

VILNIAUS UNIVERSITETAS
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETAS

VERSLO EKONOMIKOS IR VADYBOS KATEDRA

Marketingo ir prekybos vadybos studijų programa
Kodas 62103S117

ŠARŪNAS RUDYS

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

RYŠIŲ SU KLIENTAIS VALDYMO SPRENDIMAI

Kaunas 2007

VILNIAUS UNIVERSITETAS
KAUNO HUMANITARINIS FAKULTETAS

VERSLO EKONOMIKOS IR VADYBOS KATEDRA

ŠARŪNAS RUDYS

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

RYŠIŲ SU KLIENTAIS VALDYMO SPRENDIMAI

Darbo vadovas _____
(parašas)

(Darbo vadovo mokslo laipsnis,
mokslo pedagoginis vardas,
vardas ir pavardė)

Magistrantas _____
(parašas)

Darbo įteikimo data _____

Registracijos Nr. _____

Kaunas 2007

TURINYS

ĮVADAS	5
1. RYŠIŲ SU KLIENTAIS VALDYMO TEORINIAI ASPEKTAI	7
1.1. Ryšių marketingo apžvalga.....	7
1.2. Ryšių su klientais valdymo samprata.....	10
1.3. Ryšių su klientais valdymo verslo strategija.....	12
1.3.1. Technologiniai ryšių su klientais valdymo aspektai.....	13
1.3.2. Ryšių su klientais valdymo sistemų tipai.....	14
1.3.3. Operacinis ir analitinis ryšių su klientais valdymo modeliai.....	16
1.3.4. Kontaktų centras ir klientų aptarnavimas.....	18
1.4. Ryšių su klientais valdymas ir klientų lojalumas.....	21
1.4.1. RsKV sprendimai siekiant padidinti klientų lojalumą ir vertę.....	22
2. KLIENTŲ IŠLAIKYMAS	26
2.1. Klientų lojalumas ir jį lemiantys veiksniai.....	26
2.2. Klientų lojalumo lygiai ir matai.....	28
2.3. Klientų lojalumo programos samprata.....	29
2.4. Klientų lojalumo programos formavimas.....	32
2.4.1. Informacijos rinkimas.....	32
2.4.2. Informacinių technologijų naudojimo galimybių analizė.....	32
2.4.3. Potencialių klientų nustatymas.....	34
2.4.4. Potencialių klientų pritraukimas.....	34
2.4.5. Lojalių klientų išlaikymas.....	35
2.5. Klientų pasitraukimo valdymas.....	39
2.5.1. Garantijų sistema.....	40
2.5.2. Paslaugų atitaisymo strategijos.....	41
2.6. Klientų išlaikymo modelis remiantis RsKV sistemos teikiamomis galimybėmis.....	44
3. UAB „EUROVAISTINĖ“ IR UAB „CAMELIA“ RYŠIŲ SU KLIENTAIS VALDYMO SPRENDIMAI SIEKIANT IŠLAIKYTI KLIENTUS	46
3.1. UAB „Eurovaistinė“ ir UAB „Camelia“ veiklos bei klientų išlaikymo priemonių apžvalga.....	46
3.2. Tyrimo pagrindimas.....	48
3.3. Tyrimo rezultatų apibendrinimas ir interpretacija.....	51
IŠVADOS	66
SUMMARY	67
LITERATŪRA	68
PRIEDAI	71
1 priedas. Apklauso anketa.....	72
2 priedas. Apklauso anketos rezultatai	74

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė	Autorių požiūris į ryšių marketingo sampratą.....	8
2 lentelė	Autorių požiūris į ryšių su klientais valdymą.....	12
3 lentelė	Kainų palyginimas vaistinėse.....	58
4 lentelė	Nuolaidų programų apibendrinimas ir palyginimas vaistinėse.....	61
5 lentelė	Esami ir galimi ryšių su klientais valdymo sprendimai, tiriamose vaistinėse.....	64

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav.	Ryšių su klientais lygmenys, atsižvelgiant į klientų skaičių ir jų pelningumą.....	9
2 pav.	Ryšių su klientais valdymo modelis.....	11
3 pav.	RsKV koncepcija: ciklinis iteracinis modelis	13
4 pav.	Rūpinimosi vartotoju gerinimas naujų technologijų pagalba.....	16
5 pav.	Operacinis ryšių su klientais valdymo modelis.....	17
6 pav.	Analitinis ryšių su klientais valdymo modelis.....	17
7 pav.	Kontaktai su klientais.....	19
8 pav.	Klientų pasitikėjimo modelis.....	28
9 pav.	Klientų lojalumo lygiai.....	28
10 pav.	Lojalumo programos kūrimo proceso etapai.....	32
11 pav.	Informacijos šaltiniai skundų sprendimo procese.....	42
12 pav.	Klientų išlaikymo modelis remiantis RsKV sistemos teikiamomis galimybėmis.....	44
13 pav.	Klientų skirstymas į lojalumo segmentus pagal Jesper J. Elling ir Stig Jorgensen.....	47
14 pav.	„Eurovaistinė“ klientų paskirstymas į lojalumo segmentus.....	52
15 pav.	„Camelia“ klientų paskirstymas į lojalumo segmentus.....	52
16 pav.	Lojalių klientų pasiskirstymas įmonėse.....	53
17 pav.	Klientų požiūris į vaistų kainas tiriamose vaistinėse.....	53
18 pav.	Klientų požiūris į aptarnavimo lygį vaistinėse.....	54
19 pav.	Vaistininko teikiamų paslaugų (konsultacijos) reikšmė klientams.....	54
20 pav.	Lojalumo kortelės turinčių klientų skaičius vaistinėse.....	55
21 pav.	Priežastys, dėl kurių klientai neturi lojalumo kortelių.....	56
22 pav.	„Eurovaistinės“ klientų pirkimą įtakojančios priežastys.....	57
23 pav.	„Camelia“ vaistinės klientų pirkimą įtakojančios priežastys.....	57
24 pav.	Akcijų ir nuolaidų įtaka vaistinės pasirinkimui.....	59
25 pav.	Lojalumo kortelių įtaka vaistinės pasirinkimui.....	59
26 pav.	Pagrindinių konkurentų nustatymas.....	63

IVADAS

Reguluoti paklausą reiškia valdyti vartotojus. Įmonių produkcijos paklausą sudaro dvi grupės: nauji vartotojai ir esami vartotojai. Tradicinio marketingo teorija ir praktika buvo sutelkusios dėmesį į naujų klientų pritraukimą ir prekybos sandorių sudarymą. Tačiau šiandieninėje marketingo aplinkoje besikeičiantys demografiniai, ekonominiai ir konkurenciniai veiksniai rodo, jog lieka vis mažiau klientų, kuriuos būtų galima pritraukti, o naujų klientų pritraukimo sąnaudos didėja. Pasak *Kelly D. Conway* ir *Julie M. Fitzpatrick* privilioti naują klientą yra 4-7 kartus brangiau nei išlaikyti esamą. Nors surasti naujus klientus tebelieka labai svarbu, akcentas krypsta į pelningų klientų išsaugojimą ir ilgalaikių ryšių su jais užmezgimą, pagrįstą geresniu kliento pasitenkinimu ir didesne jam suteikta verte. Vis dažniau siekiama pasipelnyti ne iš kiekvieno prekybos sandorio, o gauti ilgalaikį pelną valdant vertę, kurią vartotojas gali suteikti per savo gyvenimą. Antra vertus, kai organizacijoms pavyksta geriau išlaikyti senus vartotojus, konkurentams tampa vis sunkiau įsigyti naujus.

Taigi, ryšių su klientais valdymas RsKV (angl. CRM, *Customer Relationship Management*) – tai klientų valdymo sprendimai, apimantys kontaktų su klientais, marketingo kampanijų, pardavimų automatizavimo, lojalumo programų, paslaugų po pardavimo ir kitų su klientų aptarnavimu susijusių procesų valdymą. Taip pat galima teigti, kad RsKV tai informacinių technologijų susijungimas su ryšių marketingu. O Informacijos gausa, jos pasiekiamumas naudojantis šiuolaikinėmis informacinėmis sistemomis gerokai padidino įmonių galimybes rinkti, kaupti ir rūšiuoti duomenis. Marketingo veikloje šis procesas yra labai svarbus, kadangi įgalino duomenis paversti informacija, vėliau žiniomis, kurių pagrindu toliau realizuojamos kitos marketingo strategijos.

Domintis užsienio šalių patirtimi, nesunku pastebėti, kad RsKV sąvoka verslo srityje gana dažnai vartojama jau maždaug aštuonerius metus. Nepaisant to, dėl RsKV apibrėžimo iki šiol diskutuojama. Iš pradžių ryšių su klientais valdymas buvo suprantamas gana siaurai, kaip programinės įrangos paketas, skirtas klientų kontaktams saugoti. Tačiau nors technologijų vaidmuo RsKV koncepcijoje yra didžiulis (be jų RsKV idėja gal iš viso nebūtų atsiradusi), vis dėlto jos yra tik priemonė šiems ryšiams valdyti efektyviausiu būdu. Taigi, kuo toliau, tuo dažniau RsKV linkstama akcentuoti kaip įmonės strategiją, kultūros ir verslo tradicijas. Todėl šiame darbe orientuojamasi ne į technologinę RsKV pusę, bet ši sąvoka nagrinėjama platesne prasme, žvelgiama kaip į marketingo strategiją, apimančią santykius su klientais daugeliu aspektų: reklamos, pardavimų, aptarnavimo, kainodaros, naujų produktų kūrimo, ir t. t. O svarbiausia – ieškomi sprendimai kaip RsKV pagalba atrinkti ir išlaikyti pelningiausius įmonės klientus, stiprinti jų lojalumą ir pasitenkinimą įmone.

Darbo tikslas – teoriškai įvertinti klientų išlaikymo perspektyvas bei praktiškai jas išanalizuoti UAB „Eurovaistinė“ ir UAB „Camelia“ atveju, remiantis ryšių su klientais valdymu.

Darbo uždaviniai:

- išnagrinėti ryšių marketingo ir ryšių su klientais valdymo teorinius aspektus;
- pateikti ryšių su vartotojais lygmenis, atsižvelgiant į organizacijos klientų skaičių ir jų pelningumą;
- išanalizuoti ryšių su klientais valdymo modelius;
- išnagrinėti lojalumo programos kūrimo proceso etapus, pasiūlant bendrą klientų išlaikymo programos ir RsKV sistemos modelį;
- nustatyti UAB „Eurovaistinė“ ir UAB „Camelia“ turimą lojalių klientų skaičių, įvertinant ryšių su klientais valdymo sprendimus, sąlygojančius klientų ištikimybę šioms įmonėms.

Darbe panaudoti metodai – mokslinės literatūros analizė, duomenų lyginamoji analizė, klasifikacija, duomenų sisteminimas, grupavimas ir apibendrinimas, anketinė apklausa, klientų lojalumo matavimo metodas.

Tyrimo objektas – ryšių su klientais valdymo sprendimai, siekiant išlaikyti klientus.

Šio magistrinio darbo pirmoje teorinėje dalyje nagrinėjami ir analizuojami ryšių marketingo ir ryšių su klientais valdymo teoriniai aspektai, pateikiami ryšių su vartotojais lygmenys, atsižvelgiant į klientų skaičių ir jų pelningumą. Nagrinėjamos klientų vertės ir lojalumo didinimo taktikos, paremtos RsKV koncepcija. Taip pat nagrinėjami įvairūs ryšių su klientais valdymo modeliai, pateikiami RsKV sprendimai kurių dėka atpažįstami klientai kuriuos būtina išsaugoti ir tie kuriuos be didelių nuostolių galima prarasti. Antroje teorinėje dalyje nagrinėjamos klientų išlaikymo teorijos, klientų lojalumas ir lojalumo programos. Nes ryšių su klientais valdymas – tai klientų išlaikymo pagrindas. Kitaip tariant, ryšių su klientais valdymo sprendimai arba tikslai, tiesiogiai nukreipti į pelningų klientų išlaikymą ir ilgalaikių ryšių su jais užmezgimą, pagrįstą geresniu kliento pasitenkinimu ir didesne jam suteikta verte. Praktinėje šio darbo dalyje tiriamos mažmeninės vaistų prekybos sektoriaus įmonių – UAB „Eurovaistinė“ ir UAB „Camelia“ ryšių su klientais valdymo sprendimai, tiriamos šių įmonių priemonės ir atliekami veiksmai, sąlygojantys klientų ištikimybę šioms įmonėms. Ir žinoma pateikiami atlikto tyrimo rezultatai.

Šis magistro darbas sudarytas iš 3 stambių dalių, dvi iš jų teorinės, darbas apima 76 puslapius, jame pateikti 26 paveikslų ir 5 lentelės, darbą papildo 2 priedai, Teoriniam tyrimo pagrindimui panaudota 46 literatūros šaltinių.

1. RYŠIŲ SU KLIENTAIS VALDYMO TEORINIAI ASPEKTAI

Informacijos gausa, jos pasiekiamumas naudojantis šiuolaikinėmis informacinėmis sistemomis gerokai padidino individų galimybes rinkti, kaupti ir rūšiuoti duomenis. Marketingo veikloje šis procesas yra labai svarbus, kadangi įgalino duomenis paversti informacija, vėliau žiniomis, kurių pagrindu toliau realizuojamos marketingo strategijos.

Naujosios ekonomikos sąlygomis žaidimo taisyklės rinkoje keičiamos naujomis – kiekvienas įmonės žingsnis, nukreiptas į rinkoje veikiančius subjektus, turi būti išmatuotas ir pagrįstas. Šiandieninėje rinkoje vartotojai tampa vis labiau neįtraukti „pigiams“ juos viliojantiems blizgučiams – vartotojo dėmesys užkariaujamas motyvuotai siūlant jo poreikius atitinkančią prekę ar paslaugą. Čia ir pasireiškia ryšių su klientais valdymo principai (angl. customer relationship management – CRM), kurie iš esmės keičia tradicinius marketingo veiklos bruožus, įmonę priartinant arčiau prie jos prekių ar paslaugų vartotojų.

Taigi ryšių su klientais valdymo koncepcija yra informacijos apie klientą, panaudojimas jo lojalumui įgyti ir kartu kompanijos vertei pakelti, valdymo menas ir mokslas.

Šioje darbo dalyje bus nagrinėjami ir analizuojami ryšių marketingo ir ryšių su klientais valdymo teoriniai aspektai, pateikiami ryšių su vartotojais lygmenys, atsižvelgiant į klientų skaičių ir jų pelningumą. Nagrinėjamos klientų vertės ir lojalumo didinimo taktikos, paremtos RsKV koncepcija. Taip pat nagrinėjami įvairūs ryšių su klientais valdymo modeliai, pateikiami RsKV sprendimai kurių dėka atpažįstami klientai kuriuos būtina išsaugoti ir tie kuriuos be didelių nuostolių galima prarasti.

1.1. Ryšių marketingo apžvalga

Dar neseniai verslas kur kas labiau domėjosi daiktais, nei žmonėmis. Įmonės skyrė visą savo dėmesį kuo didesnėms pardavimų apimtims ir nesirūpino tuo, kas gi jų produktus perka. Net ir šiandien daugumos kompanijų dėmesio centre tebėra produktas - jų organizacinės struktūros ir darbo apmokėjimo sistemos atsiremia į parduodamas prekes ir paslaugas, o ne į visa tai perkančius vartotojus. (Kirvaitis 2001, p. 26) Tačiau augant konkurencijai padėtis sparčiai keičiasi, ilgalaikių ryšių su klientais palaikymas tampa centrine marketingo ašimi. Marketingas tampa nebesuvokiamas vien kaip verslo veiklos sistema apimanti tik vartotojų norus tenkinančių prekių ir paslaugų projektavimą ir kūrimą, kainų nustatymą, rėmimą ir paskirstymą rinkose. Tai daug sudėtingesnis procesas, kuriame akcentuojami ne marketingo komplekso elementai, o ryšių su klientais užmezgimas, palaikymas ir stiprinimas. Ši nauja marketingo paradigma įvardijama ryšių marketingu. (Bagdonienė 2004, p. 422) Taip pat galima

pridurti, kad marketingas vis labiau orientuojasi ne į vienkartinis sandorius, bet į vertę paremtus ryšius ir marketingo tinklus. Ideologinė ryšių su klientais koncepcijos esmė – naujas požiūris į klientą, kuris tampa verslo politikos bendraautorium. (Bogatyrjova 2001, p. 71)

Taigi, siekiant apibrėžti ryšių marketingą, susiduriama su didele jo aiškinimo įvairove. 1 lentelėje pateikiami skirtingų mokslininkų požiūriai į ryšių marketingo sampratą.

1 lentelė

Autorių požiūris į ryšių marketingo sampratą

M. Porter (1993)	Ryšių marketingas – tai procesas, kuriame du rinkos dalyviai – pirkėjas ir pardavėjas – užmezga efektyvius, pelningus, malonius, etinius, naudingus asmeniškai ir profesiniu požiūriu ryšius.
D. Ballantyne (1994)	Ryšių marketingas – tai struktūra, kurianti ir plėtojanti vertės mainus tarp palaikančių tarpusavio ryšius dalyvių.
R.M. Morgan, S.D. Hunt (1994)	Ryšių marketingas – tai veikla ir priemonės, nukreiptos į sėkmingą ryšių atsiradimą, plėtojimą ir palaikymą.
J.N. Sheth (1994)	Ryšių marketingas – tai tiekėjų ir vartotojų verslo ryšiai, kurie gali būti paaiškinami vadybos pokyčiais ir nauju marketingo mastymu.
Ch. Gronroos (1996)	Ryšių marketingas – tai vadovavimas rinkos ryšiams. Ryšiai su vartotojais užmezgami, palaikomi ir stiprinami, įtraukiant į šį procesą visus rinkos dalyvius.
Ph. Kotler (1997)	Ryšių marketingas – tai ilgalaikių, pasitenkinimą teikiančių ryšių užmezgimas tarp įvairių rinkos dalyvių – tiekėjų, vartotojų, platintojų.

Šaltinis: Bagdonienė L., Hopenienė R. (2004) Paslaugų marketingas ir vadyba. p. 427.

Taip pat pabrėžtina, kad ryšių marketingas orientuojasi į ilgalaikį bendradarbiavimą, jo tikslas – suteikti ilgalaikę vertę vartotojams, o verslo sėkmės matas – ilgalaikis vartotojo pasitenkinimas. Pagal ryšių marketingą visi bendrovės organizacijos skyriai dirba kartu su marketingo skyriumi kaip viena komanda, kad aptarnautų vartotoją. Su klientu užmezgami įvairių lygmenų (ekonominiai, socialiniai, techniniai,) ryšiai, o tai lemia didelį vartotojų lojalumą. (Kotler 2003, p. 411)

Ryšiai su vartotojais gali būti penkių skirtingų lygių: (Kotler 2003, p. 411)

- **Bazinis.** Įmonės pardavėjas parduoda prekę vartotojui ir jų ryšys nutrūksta.
- **Reaktyvus.** Pardavėjas parduoda prekę ir paskatina klientą paskambinti, jei jis turės kokių klausimų ar problemų.
- **Atsakingas.** Pardavėjas prekę parduoda paskambina klientui, kad įsitikintų, jog prekė atitinka kliento lūkesčius. Pardavėjas taip pat paklausia kliento, ar šis turi kokių nors nusiskundimų ar pasiūlymo. Tokia informacija padeda įmonei nuolatos gerinti prekę.

- **Iniciatyvus.** Pardavėjas ar kiti įmonės darbuotojai reguliariai skambina vartotojui, siūlydami patobulintą prekę arba pranešdami klientui apie naujas jį dominančias prekes.
- **Pagrįstas partneryste.** Įmonė nuolatos bendrauja su visais savo klientais, stengdamasi išsiaiškinti, kaip ji galėtų savo klientams suteikti didesnę vertę.

1 paveiksle pavaizduota, kaip įmonės ryšių marketingo strategija priklauso nuo įmonės klientų skaičiaus ir jų pelningumo.

