurodė, kad jų operatorius netaiko lojalumo programų arba jie jų nežino. Tai didžiausias rodiklis tarp trijų nagrinėjamų operatorių. Taip pat tik 3% klientų pažymėjo, kad jiems nereikia lojalumo programų – šis rodiklis yra mažiausias tarp operatorių. Kiekvienas tarp atsakymų variantų paminėtas lojalumo programos pavyzdys naudingų pripažintas daugiau, nei 21% apklaustųjų. Atsakymų rezultatai rodo, kad UAB „Tele2“ abonentai mato lojalumo programų naudą ir jų trūkumą šioje kompanijoje.

11 diagrama. UAB „Bitė Lietuva“ lojalumo programų žinomumas tarp kompanijos klientų.
Taikomų lojalumo programų nauda.



12 diagrama. UAB „Tele2“ lojalumo programų žinomumas tarp kompanijos klientų.
Taikomų lojalumo programų nauda.



Lojalumo programų taikymas svarbiausiems klientams

Tyrimu siekta nustatyti, ar svarbiausi kompanijos klientai jaučiasi lojalūs pasirinktam paslaugų tiekėjui. Pagal emocinio lojalumo teoriją, kompanija privalo daugiausia dėmesio savo

lojalumo skatinimo politikoje skirti apytiksliai 20% svarbiausiems ir daugiausiai pajamų nešantiems klientams. Išbuvimo tinkle ir vidutinės mėnesio sąskaitos dydžio rėžiai nustatyti atsižvelgiant į šią taisyklę.

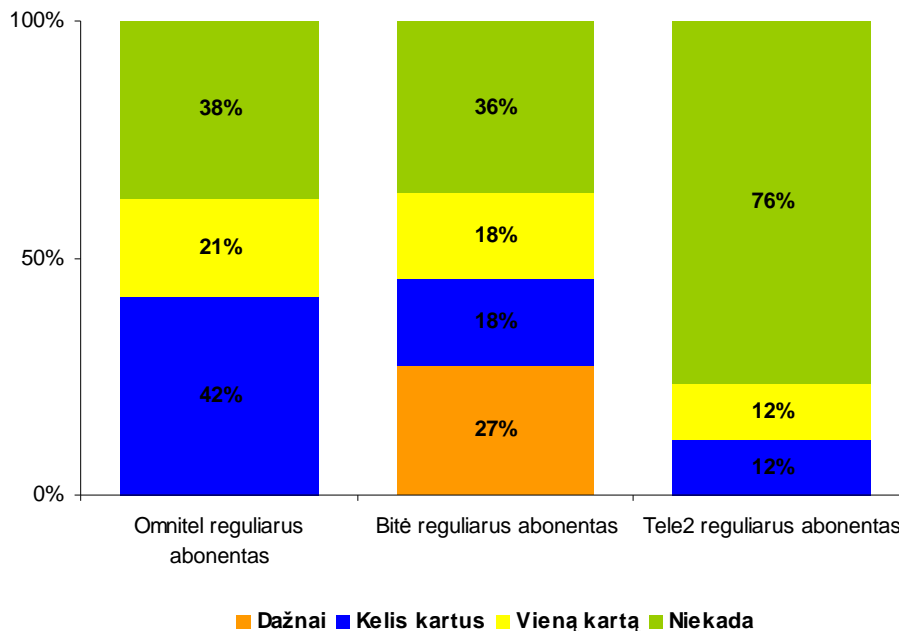
Klientų svarba nuspręsta remiantis dviem kriterijais:

- Išbuvimas tinkle;
- Vidutinė mėnesio sąskaita.

13 diagramoje pavaizduotas svarbiausių klientų vertinimas pagal tai, kaip dažnai jiems asmeniškai taikomos lojalumo programos – akcijos, dovanos, kvietimai į renginius, nuolaidos ir t.t.

Tik tarp UAB „Bitė Lietuva“ svarbiausių klientų atsirado 27%, kuriems nuolat taikomos įvairios lojalumo skatinimo programos. Nei vienas apklaustas kitų dviejų operatorių klientas nepažymėjo šio atsakymo varianto. Tarp kelis kartus ir vieną kartą lojalumo programų sulaukusių klientų daugiausia yra UAB „Omnitel“ vartotojų (atitinkamai 42% ir 21%). Dauguma (76%) UAB „Tele2“ svarbiausių klientų niekada nėra gavę lojalumo programų pasiūlymų.

13 diagrama. Lojalumo programų taikymas svarbiausiems telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijų klientams



Išvada – dauguma svarbiausių UAB „Tele2“ klientų nejaučia lojalumą skatinančio dėmesio iš savo pagrindinio operatoriaus. UAB „Omnitel“ ir UAB „Bitė Lietuva“ lojalumo programų taikyme taip pat yra spragų – daugiau nei trečdalis svarbiausių jų klientų (o pagal imties sudarymo

metodą tai abonentai, išbuvę tinkle daugiau, nei 10 metų ir per mėnesį generuojantys daugiau, nei 80Lt sąskaitas) jaučiasi niekada negaunantys lojalumo programų pasiūlymų.

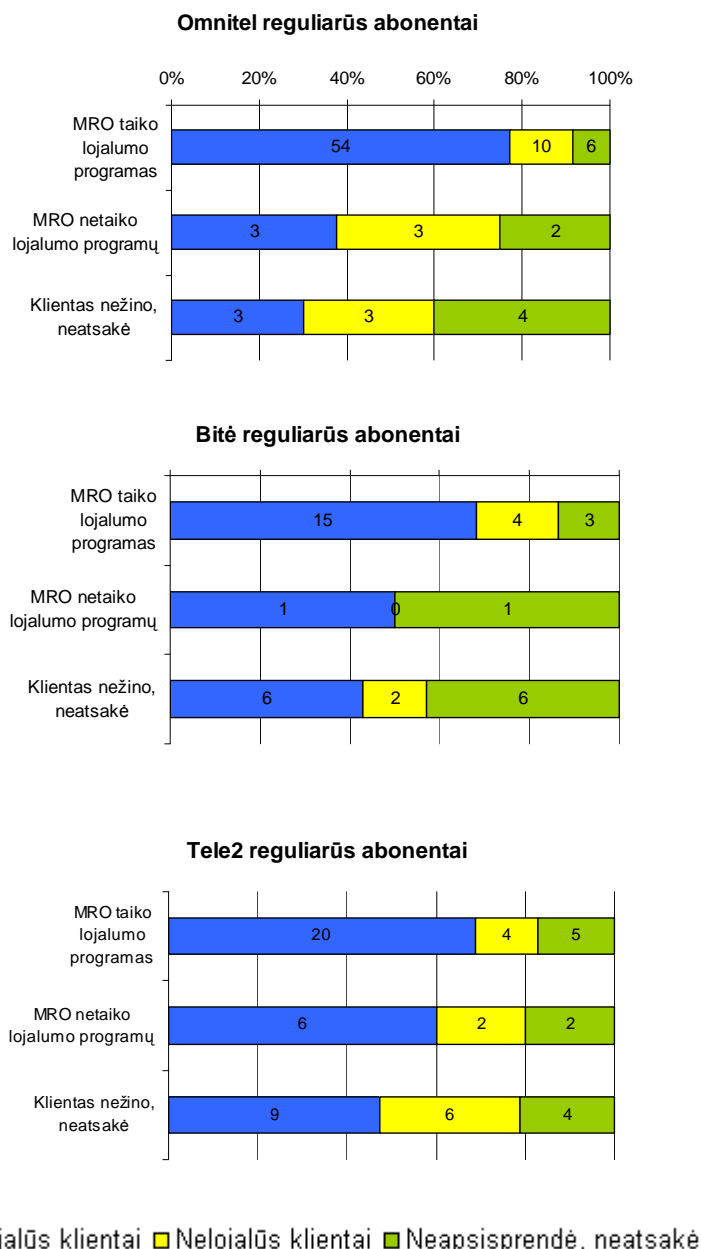
Kaip minėta anksčiau, visi trys Lietuvos mobilieji operatoriai daugiau dėmesio skiria nuolatinių (reguliarių) abonentų lojalumo skatinimui, kadangi jie generuoja daugiau pajamų, nepaisant to, kad jų rinkoje yra dviem trečdaliais mažiau, nei išankstinio mokėjimo kortelių vartotojų. Šią tendenciją (tiek tiriant išbuvimo tinkle laiką, tiek sąskaitų dydį) parodė ir atliktas tyrimas – išankstinio mokėjimo paslaugų klientai nepateko tarp svarbiausių kompanijų klientų nei pagal išbuvimo tinkle, nei pagal kompanijai nešamų pajamų rodiklius.

Klientų lojalumas ir mobilus ryšio operatoriaus lojalumo programų taikymas

Siekiant išanalizuoti priklausomybę tarp lojalumo programų taikymo ir klientų lojalumo, respondentai buvo taip pat paklausti, ar jų pagrindinis operatorius taiko lojalumo programas. Tarp klientų, nurodžiusių, kad jų operatorius taiko lojalumo programas, buvo žymiai daugiau save laikančių lojaliais pasirinktai kompanijai. Ši tendencija galioja tarp visų trijų operatorių klientų apklausos rezultatų. Geriausiai apie tai, kad jų operatorius taiko lojalumo programas, informuoti UAB „Omnitel“ klientai (68% iš visų apklaustųjų), atitinkamai UAB „Tele2“ ir UAB „Bitė Lietuva“ rodikliai yra 60% ir 58%.

Daugiausiai lojalių klientų tarp žinančių lojalumo programas turi UAB „Omnitel“ (virš 77%). UAB „Tele2“ yra 69% tokių klientų, UAB „Bitė Lietuva“ – 68%. Šie rezultatai leidžia teigti, kad efektyviausiai lojalumo programas valdo UAB „Omnitel“ – jos klientai yra geriausiai informuoti apie vykstančias lojalumo programas ir tarp jų yra daugiausiai laikančių save lojaliais šiai kompanijai. UAB „Bitė Lietuva“ situacija šiuo klausimu yra prasčiausia.

14 diagrama. Lojalumo programų ryšys su klientų lojalumas



Klientų lojalumo programų ir malonaus aptarnavimo bei dėmesio iš operatoriaus pusės svarbos palyginimas

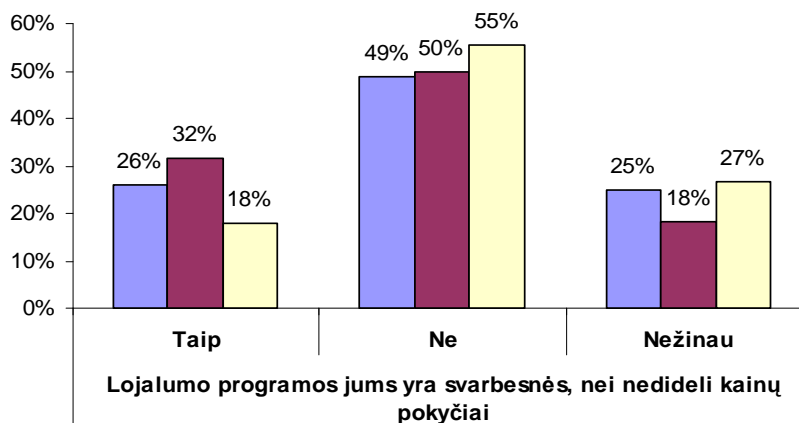
Siekiant nustatyti lojalumo programų vietą klientų sąmonėje palyginus su maloniu aptarnavimu ir operatoriaus dėmesiu bei klientams svarbiausiais rodikliais – paslaugų kaina ir kokybe, apklausos metu respondentai paprašyti įvertinti šių rodiklių svarbą.