		KLIENTŲ PELNINGUMAS		
		<i>Aukštas</i>	<i>Vidutinis</i>	<i>Žemas</i>
KLIENTŲ SKAIČIUS	<i>Didelis</i>	Atsakingas	Reaktyvus	Bazinis
	<i>Vidutinis</i>	Iniciatyvus	Atsakingas	Bazinis
	<i>Nedidelis</i>	Pagrįstas partneryste	Atsakingas	Reaktyvus

Šaltinis: P. Kotler (2003) Rinkodaros principai. P. 412

1 pav. Ryšių su klientais lygmenys, atsižvelgiant į klientų skaičių ir jų pelningumą

Taigi, įmonės, kurios turi daug mažo pelningumo klientų, su klientais bendrauja baziniu lygmeniu. Pavyzdžiui, *Heineken* neskambins visiems savo alaus vartotojams, kad išgirstų, kaip jie vertina jų alų. Geriausiu atveju *Heineken* reaktyviai bendraus su savo vartotojai – įsteigs klientų informacijos centrą. Rinkose, kuriose vartotojų yra nedaug, tačiau jie yra labai pelningi, įmonės naudos partneryste pagrįstą marketingą. *Airbus Industries*, gamindama didžiulius oro lainerius „Airbus A 340-500“ ir „A 340-600“, glaudžiai bendradarbiaus su oro lainerių variklių gamintojais, taip pat su įmonėmis, kurios suinteresuotos pirkti šiuos oro lainerius – *Lufthansa*, *Virgin Atlantic*, *Air Canada*. (Kotler 2003, p. 411)

Kokias marketingo priemones naudoti, siekiant užmegzti kuo artimesnius ryšius su vartotojais ir užtikrinti kiek įmanoma didesnę jų pasitenkinimą? Įmonė gali pasirinkti vieną iš trijų vertės suteikimo vartotojui būdų. Pirmasis būdas – tai *finansinės naudos* vartotojui suteikimas. Pavyzdžiui, oro bendrovės siūlo savo klientams dažnų skrydžių programas, viešbučiais savo nuolatiniams klientams duoda geresnius kambarius, prekybos centrai – lojalumo nuolaidas.

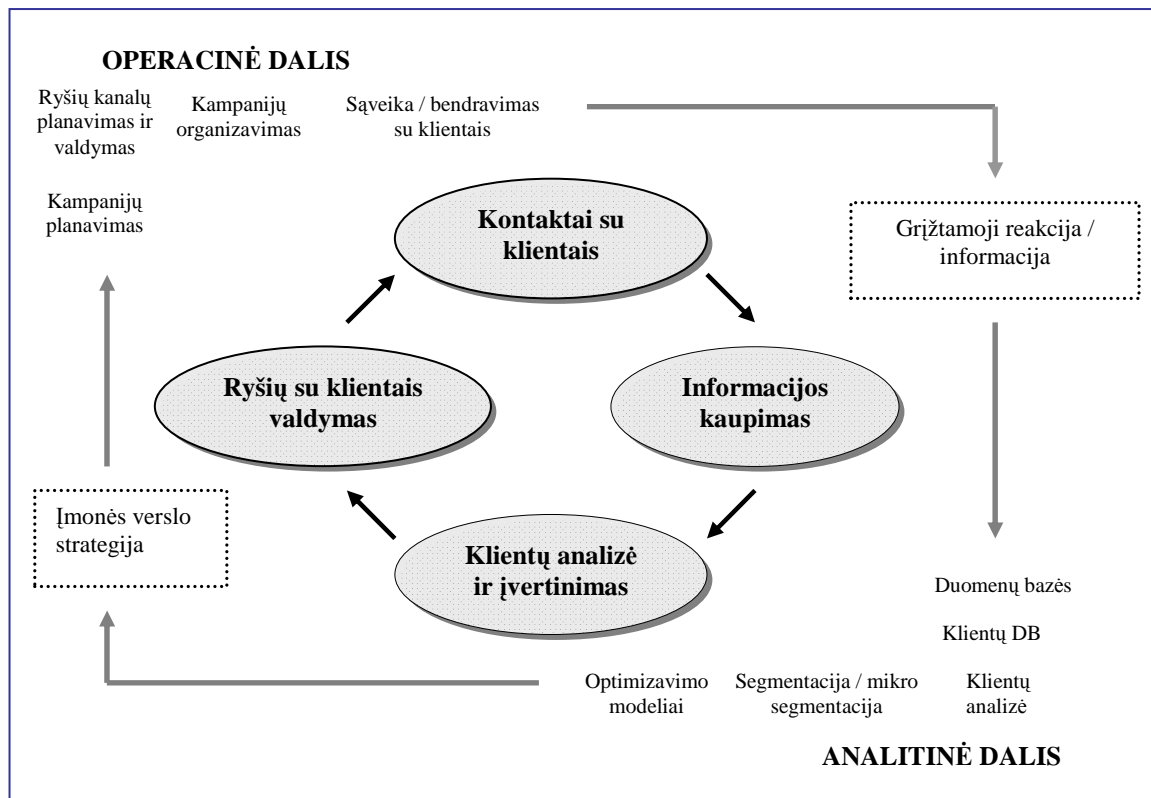
Nors šios klientų atlyginimo programos ir kitos finansinės paskatos sukuria dirvą vartotojui atiduoti pirmenybę įmonei, tokius veiksmus labai greitai gali nukopijuoti įmonės konkurentai, ir šitaip įmonės pasiūlymas vartotojams praras išskirtinumą. Antrasis būdas – kartu su finansine nauda suteikti klientams *socialinę naudą*. Įmonės personalo darbuotojai stengiasi užmegzti socialinius ryšius su vartotojais, išsiaiškindami kiekvieno iš jų individualius poreikius ir norus, taip pritaikydami gaminius bei paslaugas konkrečiam klientui.

Trečiasis būdas – kartu su finansine ir socialine nauda susieti klientą su įmone *struktūriniais ryšiais*. Pavyzdžiui, 120 viešbučių valdantis JAV tinklas „Jameson Inns“, savo svečiams 10 proc. sumokėtos sumos grąžinami paprastosiomis „Jameson Inns“ akcijomis, kuriomis prekiaujama NASDAQ biržoje. Pasak viešbučių tinklo atstovo, turėdami viešbučio akcijų, lankytojai jaučiasi tarsi savininkai, o savininkai paprastai siekia išleisti pinigus savo įmonėse.

1.2. Ryšių su klientais valdymo samprata

Paprastai ryšių su klientais valdymas sutapatinamas su jį automatizuojančiomis technologijomis, santrumpa RsKV bemaž vienareikšmiškai suprantama kaip programinės įrangos rūšis. Tačiau nors technologijų vaidmuo RsKV koncepcijoje yra didžiulis (be jų RsKV idėja gal iš viso nebūtų atsiradusi), vis dėlto jos tėra tik priemonė šiems ryšiams valdyti efektyviausiu būdu.

Ryšių su klientais valdymo programos (RsKV) – tai informacinių technologijų programos, kurių dėka užmezgami kontaktai su klientais, kaupiama ir apdorojama įmonės surinkta informacija apie klientus bei analizuojami ir įvertinami kiekvieno atskiro kliento elgsenos ypatumai ir prognozuojami jų veiksmai ateityje. Šių programų atsiradimas – tai technologijų ir interneto susijungimas su ryšių marketingu. 2 paveiksle pavaizduotas ryšių su klientais valdymo modelis, kuriame aiškiai matyti ryšių su klientais valdymo veikimo principas.



Šaltinis: R. Časas (2001) Kontaktų centro galimybės įdiegiant CRM sprendimus.

2 pav. Ryšių su klientais valdymo modelis

Ryšius su klientais valdymas yra paremtas pagrindiniu marketingo teiginiu – organizacija, kuri pažysta savo klientus ir žino, kaip su jais elgtis, rinkoje yra pranašesnė. RsKV tikslas – bendrauti su kiekvienu klientu atskirai. Žvelgiant iš technologinės RsKV pusės, pabrėžtina, kad šios programos įgalina laikyti visą įmonės informaciją. Tai gali būti klientų aptarnavimo sistema, informacijos centrai, elektroninė prekyba, internetinis marketingas, operacijų sistemos (užsakymo priėmimo, sąskaitų išrašymo, apmokėjimo, pardavimo vietų, prekių atsargų valdymas ir kt.) bei pardavimo sistemos (mobiliųjų pardavimų komunikacija, susitikimų planavimas, maršrutų sudarymas ir kt.). Ryšių su klientais valdymo programų yra įvairių – nuo automatizuotų ryšių su klientais sistemų iki apimančių visą įmonę sistemų, kuriose kaupiama visa informacija apie klientus.

Domintis užsienio šalių patirtimi nesunku pastebėti, kad RsKV sąvoka verslo srityje gana dažnai vartojama jau maždaug aštuonerius metus. Nepaisant to dėl RsKV apibrėžimo iki šiol diskutuojama. Iš pradžių RsKV buvo suprantamas gana siaurai, kaip programinės įrangos paketas, skirtas klientų kontaktams saugoti. Tačiau šiomis dienomis vis daugiau linkstama akcentuoti įmonės strategiją, kultūros ir verslo tradicijas.

Siekiant apibrėžti ryšių su klientais valdymą susiduriama su didžiąja jo aiškinimo įvairove. 2 lentelėje pateikiami skirtingų mokslininkų požiūriai į ryšių su klientais valdymo sampratą.

Autorių požiūris į ryšių su klientais valdymą (RsKV)

D.K. Conway, M.J. Fitzpatrick (1999)	RsKV – tai strategija leidžianti pritraukti ir išlaikyti kiekvieną klientą. Ši strategija leidžia kurti efektyvesnius santykių su klientais valdymo būdus, apimanti visą kompanijos veiklą. RsKV gali duoti rezultatus tik nuosekliai siekiant užsibrėžto tikslo.
A. Bogatyriova (2001)	Ryšių su klientais valdymas - tai kompanijos marketingo ir visos veiklos strategija, apimanti santykius su klientais visais aspektais: reklamos, pardavimų, tiekimo, aptarnavimo, naujų produktų kūrimo, kainodaros ir t. t
P. Kotler (2003)	RsKV – tai informacinių technologijų programos, kurių dėka apdorojama įmonės surinkta informacija apie klientus.
A. Kirvaitis (2001)	RsKV – tai infrastruktūra, leidžianti nustatyti ir maksimizuoti klientų ekonominę vertę, bei taikyti veiksmingus vertingiausių klientų lojalumo skatinimo metodus.
E. Dereškevičiūtė (2006)	RsKV – tai organizacijos filosofija ir strategija, kurios centre – klientas.
L. Kveitkauskaitė (2006)	RsKV – tai klientų valdymo sprendimai, apimantys kontaktų su klientais, marketingo kampanijų, pardavimų automatizavimo, paslaugų po pardavimo ir kitų su klientų aptarnavimu susijusių procesų valdymą.

Šaltinis: Sudaryta autoriaus

1.3. Ryšių su klientais valdymo verslo strategija

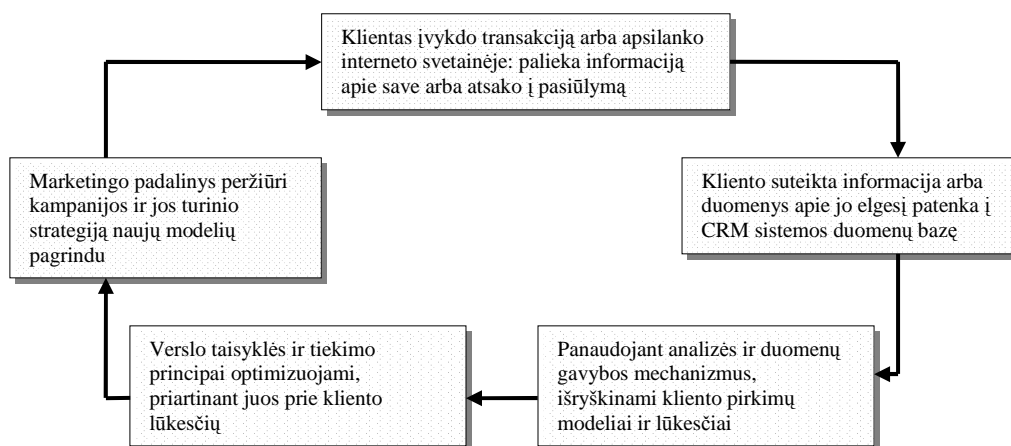
Ryšių su klientais valdymas - tai kompanijos marketingo ir visos veiklos strategija, apimanti santykius su klientais visais aspektais: reklamos, pardavimų, tiekimo, aptarnavimo, naujų produktų kūrimo, kainodaros ir t. t.

Ši strategija remiasi kelių būtinų reikalavimų įgyvendinimu: (A. Bogatyriova 2001, p. 70)

- Organizacijoje yra bendra duomenų bazė ir sistema, į kurią iš karto patenka ir yra bet kada prieinami visi duomenys apie visus sąveikos su klientu atvejus.
- Visų naudojamų sąveikai su klientais kanalų valdymas yra sinchronizuotas (yra organizacinės procedūros, reglamentuojančios naudojimąsi šia sistema kiekviename kompanijos padalinyje).
- Surinkta informacija nuolat analizuojama, ja remiantis priimami atitinkami sprendimai, atsižvelgiant į išaiškintus klientų poreikius ir pageidavimus, optimizuojami verslo procesai.

RsKV koncepcija traktuoja pardavimą ne kaip atskirą faktą, bet kaip nenutrūkstamą vyksmą, kuris prasideda ryšio užmezgimu ir baigiasi visišku santykių nutraukimu. Kiekvienas

darbuotojas privalo daryti viską, kad šis vyksmas, vadinamas kliento gyvavimo ciklu, tęstųsi kuo ilgiau. Kaip žinia, ryšių su klientais valdymo koncepcija yra informacijos apie klientą, panaudojimas jo lojalumui įgyti ir kartu kompanijos vertei pakelti, valdymo menas ir mokslas. Grafiškai RsKV ciklinis procesas pavaizduotas 3 pav.



Šaltinis: A. Bogatyriova (2001) Kiekvienas klientas – svarbiausias. P. 70

3 pav. RsKV koncepcija: ciklinis iteracinis modelis

1.3.1. Technologiniai ryšių su klientais valdymo aspektai

Akivaizdu, kad realizuoti ryšių su klientais valdymo strategiją, nepasitelkus technologijų, yra keblu. Aišku, mažos įmonės personalas iki tam tikro laiko gali naudotis vienu iš technologiškai paprastesnių duomenų bazės ekvivalentų, pavyzdžiui, kaupti informaciją atmintyje, užrašų knygutėje, klientų kartotekoje, "Microsoft Outlook" ar kitoje biuro programoje.

Anot "Gartner Group", įmonės ir jos klientų ryšių sudėtingumą nusako formulė: $R(f) = (\text{segmentų skaičius}) \times (\text{produktų skaičius}) \times (\text{kanalų skaičius}) \times (\text{korporacijų skaičius})$. Kiekvieno iš šių elementų reikšmė nuolat auga, nes atsiranda naujų technologijų, didėja mobilumas, trumpėja naujų produktų kūrimo laikas ir t. t. Valdyti šį sudėtingą kompleksą - viena iš sunkiausių šiuolaikinio verslo užduočių. Jeigu įmonė naudojami visais komunikacijos su klientais kanalais, joje dirba bent keliolika su klientais bendraujančių darbuotojų, asortimentas platus, klientų daug, o konkurentai grėsmingai artėja, nebelieka nieko kita kaip susimąstyti apie technologinių duomenų bazių ir ryšių su klientais valdymo sprendimų taikymą. (A. Bogatyriova 2001, p. 70-71)

Šie samprotavimai beveik atsako į klausimą, kam ir kada reikia automatizuotos RsKV sistemos. Galima dar pridurti, kad daugelis užprogramuotų RsKV galimybių lieka nepanaudotos, jeigu įmonė realizuoja augančios rinkos užkariavimo strategiją, kai jai neblogai sekasi plėsti

klientų bazę. Tačiau, aštrėjant konkurencijai ir siaurėjant rinkai, RsKV yra galingas konkurencinės kovos ginklas.

Technologinių sprendimų privalumai

Technologijų suteikiama galimybė gauti, išsaugoti ir apdoroti visą ryšių su klientais istoriją turi daugybę privalumų: (A. Bogatyriova 2001, p. 71)

- *Klientų segmentacija.* klientų vertinimas ir grupavimas pagal pelningumą ir kitus rodiklius. Centralizuotas informacijos valdymas padeda realizuoti seniai žinomą "80/20" taisyklę: 20 proc. klientų duoda 80 proc. pelno, t. y. padeda nusakyti ypač pelningos grupės ypatumus, nupiešti jos portretą, ilgai išlaikyti jos lojalumą ir pagausinti skaičių.
- *Marketingo ir rėmimo pastangų sutelkimas.* Sistema leidžia parengti marketingo ir rėmimo priemonių kompleksus skirtingoms tikslinėms auditorijoms - ir visam segmentui, ir pavieniams vartotojams.
- *Marketingo komplekso priemonių efektyvumo įvertinimas.* Galima atlikti kiekybinį reklamos, rėmimo ir kitų priemonių efektyvumo vertinimą, išaiškinti jų sėkmių arba nesėkmių priežastis.
- *Pardavimo kanalų efektyvumo analizė.* Duomenų bazė leidžia įvertinti, kuris kanalas yra efektyviausias ir atitinkamai paskirstyti jėgas.
- *Klientų pasitenkinimo valdymas.*

1.3.2. Ryšių su klientais valdymo sistemų tipai

Priklausomai nuo norimo gauti rezultato, RsKV taikymas skirtingose įmonėse gali skirtis. Pagal taikymo sritį galima išskirti šiuos dažniausiai naudojamus ryšių su klientais valdymo tipus:

eCRM (RsKV stacionariajame internete)

Taip žymimas ryšių su klientais valdymas panaudojant elektroninius komunikacijos kanalus – dažniausiai turimas galvoje internetas. Jei prisijungiate prie interneto, kad patikrinti, kurioje pasaulio vietoje šiuo metu yra jūsų laukiama greitojo pašto siunta, naudojotės eCRM sistema.

PRM

Ryšių su partneriais valdymas. Įgalina įmonę efektyviau valdyti santykius su savo prekybos partneriais, nukreipiant klientus į optimalų aptarnavimo kanalą ir "ištiesinant" pardavimo procesą. Pavyzdžiui, PRM sistema gali būti įmonės naudojama dinamiškai nustatant marketingo partneriams teikiamų nuolaidų ir premijų dydžius priklausomai nuo kiekvieno partnerio atsiunčiamų klientų pelningumo.

cCRM “Kolaboratyvus”

Tai bendradarbiavimu besiremiančio RsKV modelis. Taip kartais žymimos interneto technologijomis paremtos sistemos, leidžiančios klientams tiesiogiai keisti informaciją su įmone. Pavyzdžiui, vienas didžiausių pasaulyje kompiuterių gamintojų “Dell” sudaro klientams galimybes patiems susikomplektuoti norimos konfigūracijos kompiuterį, internetu nurodant norimus komponentus.

SRM (“supplier relationship management”)

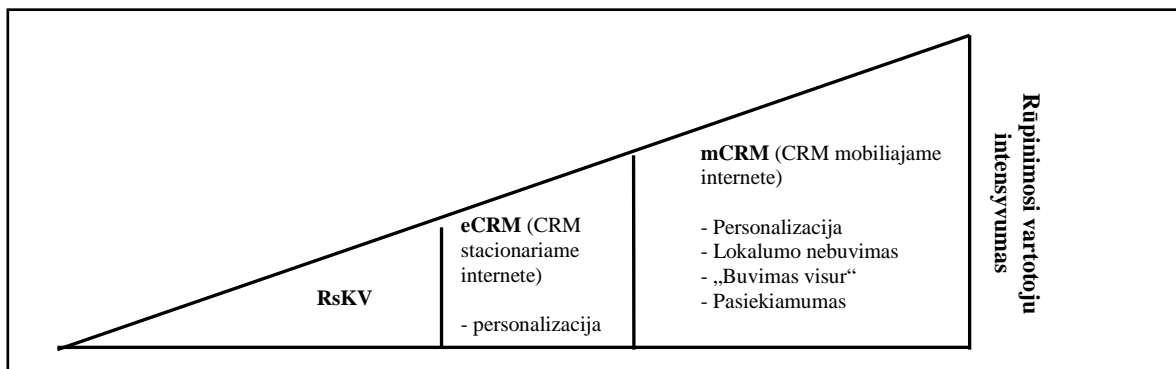
Santykių su tiekėjais valdymas. Taip vadinamos ir PRM panašios sistemos, kurių tikslas siauresnis: padaryti laimingais įmonės tiekėjus. SRM sistemos padeda įmonėms optimizuoti tiekėjų pasirinkimo procesą, sudarydamos galimybes patogiau ir greičiau įvertinti ir kategorizuoti bendradarbiauti pageidaujancias kompanijas. Taip padidinamas tiekimo grandinės efektyvumas.

mCRM “mobilusis RsKV ”

Šis modelis naudojamas kalbant apie RsKV sistemas, leidžiančias įmonės klientams, partneriams ir tiekėjams pateikti duomenis per mobiliuosius telefonus ir kitokius mobiliuoju ryšiu aprūpintus portatyvinius įrenginius. (Kirvaitis, 2002)

Būtent šiam modeliui reikėtų skirti ypatingą dėmesį, ypač šiais laikais kai mobiliosios technologijos sparčiai tobulėja. Analogiškai kaip ir stacionarus internetas, mobilusis internetas 3G (Universal mobile telecommunicatins services) pagrindu, išsivystys ir savarankišką platinimo kanalą, kuris ypač daug reikš virtualaus marketingo veiklos sritis. Plačiai paplitus mobiliajam internetui marketingo instrumentai taps žymiai efektyvesni ir tai suteiks didesnę tikslo pasiekimo tikimybę. Reklama bus skirta kiekvienam klientui asmeniškai, atsižvelgus ir jo poreikius ir interesus.

3G techninių galimybių pagrindu kyla vartotojų lūkesčiai dėl RsKV. Specifiniai 3G sėkmės faktoriai, tokie kaip nuolatinė „online“ būseną, lokalumo nebuvimas ir vartotojo personalizacija, kaip ir naudos aspektai veda, prie rūpinimosi vartotoju intensyvumo ir ryškaus vertės augimo. Ryšių su klientais valdymui tapus mobiliam jis taptų efektyvesniu ir leistų pasiekti dar geresnių rezultatų. (4 pav.)



4 pav. Rūpinimosi vartotoju gerinimas naujų technologijų pagalba

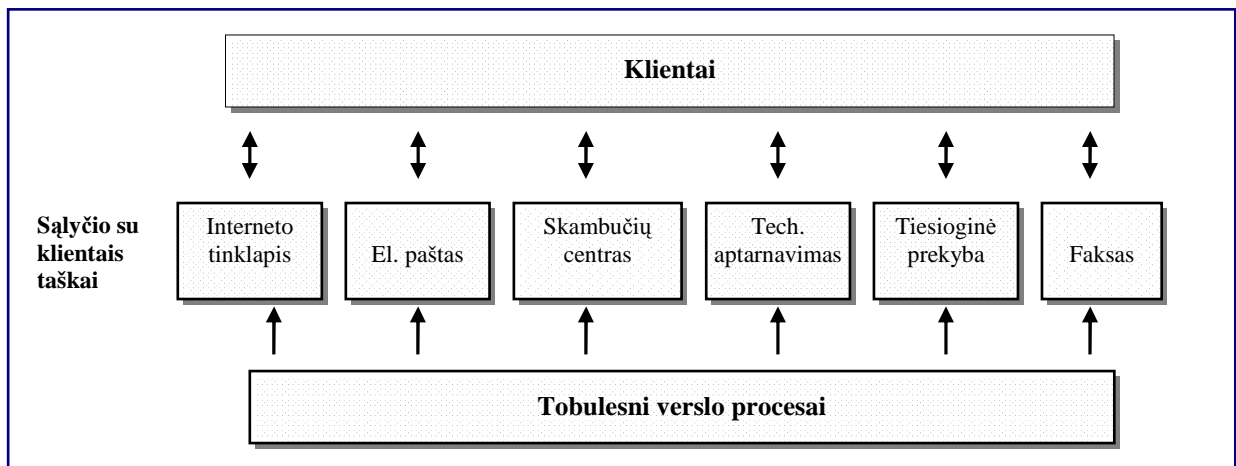
Sėkmingo RsKV pagrindas yra integruota duomenų bazė, kuri kaupia visą reikiamą klientui informaciją ir turi būti panaudota aiškiai ir specifikuotai. Šios klientų duomenų bazės dėka gali būti vykdomos taiklios „one - to - one“ marketingo akcijos. Pavyzdžiui, jei 3G funkciją palaikančio telefono savininkas yra netoli greito maisto kavinės ar kito komercinio ūkio vieneto, iškart mobiliojo telefono ekrane gali atsirasti aktualūs pasiūlymai ir tuo pačiu aprašas kaip pasiekti tą vietą – padėties nustatymo paslaugos. Tuo pačiu padėties nustatymo paslaugos efektyvumui yra svarbu tai, jog klientas pateiktų duomenis RsKV duomenų bazei apie savo pomėgius ir interesus, kaip, pavyzdžiui, greito maisto vartojimas.

Nepriklausomai nuo įmonėje naudojamo RsKV tipo, pagrindinis šių sistemų tikslas yra motyvuoti naudingus pirkėjus vėl ir vėl pirkti prekes ar paslaugas iš tos pačios įmonės.

1.3.3. Operacinis ir analitinis ryšių su klientais valdymo modeliai

Pagal savo pobūdį ryšių su klientais valdymas skirstomas į “operacinį” ir “analitinį”. Šis skirstymas svarbus, nes nuo jo priklauso, kokios taktikos įmonė laikysis įgyvendindama savo ryšių su klientais valdymo strategiją.

Operacinis RsKV apima sritis, kuriose įmonė tiesiogiai susiliečia su klientu (sąlyčio taškus). Sąlyčio tašku gali būti “įeinantis” kontaktas, pavyzdžiui, kliento skambutis į įmonės klientų informacijos centrą – arba “išeinantis” kontaktas – tarkime, el. paštu klientui išsiustas reklaminis pranešimas. Dauguma šiandien rinkoje esančių RsKV programinės įrangos produktų patenka būtent į operacinio RsKV kategoriją. 5 pav. pateikiamas operacinio RsKV modelis. (Kirvaitis, 2001)

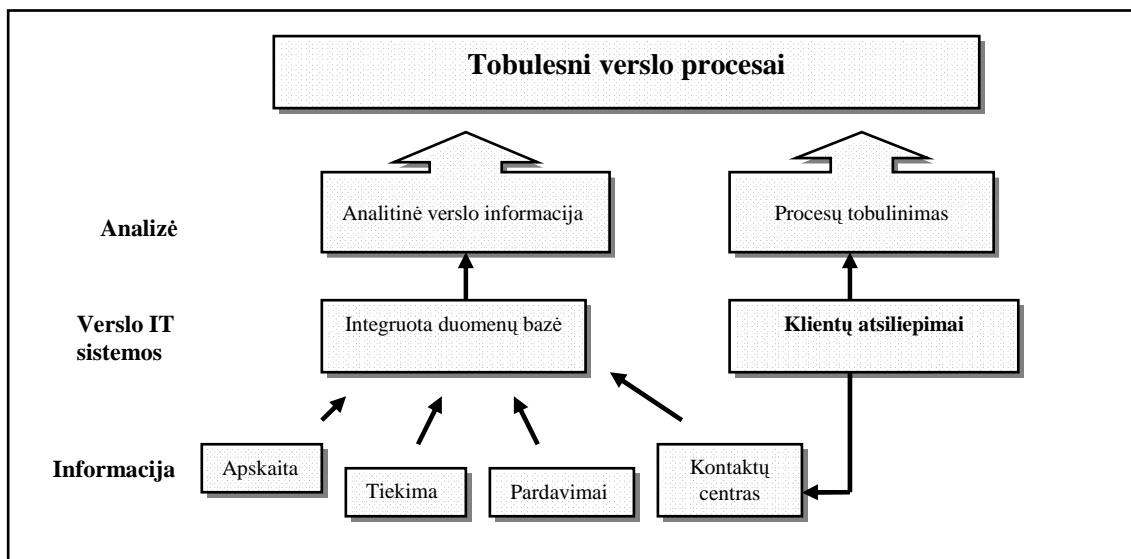


Šaltinis: A. Kirvaitis (2001) CRM iššūkis: veidu į klientą

5 pav. Operacinis ryšių su klientais valdymo modelis

Operacinis ryšių su klientais valdymo modelis padaro bendravimą su klientu tiesesniu ir efektyvesniu, tačiau tai nebūtinai reiškia tobesnį aptarnavimą. Tai, kad banko klientas tikrina savo sąskaitos likutį internete, dar nereiškia, kad operacijas atlikinėti banko filiale jam nėra smagiau. Būtent tokius dalykus, t.y. klientų elgseną padeda išsiaiškinti analitinis ryšių su klientais valdymo modelis.

Analitinis RsKV, dar vadinamas “strateginiu”, leidžia suprasti kliento veiksmus. Analitinio RsKV diegimui reikalingi adekvatūs IT sprendimai, leidžiantys surinkti ir apdoroti kalnus analizei reikalingos klientų informacijos. Jam taip pat reikalingi nauji verslo procesai, kuriais siekiama patobulinti klientų aptarnavimo praktiką, skatinant jų lojalumą ir didinant pelningumą. Ekspertų ir klientų spaudžiami, dauguma RsKV programinės įrangos gamintojų šiandien skuba patys sukurti analitinio RsKV produktus arba mėgina įtraukti šias galimybes į savo produktus sudarydami partnerystės susitarimus su analitinės verslo informacijos (BI – business intelligence) IT sprendimų tiekėjais. 6 pav. pateiktas analitinis RsKV modelis.



Šaltinis: A. Kirvaitis (2001) CRM iššūkis: veidu į klientą

6 pav. Analitinis ryšių su klientais valdymo modelis

Nepriklausomai nuo įmonės pasirinkto RsKV iniciatyvos tipo, bendruoju vardikliu išlieka vertingiausių vartotojų skatinimas išlikti lojaliais ir aktyviais įmonės klientais.

RsKV yra pirmoji ir toliausiai pažengusi verslo strategija, padedanti įmonėms sustiprinti jų verslo procesus visuose organizaciniuose lygmenyse tuo pat metu juos tvirčiau susiejant su savais klientais. Tai ne vien atsakas į visas verslo šakas spaudžiančią konkurencinę kovą, bet yra ir strateginis iššūkis, turintis pritraukti vadovų dėmesį ir išsireikalauti adekvačius išteklius. RsKV reiškia žengimą koja kojon su vis nekantresniais vartotojais, kurie kaip niekad iki šiol lengvai ir greitai gali pereiti iš vienos įmonės pas konkurentus, bei kurie kaip niekad iki šiol mielai ir – svarbiausia – itin efektyviai skleidžia negatyvius atsiliepimus apie įmonės veiklą. (Kirvaitis, 2001)

1.3.4. Kontaktų centras ir klientų aptarnavimas

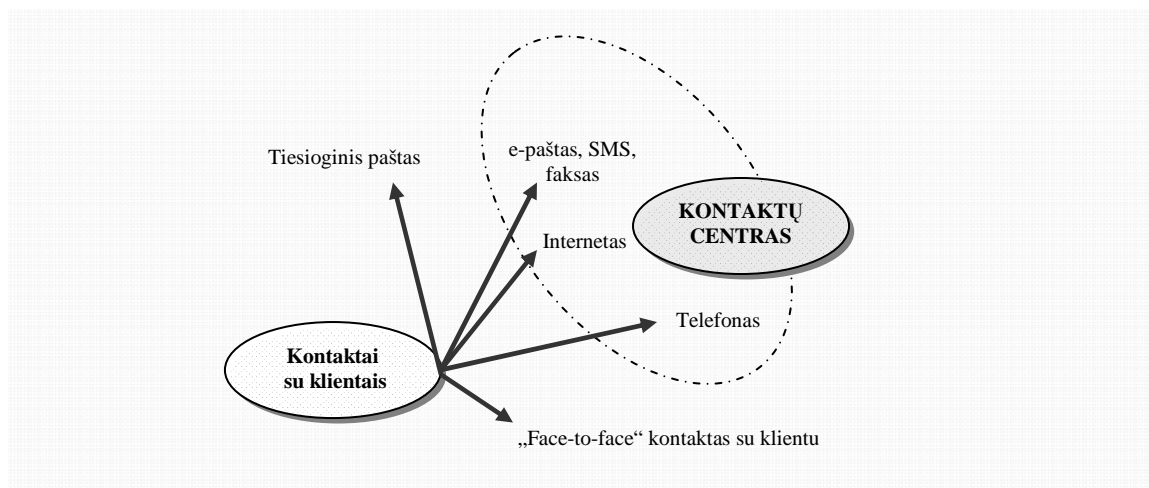
Kontaktų centras, tai vienas iš galimų ryšių su klientais valdymo sprendimų. Istoriskai rūpinimasis klientais buvo suprantamas kaip skambučių centras, skirtas atsakinėti į klientų klausimus ir pagelbėti jiems išspręsti iškilusias problemas. Informacinių technologijų revoliucija atvėrė naują klientų globos kanalą. Beveik kiekviena klientų aptarnavimo sritis (informavimas, palaikymas, remontas, garantijos, atnaujinimai ir stovio duomenų teikimas) šiandien gali būti tvarkoma įvairių informacinių technologijų pagalba. Naudodamiesi internetu, klientai gali elektroniniu paštu uždavinėti klausimus, ieškoti analogiškų problemų sprendimų duomenų bazėse ir gauti iš tiesų išsamią informaciją apie produktus per trumpiausią laiką, kartu sunaudodami mažiausią kiekį juos aptarnaujančios įmonės išteklių. Tačiau internetas negali visiškai pakeisti bendravimo telefonu ir bendravimo akis į akį, bet jis gali sustiprinti įmonės ir kliento ryšį. Gerai apgalvotas internetu paremtas klientų globos sprendimas gali tapti centrine klientų aptarnavimo ašimi, naudinga ir įmonei, ir aptarnaujamiems pirkėjams. Tiesa ir tai, kad prastai parengtas elektroninės klientų globos sprendimas virsta klientų susierzinimo priežastimi.

Skambučių centrai vis dažniau vadinami kontaktų, arba klientų globos centrais. Tačiau tarp skambučių centrų ir šiuolaikinių kontaktų centrų yra nemenkas skirtumas. Įmonės jau seniai žino, kaip svarbu rūpintis savo klientais, jei nori juos išlaikyti, lygiai kaip ir tuo atveju, jei nori pritraukti naujų.

Šiuolaikinis kontaktų centras yra aprūpintas technologijomis, leidžiančiomis integruoti visus kontaktų su klientais kanalus, o be to formuojant ir įgyvendinant RsKV strategiją įmonėje neįmanoma išvengti kontaktų centro “klausimo”. Kitaip tariant, kontaktų centras yra neatsiejama ryšių su klientais (RsKV) dalis, nes tik kontaktų centre galimi kontaktai su klientu telefonu, e- paštu, Internetu, SMS ir kitomis priemonėmis. Gali būti palaikomas “įeinantis” ir

“išeinantis” ryšys su klientais, taip pat gali būti palaikomas nuolatinis ryšys su klientu. Taigi kontaktų centras suteikia galimybę įmonei:

- sekti ir kontroliuoti kliento aptarnavimo procesą,
- kliento susidomėjimą tuojau pat “paversti” pirkimu,
- personalizuoti paslaugas,
- aptarnauti klientą jam tinkamu ryšio kanalu,
- išlaikyti aukštą klientų aptarnavimo lygį.



Šaltinis: R. Časas (2001) Kontaktų centro galimybės įdiegiant CRM sprendimus.

7 pav. Kontaktai su klientais

Kuo daugiau galimybių ir bendravimo su įmone variantų turi klientas, tuo didesnė tikimybė, kad jis bus patenkintas aptarnavimu. Ir atvirkščiai, kuriant klientų globos sistemas reikia nepamiršti aptarnavimo svarbos: tyrimai rodo, kad 56% įmonių nesugeba laiku atsakyti į klientų užklausas ar net apskritai taip į jas ir neatsako, šitaip sukeldamos klientų nepasitenkinimą.

Šioms ir kitoms kontaktų centruose efektyvumo problemoms spręsti ilgainiui buvo pasitelktos technologijos, padedančios sutrumpinti laiką, kai klientas laukia, kol atsilaisvins operatorius, taip pat padedančios iš anksto identifikuoti kliento problemą ir susiaurinti sprendimo paieškos lauką, bei skambutį nukreipti tam operatoriui, kuris specializuojasi būtent toje srityje. Ilgainiui įmonės pradėjo vis geriau suprasti, kad jų ryšių su klientais vertė yra tokia, kiek geras yra klientų palaikymas ir globa, o tai reiškia, kad tiek, kiek jų kontaktų centrai yra integruoti su įmonės turimomis žiniomis. Automatizacija čia vaidina vieną iš pagrindinių vaidmenų.

Klientų kontaktų centrams tampant vis labiau automatizuotiems, tobulėja ir jų infrastruktūra. Klientų duomenų bazės tampa išsamesnės, o klientų elgsena ir pageidavimai darosi vis labiau nuspėjami jau vien tik palyginant kliento situaciją ar problemą, su kuria jis susiduria, su panašiomis situacijomis ir problemomis, kurias jau buvo patyrę kiti klientai. Tokiu

būdu atsiranda galimybė palengvinti kliento aptarnavimo vadybininkų darbą jiems pateikiant elgesio scenarijus. Tokie scenarijai jau tampa neatsiejama daugelio kontaktų centrų realybe. Jie išvaduoja operatorius – klientų aptarnavimo vadybininkus nuo galvosūkių, ką ir kada reikia pasakyti, paprasčiausiai nurodydami klausimus, kurie turi būti užduoti vienu ar kitu atveju. Paprastai scenarijus nurodo klausimus, kurie yra paliečiami pokalbio su klientu metu. Tai:

- priežastis, dėl kurios klientas skambina;
- kliento vertės nustatymas;
- kryžminio pardavimo metodo panaudojimo galimybės;
- pasirengimo lygio pirkti siūlomus naujus produktus nustatymas;
- produktų reklama ir nuolaidu siūlymas;
- apmokėjimo klausimai.

Kai kurios kontaktų centruose naudojamos technologijos padeda ir greičiau atrasti reikalingus problemas sprendimus. Klientų aptarnavimo valdymo technologijos panaudojamos planuojant ir optimizuojant operatorių darbą. Jas naudojant, bandoma tolygiai paskirstyti ateinančius skambučius, optimizuoti skirtingus komunikacijos kanalus, bei atsižvelgti į klientų charakteristikas. Tokiu būdu siekiama geresnės klientų aptarnavimo kokybės. Tokios technologijos paremtos sistemos sugeba:

- prognozuoti skambučių skaičių įtemptu darbo dienos laikotarpiu;
- rekomenduoti optimalų operatorių skaičių įvairių paros, savaitės ir metų laiku;
- sekti kontaktų centro darbo efektyvumą pagal klientų vertę, pasitenkinimą, pirmumo lygius ir kitas metrikas;
- sudaryti darbuotojų darbotvarkę pagal jų kvalifikaciją, sugebėjimus ir pageidaujamą darbo laiką;
- vykdyti kelių kontaktų centrų monitoringą, parengti bendras ataskaitas.

Kontaktų centrų atveju atlyginimai darbuotojams sudaro apie 70% viso kontaktų centrui reikalingo biudžeto. Todėl klientų aptarnavimo valdymo technologijų panaudojimas leidžia optimaliai išnaudoti palyginti brangius žmoniškuosius resursus, pakelti darbo kokybę ir pelnyti įmonės klientų palankumą.

1.4. Ryšių su klientais valdymas ir klientų lojalumas

Kalbant apie lojalumą ir ryšių su klientais valdymą atsiduriama tarsi uždarame rate: lojalumo programa gali padėti sukurti duomenų banką ryšiams su klientams valdyti, kita vertus, lojalumo programa yra viena pagrindinių ryšių su klientais valdymo priemonių.

Per visą ryšių su klientu ciklą, nuo pradinio pritraukimo iki lojalumo skatinimo, klientais besirūpinančios įmonės verslo kertinis akmuo – rūpinimasis klientais, papildomos vertės kūrimas. Rūpinimosi klientais sprendimai siekia strateginių verslo tikslų: pagerinti klientu aptarnavimą, tuo pat metu mažinant veiklos kaštus; suteikti klientui galią pačiam save aptarnauti; individualizuoti klientams tiekiamas paslaugas bei prekes; galiausiai - užsitarnauti tvirtą kliento lojalumą, “prisirišant” jį visam gyvenimui.

Tokioje situacijoje užsitarnautas klientų lojalumas tampa ypač vertingu įmonės turtu. “Information week” atliktas RsKV diegiančių bendrovių tyrimas rodo: net 93% jų mano, kad išaugęs klientų pasitenkinimas ir lojalumas būtų svarbiausias investicijų į RsKV atneštas rezultatas. Tuo tarpu su didesnėmis įmonės pajamomis RsKV iniciatyvas tiesiogiai susiejo 83% įmonių. Tad peršasi išvada, kad dauguma RsKV sprendimus besidiegiančių įmonių pirmiausia siekia išsikovoti būtent didesnę vartotojų lojalumą – net jei investicijos į RsKV sistemas ir neduotų tiesiogiai apčiuopiamos finansinės gražos didesnių pajamų pavidalu. (Conway, Fitzpatrick 1999, p. 18) Taigi, investicijas į darbo su klientais technologijas kompensuoja klientų lojalumas. Finansiniu atžvilgiu lojalumas duoda tokius rezultatus:

- Klientas ne taip jautriai reaguoja į kainą, tad galima nustatyti aukštesnę kainą (up-sell), nerizikuojant prarasti dalį apyvartos;
- Prekių ir paslaugų pardavimo ištikimiams klientams sąnaudos yra daug mažesnės. Išvada - pelningumas gali būti didesnis net tuomet, kai kaina žemesnė už konkurentų;
- Ištikimam klientui galima pasiūlyti papildomų paslaugų (cross-sell) ir taip padidinti apyvartą. (Bogatyriova 2001, p. 71)
- Juos paprasčiau ir pigiau aptarnauti, kadangi jiems kyla mažiau klausimų, jie rečiau klysta, ilgainiui linkę pirkti vis daugiau.
- Stiprėjant ryšiams, ištikimi klientai tampa vis nejautresni konkurentų siūlymams.
- Ištikimi klientai dažnai rekomenduoja įmonę kitiems, o tai mažina naujų klientų pritraukimo išlaidas.
- Klientai vertindami gaunamą vertę, yra pasirengę daugiau už ją mokėti. (Norvaišienė 2004, p. 190)

1.4.1. RsKV sprendimai siekiant padidinti klientų lojalumą ir vertę

Yra išskiriami šie RsKV sprendimai, siekiant padidinti klientų lojalumą ir jų vertę: (A. Kirvaitis 2002)

- Kryžminiai pardavimai;
- Vartotojų elgsenos prognozavimas;
- Klientų pelningumo ir vertės modeliavimas;
- Kanalų optimizavimas;
- Personalizacija;
- Įvykiais paremtas marketingas.