Apytiksliai pusė apklaustų žmonių nelaiko lojalumo programų svarbesnėmis už nedidelius kainų pokyčius, šis rodiklis panašus tarp visų trijų operatorių klientų. Ypač jautrūs kainai yra UAB „Tele2“ nuolatiniai vartotojai. UAB „Omnitel“ ir UAB „Tele2“ klientai malonaus

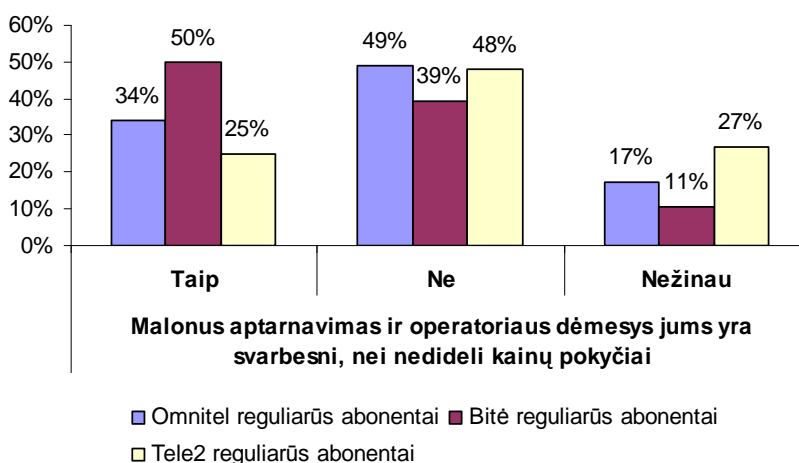
aptarnavimo taip pat nelaiko svarbesniu, nors teigiamai atsakusių į šį klausimą buvo daugiau, nei lojalumo programų atveju.

Pusė apklaustų UAB „Bitė Lietuva“ klientų malonų aptarnavimą vertina labiau, nei nežymius kainų pokyčius.

15 diagrama. Klientų lojalumo programų vertinimas palyginti su nedideliais kainų pokyčiais

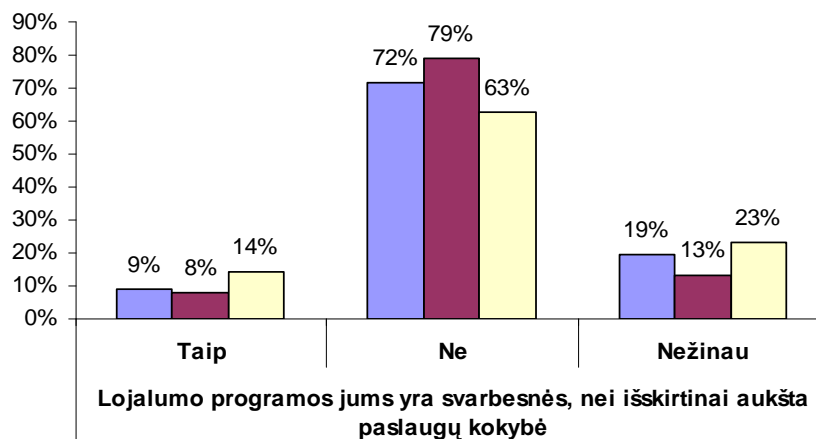


16 diagrama. Malonaus aptarnavimo ir operatoriaus dėmesio vertinimas palyginti su nedideliais kainų pokyčiais

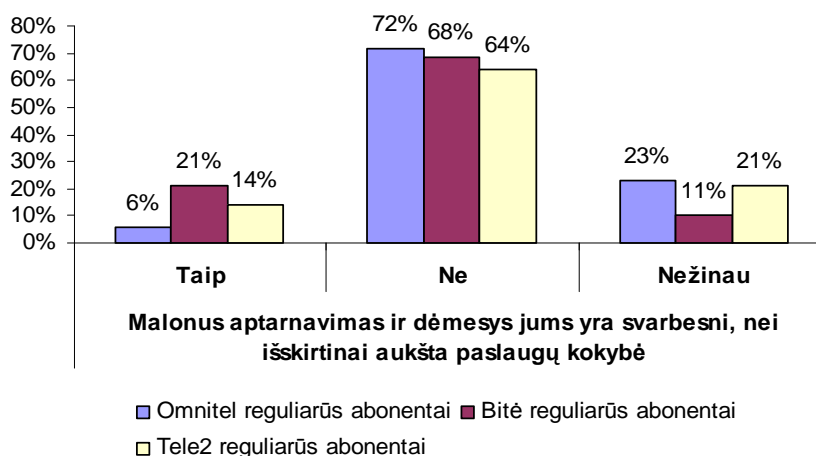


Tiek lojalumo programos, tiek malonus aptarnavimas ir operatoriaus dėmesys visų operatorių klientų vertinami žymiai mažiau, nei išskirtinai aukšta paslaugų kokybė. UAB „Bitė Lietuva“ klientų atveju teigiamai vertinančių malonų klientų aptarnavimą procentas didesnis, nei kitų operatorių.