Kryžminiai pardavimai

Kryžminis pardavimas – tai bandymas kažką jau nusipirkusiam klientui pasiūlyti kitą produktą ar paslaugą. Pavyzdžiu, galėtų būti kompiuterį įsigijęs studentas, iš to paties pardavėjo užsisakantis ir interneto ryšio paslaugas.

Sparčiai augantis kryžminių pardavimų taktikos populiarumas neturėtų stebinti. Juk parduodant paslaugas ar prekes “savam” klientui, padidinamos įmonės iš jo gaunamos pajamos ir tai dažniausiai kainuoja gerokai pigiau, nei prisivilioti naują klientą. Ne kiekvienas klientas būtinai bus tinkamu kandidatu kryžminiems pardavimams. Būtent įmonių noras išmokti siūlyti tinkamus produktus tinkamiems klientams tapo vienu iš RsKV marketingo automatizavimo technologijų plėtros variklių.

Vartotojų elgsenos prognozavimas

Vartotojų elgsenos prognozavimas leidžia marketingo padaliniui nustatyti, ką įmonės klientai bus linkę daryti ateityje. Prognozuojant klientų ateities elgseną, modernių modeliavimo ir duomenų analizės technologijų pagalba tyrinėjamas vartotojų elgesys praeityje. Tuo šis metodas primena vertybinių popierių kursų prognozavimui naudojamus techninės analizės metodus, kuriais jau prieš keletą metų sėkmingai naudojosi kai kurios Lietuvos finansų maklerių įmonės.

Vartotojų elgsenos analizė apima keletą variacijų:

- *Polinkio pirkti analizė.* Atliekama siekiant suprasti, kokius produktus konkretus vartotojas apskritai būtų linkęs pirkti.
- *Artimiausias pirkinys.* Prognozuojama, kokį sekantį produktą ar paslaugą klientas pasiruošęs pirkti.
- *Produktų sąsajų analizė.* Aiškinamasi, kokie produktai bus perkami drauge.

- *Paklausos elastingumo kainai modeliavimas ir dinaminė kainodara.* Siekiama nustatyti konkrečiam pirkėjui arba siauram segmentui optimaliai tinkančią produkto kainą.

Žinant, kaip klientas bus linkęs elgtis ateityje, galima imtis daugelio tipinei situacijai pritaikytų marketingo veiksmų, pavyzdžiui:

- Išanksto siūlyti nuolaidas ar naikinti dali mokesčių klientams, artėjantiems link “pabėgimo rizikos zonos”;
- Tikslinės marketingo kampanijas taikyti į mažesnius ir tikslesnius vartotojų segmentus;
- Pateikti tam tikrus produktus kartu ir siūlyti juos už fiksuotą kainą, taip parduodama daugiau ir pelningiau;
- “Kryžmai” pardavinėti tuos produktus, kuriuos vartotojai linkę įsigyti kartu.

Kaip ir kryžminių pardavimų atveju, tokios analizės ir po jos planuojamų veiksmų sėkmė labai priklauso nuo to, ar įmonė aiškiai suvokia, kas yra jos geriausi klientai.

Klientų pelningumo ir vertės modeliavimas

Bendro klientų pelningumo apskaičiavimų praėjusiame dešimtmetyje pirmiausia ėmėsi finansinės institucijos. Uždavinys pasirodė nelengvas. Pirmiausia reikėjo tiksliai suprasti daugelio skirtingų produktų savikainą, tada susieti tuos produktus su klientų sąskaitomis, galiausiai surišti šias sąskaitas su konkrečiu klientu arba namų ūkiu. Prireikė nemažų investicijų į specializuotus pelningumo modeliavimo produktus ir didelių išteklių duomenų apdorojimui. Tačiau tą kelią praėjusios bendrovės gavo pirmą progą skaičiavimais įsitikinti, kad kainoms jautrūs klientai su plonytėmis pelningumo maržomis gali niekada neatpirkti į jų pritraukimą daromų investicijų, net jei perka kasdien - tuo tarpu tam tikra dalis retai perkančių klientų atneša žymią įmonės pelno dalį.

Tačiau pelningumas – tik dalis pajamų galvosūkio. Pats būdamas nepelningas, klientas gali rekomenduoti įmonę trims labai vertingiems klientams, tuo būdu ir pats tapdamas vertingu.

Reikia pastebėti, kad skirtingos įmonės įvairiose ekonomikos šakose vertę matuoja skirtingai. Kalbant apie kliento vertingumą, naudojamos “viso gyvenimo vertės” (VGV), potencialios vertės arba konkurencinės vertės sąvokos. Daugelis vakarų šalių įmonių formalizavo klientų vertės modeliavimą, reitinguodamos klientus pagal jų santykinę vertę įmonei per laiko tarpą. Derinant įmonės bendravimą su klientu, tokie reitingai duoda apčiuopiamą naudą.

Modeliuojant klientų vertę, tenka daug dirbti su duomenimis. Vertės modeliavimo tikslumas tiesiogiai priklauso nuo kliento duomenų pilnumo ir tikslumo bei nuo analizėje naudojamų statistinių metodų stiprumo. Skaičiuojant bendrą kliento vertę, būtina atsižvelgti į

istorinę kliento elgseną, jo perkamų produktų kaštus, aptarnavimo kaštus, kliento pelningumą ir jo bendraujant su įmone naudojamus kanalus. Negalima kliento vertės skaičiuoti remiantis vieninteliu rodikliu – taip besielgiančios bendrovės rizikuoja klientui pateikti netinkamus pasiūlymus, kas atveda prie mažėjančio kliento pasitenkinimo – o neretai gali ir paskatinti klientą pereiti pas konkurentus. Klientų vertės analize būtina naudotis mėginant diferencijuoti klientų aptarnavimo lygį ir formą.

Kanalų optimizavimas

Marketingo automatizavimo tikslas – perduoti tinkamą pasiūlymą tinkamam klientui tinkamu metu. Pavyzdžiui, interneto bankininkystės paslauga naudotis įpratęs klientas norėtų, kad naujų paslaugų anotacijos jį pasiektų elektroniniu paštu drauge su sąskaitos išrašais. Tuo tarpu netoli namų įsikūrusį banko filialą pamėgusiam pasiturinčiam pensininkui apie naują jam tinkantį banko produktą labiau norėtųsi išgirsti tiesiai iš filialo valdytojo prie puodelio kavos.

Suprasti, kuriais kanalais su įmone patogiau bendrauti konkrečiam vartotojui – tik dalis darbo. Įmonei taip pat būtina nuspręsti, kaip optimaliai komunikuoti su klientais. Tai, kad vertingas klientas mėgsta operacijas atlikti filiale, dar nereiškia, kad jis nenorės galimybes detaliau sąskaitos išrašus pasiekti internetu. Kanalu valdymas – tai pirmiausia optimalus “įeinančių” kanalų ir į išorę nukreiptų marketingo veiksmų suderinimas.

Personalizacija

Personalizacija yra sugebėjimas modifikuoti bendravimo su klientu kanalą remiantis žinomais kliento bruožais ar elgesio ypatumais. Personalizacija lengviausiai pritaikoma elektroninėje bendravimo aplinkoje, tokioje kaip internetas, todėl būtent šioje srityje ir sutinkama daugiausia jos taikymų. Personalizacija įgalinančios technologijos gali suformuoti individualiems klientams skirtus pranešimus, pasinaudodamos ankstesnių apsilankymų metu sukauptais duomenimis apie klientą. Tokios technologijos išanalizuoja kliento elgseną visais pasiekiamais kanalais, naudodamos kliento registracijos formoje pateiktus duomenis, informaciją apie ankstesnius pirkinius ir pateikia rezultatus, kurie gali informuoti apie labiausiai tikėtiną būsimą pirkinį, arba pranešančius, kad klientas yra linkęs “sprukti” ir kad jam reikia pasiūlyti nuolaidą. Pagal tokias rekomendacijas pagamintą personalizuotą internetinį puslapį ir išvysta svetainėje apsilankęs klientas.

Daugiausia informacijos apie individualius klientus personalizacijos technologijos surenka “sekdamos” kliento kelionę po internetinę parduotuvę pradedant nuo internetinės svetainės, iš kurios klientas atėjo bei būdo, kaip jis tą padarė (per reklaminį skydelį, ar iš partnerių svetainės), kokia eilės tvarka jis naršė parduotuvės svetainę, kiek laiko praleido kiekviename puslapyje, kokius produktus ilgiausiai nagrinėjo, bei kur jis patraukė po to. Tokios

technologijos panaudojimas išlaisvina įmones nuo bereikalingo spėliojo apie galimus kliento poreikius ir užgaidas, o taip pat apsaugo klientą nuo reklaminių “šiukšlių”, tokiu būdu prekes siūlančią įmonę paversdamas dar patrauklesne kliento akyse. Be to, šitokia “adaptyvi personalizacija” vartotojui apsunkina “perbėgimą” pas konkurentus.

Įvykiais paremtas marketingas

Įvykiais paremtas marketingas yra nuo laiko priklausomas marketingas, kuomet pardavimai organizuojami atsižvelgiant į klientui svarbų įvykį. Toks marketingas gali būti taikomas tiek pirkėjų segmento, tiek ir individualaus pirkėjo atžvilgiu. RsKV daugiausiai prisideda ir daugiausiai naudos duoda įvykiais paremtą marketingą taikant individualių klientų atveju. Būtent RsKV leidžia marketingą padaryti ne tradiciniu, bet reaktyviu, o komunikaciją transformuoti į praktiškai realiu laiku vykstantį bendravimą. Dauguma įmonių, taikančių įvykiais paremtą marketingą, naudoja ją tais atvejais, kai yra aiškiai apibrėžtas įvykis, reikalaujantis reakcijos. Idealiu atveju įvykiais paremto marketingo tikslas yra per kiek galima trumpesnę laiką sureaguoti į konkretų atsitikimą kliento gyvenime. Tačiau ši marketingo metodika reikalauja aukšto marketingo kampanijų valdymo automatizacijos lygmens, kadangi tik esant patenkintai šiai sąlygai įvykis gali būti pakankamai greitai susiejamas su konkreto kliento duomenimis ir parengiamas atitinkamas pasiūlymas. Nesunku įsivaizduoti, kad tokios apimties užduotis atlikti rankiniu būdu būtų praktiškai neįmanoma.

2. KLIENTŲ IŠLAIKYMAS

Pagrindinis ryšių su klientais valdymo tikslas yra informacijos apie klientą panaudojimas, jo lojalumui įgyti ir kartu įmonės vertei pakelti.

Kai buvo apskaičiuota, kad išlaikyti esamą klientą yra pelningiau negu pritraukti naują, išlaikyti klientus tapo vienu svarbiausių daugelio verslo organizacijų tikslų. Tačiau dirbant su tūkstančiais ar dešimtimis tūkstančių klientų, neretai sunku net pastebėti, kad kažkuris klientas paspruko. Dar sudėtingiau išsiaiškinti, kodėl. O ir tai išsiaiškinus, ne visiems pavyksta pasiremiant įgytomis žiniomis pertvarkyti savo veiklą taip, kad pavyktų klientus įtikinti pasilikti. Tačiau per paskutinius dešimtmečius palaipsniui susiformavo metodikos ir įrankiai, leidžiantys stoti į rimtą kovą su pabėgančių klientų problema. Pirmiausia įmonės pradėjo aiškintis, kodėl klientai jas palieka. Tada pagal išėjusių klientų profilius pradėta analizuoti esamų klientų duomenų bazes, siekiant atrinkti tuos, kurie gali neužilgo sprukti. Praktikoje įsitikinta, kad net maža dalimi sumažinus per metus įmonę paliekančių klientų procentą, veiklos pelnas gali išaugti eksponentiškai.

Įmonės ieškomos būdų išlaikyti jas palikti susiruošusius klientus, kuria įvairias marketingo kampanijas, lojalumo programas, kurios padėtų ne vien išlaikyti žemos vertės klientus, bet ir “permesi” juos į aukštesnės vertės klientų sluoksnį, randant priėjimą prie didesnės jų disponuojamų pajamų dalies. Aprašyti taikymai klientų kaitos prognozavimą paverčia viena iš svarbiausių sričių, kuriose duomenų analizės technologijos ištiesia ranką marketingui. (Kirvaitis 2002, p. 22)

Tačiau klientų išlaikymas yra tik vienas iš lojalumo programos kūrimo proceso etapų, todėl prieš pradėdant detaliau nagrinėti klientų išlaikymo procesą ir galimybes, pateiksiu lojalumo sampratą, išskirsiu klientų lojalumą lemiančius veiksnius bei išnagrinėsiu lojalumo programos kūrimo proceso etapus.

2.1. Klientų lojalumas ir jį lemiantys veiksniai

Marketingo teorijoje lojalumas ilgai buvo suvokiamas kaip pakartotinis tam tikro ženklo prekės ar paslaugos pirkimas. Jis buvo apibūdinamas kaip nuolat pasikartojantis veiksmas, kurį atlieka vartotojas. (I.Gudynaitė 2006)

Tačiau, pastaraisiais metais lojalumo apibrėžimas keičiasi. Dabar lojalumas suvokiamas ne tik kaip pasikartojantis veiksmas. Vis dažniau kalbama apie prisirišimo prie prekių ženklo svarbą lojalumui. Svarbus tampa ne tik pats veiksmas, bet ir psichologinė šio veiksmo priežastis. Šiuolaikiniai marketingo specialistai pabrėžia, kad tikrasis lojalumas neįmanomas be prisirišimo.

Lojalus pirkėjas – tai pirkėjas, kuris nuolat teikia pirmenybę tam tikroms prekėms (lojalumas prekei) ar parduotuvėms (lojalumas pirkimo vietai). Turėti lojalių pirkėjų įmonei naudinga dėl daugelio priežasčių: (I.Gudynaitė 2006)

- Tokių pirkėjų nebereikia skatinti pirkti – jie jau yra išbandę prekę ir žino jos pardavimo sąlygas.
- Nebereikia gaišti laiko ir dėti pastangų aiškinant prekės savybes – jos jau seniai žinomos.
- Lojalūs pirkėjai prekių nebesirenka, jie iš anksto žino, ką įsigis.
- Lojalus pirkėjas, linkęs rekomenduoti įmonę kitiems.

Galima išskirti 6 klientų lojalumą lemiančius veiksnius: kliento gaunamą ekonominę naudą, emocinį pasitenkinimą, prekių pasirinkimo įvairovę, vartojimo tęstinumą, autonomiją ir visuotinę integraciją. (A. Pranulis ir kt. 2003)

Pirmas, ir turbūt stipriausias, veiksnys, skatinantis lojalumą, yra kliento gaunama ekonominė nauda. Šiuo atveju ekonominė nauda - tai kliento gaunama asmeninė nauda: lanksti pirkimo sistema, piniginė nauda. Klientai, kuriems svarbiausia yra ekonominė nauda, dažnai vadinami protingais pirkėjais. Jie stengiasi optimizuoti pirkimą, ieškodami geriausio kainos ir kokybės santykio bei taikydami lankstaus pirkimo strategijas.

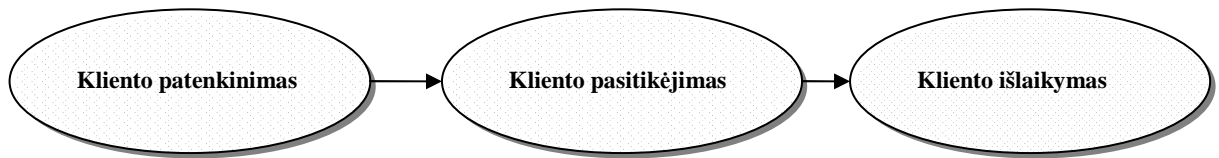
Tačiau daugelis klientų siekia ne tik ekonominės naudos. Ekonominės naudos įtaką silpnina emocinis pasitenkinimas. Emocinis pasitenkinimas labiau orientuotas į žmogiškąją naudą: humaniškumą, solidarumą, asmeninį lojalumą.

Kokybės, pristatymo, konkurencingų kainų garantijos yra vienas iš ekonominės naudos įtakos silpninimo būdų. Ekonominės naudos įtakos silpninimas yra viena iš sudėtingiausių marketingo užduočių. Todėl įmonei naudingiau stiprinti emocinio pasitenkinimo poveikį prekės įsigijimui.

Bansch A. (1995) nagrinėja įvairovės ir tęstinumo įtaką kliento lojalumui. Kuris veiksnys labiau skatina lojalumą, lemia prekių kategorija bei pardavimų politika. Prekių pasirinkimo įvairovė dažnai pritraukia klientus, kurie nėra pernelyg įpratę prie tam tikrų prekių ir mėgsta išbandyti vis naujas. Tačiau dalis klientų renkasi jiems įprastas, gerai žinomas prekes. Pavyzdžiui, cigarečių gamintojai klientams siūlo tik kelias cigarečių rūšis, todėl dauguma renkasi įprastą, gerai žinomą cigarečių rūšį. Tuo tarpu slidžių gamintojai kiekvienam sezonui pristato naujas, patobulintas slides ir taip pritraukia didžią dalį klientų.

Autonomija ir visuotinė integracija irgi turi įtakos lojalumui. Klientui autonomija - tai laisvas pasirinkimas, nepriklausomumas nuo kitų. Daugelis klientų yra labai jautrūs net menkiausiems išipareigojimams, priklausomybei nuo pirkėjo. Tačiau daliai mielesnė visuotinė integracija.

Pasak A. Haran (2005) siekiant išlaikyti klientus, būtina sutelkti dėmesį į klientų poreikių tenkinimą. Taip pat klientų išlaikymas sunkiai įmanomas nesukuriant nuolatinių ryšių tarp įmonės ir kliento. Pasak Horowitz (2004) siekiant išlaikyti klientus būtina suprasti jo poreikius ir įgyti pasitikėjimą. 8 paveiksle pateiktas klientų pasitikėjimo modelis, kuris puikiai atspindi pagrindinius veiksnius, galinčius lemti klientų lojalumą.



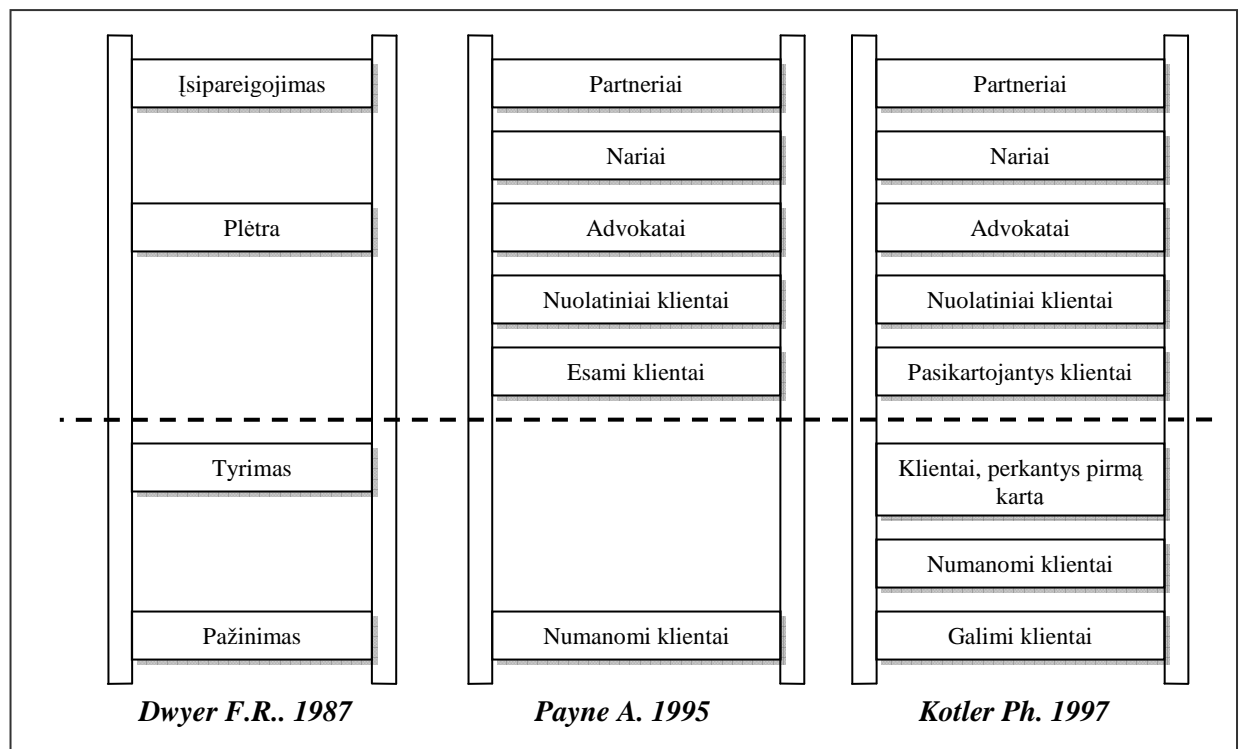
Šaltinis: A. Haran (2005) Development of a framework to retain customers through customer relationship management. P. 5

8 pav. Klientų pasitikėjimo modelis

Iš paveikslo matome, jog vien tik klientų poreikių tenkinimas, negali užtikrinti ilgalaikio kliento lojalumo, tačiau įmonės, kurios ypatingai siekia klientų patenkinimo ir priverčia klientą pasitikėti įmone, sukuria ilgalaikius ryšius su klientu. O kaip įgaunamas klientų pasitikėjimas, suformuojami ilgalaikiai ryšiai, tikimybė, jog klientas išeis pas konkurentus, labai sumažėja. (A. Haran 2005, p. 5)

2.2. Klientų lojalumo lygiai ir matai

Įvairūs autoriai pateikia skirtingus lojalumo lygių modelius (žr.9 pav.).



Šaltinis: V. Pranulis, R. Virvilaitė, R. Kuvykaitė ir kt. (2003) Pardavimai. P. 88

9 pav. Klientų lojalumo lygiai

Visi trys lojalumo lygių modeliai parodo klientų judėjimą lojalumo lygiais (nuo žemiausio iki aukščiausio).

Dwyer F.R. (1987) išskiria 4 lojalumo lygius. Toks lojalumo lygių modelis galioja tada, kai ir klientas, ir tiekėjas išvelgia galimą lojalumo naudą. Netgi organizacijų (verslas - verslui) lygyje galima pastebėti šiuos lojalumo lygius.

Payne A. ir Kotler Ph. Lojalumo lygius skirsto pagal klientų užimamą poziciją. Kotler Ph. išskiria pirmą kartą perkančius bei pasikartojančius klientus. Sprendimo pirkti priėmimas abiem atvejais bus skirtingas, nes pasikartojantys klientai jau yra išbandę siūlomą prekę. Kiekviena įmonė siekia, kad pasikartojantys klientai taptų nuolatiniais. Dar aukštesniam lojalumo lygiui priskiriami „advokatai“. Advokatas - tai nuolatinis klientas, kuris rekomenduoja įmonę draugams, giminaičiams ir pažįstamiems. Jis jaučia malonumą bendraudamas būtent su ta firma ir niekada jos neišduos, net jei atsiras konkurentas, siūlantis geresnes kainos sąlygas. Nariams priskiriami aukšto lojalumo lygio klientai, dalyvaujantys įmonės veikloje. Didžiausią lojalumą turi partneriai, kurie yra patys suinteresuoti sėkminga įmonės veikla.

Lojalumo objektas. Objekto, prie kurio prisirišęs klientas, atžvilgiu išskiriama *ištikimybė prekei, prekės ženklui, pačiai įmonei*, o ypatingais atvejais sutinkama ištikimybė pardavėjui ir pirkimo vietai.

Lojalumo matai. Matuojant lojalumą, galima išskirti dvi indikatorių grupes: pirma, tai kliento elgsena arba ketinimas, išaiškintas apklausų metu; antra, įmonės prekių pakartotinas pirkimas (tiesioginis išmatavimas) arba perėjimas prie kito tiekėjo prekių (netiesioginiai išmatavimai, kai partnerio pakeitimas interpretuojamas kaip lojalumo nebuvimas). Lojalumo laipsnį galima nustatyti ir atsižvelgiant į lojalumą prekės ženklui bei parduotuvei.

2.3. Klientų lojalumo programos samprata

Lojalumo programos pagrindinis tikslas – padėti organizacijai išlaikyti svarbiausius ir geriausius klientus.

Lojalumo programos jau tapo kasdienybe, pirkėjai dalyvauja arba turi galimybę dalyvauti dešimtyje skirtingų gamintojų, pardavėjų ir kitų įmonių siūlomų lojalumo programų. Lojalumo programa turi būti patraukli klientui, tik tada ji atneš įmonei naudos. Planuodamos lojalumo programas įmonės turi laikytis principo, kad klientams teikiama nauda (nuolaidos, prizai, įvairios privilegijos) yra „mokestis“, kurį įmonė turi mokėti už teisę rinkti duomenis apie klientą ir galimybę nuolat bendrauti su klientu – užmegzti ir palaikyti ilgalaikius ryšius. Būtent šis mokestis, jeigu jis pakankamai patrauklus klientui, skatina jį elgtis taip, kaip to siekia įmonė.

Taigi, lojalumo programa laikoma visuma įmonės veiksmų ir priemonių, nukreiptų į klientų išlaikymą ir jo vertės didinimą (didesnio pelno iš kliento gavimą). Ši programa nebūtinai turi turėti materialinę išraišką: pirkėjų korteles, prizus už sukauptus taškus ir pan. Tai gali būti tik įmonės vidiniai procesai, skirti užmegzti dialogą su klientu siekiant jį išlaikyti ir parduoti papildomų (naujų) paslaugų. (Matevičiūtė 2006, p. 43). Tuo šios programos yra labai panašios į RsKV programas, be to jos siekia vieno ir to paties tikslo – ilgalaikio klientų išlaikymo.

Klientų lojalumo programa - tai programa, sukurta siekiant pailginti nuolatinių pirkėjų gyvavimo laikotarpį, palaikant su jais ilgalaikius ryšius. (Neal 1999, p. 20)

Lojalumo programos leidžia stebėti pirkėjo elgesį bėgant laikui ir susieti atskirus, kitu būdu sunkiai sugrupuojamus pirkimus, matyti pirkimų seką. Visų pirma naudojant lojalumo programas, gauti duomenys apie klientus, padeda nustatyti kuriuos produktus dažniausiai perka nuolatiniai (lojalūs) pirkėjai ir kokia dalis bendrų pirkėjo išlaidų dalis tenka būtent šiems pakartotinai perkamiems produktams. Duomenų analizė padeda parodyti, kurie pirkiniai lojalūs pirkėjus išskiria iš visų vartotojų. Tai žinodami prekybininkai ar paslaugų teikėjai gali padidinti lojalumą sudarydami geresnes sąlygas vertingų lojalių klientų grupei įsigyti jiems svarbią prekę ar pasinaudoti paslauga. Pavyzdžiui, gali susiklostyti aplinkybės, kai konkreti prekių grupė įmonei gali būti mažai pelninga, tačiau atlikus, duomenų analizę, paaiškėtų, kad ši paslauga ar prekė lemia vertingų klientų lojalumą. Jei įmonė šią prekę pabrangintų arba iš viso atsisakytų, tai paskatintų pelningą lojalių klientų grupę ieškoti kitos įmonės. (Matevičiūtė 2005, p. 49-50)

Ateityje lojalumo programų nuolat daugės, todėl įmonėms taps dar sunkiau išlaikyti norimus klientus, nes jie dalyvaus keliose programose ir nebus taip stipriai susieti su konkrečia įmone. Teks į šias programas ir atskirų klientų išlaikymą investuoti dar daugiau lėšų ir laiko. Tikėtina, kad įmonės sieks parinkti ar pritaikyti emocinių ir racionalių pranašumų derinius atskiriems klientams ar jų grupėms, o ne taikyti tą pačią schemą visiems pirkėjams. Standartiniai lojalumo programos pranašumai bus teikiami visiems jos dalyviams, tačiau vertingesni ar daugiau dėmesio reikalaujantys klientai gaus papildomų pranašumų, apie kuriuos kiti dalyviai dažnai net nežinos. (Matevičiūtė 2005, p. 49-50)

Analogiškai jau elgiasi dauguma ilgesnę lojalumo programų istoriją turinčių šalių įmonių. Individualizuoti pranašumai dažniausiai pateikiami asmeninių pasiūlymų forma. Naudodama statistinius ir kitus analitinius metodus įmonė nustato (analizuoja ir modeliuoja), kuriems klientams kokius pasiūlymus pateikti, kad šie išleistų įmonėje daugiau, neišeitų pas konkurentus arba būtų laibiau patenkinti. Dažniausia tai atliekama siunčiant reikiamam asmeniui reikiamu metu reikiamą pranešimą (pasiūlymą). Tai vadinama sinchronizuota komunikacija, kai nuoseklūs suasmeninti informaciniai pranešimai yra susiejami su įmonės stebimu pirkėjo elgesiu,

visų pirma pirkimų istorija. Tokių pranešimų tikslas – užtikrinti didesnę klientų lojalumą suteikiant jiems papildomą vertę, o ne perkraunant nereikalinga reklama.

Kol kas literatūroje nėra tikslai nustatyti lojalumo programų standartai. Tačiau dažniausiai kiekviena tokia programa siekiama skirtingų tikslų, Johnson K. (1998) išskiria tokius lojalumo programų tipus:

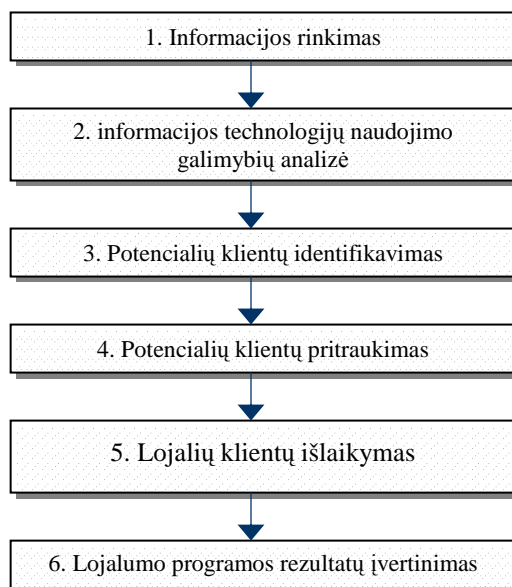
1. *Apdovanojimų programa.* Apdovanojimų programos esmė - pirkėjas apdovanojamas prekėmis, visiškai nesusijusiomis su perkamomis.
2. *Nuolaidų programa.* Nuolaidų programa - tai paprasčiausia vertės pateikimo forma: Kuo daugiau pirksite, tuo geresnę kainą gausite.
3. *Įvertinimo programa.* Įvertinimo programos esmė - pirkėjas apdovanojamas prekėmis, susijusiomis su perkamomis prekėmis, pavyzdžiui: restorano savininkas savo nuolatinius klientus nemokamai vaišina gėrimu, taip parodydamas jiems dėkingumą.
4. *Partnerystės programa.* Partnerystės programos esmė - rasti naujų pirkėjų ir apdovanoti juos papildomais pirkiniais.
5. *Bendrumo programa.* Bendrumo programa siekiama padidinti pirkėjo vertės ilgaamžiškumą, „susidraugaujant“ su jais be apdovanojimų. Bendrumo programa naudojama tik tada, kai prekės ženklas atstovauja tam tikram gyvenimo būdui.

Daugėjant lojalumo programų svarbu, kad ji kuo labiau išsiskirtų iš įmonės artimiausių konkurentų, pavyzdžiui, 120 viešbučių valdantis JAV tinklas - „Jameson Inns“ pristatė lojalumo programą „Jameson Stock Awards“ – viešbučių svečiams 10 proc. sumokėtos sumos gražinami paprastosiomis „Jameson Inns“ akcijomis, kuriomis prekiaujama NASDAQ biržoje. Pasak viešbučių tinklo atstovo, turėdami viešbučio akcijų, lankytojai jaučiasi tarsi savininkai, o savininkai paprastai siekia išleisti pinigus savo įmonėse. Už unikalią lojalumo programą ir jos efektyvumą „Jameson Inns“ jau ne kartą gavo marketingo apdovanojimus. (Steponavičiūtė 2006, p. 17)

Apibendrinant galima daryti išvada, kad įmonės lojalumo programos kūrimas turėtų būti viena prioritetinių įmonės veiklos sričių, šios programos ašis – klientų lūkesčių valdymas.

2.4. Klientų lojalumo programos formavimas

Galima išskirti tokius 6 pagrindinius lojalumo programos kūrimo proceso etapus (žr.10 pav.).



Šaltinis: V. Pranulis, R. Virvilaitė, R. Kuvykaitė ir kt. (2003) Pardavimai. P. 90

10 pav. Lojalumo programos kūrimo proceso etapai

2.4.1. Informacijos rinkimas

Lojalumo programos sudarymas grindžiamas duomenų baze, kuri naudojama pirkėjams segmentuoti, pirkimų dinamikai, komunikacijoms analizuoti.

Informacija apie galimus klientus surenkama apklausų, tyrimų metu. Duomenų bazė papildoma sąrašu su klientų vardais, adresais bei duomenimis, kaip dažnai ir už kokią sumą klientai perka siūlomas prekes.

2.4.2. Informacinių technologijų naudojimo galimybių analizė

Apdoroti surinktą informaciją padeda informacinės technologijos. Jų suteikiama galimybė gauti, išsaugoti ir apdoroti visą ryšių su klientais istoriją turi daugybę privalumų:

- Klientų segmentavimas: klientų vertinimas ir grupavimas pagal pelningumą ir kitus rodiklius. Centralizuotas informacijos valdymas padeda įgyvendinti seniai žinomą 80/20" taisyklę: 20 proc. klientų duoda 80 proc. pelno, t.y. padeda nusakyti ypač pelningos grupės ypatumus, ilgai išlaikyti jos lojalumą.
- Marketingo rėmimo pastangų sutelkimas: sistema suteikia galimybes parengti marketingo ir rėmimo priemonių kompleksus skirtingoms tikslinėms auditorijoms - ir visam segmentui, ir pavieniams vartotojams.

- Marketingo komplekso priemonių efektyvumo įvertinimas: galima atlikti kiekybinį rėmimo ir kitų marketingo veiksmų efektyvumo vertinimą, išsiaiškinti sėkmių arba nesėkmių priežastis.
- Paskirstymo kanalų efektyvumo analizė: naudojantis duomenų baze, galima įvertinti, kuris kanalas yra efektyviausias.
- Klientų pasitenkinimo valdymas.

Informacinių technologijų naudojimo galimybių analizės procese išskiriami šie etapai: planavimas, tyrimas, sistemos analizė.

1. *Planavimas.* Šiame etape nagrinėjama, ar naudinga „akis į akį“ sąveika ir kaip verslas keičiasi šios sąveikos dėka. Šiame etape verta išsiaiškinti, kokią reikšmę klientas teikia individualiai sąveikai. Galima išskirti dvi „akis į akį“ sąveikos taškų grupes:

- Kliento sąveikos taškai.
- Sąveikos sprendimo priėmimo taškai.

Pirmiausia įmonė turi nustatyti, kaip, kada ir kur įvyks sąveika su klientu. Informacijos technologijų dėka informacija apie sąveiką su klientais įrašoma į įmonės informacinę sistemą. Pavyzdžiui, mažmenininkas su savo klientais gali sąveikauti naudodamasis nemokama užsakymų linija, interneto tinklapiu, elektroniniu paštu.

2. *Tyrimas.* Šiame etape svarbu apibrėžti įmonės organizacinę struktūrą, kultūrą, išsamiai ištirti galimas panaudoti technines priemones, programinę įrangą, pardavėjus, tiekėjus ir pan. Vėlesniems etapams svarbu tiksliai įvertinti išteklius ir rinkos sąlygas.

3. *Sistemos analizė.* Planavimo ir sistemos analizės etapai yra patys svarbiausi. Toliau pateikiami pagrindiniai sprendimai, kurie analizuojami šiame etape:

- Ryšių su klientais valdymas (RsKV). Sėkmingą sąveiką su klientais dažnai lemia iš klientų surinktos informacijos panaudojimas. Ryšių su klientais valdymo metu sąveika su klientais gali įvykti 2 atvejais: naudojantis informacijos technologijomis; automatizuotos sąveikos metu.
- Išorinės aplinkos įvertinimas. Įmonės išorinės aplinkos tyrimui gali padėti pardavėjai, prekiaujantys įmonės prekėmis, bei ryšių su klientais valdymo konsultantai.
- Programos kūrimas. Ryšių su klientais valdymo programa dažnai įgyvendinama laipsniškai. Net kai įmonei užtenka išteklių programai įgyvendinti per trumpą laiką, rekomenduojama tai daryti laipsniškai. Įmonės duomenų bazė, integruota telefonų sistema, nuolat atnaujinamas tinklapis padeda sukurti ryšių su klientais valdymo sistemą.
- Duomenų pertvarkymas. Prieš įdiegiant ryšių su klientais valdymą, informacijos technologijų skyrius pertvarko duomenų bazę. Duomenų bazėje galima išskirti:
 - Integruotą įmonės klientų duomenų sistemą. Įmonės vadybininkai bet kuriuo metu lengvai ir greitai gali pasiekti bet kokią informaciją, sukauptą duomenų bazėje.

Svarbu, kad duomenų bazėje duomenys būtų sugrupuoti pagal klientus, o ne pagal prekes ar veiklos sritis.

- Išplėstą klientų duomenų sistemą. Duomenys apie klientus papildomi informacija, tiesiogiai nesusijusia su įmonės ir kliento sąveika. Tokia informacija yra nemažiau ar netgi labiau naudinga nei informacija, tiesiogiai susijusi su įmonės ir kliento sąveika. Informacija gali būti surenkama apklausos, pasiūlymų, komentarų, skundų, klientų registravimo metu.
- Duomenų sistemų integracija. Čia analizuojami kliento sąveikos nesutapimai, dėl neatnaujintų duomenų. Turi būti pertvarkomi ir bendra duomenų sistema, ir duomenys apie klientus.
- Duomenų panaudojimas priimant sprendimus. Išsamūs duomenys apie klientus įmonei padeda priimti teisingus sprendimus: naujos prekės kūrimo, prekės pakeitimo, biudžeto planavimo ir kitose srityse.
- Ivykdymo galimybės. Įmonė turi įvertinti, ar turi užtektinai išteklių ryšių su klientais valdymo programai įgyvendinti.

2.4.3. Potencialių klientų nustatymas

Dažniausiai tik nedidelė klientų dalis uždirba įmonei pelną, o kiti tik mažina pelningumą. Todėl įvertinti kiekvieno kliento pelningumą gyvybiškai svarbu įmonei, numatančiai vykdyti klientų lojalumo programą. Toks įvertinimas daro įtaką sudarant nuolatinių pelningų klientų išsaugojimo, išsilaisvinimo nuo nuostolingų klientų ir naujų perspektyvių klientų suradimo programas. Šių programų plėtrai ir efektyviam įgyvendinimui skatinti naudojami klientų pelningumo modeliai, pagrįsti tiesioginio marketingo technologija. Kai kuriuos klientus galima apibrėžti kaip potencialius klientus. Tai klientai, kuriems pritraukti reikalingas ypatingas dėmesys.

Informacijos technologijos padeda išaiškinti potencialius klientus. Tam tikru momentu potencialus klientas prisipažįsta, kad jau pasiruošęs patekti į procesą, kur jis tampa klientu, ciklą, o jo poreikiai - užsakymais. Šiame etape nustatomi aukštos vertės ir potencialios aukštos vertės klientai, kurie tampa lojalumo programos dalyviais.

2.4.4. Potencialių klientų pritraukimas

Potencialių klientų pritraukimas - tai veikla, kuria siekiama sudominti potencialius tam tikros prekės pirkėjus, suteikiant ypatingą paskatą, sudarant sąlygas susipažinti su preke. Perteikiant vartotojams informaciją, rėmimo priemonėmis siekiama pagerinti tam tikros prekės, prekės ženklo pozicijas rinkoje ir kartu padidinti jų pardavimus, rinkos dalį, pelną. Tikslas - surasti naujų pirkėjų, padidinti ištikimybę prekės ženklui, intensyvinti vartojimą, sužadinti

impulsyvius pirkimus. Šiems tikslams pasiekti naudojamos įvairios priemonės: nemokamas prekių pavyzdžių dalijimas, prekių pavyzdžių pardavimas, dovanos, premijos, kuponai (talonai), ypatinga kaina ir kt.

2.4.5. Lojalių klientų išlaikymas

Ir tik šiame etape prieinama prie lojalių klientų išlaikymo. Kuo toliau tuo labiau pastebima, kad įmonių klientų išlaikymo programos nebėra paremtos vien tik esamų produktų ir paslaugų gerinimu, ji vis dažniau remiasi kliento ištikimybės skatinimo programomis (angl. loyalty programs).

Įgijus klientą, visos jėgos skiriamos jam išlaikyt. Ar jis taps nuolatinium, priklausys nuo to, kaip gerai bus patenkinti jo poreikiai.