17 diagrama. Klientų lojalumo programų vertinimas palyginti su išskirtinai aukšta paslaugų kokybe

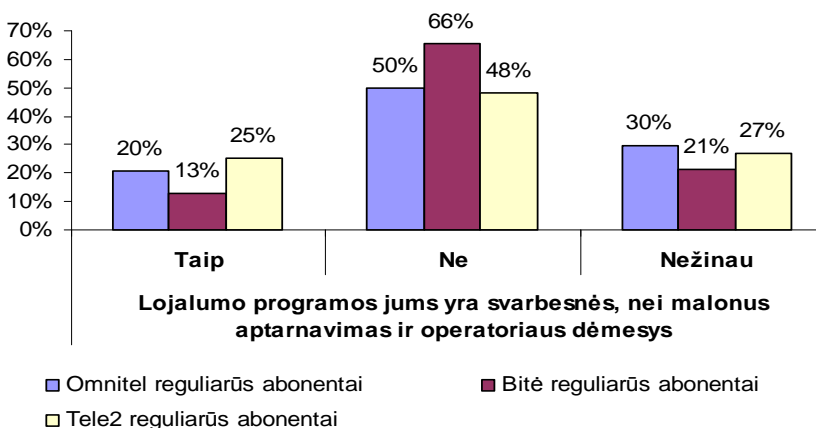


18 diagrama. Malonaus aptarnavimo ir operatoriaus dėmesio vertinimas palyginti su išskirtinai aukšta paslaugų kokybe



Lyginant su operatoriaus dėmesiu ir maloniu aptarnavimu, lojalumo programos yra mažiau svarbios visų tiriamų kompanijų klientams. Apklaustieji, naudojantys Bitės paslaugas, kaip ir ankstesniuose klausimuose, malonų aptarnavimą vertina daugiausiai, o Tele2 – mažiausiai.

19 diagrama. Lojalumo dėmesio vertinimas palyginti su maloniu aptarnavimu ir operatoriaus dėmesiu



Remiantis gautais rezultatais, tiriamos mobilaus ryšio paslaugų savybės svarbumo tvarka išsidėsto taip:

UAB „Omnitel“ ir UAB „Tele2“	UAB „Bitė Lietuva“
1) Kokybė;	1) Kokybė;
2) Kaina;	2) Malonus aptarnavimas ir operatoriaus dėmesys;
3) Malonus aptarnavimas ir operatoriaus dėmesys;	3) Kaina;
4) Lojalumo programos.	4) Lojalumo programos.

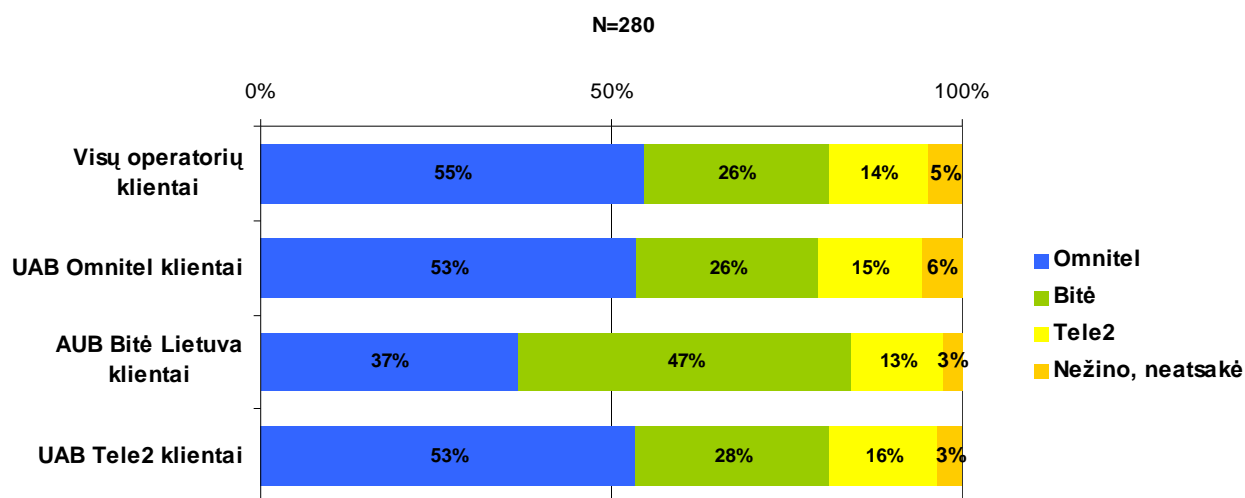
Visų operatorių klientų atveju lojalumo programos yra mažiau svarbios, nei operatoriaus rodomas dėmesys ir malonus aptarnavimas. Tai parodo antroje šio darbo dalyje aprašytą asmeniškumo, bendravimo bei partnerystės tarp kliento ir kompanijos poreikį.

Nepaisant to, dalis telekomunikacijų kompanijų klientų lojalumo programas vertina labiau, nei kitus tris tiriamus mobilaus ryšio operatorių rodiklius (ketvirtadalis – labiau, nei nedidelius kainos skirtumus ir apie dešimtadalį – labiau, nei išskirtinai aukštos kokybės užtikrinimą). Kompanijų lojalumo programos turėtų būti nukreiptos visų pirma į tokius klientus. Pasiiekti šį tikslą padėtų efektyviai valdoma santykių su klientais valdymo sistema.