Įmonės, ieškodamos būdų išsaugoti jas palikti susiruošusius vartotojus, kuria rėmimo kampanijas, lojalumo programas kurios padėtų išlaikyti klientus. Vienas iš būdų yra vartotojų elgsenos prognozavimas, kuris padeda nustatyti, ką įmonės klientai bus linkę daryti ateityje. Prognozuojant klientų ateities elgseną, tyrinėjamas vartotojų elgesys praeityje. A. Kirvaitis (2001) pateikia keletą vartotojų elgsenos analizės variacijų:

- Polinkio pirkti analizė. Atliekama siekiant suprasti, kokias prekes konkretus vartotojas apskritai būtų linkęs pirkti.
- Artimiausias pirkinys. Prognozuojama, kokią prekę klientas pasirengęs pirkti.
- Prekių sąsajų analizė. Išsiaiškinama, kokios prekės perkamos kartu.
- Paklausos elastingumo kainai modeliavimas ir dinaminė kainodara. Siekiama nustatyti konkrečiam pirkėjui arba siauram segmentui optimaliai tinkančią prekę kainą.

Suprasdami, kaip klientas bus linkęs elgtis ateityje, įmonė gali imtis daugelio tipiškom aplinkybėms pritaikytų veiksmų, pavyzdžiui:

1. Iš anksto siūlyti kainų nuolaidas klientams, artėjantiems prie pabėgimo rizikos zonos. Ekonominių barjerų, klientui pageidaujant pakeisti tiekėją, padidinamas, orientuotas į prekę kainų priemonės, kurios tiesiogiai arba paslėpta forma siūlo vartotojui materialinę naudą, jei tokia prekė šioje įmonėje būtų perkama antrą kartą. Klientų lojalumo motyvavimo kainų priemonėmis variantai apjungia tokius elementus:

- kainų sistemos, pateikiančios klientui kainos privalumus perkant antrą kartą, palyginti su vienkartinium pirkimu;
- kainų paketas, numatantis nuolaidas kai kurioms vartotojų grupėms;
- kainų garantijos ir sutartys, pagal kurias nustatyta laiką būtų reguliuojamos kainos.
- Tikslines rėmimo kampanijas nutaikyti į mažesnius ir konkretesnius vartotojų segmentus.
- Pateikti kai kurias prekes kartu ir siūlyti jas už fiksuotą kainą - taip parduodama daugiau ir pelningiau.

2. „Kryžmai“ pardavinėti prekes, kurias vartotojai linkę įsigyti kartu. Baskin O. (1994) teigia, kad rinkos portfelio analizė padeda:

- atrasti pastovius prekių rinkinius, kuriuos įsigyja klientas visuose bendravimo su įmone istorijos etapuose;
- daryti prielaidą: jei klientas atitinka nustatytą profilį (demografinį, psichologinį) ir įsigijo A prekę, tai didelė tikimybė, kad jis įsigis ir B prekę. Atradusi pastovius kliento kartu perkamų prekių derinius, įmonė gali padaryti juos patrauklius klientui - pavyzdžiui, nustačiusi 5% nuolaidą konkrečiam prekių paketui. Žinodama taisyklę jei klientas pirko A prekę, tai pirks ir B, įmonė gali padidinti pardavimų apimtį. Be to, tokia taisyklė padeda geriau suprasti B prekės pardavimo sąlygas, įvertinti pasekmes, jei dėl kokių nors priežasčių įmonė sustabdys A prekės pasiūlą.

Kol kas literatūroje nėra tiksliai nustatyti lojalumo programų standartai. Tačiau dažniausiai kiekviena tokia programa siekiama skirtingų tikslų. Galima išskirti tokias klientų išlaikymo siekiančias lojalumo programų tipus:

Apdovanojimų programa

Apdovanojimų programos esmė - pirkėjas apdovanojamas prekėmis, visiškai nesusijusiomis su perkamomis. Johnson K. (1998) teigia, kad tokio tipo lojalumo programos kuriamos dėl kelių priežasčių:

- dažnai pirkėjai emociškai įsitraukia į šias programas ir todėl keičia savo pirkimo įpročius;
- apdovanojimo programa gali paskatinti įsigyti prekę.

Šio tipo lojalumo programa taikoma kai:

- prekių linija siūlo ribotą pasirinkimą;
- siekiama, kad apdovanojimų programa tarnautų ir kaip naujų pirkėjų atradimo programa;
- siekiant išskirti prekės ženklą iš konkurentų prekės ženklų.

Kai numatomas klientas tampa pirkėju, apdovanojimo programa yra vienas efektyviausių būdų išlaikyti su juo nuolatinius ryšius.

Nuolaidų programa

Nuolaidų programa - tai paprasčiausia vertės pateikimo forma. Nuolaidų programa dažniausiai yra naudojama mažmeninėje prekyboje. Paprastai išskiriamos dviejų tipų nuolaidų programos:

- Rėmimo valiutos programa naudojama tada, kai klientai yra apdovanojami atitinkamai jų išleista pinigų suma.
- Mažų privalumų programa naudojama tada, kai geriausiems klientams suteikiamas išskirtinis aptarnavimas bei specialūs pasiūlymai.

Nuolaidų programos yra sėkmingos, nes:

- stiprina prekės ženklą bei geriausių pirkėjų pirkimo įpročius;
- nuolaidų programa padeda padidinti pardavimus, nesumažinant prekės ženklo įvaizdžio.

Šio tipo lojalumo programa taikoma, kai:

- apdovanojimai skiriami suinteresuoti pirkėjus pirkti kuo daugiau prekių,
- platus siūlomų prekių asortimentas.

Nuolaidų programos pavyzdys:

UAB „Skaineta“ nuolaidų programa: abonentas, apmokėdamas sąskaitas iki mėnesio 15 dienos, trečiai sąskaitai gauna 5% nuolaidą, ketvirtai - 7%, visoms kitoms - 10% nuolaidas. Abonentui, apmokančiam abonentinį mokestį metus į priekį, taikoma 20% nuolaida. Jeigu vienas klientas atsives 10 naujų, tai tol, kol jie bus prisijungę prie Sky Net, jis galės naudotis nemokamai. Atvestasis klientas gauna 30% nuolaidą pajungimo mokesčiui.

Įvertinimo programa (taškų rinkimo programa).

Įvertinimo programos esmė - pirkėjas apdovanojamas prekėmis, susijusiomis su perkamomis prekėmis, pavyzdžiui: restorano savininkas savo nuolatinius klientus nemokamai vaišina gėrimu, taip parodydamas jiems dėkingumą.

Įvertinimo programos metu klientas, pirksdamas tam tikrą prekę, renka taškus. Taškai gali būti iškeičiami į prekes, susijusias su prekės ženklu. Pirmoji šią lojalumo programą 1981 m. panaudojo *American Airlines* tarptautinių oro skrydžių kompanija. *American Airlines* skrydžių metu klientas, surinkęs tam tikrą taškų skaičių, kitą skrydį gaudavo nemokamai. Įvertinimo programa gali būti siekiama tų pačių tikslų, kaip ir apdovanojimo programa. Jeigu klientas nemato skirtumo tarp jūsų ir konkurentų prekių, tada apdovanojimai gali lemti kliento apsisprendimą pirkti. Tačiau jeigu siekiama padidinti nuolatinių klientų buvimo laikotarpį, tada įvertinimo programos orientuojamos į apdovanojimus už teisingą elgesį, sustiprinant prekės ženklo pirkimus.

Johnson K. (1998) teigia, kad įvertinimo programa dažniausiai taikoma, kai:

- siekiama padidinti vartojimo vertę, o ne prisivilioti naujų pirkėjų;
- apdovanojimai gali būti skiriami kaip priemonė, kad pirkėjai išbandytų kitas įmonės prekes.

Įvertinimo programa - geriausias būdas įvertinti bei pamaloninti savo geriausius klientus.

Įvertinimo programos pavyzdys:

„Bitės“ lojalumo programa „Taškų klubas“. Visi „Bitės“ mobiliojo ryšio klientai dalyvauja lojalumo programoje – „Taškų klubas“. Ši programa įvertina ne tik klientų buvimo „Bitės“ abonentu laiką, bet ir išlaidas mobiliojo ryšio paslaugoms. Klientas, surinkęs atitinkamą

taškų skaičių, gali juos pasirinktinai iškeisti į įvairius „Bitės“ siūlomus prizus. Kuo ilgiau ir daugiau klientas naudojasi įmonės paslaugomis, tuo daugiau taškų gauna. Kuo daugiau taškų, tuo daugiau dovanų.

Nuolatinių klientų klubai

Šia programa siekiama padidinti pirkėjo vertės ilgaamžiškumą, susidraugaujant su jais be apdovanojimų. Bendrumo programa naudojama tik tada, kai prekės ženklas atstovauja tam tikram gyvenimo būdui. Bendrumo programos nariai turi būti stipriai susidomėję įmonės preke, pvz.: „Harley Davidson“ motociklais.

Šio tipo lojalumo programa taikoma:

- kai prekės ženklas atstovauja ypatingam pirkėjo gyvenimo būdui;
- kai klientai siekia kuo daugiau sužinoti apie prekę;
- kai nereikia apdovanojimų ilgalaikiams tarpusavio ryšiams palaikyti.

Klientų klubai yra vienas iš svarbiausių ir tuo pačiu pats brangiausias klientų išlaikymo programos būdas. Nuolatinių klientų klubo formatas leidžia bendrauti su kiekvienu klientu individualiai, o tai padeda stiprinti ryšius su klientais, kurie jaučia įmonės pastangas ir dėmesį. (Staugs, Chojnacki, Decker, Hoffmann 2001, p.7) Pavyzdžiui, *British Airways* anksčiau taikytas „mylių skaičiavimo“ programą pakeitė į klubų organizavimą. Priklausantis šiam klubui asmuo gali gauti rezervacijos lengvatas, pirmenybę registruojantis skrydžiui ir pan. privilegijas, kurios suteikiamos tik klubo nariams. Tokia klubų steigimo programa taip pat sudaro galimybes taikyti individualų marketingą.

Didžiosios Britanijos parduotuvių tinklas „*Tesco*“ įvedė klubo nario kortelę, kuria apmokėdamas už pirkinį klubo narys gauna nuolaidą. Kiekvieną kartą perkant kortelė yra atitinkamai registruojama tam, kad būtų galima apskaičiuoti nuolaidą. Tuo pačiu šios kortelės suteikia daug informacijos prekybininkui apie kliento pirkimo pomėgius, elgseną parduotuvėje. Tačiau apie tai jau buvo kalbėta ankstesnėje dalyje.

Pavyzdžiui, „Nintendo“, japonų vaizdo žaidimų kompanijos klubui priklauso 2 milijonai narių. Už metinį mokestį jie gauna žurnalą su „tik saviems“ skirtais patarimais, kaip laimėti, naujų žaidimų apžvalgomis ir taip toliau, taip pat teisę naudotis pagalbos linija, į kurią gali kreiptis iškilus tam tikriems klausimams.

Ši priemonė yra veiksminga, nes didina pagrindinę prekės vertę, tačiau jei tai tėra „o kuo mes blogesni“ reakcija į konkurentų veiksmus, ji sąlygoja tik papildomas išlaidas. (Day 2001, p. 5)

2.5. Klientų pasitraukimo valdymas

Šiandien įmonės naudoja sudėtingas prognozavimo technologijas, lyginančias panašius vartotojų bruožus ir nurodančias tuos klientus, kurie labiausiai linkę išeiti pas konkurentą. Tuo pat metu individualizuotais marketingo veiksmais konkrečius klientus stengiamasi įtikinti pasilikti. Tačiau ko imtis, kad atrastą “potencialų pabėgėlį” pavyktų ir toliau išlaikyti? Čia slypi viena didžiausių su klientų išlaikymo strategijomis susijusių bėdų. Nors vis daugiau įmonių naudoja sudėtingas klientų elgsenos prognozavimo technologijas, dauguma jų visgi nežino, ar dovanos ir kitoks “svyruojančių” klientų lepinimas galiausiai duoda teigiamą finansinį rezultatą. Ar nemokamai atiduodamo mobiliojo telefono kaštus pavyks padengti iš kliento mokesčių už ryšio paslaugas? Ar šiandien įmonė keleivį perkėlusį į pirmąją klasę gali būti tikra, kad jis vėl skris su šia aviakompanija? Tai klausimai, neturintys universalių atsakymų – atsakymai randami analizuojant daugelį veiksnių konkrečioje situacijoje.

Ieškodamos būdų išsaugoti jas palikti susiruošusius vartotojus, įmonės kuria marketingo kampanijas, kurios padėtų ne vien išlaikyti žemos vertės klientus, bet ir “pervesti” juos į aukštesnės vertės klientų sluoksnį, randant priėjimą prie jų didesnės disponuojamų pajamų dalies. Aprašyti taikymai klientų kaitos prognozavimą paverčia viena iš svarbiausių sričių, kuriose duomenų analizės technologijos ištiesia ranką marketingui. (Kirvaitis 2002, p. 22)

Pasitraukimo valdymo koncepcija yra glaudžiai susijusi su visuotinės kokybės vadyba, ir ji apima nuolatinį stebėjimą bei išaiškinimą priežasčių, dėl kurių klientai yra linkę palikti įmonę. Pasinaudojus nuolatinio stebėjimo metu gauta informacija pardavimų sistema yra nuolat tobulinama - taip mažinama klientų pasitraukimo tikimybė.

Pasitraukimo valdymo svarba. Klientai gali daugiau nebesinaudoti įmonės teikiamomis paslaugomis dėl kelių priežasčių:

- Kaina – klientas gali pereiti pas konkurentą, dėl pastarojo siūlomos daug mažesnės kainos. Tačiau paslaugų teikėjas, akcentuojantis tokias savo savybes kaip: patikimumas, greitas reagavimas, užtikrintumas gali išsaugoti savo klientus, nors konkurentas ir siūlo žemesnes kainas.
- Produktas – klientas gali pereiti pas konkurentą todėl, kad šis siūlo aukštesnės kokybės produktą. Jei klientas pasitraukė iš įmonės būtent dėl šios priežasties, jį susigrąžinti yra labai sudėtinga. Dėl šios priežasties naujovėms, novatoriškoms idėjoms bei nuolatiniam paslaugų tobulinimui turi būti skiriamas pakankamai didelis dėmesys.
- Aptarnavimas – klientai gali pasitraukti iš įmonės dėl netinkamo personalo elgesio, neįvykdytų pažadų ir pan.

- Pasitraukimas iš rinkos. Klientas (juridinis ar fizinis asmuo) gali pasitraukti dėl persikėlimo į kitą regioną arba dėl verslo žlugimo.
- Technologinis veiksnys. Kliento pasitraukimą iš įmonės gali paskatinti bendra technologinė pažanga: pvz.: žibalinę lempa keitė elektra, geležinkelio transportą – lėktuvai, plokšteles – kompaktiniai diskai. Taigi įmonė turi tinkamai įvertinti galimą technologinę pažangą ir sugebėti tuo pasinaudoti.

Įmonės turi suvokti, kad klientų pasitraukimą iš įmonės galima valdyti. Labai dažnai įmonės tiesiog “nurašo” tuos klientus, kurie ilgesnį laiką nesikreipia į juos. Pasitraukimų valdymas akcentuoja pastangas išsaugoti klientą prieš jam pasitraukiant bei jo pasitraukimo priežasčių išaiškinimą. Išaiškintos priežastys suteikia naudingos informacijos įmonei apie jos darbuotojus, paslaugų teikimo procesą bei įmonės ateitį.

2.5.1. Garantijų sistema

Viena iš naujausių klientų išlaikymo programų yra garantijų sistema. Pačios garantijos nėra naujas dalykas, tačiau jų taikymas paslaugose – tai šis tas naujo. Paslaugų garantijos turi savų privalumų:

- Padeda išlaikyti klientus;
- Sukuria rinkos dalį;
- Siūlomos garantijos skatina įmonę gerinti visų teikiamų paslaugų kokybę.

Yra išskiriami trys garantijų tipai (Beteson 1999, p. 334):

- Numanoma garantija;
- Specifinių rezultatų garantija;
- Besąlyginė garantija.

Numanoma garantija. Tai nerašyta garantija. Pavyzdžiui parduotuvė iš karto gražina pinigus ar pakeičia prekę klientui, jei tik šis yra nepatenkintas, nors ji neturi jokių įsipareigojimų taip daryti. Nors tokios garantijos nėra tiksliai nusakytos ir aprašytos, tačiau įmonių, kurios teikia tokias numanomas garantijas, klientai yra įsitikinę, kad įmonė stengiasi daryti viską, jog jie liktų patenkinti. Kadangi ši garantija yra nerašyta, ji suteikia įmonei plačias galimybes atitaisant situaciją, kai klientas yra nepatenkintas. Nerašyta garantija lyginant su besąlygine garantija yra modernesnis bei skoningesnis būdas atstatyti klientų pasitenkinimą. Be to nerašyta garantija padeda išvengti įmonei viešo pareiškimo, jog ji gali neįvykdyti savo įsipareigojimų ir tuo atveju klientas galės pasinaudoti garantija (besąlygine). Numanoma garantija yra subtilesnis būdas padedantis išsaugoti klientus, tačiau ir ji turi savų trūkumų. Kadangi apie numanomas

garantijas niekur nėra viešai informuojama, tai įmonė turi susikurti atitinkamą įvaizdį, o tai yra laikui imlus procesas.

Specifinių rezultatų garantija. Priešingai besąlyginei garantijai, ši garantija yra taikoma tik specifiniais, ypatingais atvejais ir apima labai specifines paslaugos teikimo proceso sritis.

Besąlyginė garantija. Tai veiksmingiausias garantijų tipas. Besąlyginės garantijos pagalba įmonė įsipareigoja klientui, jog iki galo stengsis kaip galima geriau patenkinti jo poreikius. Siūlydama besąlygines garantijas įmonė patiria dvejopą naudą, visų pirma, dėl teigiamo garantijų poveikio klientui (Bateson 1999, p. 335):

- Klientai yra įsitikinę, jog jie įgyja vertingesnę paslaugą;
- Paslaugos įsigijimo rizika yra mažesnė;
- Klientai mano, jog tokia įmonė yra patikimesnė;
- Garantijos padeda įveikti kliento abejones ar verta įsigyti prekę ar ne;
- Garantija didina kliento lojalumą, didina pardavimus, o tuo pačiu ir rinkos dalį;
- Tinkamos garantijos gali kompensuoti neigiamus atsiliepimus apie įmonę;
- Garantijos padės įmonei susikurti geresnį įvaizdį, stipresnį prekinį ženklą.

Be to besąlyginių garantijų taikymas yra naudingas ir pačiai įmonei:

- Garantijos įmonę skatina aiškintis klientų poreikius ir suvokti, kokia, kliento nuomone, turėtų būti paslauga;
- Garantijos skatina įmonę išsiaiškinti defektų priežastis;

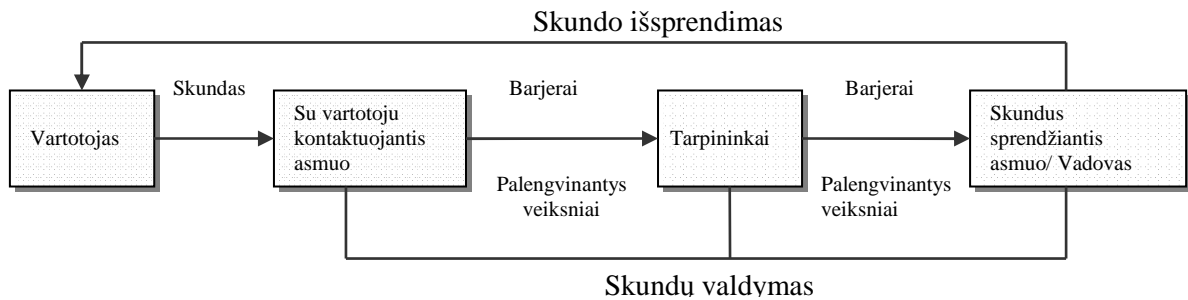
Tačiau besąlyginės garantijos turi ir savo trūkumų:

- Viešai pareiškus apie besąlygines garantijas klientui gali atrodyti, jog įmonė siūlo šias garantijas remdamasi patirtimi įgyta dėl ankstesnių nesėkmių.
- Klientai gali jaustis nejaukiai, atėję prašyti garantijos.
- Tam, kad būtų išmokėta kompensacija, klientas turi užpildyti šūsnį dokumentų, o tai jį gali bauginti.

2.5.2. Paslaugų atitaisymo strategijos

Įmonė turi skatinti klientus aktyviai reikšti savo nuomonę apie suteiktas paslaugas. Strategijos susijusios su klientų skatinimu išreiškiant nepasitenkinimą suteikta paslauga apima tikslines grupes bei aktyvų paslaugų teikimo proceso stebėjimą bei valdymą, siekiant užtikrinti klientų pasitenkinimą.

John E. G. Bateson, K. Douglas Hoffman pateikia schemą, vaizduojančią gautų skundų valdymą (žr. 11 paveikslą).



Šaltinis: J. Bateson, D. Hoffman (1999) *Managing Services Marketing*. P. 317

11 pav. Informacijos srautai skundų sprendimo procese

Įmonė gavusi skundą turi reaguoti dviem lygiais: visų pirma, problema turi būti išspręsta individualiam lygmeny, t.y. sukuriant sąlygas klientui vėl būti patenkintam, vėliau ši informacija turi pasiekti tuos įmonės lygmenis, kurie gali peržiūrėti paslaugų teikimo procesą bei panaikinti kilusios problemos priežastis.

E. Poll išskiria etapus, kurie padėtų tinkamai valdyti klientų nusiskundimus bei panaikinti neatitikimus tarp to, ko klientai tikėjosi, ir tai – ką jie gavo:

- 1) Nusiskundimų registravimas;
- 2) Problemos analizavimas;
- 3) Kontaktavimas su klientu;
- 4) Atsakymo pateikimas bei pagrindimas;
- 5) Susisiekti ir paaiškinti sprendimą klientui;
- 6) Tolimesni veiksmai.

Paslaugų atitaisymo strategijų įgyvendinimas

Įmonė, siekdama išlaikyti klientą ir teikti kokybiškas paslaugas, turi susikurti netinkamai suteiktų paslaugų atitaisymo strategijas. Klientai labai daug tikisi iš tokių strategijų ir jie bus dar labiau nusivylę, jei šios strategijos nebus tinkamai įgyvendinamos. Siekdama tinkamai įgyvendinti šias strategijas, įmonė turi atkreipti dėmesį į šiuos faktorius:

- 1) *Išlaidų numatymas*. Įmonė turi įvertinti tai, kad naujų klientų pritraukimo išlaidos yra 5-10 kartų didesnės nei išlaidos, susijusios su nuolatinių klientų išlaikymu. Be to, esami klientai yra labiau imlūs įmonės vykdomam marketingui, jie užduoda mažiau klausimų, yra gerai susipažinę su įmonės procedūromis bei darbuotojais, ir jie yra linkę mokėti už paslaugą daugiau.
- 2) *Iš anksto numatomi paslaugos atitaisymo poreikiai*. Siekdama veikti sėkmingai įmonė turėtų iš anksto nustatyti proceso sritis, kuriose yra padidėjusi klaidų, netinkamų paslaugų suteikimo tikimybė. Be abejo, visų pirma įmonė turi stengtis, jog klaidų, teikiant paslaugą,

nepasitaikytų, tačiau jei to išvengti nepavyksta įmonė turi būti visada pasiruošusi atitaisyti klaidą. Ekspertų nuomone, didelis dėmesys turi būti skiriamas toms sritims, kuriose yra didelė darbuotojų kaita. Daugumos šių darbuotojų atlyginimas yra pakankamai mažas, todėl darbuotojams dažnai trūksta motyvacijos ir/arba jie neturi patirties atitaisant klaidas, kai klientas nėra patenkintas suteikta paslauga.

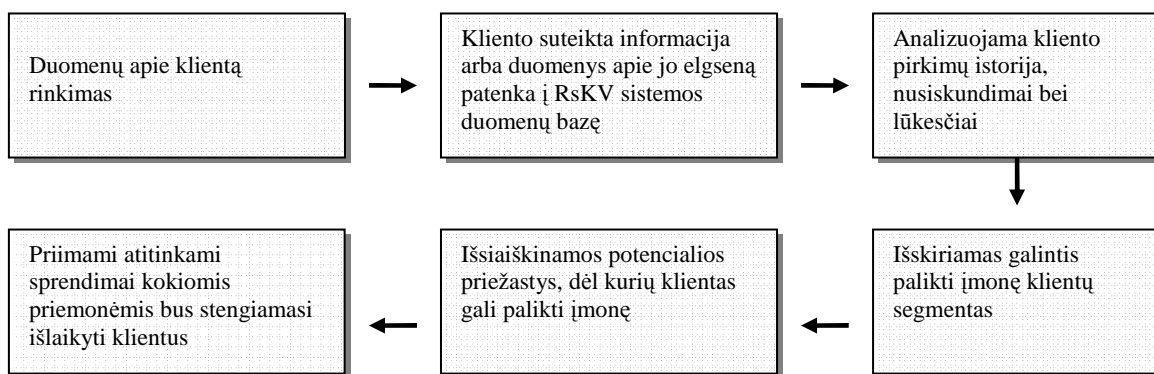
- 3) Greitas reagavimas. Kai paslauga suteikiama netinkamai ir klientas yra nepatenkintas, įmonė turi reaguoti kuo greičiau tam, kad ištaisyti šią situaciją. Tyrimai parodė, jei įmonė sureagoja pakankamai greitai, tai 95% iš nepasitenkinimą reiškusių klientų liks su įmone, o jei įmonė sureagoja nepakankamai greitai – lojaliais įmonei išliks tik 64% klientų. Taigi galime teigti, jog laiko veiksnys šioje situacijoje yra esminis. Kuo greičiau įmonė sureaguos, tuo didesnė tikimybė, jog klientas liks patenkintas.
- 4) Atkūrimo/atitaisymo strategijos parinkimas. Ne visos nekokybiškos paslaugos atitaisymo strategijos yra vienodai patrauklios klientui. Sulaukus nusiskundimų iš nepatenkintų klientų, nederėtų elgtis taip, lyg nieko nebūtų nutikę: nepaaiškinti klientui problemos priežasčių, palikti klientui pačiam spręsti kilusią problemą, pažadėti klientui, jog problema bus išspręsta ir vėliau to neįgyvendinti.
- 5) Darbuotojų apmokymas. Dauguma darbuotojų nežino kaip reikia elgtis situacijoje, kai paslauga buvo suteikta nekokybiškai, kitiems priimti sprendimus nedelsiant, yra pakankamai sudėtinga užduotis. Darbuotojų apmokymą, susijusį su paslaugos atitaisymu, turėtų sudaryti 2 lygiai: visų pirma reikia sudaryti sąlygas, kad darbuotojai į viską pažvelgtų iš kliento pozicijų. Vėliau išdėstomas vadovybės požiūris ir lūkesčiai, kaip paslauga turi būti atitaisoma.

John E. G. Bateson, K. Douglas Hoffman pateikia pasiūlymus, kaip įmonė turėtų elgtis sulaukusi nusiskundimų iš klientų. Jei įmonė sulaukė paslaugos vartotojo nusiskundimo, ir problema kilo dėl įmonės kaltės, tada:

- būtina pripažinti klaidą. Vartotojas turi jausti, kad jo skundas buvo išgirstas.
- leisti klientui pasijusti svarbiu ir išskirtiniu;
- Paaiškinti klientui, kas nutiko: kokios priežastys lėmė, jog paslauga buvo suteikta netinkamai – taip klientas pajus, kad jo nuomonė ir supratimas įmonei yra labai svarbūs.
- Pasiūlyti kompensaciją – klientai tai vertina. Reikia nepamiršti, jog klientas dėl netinkamai suteiktos paslaugos sugaišo daugiau laiko, patyrė neigiamas emocijas.

2.6. Klientų išlaikymo modelis remiantis RsKV sistemos teikiamomis galimybėmis

Klientų išlaikymui reikia gero kliento pažinimo bei aktyvių veiksmų kritiniais momentais, kai klientas labiausiai linkęs pereiti pas konkurentus. Būtent RsKV padeda efektyviai valdyti ryšius su įmonės klientais, taip pat atlieka duomenų rinkimą, saugojimą, apdorojimą, t.y. galima išanalizuoti kiekvieno kliento pirkimų istoriją. Kas padeda nustatyti, kada ir kurie klientai linkę pasitraukti ir kaip juos galima būtų išlaikyti. O linkę pasitraukti klientai išlaikomi naudojant tiesioginės komunikacijos kanalus su specialiais personalizuotais pranešimais ir pasiūlymais, skirtais būtent konkrečiam klientui. 12 paveiksle pateiktas klientų išlaikymo modelis remiantis RsKV sistemos teikiamomis galimybėmis.



Šaltinis: Sukurta autoriaus

12 pav. Klientų išlaikymo modelis remiantis RsKV sistemos teikiamomis galimybėmis

Iš pateikto modelio matome, kad visų pirma yra nuolat renkama informacija apie kiekvieną įmonės individualų klientą. Sekančiame etape kliento suteikta informacija arba duomenys apie jo elgseną patenka į ryšių su klientais (RsKV) sistemos duomenų bazę, iš kurios duomenys prijami visiems įmonės skyriams. Surinkta informacija nuolat analizuojama, ja remiantis priimami atitinkami sprendimai, atsižvelgiant į išaiškintus klientų poreikius ir pageidavimus, optimizuojami verslo procesai. Kitaip tariant, išanalizuojami kliento įpročiai, o iš to bandoma numatyti kaip klientas elgsis ateityje. Jeigu pastebima, kad klientas elgiasi kitaip nei buvo prognozuota, būtina išsiaiškinti priežastis ir imtis aktyvių veiksmų siekiant jį išlaikyti. Nes kaip tik šiame modelio etape ir išaiškėja tie klientai kurie greičiausiu metu gali išėiti pas įmonės konkurentus. Sekančiame etape, jau reikalingi atitinkami sprendimai, t.y. įvairiomis ryšio priemonėmis pasiūlytos didesnės nei paprastai nuolaidos ar kita forma parodytas ypatingas dėmesys tiems klientams kurie gali palikti įmonę.

Realioje situacijoje, šis klientų išlaikymo modelis atrodytų taip: tarkim, sportinės aprangos tinklas, nori padidinti klientų išlaikymo procentą. Visų pirma, surinktus kiekvieno kliento duomenis, įmonė RsKV sistemų pagalba analizuoja kiekvieno kliento pirkimų duomenis, tokiu būdu sistema atrenka pelningiausius klientus. Vėliau nustatoma kas kiek laiko pelningi klientai apsiperka parduotuvėje. Nustačius, kad tai vyksta vidutiniškai kartą per pusmetį, aiškinamasi kada paskutinį kartą apsipirko kiekvienas šiai grupei priklausantis klientas. Tie klientai kurie dar nepirko, nors praėjo jau 4 savaitės, pažymimi kaip „reikalaujantys dėmesio“. Tokiems klientams gali būti tradiciniu laišku, el. laišku ar SMS žinute pasiūlytos didesnės nei paprastai nuolaidos (žinoma, jeigu klientas yra davęs sutikimą gauti tokią informaciją) ar kita forma parodytas ypatingas dėmesys. Dar geriau, jeigu nuolaidos suteikiamos toms prekėms, kurios yra ypač svarbios šiam klientui (nustatyta iš ankstesnių pirkimų analizės) arba kuriomis klientas, tikėtina, susidomės (apie tai galima spręsti atlikus panašių pirkėjų pirkimų analizę).

3. UAB „EUROVAISTINĖ“ IR UAB „CAMELIA“ RYŠIŲ SU KLIENTAIS VALDYMO SPRENDIMAI SIEKIANT IŠLAIKYTI KLIENTUS

Tyrimui atlikti ir teorijoms pagrįsti pasirinktos mažmeninės vaistų prekybos sektoriaus įmonės – „Eurovaistinė“ ir „Camelia“. Tai vienos didžiausių ir aktyviausiai naudojančių įvairias klientų lojalumo programas farmacinės įmonės Lietuvoje. Ištyrus šių įmonių lojalumo programų ir kitus klientų lojalumą sąlygojančius veiksnius, bus galima daryti prielaidas sprendžiant apie visą Lietuvos mažmeninį farmacijos sektorį.

Mažmeninės vaistų prekybos sektorius yra labai specifiška prekybos/paslaugų verslo sritis, kurioje tiesiog teisiškai negalimi ar net logiškai neįmanomi tam tikri marketingo sprendimai, kurie puikiai pasitvirtintų kituose mažmeninės prekybos sektoriuose. Pavyzdžiui, ar galime įsivaizduoti reklaminę kampaniją ar pardavimų skatinimo akciją, kuria būtų siekiama padidinti prekių (šiuo atveju vaistų) suvartojimą. Todėl, kaip niekur kitur, šioje srityje reikia imtis ypatingų veiksmų siekiant išsiskirti iš konkurentų: ieškoti būdų suteikiančių didesnę vertę klientui, siekti aukščiausio klientų pasitenkinimo lygio ir žinoma, nepaminti etikos principų.

Taigi mažmeninės prekybos sektoriuje vienas iš pagrindinių būdų įmonei įgyti konkurencinį pranašumą, yra pasiekti kuo didesnę klientų išlaikymo lygį ir atrasti tinkamiausią būdą kaip su juo palaikyti nuolatinį nenutrūkstamą ryšį.

3.1. UAB „Eurovaistinė“ ir UAB „Camelia“ veiklos bei klientų išlaikymo priemonių apžvalga

UAB „Eurovaistinė“

UAB „Eurovaistinė“ savo veiklą pradėjo 1995 metais. Šiuo metu „Eurovaistinė“ įsikūrusios visuose Lietuvos rajonuose, didžiuosiuose miestuose – jų dešimtys. 2006 metais įmonė investicijoms skyrė apie 18 mln. litų, atidaryta buvo 30 naujų vaistinių. Šiais metais investicijoms skirti įmonė planuoja apie 20 mln. lt, atidaryti daugiau nei 60 naujų vaistinių. Šiuo metu bendrovė valdo 206 vaistines Lietuvoje, 39 Latvijoje bei 16 vaistinių Estijoje. 2006 m. ūgtelėjusi 34%, įmonė pasiekė 565 mln. Lt apyvartą (2005 m. - 421 mln. Lt).

„Eurovaistinėse“ akcijų, kai nuolaida taikoma tam tikram vaistui, yra palyginti nedaug, o preparatai į jas patenka pagal sezoniškumą, t.y. tam tikrų ligų pagausėjimą ir didesnę atitinkamų vaistų paklausą. Kur kas daugiau nuolaidų suteikiama ne konkretiems vaistams, o nuo bendros pirkimo sumos, t.y. taikomos didelės nuolaidos (iki 50%) visų valstybės kompensuojamų vaistų priemokoms, 10 procentų nuolaida pensininkams ir neįgaliesiems. Taikomos nuolaidos

„Maxima“ lojalumo kortelių turėtojams - 10 % nuolaida vaistams galioja darbo dienomis, 15 % nuolaida vitaminams, maisto papildams, kosmetikos priemonės ir kt., galioja savaitgaliais.

Taip pat UAB „Eurovaistinė“ pirmoji Lietuvoje vartotojams pasiūlė visiškai naujos koncepcijos vaistines, kuriose visi nereceptiniai vaistai išdėlioti savitarnos skyriuje. Tokiu atveju klientai patys gali įvertinti medikamentų asortimentą, palyginti jų kainas. Savitarnos skyriuje klientus konsultuoja profesionalios vaistininkės. Tokių vaistinių Lietuvoje jau yra virš 30, pasak įmonės atstovų, vartotojai pamėgo savitarnos vaistines, todėl ateityje jų atsiras ir daugiau.

Kita iš įmonės pasiūlytų naujovių yra Vilniuje ir Klaipėdoje veikiančios „Eurovaistinės DRIVE“, tai pirmosios ir vienintelės šalyje budinčios vaistinės, kuriose klientai aptarnaujami greitai ir patogiai - neišlipant iš automobilio.

Kita ypač didelio susidomėjimo ir populiarumo susilaukusi nuolaidų programa tai „Eurolitų“ įvedimas, kai pirkėjas dalį pirkinio vertės (iki 30%) apmoka sukauptais „Eurolitais“. „Eurolitai“ spausdinami ant papildomo kasos čekio ir išduodami atsiskaitymo metu. Vieno „Eurolito“ suma atitinka vieno lito sumą. Pirkėjams už pirkinius priklauso šios „Eurolitų“ sumos:

Pirkinio suma		Pirkėjui išduodamų „Eurolitų“ suma
NUO	IKI	
20 Lt	39,99 Lt	1
40 Lt	59,99 Lt	2
60 Lt	79,99 Lt	3
80 Lt	119,99 Lt	4
120 Lt	159,99 Lt	6
160 Lt	199,99 Lt	8
200 Lt	249,99 Lt	10

„Eurolitai“ gali būti sumuojami, t.y. už vieną pirkinį galima atsiskaityti keliais „Eurolitų“ čekiais, bet jų bendra suma negali viršyti 30 proc. pirkinio vertės.

Be kita ko, šią akciją vykdyti buvo numatyta tik tam tikrą laikotarpį, tačiau dabar ši akcija yra nuolatinė, be to duodamas interviu portalui „Naujienos On Line“ UAB „Eurovaistinė“ valdybos pirmininkas I. Staškevičius būtent šią nuolaidų programą, įvardino kaip nemažą įtaką turėjusią ženkliai praėjusių metų apyvartos augimui.

Taigi iš aprašytų akcijų ir nuolaidų matome, kad jomis gali pasinaudoti bet kurio preparato atėjęs nusipirkti pirkėjas, nes jos taikomos ne konkrečiam vaistui ar jų grupei, o nuolaidos dydis priklauso nuo bendros pirkimo sumos.

UAB „Camelia“

UAB „Camelia“ įkurta 1994 m. Šiuo metu „Camelia“ vaistinių tinklas yra antras pagal dydį Lietuvoje, ir jam priklauso beveik 15% vaistinių rinkos. Įmonės investicijos 2006 metais

siekė 11 mln. Lt - daugiausia lėšų skirta naujoms vaistinėms atidaryti. Pernai pasipildęs 38 vaistinėmis, šis tinklas iš viso dabar valdo 180 vaistinių. (2003 m. – 74 vaistinės, 2004 m. – 107 vaistinės). 2006 metais įmonė pasiekė 156 mln. litų apyvartą (2005 m. – 129 mln. Lt) Įmonės teigimu tokių ženklų apyvartos augimą lėmė vaistinių tinklo plėtra.

„Camelia“ vaistinių tinkle, skirtingai nei „Eurovaistinėse“, nuolaidos dažniausia taikomos konkrečioms vaistams, tam tikro prekinio ženklo preparatams, kas mano manymu mažmeninėje vaistų prekyboje yra neracionalu, tuo labiau visiškai neskatina klientų lojalumo, o gali tik trumpam pritraukti klientus, ir tik tuos kuriems tas vaistas tuo metu yra reikalingas. Be to šioje vietoje iškyla ir papildomų problemų: pirma, apie tokias trumpalaikes akcijas būtina aktyviai informuoti potencialius to vaisto pirkėjus, o tai reiškia, kad reikia pasitelkti žiniasklaidos priemones. Antra, kaip žinia reklama (ypač plačią auditoriją aprėpianti), yra nepigi, tai sąlygoja išaugusias išlaidas. Trečia, kiekvieną kartą pradėjus taikyti kitas trumpalaikes akcijas, vėl iš naujo reikalingi tie patys veiksmai. Tačiau ne viskas taip blogai ir „Camelia“ tinkle, vaistinėse taip pat taikomos nuolaidos atsižvelgiant į sezoną, t. y. kokių vaistų konkrečiu metų laiku žmonėms reikia labiausiai. Būtent tokio pobūdžio nuolaidų programos, skirtingai nuo trumpalaikių akcijų, skatina klientų pasitenkinimą ir lojalumą, bei formuoja teigiamą įmonės įvaizdį. Nes kas gali būti maloniau ir vertingiau klientui, jei ne nuolaida, suteikta tam vaistui, dėl kurios jis ir atėjo. Taip pat šių vaistinių tinkle, visiems vaistams ir kitoms prekėms taikomos 10% nuolaidos „Camelia“ lojalumo kortelių turėtojams, taip pat taikoma 50% nuolaida kompensuojamų vaistų priemonoms.

3.2. Tyrimo pagrindimas

Tyrimo tikslas – nustatyti UAB „Eurovaistinė“ ir UAB „Camelia“ turimą lojalių klientų skaičių bei įvertinti, kokie ryšių su klientais valdymo sprendimai sąlygoja klientų ištikimybę šioms įmonėms.

Tyrimo hipotezė – efektyvus ryšių su klientais valdymas didina klientų išlaikymo programos efektyvumą bei palengvina jos valdymą.

Tyrimo objektas – pasirinktų įmonių klientų išlaikymo programos bei ryšių su klientais palaikymas kaip klientų ištikimybę sąlygojantis veiksnys.

Tyrimo metodas

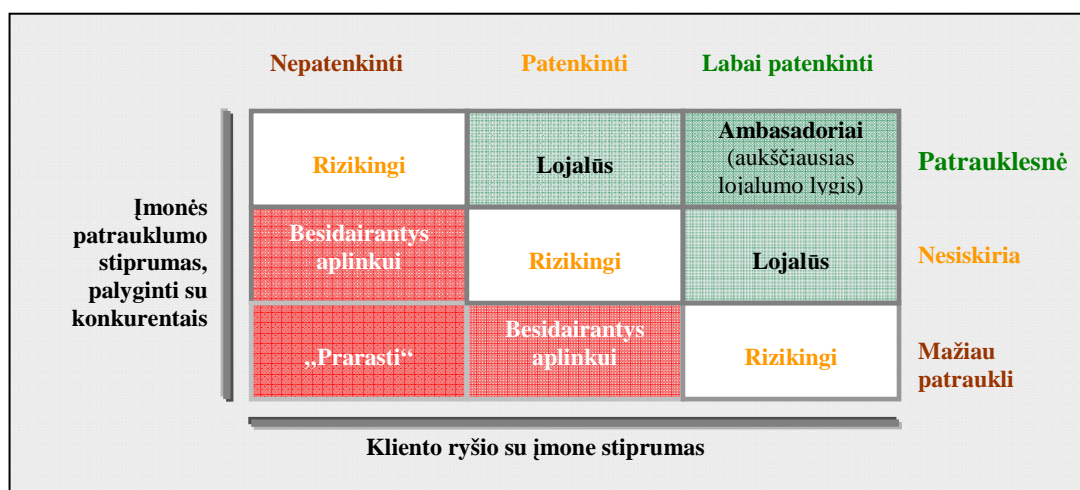
Egzistuoja daugybė pirminių duomenų rinkimo metodų, tačiau dažniausia jie yra išskiriami į keturias pagrindines kategorijas: stebėjimas, apklausa, eksperimentas ir kokybiniai tyrimai. Šiame darbe tyrimui atlikti pasirinktas pirminių duomenų rinkimo metodas – apklausa.