Daugiausiai lojalumo programų taikantis Lietuvos mobilaus ryšio operatorius

Daugiau nei pusė visų apklaustųjų (tiek reguliarių, tiek išankstinio mokėjimo paslaugų vartotojai) mano, kad daugiausia lojalumo programų savo klientams taiko UAB „Omnitel“ . Antroje vietoje – UAB „Bitė Lietuva“ (26%). Dauguma Omnitel ir Bitės reguliarių vartotojų mano, kad jų operatorius taiko daugiausiai lojalumo programų, tik UAB „Omnitel“ šis rodiklis yra 6% didesnis. Iš nuolatinė UAB „Tele2“ klientų taip mano tik 16% apklaustųjų. Didžioji dalis (53%) šios kompanijos klientų teigia, kad daugiausiai lojalumo programų siūlo Omnitel. Šie rezultatai rodo, kad telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijų klientai yra pakankamai gerai susipažinę su lojalumo programų situacija rinkoje.

12 diagrama. Klientų nuomonė apie Lietuvos mobilaus ryšio operatorių, taikanti daugiausiai lojalumo programų



Lietuvos mobilaus ryšio operatorių lojalumo skatinimo politikų analizė, atlikta 3.2. šio darbo skyriuje, parodė, kad UAB „Omnitel“ iš tikrųjų siūlo klientams daugiausia lojalumo programų, o UAB „Tele2“ – mažiausiai.

3.6. Tyrimo išvados ir pasiūlymai klientų lojalumo skatinimo principų Lietuvos telekomunikacijų kompanijose tobulinimui

Pirmoje tyrimo dalyje, analizuojant Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio paslaugų rinkos aplinką, nustatyta, kad ši verslo sritis yra labai aktyvi ir besiplečianti. Rinkoje pastebima bendra pokyčio tendencija telekomunikacijų sektoriuje nuo paslaugų turinio, funkcinių galimybių, link santykio su klientu ir paslaugų pritaikymo individualiems poreikiams. Ši išvada patvirtina emocinio lojalumo skatinimo poreikį, aprašytą teorinėje darbo dalyje.

Šiuo metu dvi iš trijų pagrindinių komunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijų (UAB „Omnitel“ ir UAB „Bitė Lietuva“) savo veikloje vadovaujasi kompanijos viduje nustatytais klientų lojalumo skatinimo politikų principais, bet tai daroma gana chaotiškai. Tyrimo metu nustatyta, kad ilgiausiai tinkle esantys ir pelningiausi kompanijos klientai nėra pagrindiniai lojalumo programų ir kitų lojalumo skatinimo priemonių gavėjai. Tai yra labai didelis trūkumas, nes šie klientai turėtų gauti išskirtinį dėmesį ir pasiūlymus, kadangi jie generuoja didžiąją dalį tirtų kompanijų pelno.

Panaši situacija nustatyta tiriant kitus esamus kompanijų klientus – nors abi bendrovės taiko klientams lojalumo programas, klientai nepakankamai jas vertina.

Lyginant su UAB „Bitė Lietuva“, ryškus UAB „Omnitel“ trūkumas klientų lojalumo skatinimo politikoje – nebaigta diegti santykių su klientais valdymo sistema. UAB „Bitė Lietuva“ neišnaudota galimybė - ši kompanija klientams nepakankamai asocijuojasi nei su kokybiškais paslaugomis (šioje kategorijoje dominuoja UAB „Omnitel“), nei su patrauklia kaina (atitinkamai UAB „Tele2“), kas daro ją blankia ir neišskirtine klientams. Šiai bendrovei būtina nustatyti savo padėtį klientų sąmonėje ir remiantis tuo stiprinti savo prekinį ženklą.

Kaip rodo apklausos rezultatai, funkciniai Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijų paslaugų rodikliai išlieka labai svarbūs klientams. Aktualiausi vartotojams kriterijai – *kokybė* ir *kaina*. Todėl UAB „Omnitel“ ir UAB „Bitė Lietuva“ neišvengiamai turi ir toliau siūlyti pirkėjams pakankamai aukštos kokybės paslaugas už priimtina kainą. Šalia to tiek UAB „Omnitel“, tiek UAB „Bitė Lietuva“ tikslas turėtų būti lojalų klientų skaičiaus didinimas papildomos vertės suteikimu ir emocinio prieraišumo kūrimu, kadangi UAB „Tele2“ labai nuosekliai laikosi geriausios kainos strategijos ir klientai tai suvokia.

Telekomunikacijų kompanijos, siūlydamos platų papildomų paslaugų ir galimybių spektrą, turėtų įvertinti klientų poreikį gauti paprastas naudoti ir patogias paslaugas. Perkraunant klientą skirtingomis pasirinkimų galimybėmis yra grėsmė atbaidyti jį nuo naujovių. Tokiu atveju geriausia išeitis būtų periodišką paslaugų naudojimo monitoringą ir nepatrauklių klientams paslaugų naikinimą.

Potencialios visų operatorių problemos yra neteisingas klientų poreikių ir nepasitenkinimo priežasčių interpretavimas, nepakankamas emocinis ryšys.

UAB „Tele2“ klientų lojalumas yra nepatikimas, nes jis remiasi tik funkcinėmis priežastimis, t.y. kainų skirtumu ir patrauklių akcijų pasiūlymais. Šiai kompanijai reikėtų visų pirma suvokti emocinio klientų lojalumo svarbą, patvirtinti klientų lojalumo skatinimo politikos gaires ir peržiūrėti kompanijos veiksmus, nukreiptus į klientų išlaikymą. Nors šiuo momentu kompanijos padėtis rinkoje nėra prasta, vien funkcinis klientų lojalumas neužtikrina kompanijos verslo sėkmės ateityje.

IŠVADOS

Darbe apžvelgtos klientų lojalumo ir klientų lojalumo skatinimo politikos sąvokos, klientų skirstymo į lojalumo kategorijas metodai, taip pat apžvelgti trys teoriniai požiūriai į klientų lojalumo skatinimo politiką ir priemones.

Išanalizavus teorinę medžiagą ir atlikus Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijų lojalumo skatinimo politikų bei jų dalies – lojalumo programų, tyrimą, prieita išvadų:

Teorinėje darbo dalyje nagrinėti požiūriai į klientų skatinimo politiką siūlo ją suvokti kaip penkių svarbiausių sudedamųjų dalių (kitaip – klientų lojalumo skatinimo politikos priemonių) visumą:

- Viešoji komunikacija ir kompanijos įvaizdžio kūrimas;
- Bazinės ir papildomos vertės paslaugos;
- Santykių su klientais valdymas;
- Klientų aptarnavimo standartas;
- Lojalumo skatinimo programos.

Klientų lojalumo skatinimo politikų efektyvumą galima tirti nustatant klientų lojalumo kategorijas. Yra keli šio proceso metodai, jie visi atliekami klientų apklausos būdu.

Analizuojant Lietuvos telekomunikacijų kompanijų klientų lūkesčių kitimo tendencijas, nustatyta, kad funkciniai, t.y. objektyvūs paslaugų turinio parametrai tebėra svarbūs klientams, bet šalia jų didelę reikšmę įgyja kompanijų rodomas dėmesys klientams, jų įvertinimas už ištikimybę, taip pat draugiškumas, malonus aptarnavimas, lojalumo programos. Taigi, pastebima bendra pokyčio tendencija telekomunikacijų sektoriuje nuo paslaugų turinio, funkcinių galimybių, link santykio su klientu ir paslaugų pritaikymo individualiems poreikiams.

UAB „Omnitel“ ir UAB „Bitė Lietuva“ savo versle taiko klientų lojalumo skatinimo politikas ir siūlo klientams lojalumo skatinimo programas.

UAB „Tele2“ neturi apibrėžtos lojalumo skatinimo politikos klientų atžvilgiu, kompanijos pasirinkta strategija numato vienodas naudojimosi paslaugomis sąlygas tiek naujiems, tiek esamiems kompanijos klientams; pranašumo prieš konkurentus ir klientų išlaikymo siekiama paslaugų kainų mažinimu.

UAB „Omnitel“ ir UAB „Bitė Lietuva“ taikomos klientų lojalumo skatinimo politikos nėra pakankamai efektyvios;

Pagrindinė šių dviejų kompanijų lojalumo skatinimo politikų neefektyvumo priežastis – komunikacijos tarp kompanijų ir klientų spragos: informacija apie esamų klientų poreikius ir

lūkesčius ne visada pasiekia kompanijos darbuotojus, klientai ne visada yra tinkamai informuojami apie kompanijų taikomas lojalumo skatinimo priemones ir programas.

Surinkta informacija apibendrinta ir remiantis tyrimo išvadamis, pateikti pasiūlymai klientų lojalumo skatinimo principų Lietuvos telekomunikacijų kompanijose tobulinimui.

Bibliografinių nuorodų sąrašas

BHOTE, Keki R. *Beyond customer satisfaction to customer loyalty*, American Management Association Membership Publications Division, 1996. 148 p., ISBN 0814423620

BHOTE, Keki R., ir BHOTE, Adi K. *World class quality: Using design experiments to make it happen*. AMACOM, 487 p., 2000, ISBN: 0814404278

BUTSCHER, Stephan A. *Customer Loyalty Programmes and Clubs*, Gower Publishing, 2002, 206 p., ISBN: 0566084511

DEGUTIS, Mindaugas. *Socialinių tyrimų metodologija*. Naujasis lankas, Kaunas, 1999, 83 p., ISBN 998689686X

DEMING, Edwards W. *Out of the crisis*. The MIT Press, 2000, 507 p., ISBN: 0262541157

DOWLING Grahame R., ir UNCLES, Mark. *Do customers loyalty programs really work: research brief*, RB 002, Sloan Management Review 38 (4), Australia, 1997.

DYCHE, Jill. *The CRM Handbook: A Business Guide to Customer Relationship Management*, Addison -Wesley Professional, 2001. 336 p., ISBN 0201730626

ELLING, Jesper J. *Customer Loyalty: For Lasting Profits and Growth*. Stig Jorgensen and Partners. Copenhagen, INMA Europe konferencijos medžiaga, 2000

GALČIŪNIENĖ, Eglė. *Ištikimi klientai – didžiausias turtas* [interaktyvus]. 2001.08.30, [žiūrėta 2008 m. kovo 16d.] Prieiga per internetą:

<<http://www.paspara.com/index.php?langId=1&topId=2&subId=10&news=55>>

GAUDIEŠIENĖ, Rūta; et al. *Lietuvos telekomunikacijų rinka 2007 m: kiekybinis rinkos tyrimas*, TNS Gallup, 2007 m.

GIBSON, Todd. *Building a retention strategy around client loyalty categories* [interaktyvus]. PBM Marketing and sales practice, Princeton consultants, JAV, 2003, [žiūrėta 2008.03.02], Prieiga per Internetą: <www.princeton.com/pbm/pdfs/pbmRetentionStrategies-whitepaper.pdf>

GITOMER J. „Customer satisfaction is worthless, customer loyalty is priceless“, Bard Press TX, 1998, 256 p., ISBN: 188516730X

GRIGALIŪNIENĖ, V.; ir IVANOVA, J. *Ataskaita apie elektroninių ryšių sektorių pagal elektroninių ryšių operatorių ir paslaugų teikėjų pateiktą informaciją apie vykdytą elektroninių ryšių veiklą (2007 m. IV ketvirtis)* [interaktyvus]. Lietuvos Respublikos Ryšių reguliavimo tarnyba, Elektroninių ryšių departamentas. 2008 m. kovas [žiūrėta 2008 m. balandžio 12d.], Prieiga per internetą: <<http://rrt.lt/index.php?1654375079>>

GRIGALIŪNIENĖ, V. *Apžvalga pagal elektroninių ryšių operatorių ir paslaugų teikėjų pateiktą informaciją už 2006 metus* [interaktyvus]. Lietuvos Respublikos Ryšių reguliavimo

tarnyba, Elektroninių ryšių departamentas. 2007 m. [žiūrėta 2008 m. balandžio 12d.], Prieiga per internetą: <<http://rrt.lt/index.php?1654375079>>

GRIGALIŪNIENĖ, V. *Apžvalga pagal elektroninių ryšių operatorių ir paslaugų teikėjų pateiktą informaciją už 2005 metus* [interaktyvus]. Lietuvos Respublikos Ryšių reguliavimo tarnyba, Elektroninių ryšių departamentas. 2006 m. [žiūrėta 2008 m. balandžio 12d.], Prieiga per internetą: <<http://rrt.lt/index.php?1654375079>>

GRIGALIŪNIENĖ, V. *Apžvalga pagal elektroninių ryšių operatorių ir paslaugų teikėjų pateiktą informaciją už 2004 metus* [interaktyvus]. Lietuvos Respublikos Ryšių reguliavimo tarnyba, Elektroninių ryšių departamentas. 2005 m. [žiūrėta 2008 m. balandžio 12d.], Prieiga per internetą: <<http://rrt.lt/index.php?1654375079>>

KĖDAITIS, Vytautas. *Matavimai ir duomenų rinkimo metodai*. Vilnius, 2007

KIRVAITIS, Aldas, UAB Metasite. *Atsigręškime į klientą – CRM galimybės ir kliūtys*, „Informacinė visuomenė 2001“ konferencijos medžiaga, 2001 spalio 22 d.

LAROSE, Robert, *Understanding personal telephone behaviour*, Progress in communication sciences (Volume XV) [interaktyvus], Greenwood Publishing Group, 1999 [žiūrėta 2008 m. kovo 10 d.], 250 p., ISBN:1567503993, Prieiga per internetą: <<http://www.google.com/books?id=t51Y87soigMC&hl=lt>>

LEBOEUF, Michael. *How to win customers and keep them for life*, Berkley books, New York, 2000, 221 p., ISBN: 0425175014

Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijos UAB „Omnitel“ informacinis tinklapis Internete: <www.omnitel.lt>. [žiūrėta 2008 m. balandžio 5 d.]

Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijos UAB „Bitė Lietuva“ informacinis tinklapis Internete: <www.bite.lt>. [žiūrėta 2008 m. balandžio 12 d.]

Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijos UAB „Tele2“ informacinis tinklapis Internete: <www.tele2.lt> [žiūrėta 2008 m. balandžio 5 d.]

LOWENSTEIN, Michael W. *The Customer Loyalty Pyramid*, Quorum books, London, 1997. 255 p., ISBN 1567200761

LOWENSTEIN, Michael W. *Customer Retention*, ASQ quality press, Wisconsin, 1995, 168 p., ISBN 0873892577

MASTMAN, Mark. *The 80/20 Rule, According to Pareto & Juran* [interaktyvus], Account Managers Marketplace, 2006 [žiūrėta 2008 03 10], Prieiga per internetą: <<http://accountmanagers.com/WordPress/?p=51>>

MULLER, Nathan J., Desktop Encyclopedia of Telecommunications, McGraw-Hill Professional [interaktyvus], 2002, [žiūrėta 2008 m. balandžio 20 d.], 1250 p., ISBN: 0071381481

PETERS, T. J., WATERMAN R. H. „In Search of Excellence“, Collins, 2004, 400 p., ISBN 0060548789

REICHHELD, Frederick F., ir TEAL, Thomas. *The Loyalty Effect – The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*. Harvard Business School Press, 1996. 323 p., ISBN 1578-516-87-0.

REINARTZ, Weiner. Kumar, V. *The Mismanagement of customer loyalty*, Harvard business review, liepa 2002, R0207F

RICHARDSON, John E. *Marketing*. The McGraw-Hill Companies, 2007, 224 p. ISBN: 9780073369464

ROYCE, Josiah. *The phylosophy of loyalty*. Kessinger publishing, 2004, 424 p., ISBN: 1417939982

SHARP, Byron ir SHARP, Anne. *Loyalty Programs and Their Impact on Repeat-Purchase Loyalty Patterns*, International Journal of Research in Marketing, 1997, 14 (5), 473-86.

VEZBERGIENĖ, Agnė. *Klientų lojalumas: kaip jį suprasti ir išmatuoti* [interaktyvus]. Žurnalas „Marketingas“, 2005-03-25 [nr.] 5 [žiūrėta 2008 m. kovo 20 d.]. Prieiga per internetą: <<http://verslas.banga.lt/lt/leidinys.full/43aaee98afcf4>>

1 PRIEDAS. Apklausoos anketos pavyzdys

Sveiki, esu Vilniaus universiteto Komunikacijos fakulteto magistro studijų studentė, atlieku apklausą apie klientų lojalumą Lietuvos telekomunikacijų ir mobilaus ryšio kompanijoms.

Anketa skirta mobilaus ryšio kompanijų klientams, besinaudojantiems mėnesinio apmokėjimo paslaugomis arba išankstinio mokėjimo kortelėmis (Ežys, Labas, Pildyk ir kt.).

Pildydami anketą, pasirinkite jums labiausiai tinkantį atsakymo variantą ir pažymėkite varnele. Jei atsakymo variantai jums nėra priimtini, skiltyje „Kita“ nurodykite savąjį.

Apklausoos autorė užtikrina dalyvių anonimiškumą.

Iš anksto dėkoju už dalyvavimą apklausoje.

1. Kokiomis mobilaus ryšio paslaugomis šiuo metu naudojate? Jeigu naudojate kelias, pažymėkite visas. Jeigu naudojate vienu operatoriumi, po šio klausimo pereikite prie 3 klausimo.

- Omnitel reguliarus abonentas;
- Bitė GSM reguliarus abonentas;
- Tele2 reguliarus abonentas;
- Extra;
- Ežys;
- Pildyk;
- Labas;
- Kita (nurodykite)_____

2. Kuri paslauga yra pagrindinė, t.y. kurią naudojate dažniausiai?

- Omnitel reguliarus abonentas;
- Bitė GSM reguliarus abonentas;
- Tele2 reguliarus abonentas;
- Extra;
- Ežys;
- Pildyk;
- Labas;
- Kita (nurodykite)_____

3. Kiek laiko nepertraukiamai naudojate pagrindinio operatoriaus / kortelės paslaugomis?

- Mažiau nei 1 metai; 1-3 metai; 4-5 metai; 6-9 metai; 10 ir daugiau metų.

4. Kokio dydžio vidutiniškai yra jūsų pagrindinio abonento sąskaita / kiek į mėnesį papildoma kortelė?

- iki 30 Lt. 30 – 79 Lt. 80 – 149 Lt. 150 Lt. ir daugiau

5. Ar jus jaučiatės lojalus pagrindiniam mobilus ryšio operatoriui?

- Taip Ne Nežinau

6. Ar jūsų pagrindinis operatorius taiko lojalumo programas?

- Taip Ne Nežinau

7. Kokias lojalumo programas siūlo jūsų pagrindinis operatorius?

- Akcijos, suteikiančios geresnius tarifus / nuolaidas telefono aparatams
- Nuolaidos nuo sąskaitos;
- Dovanos, suvenyrai;
- Kvietimai į renginius;
- Nemokami pokalbiai gimimo dienos proga;
- Taškai už išbūtą tinkle laiką ir / arba sumokėtą sumą, kuriuos galima iškeisti į nuolaidas telefono aparatui arba skambučiams;
- Lojalumo kortelė, suteikianti nuolaidas partnerių paslaugoms ir prekėms
- Kita (nurodykite)_____

8. Kokios lojalumo programos jums būtų naudingos?

- Akcijos, suteikiančios geresnius tarifus / nuolaidas telefono aparatams
- Nuolaidos nuo sąskaitos;
- Dovanos, suvenyrai;
- Kvietimai į renginius;
- Nemokami pokalbiai gimimo dienos proga;
- Taškai už išbūtą tinkle laiką ir / arba sumokėtą sumą, kuriuos galima iškeisti į nuolaidas telefono aparatui arba skambučiams;
- Lojalumo kortelė, suteikianti nuolaidas partnerių paslaugoms ir prekėms
- Kita (nurodykite)_____

9. Ar gaunate dovanų, nuolaidų, specialių akcijų kaip lojalus mobilus ryšio operatoriaus klientas?

- Dažnai Kelis kartus Vieną kartą Niekada

10. Kuris operatorius, jūsų manymu, savo seniems klientams taiko daugiausiai lojalumo programų?

- Omnitel Bitė Tele2

11. Įvertinkite teiginius.

	Taip	Ne	Nežinau
Malonus aptarnavimas ir operatoriaus dėmesys jums yra svarbesni, nei nedideli kainų pokyčiai			
Malonus aptarnavimas ir dėmesys jums yra svarbesni, nei išskirtinai aukšta paslaugų kokybė			
Lojalumo programos jums yra svarbesnės, nei nedideli kainų pokyčiai			
Lojalumo programos jums yra svarbesnės, nei išskirtinai aukšta paslaugų kokybė			
Lojalumo programos jums yra svarbesnės, nei malonus aptarnavimas ir operatoriaus dėmesys			

12. **Jūsų lytis:** Vyras Moteris

13. **Jūsų amžius:** iki 20 metų 20–34 m. 35–49 m. 50–64 m. 65 ir daugiau

14. Jūsų užsiėmimas

- mokinys, studentas; pats sau darbdavys ; samdomas darbuotojas; bedarbis / ieškantis darbo;
- pensijoje; namų šeimininkė.

15. Kokio dydžio gyvenvietėje šiuo metu gyvenate?

- virš 200 000 gyventojų; 30 000 – 200 000 g.; 2 000 – 30 000 g.; Iki 2 000 gyventojų.