Apklausa bus atliekama tiesiogiai pateikiant anketą „Eurovaistinė“ ir „Camelia“ įmonių klientams.

Šis tyrimo metodas pasirinktas todėl, kad šiuo būdu surinkti duomenys leis efektyviausiai įvertinti kokios tiriamų įmonių priemonės ar atliekami veiksmai daro didžiausią įtaką lojalių klientų išlaikymui. O siekiant nustatyti vienos ir kitos įmonės turimą lojalių klientų skaičių, pasitelktas Danijos verslo vadybos konsultantų - *Jesper J. Elling* ir *Stig Jorgensen* klientų lojalumo matavimo metodas – „lojalumo auditas“. Jis remiasi gana paprasta klientų lojalumo analize ir skirsto įmonės klientus į devynis lojalumo segmentus. Stambiau klientai priskiriami vienai iš trijų kategorijų:

- **Žalieji (lojalūs)** klientai. Į šią kategoriją patenka įmone patenkinti ar net labai patenkinti klientai, vertinantys ją geriau už rinkoje esančius konkurentus. Tai patys lojaliausi įmonės klientai. Jie džiaugiasi įmonės teikiamomis paslaugomis ar parduodamomis prekėmis ir aptarnavimu.
- **Geltonieji (rizikingi)** klientai – tai klientai, kuriuos įmonė rizikuoja prarasti. Dažniausiai jie mano, kad įmonės siūloma vertė niekuo nesiskiria nuo rinkoje esančių jos konkurentų.
- **Raudonieji (prarasti)** klientai. Šiai kategorijai priklauso klientai, kuriuos įmonei greičiausiai nepavyks išlaikyti. Tai tik laiko klausimas kada jie išeis. Jų patirtis įmonėje yra labai negatyvi, klientai mano, kad įmonė nėra patraukli ir vertina ją prasčiau už konkurentus. Jie tikriausiai yra įmonėje arba iš įpratimo.

Toliau esančiame paveiksle pateikti klientų lojalumo segmentai.



Šaltinis: A. Vezbergienė (2005) Klientų lojalumas: kaip jį suprasti ir išmatuoti. *Marketingas*. Nr.4.

13 pav. Klientų skirstymas į lojalumo segmentus pagal Jesper J. Elling ir Stig Jorgensen

Norint klientą priskirti vienam iš lojalumo segmentų, yra tiriamas kliento ryšio su įmone stiprumas ir įmonės patrauklumas klientui, palyginti su konkurentais. Tam reikia atsakyti į du paprastus klausimus: "**Ar klientas patenkintas įmone?**" ir "**Kaip jis vertina įmonę, palyginti su rinkoje esančiais jos konkurentais**"? Jeigu klientas yra patenkintas įmone ir vertina ją geriau už rinkoje esančius konkurentus, jis patenka į vadinamąją žaliųjų (lojalių) klientų kategoriją. Tačiau jeigu klientas mano, kad įmonė yra mažiau patraukli už konkurentus, nors jis ir patenkintas įmone, pagal lojalumo audito metodą jis bus priskirtas geltonųjų (rizikingų) klientų kategorijai.

Gavus atsakymus į likusius anketos klausimus (žr. 1 priedą), bus galima spręsti kokios įmonių naudojamos priemonės ir atliekami veiksmai turi didesnės ar mažesnės įtakos būtent lojalių klientų ištikimybei vienam ar kitam vaistinių tinklui.

Duomenų apdorojimui bus pasitelkti kokybiniai metodai, t.y. duomenų analizė ir klasifikacija (duomenų sutvarkymas į sistemą, išdėstymas tam tikra tvarka, tam tikros eilės, nuoseklumo nustatymas).

Imties nustatymas

Rice (1997) imties nustatymą apibrėžia kaip grupės ar individų, kurie tyrimo metu atstovaus generalinę visumą, pasirinkimą.

Planuojant imtį reikia priimti tris sprendimus: Kas bus apklausiamas (t.y. nustatyti imties vieneta), kiek žmonių reikia apklausti (t.y. koks yra imties dydis), kaip turi būti parenkami imties nariai (t.y. kokia yra imties procedūra).

Šiame darbe tyrimui atlikti pasirinktas *netikimybinis (neatsitiktinis) imties formavimo metodas* – iš anksto apgalvota imtis. Kurio specifika yra ta, kad tyrėjas savo nuožiūra parenka žmones, kurie gali pateikti tikslią informaciją. Tokiu atveju bus apklausti po 100 „Eurovaistinė“ ir „Camelia“ klientų, kurie, gavus atsakymus į anketos klausimus bus išskirti į tris lojalumo segmentus.

Siekiant nustatyti kokios priežastys lemia klientų ištikimybę vienai ir kitai vaistinei, buvo parengta anketa. Kurią sudaro 14 uždarų klausimų suskirstytų į tris klausimų grupes: filtruojantys (įvadiniai) klausimai, pagrindiniai anketos klausimai, iš kurių 2 ir 3 klausimai, pagal anksčiau aprašytą lojalumo matavimo metodą leis identifikuoti lojalių klientų skaičių „Eurovaistinė“ ir „Camelia“ vaistinėse. Likę šios grupės klausimai padės nustatyti priežastis kurios sąlygoja klientų ištikimybę įmonei. Ir paskutinė klausimų grupė tai demografiniai klausimai. (žr. 1 priedą).

3.3. Tyrimo rezultatų apibendrinimas ir interpretacija

Siekiant nustatyti „Eurovaistinė“ ir „Camelia“ įmonių turimą lojalių klientų skaičių bei įvertinti kokios priežastys, sąlygoja jų ištikimybę šioms įmonėms buvo atliktas tyrimas. Jo metu, apklausta po 100 kiekvienos vaistinės klientų. Amžiaus atžvilgiu, didžiąją dalį sudarė vidutinio amžiaus respondentai (53 %), 35 metų ir jaunesni sudarė (23 %) ir vyresnių nei 60 metų buvo (24 %). Taip pat apklausos metu buvo išsiaiškintas respondentų pajamų dydis, kuris vidutiniškai sudarė 1300 lt. Nustatyta, kad respondentai vaistams per mėnesį skiria vidutiniškai 7 procentus gaunamų pajamų. Be to išsiaiškinta, kad respondentai vaistinėje lankosi vidutiniškai vieną kartą per tris savaites. Visi anketinės apklausos rezultatai pateikti 2 priede.

Taigi, siekiant nustatyti „Eurovaistinė“ ir „Camelia“ vaistinių esamą lojalių klientų skaičių, pasitelktas *Jesper J. Elling* ir *Stig Jorgensen* klientų lojalumo matavimo metodas – „lojalumo auditas“. Jis remiasi gana paprasta klientų lojalumo analize ir skirsto klientus į devynis lojalumo segmentus. Stambiau klientai priskiriami vienai iš trijų kategorijų: tai lojalūs, rizikingi ir prarasti klientai. Siekiant priskirti juos vienam iš minėtų segmentų, buvo užduoti du klausimai "Ar klientas patenkintas vaistine?" ir "Kaip jis vertina vaistinę, palyginti su rinkoje esančiais jos konkurentais?". (2 priedas, 2 ir 3 klausimai) Jeigu klientas yra patenkintas įmone ir vertina ją geriau už rinkoje esančius konkurentus, jis patenka į vadinamąją žaliųjų (lojalių) klientų kategoriją. Tačiau jeigu klientas mano, kad įmonė yra mažiau patraukli už konkurentus, nors jis ir patenkintas įmone, pagal lojalumo audito metodą jis bus priskirtas geltonųjų (rizikingų) klientų kategorijai. Raudonųjų (prarastų) klientų kategorijai priskiriami tie klientai, kurių įmonei greičiausiai nepavyks išlaikyti; jie mano, kad įmonė nėra patraukli ir vertina ją prasčiau už konkurentus.

Gauti apklausos rezultatai parodė, kad iš 100 apklaustų „Eurovaistinės“ klientų, lojalūs jai yra 57 proc., iš kurių 16 proc. priskiriami aukščiausio lojalumo segmentui. Tuo tarpu rizikingai klientų grupei priskirtini – 27 proc., o prarastų klientų grupę sudaro – 16 proc. (žr. 14 pav.)

		Nepatenkinti	Patenkinti	Labai patenkinti	
Įmonės patrauklumo stiprumas, palyginti su konkurentais	Rizikingi (2)	Lojalūs (39)	Ambasadoriai (16)	Patrauklesnė	
	Besidairantys aplinkui (7)	Rizikingi (25)	Lojalūs (2)	Nesiskiria	
	„Prarasti“ (6)	Besidairantys aplinkui (3)	Rizikingi (0)	Mažiau patraukli	
		Kliento ryšio su įmone stiprumas			

Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis *Jesper J. Elling* ir *Stig Jorgensen* lojalumo matavimo metodu.

14 pav. „Eurovaistinė“ klientų paskirstymas į lojalumo segmentus

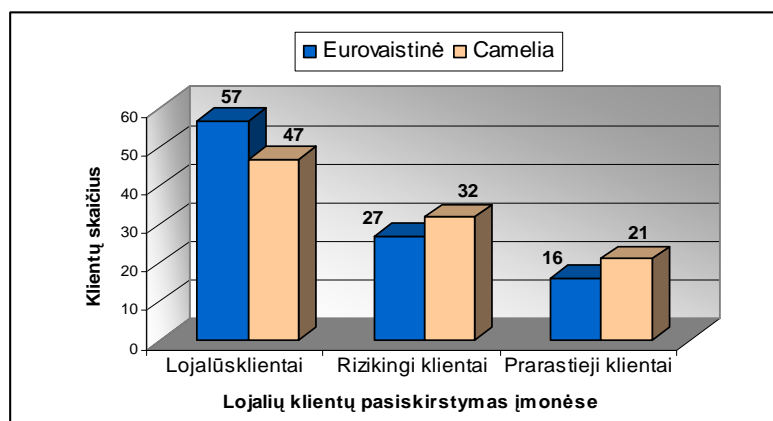
Analogiški klausimai buvo užduoti ir „Camelia“ klientams. Gauti rezultatai parodė, jog šiame vaistinių tinkle lojalių segmentui priklauso 47 proc., iš kurių 13 proc. priskiriami aukščiausio lojalumo segmentui, tuo tarpu rizikingų klientų grupę sudaro – 32 proc. ir prarastųjų – 21 proc. (žr. 15 pav.)

		Nepatenkinti	Patenkinti	Labai patenkinti	
Įmonės patrauklumo stiprumas, palyginti su konkurentais	Rizikingi (3)	Lojalūs (32)	Ambasadoriai (13)	Patrauklesnė	
	Besidairantys aplinkui (11)	Rizikingi (29)	Lojalūs (2)	Nesiskiria	
	„Prarasti“ (9)	Besidairantys aplinkui (1)	Rizikingi (0)	Mažiau patraukli	
		Kliento ryšio su įmone stiprumas			

Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis *Jesper J. Elling* ir *Stig Jorgensen* lojalumo matavimo metodu.

15 pav. „Camelia“ klientų paskirstymas į lojalumo segmentus

Žemiau esančiame 16 paveiksle grafiškai pavaizduotas „sustambintas“ lojalių klientų pasiskirstymas ir palyginimas tiriamose vaistinėse.

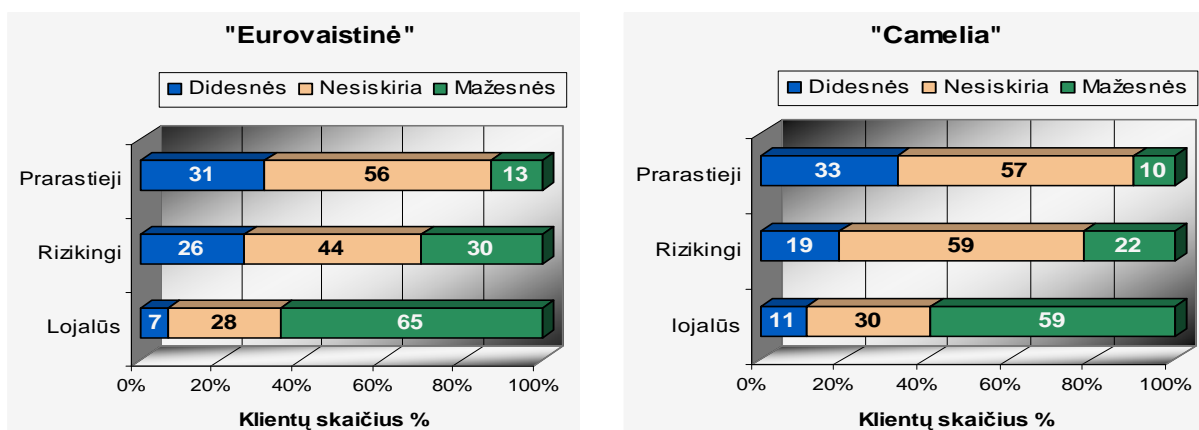


Šaltinis: sudaryta autoriaus

16 pav. Lojalių klientų pasiskirstymas įmonėse

Nustačius įmonių turimą lojalių klientų skaičių ir priskyrus juos tam tikram lojalumo segmentui galima pradėti analizuoti bei vertinti ryšių su klientais sprendimus, taip pat priežastis, sąlygojančias didesnę ar mažesnę klientų ištikimybę tiriamoms vaistinėms. Tačiau prieš tai verta išsiaiškinti klientų požiūrį į šių vaistinių kainų dydį, aptarnavimo kokybę, vaistininko teikiamų konsultacijų reikšmę ir pan.

Siekiant išsiaiškinti klientų požiūrį ir nuomonę apie tiriamose vaistinėse vaistų kainų dydį, respondentams buvo užduotas klausimas, prašantis įvertinti konkrečios vaistinės kainas lyginant su jų konkurentais. Gauti rezultatai pateikti 17 paveiksle.



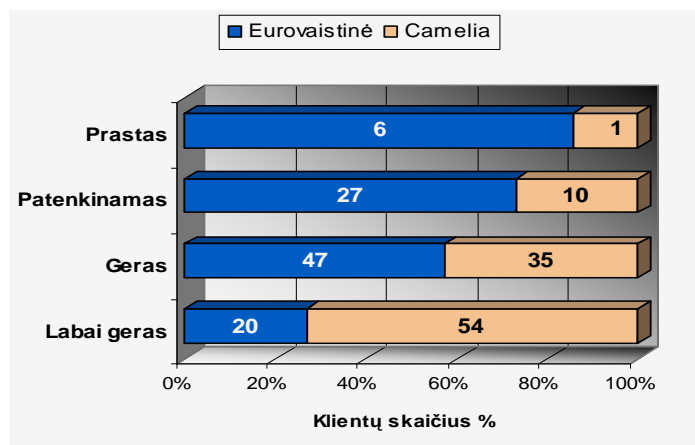
Šaltinis: sudaryta autoriaus

17 pav. Klientų požiūris į vaistų kainas tiriamose vaistinėse

Iš apklausos rezultatų matome, jog abiejų vaistinių respondentų atsakymai pasiskirstė panašiai. 65 proc. „Eurovaistinės“ lojalių klientų, mano kad šioje vaistinėje kainos yra mažiausios, 28 proc. teigia, kad jos nesiskiria ir tik 7 proc. nurodė jas esant aukštesnes nei kitose vaistinėse. Panašūs atsakymo rezultatai ir „Camelia“ vaistinėje: 59 proc. lojalių klientų, nurodo šioje vaistinėje mažiausias kainas, 30 proc. galvoja kad jos nesiskiria nuo kitų vaistinių ir 11

proc. nurodė kainas esant didesnes. Toks klientų požiūris plačiau bus analizuojamas nagrinėjant 22 ir 23 paveikslus.

Sekančiu klausimu respondentų buvo prašoma įvertinti aptarnavimo lygį vaistinėje. Gauti rezultatai pateikti 18 paveiksle.

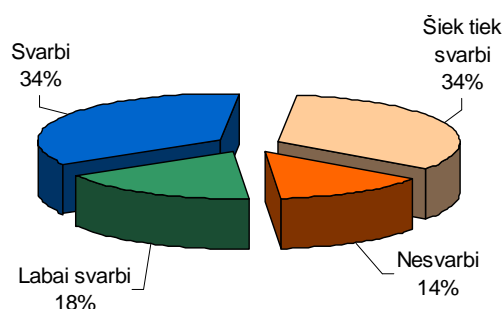


Šaltinis: sudaryta autoriaus

18 pav. Klientų požiūris į aptarnavimo lygį vaistinėse

Kaip matome dauguma „Camelia“ ir „Eurovaistinės“ apklaustų klientų teigiamai vertina aptarnavimo lygį vaistinėje. „Camelia“ vaistinės, aptarnavimą, *labai geru*, įvertino 54 proc. jos klientų, tiesiog *geru* – 35 proc. Tuo metu, „Eurovaistinėje“ 20 proc. nurodė, kad aptarnavimas *labai geras* ir 47 proc. teigė, kad jis *geras*.

Kadangi vaistininko darbas, jo teikiamų konsultacijų kokybė yra tiesiogiai susiję su klientų aptarnavimo lygiu, tyrimo metu buvo vertinamas ir šis veiksnys. „Eurovaistinės“ ir „Camelia“ vaistinės respondentų susumuoti rezultatai pateikti 19 paveiksle.

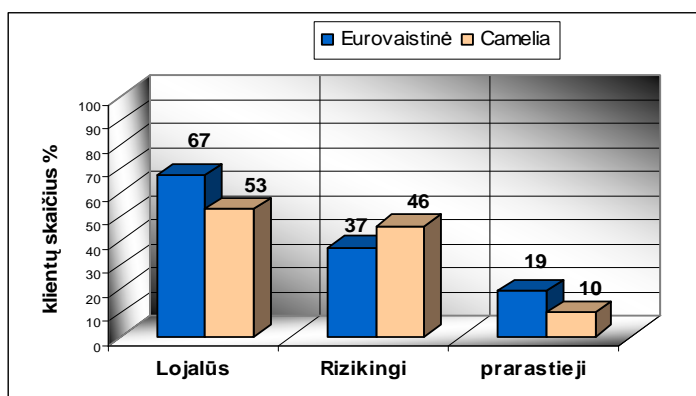


19 pav. Vaistininko teikiamų paslaugų (konsultacijos) reikšmė klientams

Iš paveikslo matome, jog tik 18 proc. respondentų, vaistininko teikiamos konsultacijos yra labai svarbios ir reikšmingos. Kad konsultacijos yra svarbios ir tik šiek tiek svarbios nurodė vienodai apklaustųjų, po 34 proc. Vaistininko konsultacijas visiškai nereikšmingomis vertina 14 proc. respondentų.

Efektyvūs ryšių su klientais valdymo sprendimai yra tiesiog neįmanomi nepažystant savo klientų. Būtent mažmeninės vaistų prekybos sektoriuje, kur klientų skaičius yra didelis, o jų pelningumas – mažas, efektyviausia priemonė pažinti savo klientus ir palaikyti su jais artimus, individualius ryšius – yra lojalumo kortelė. Tik jos dėka galima stebėti pirkėjo elgesį bėgant laikui ir susieti atskirus, kitu būdu, sunkiai sugrupuojamus pirkimus; matyti pirkimų seką; identifikuoti pelningiausias klientus; nustatyti kas juos išskiria iš bendro pirkėjų srauto; kuriuos pelningus klientus įvairiais būdais reiktų paskatinti, kad jie būtų lojalūs; kurie klientai ir be papildomų į juos nukreiptų veiksmų liks lojalūs, o kuriems mažai pelningiems ar iš viso nepelningiems reiktų leisti išeiti pas konkurentus. Tik geriau pažinus vartotoją, jau galima siūlyti tik tai, ko šis nori, ir tik tokiu būdu, kuris jam priimtinausias.

Taigi, pažinti savo klientus ir palaikyti artimus (individualius) ryšius, vaistinė gali tik su tais klientais, kurie turi jos lojalumo kortelę. Todėl tyrimo metu buvo nustatytas „Eurovaistinės“ ir „Camelia“ vaistinės lojalumo korteles turinčių klientų skaičius. Gauti rezultatai pateikti 20 paveiksle.



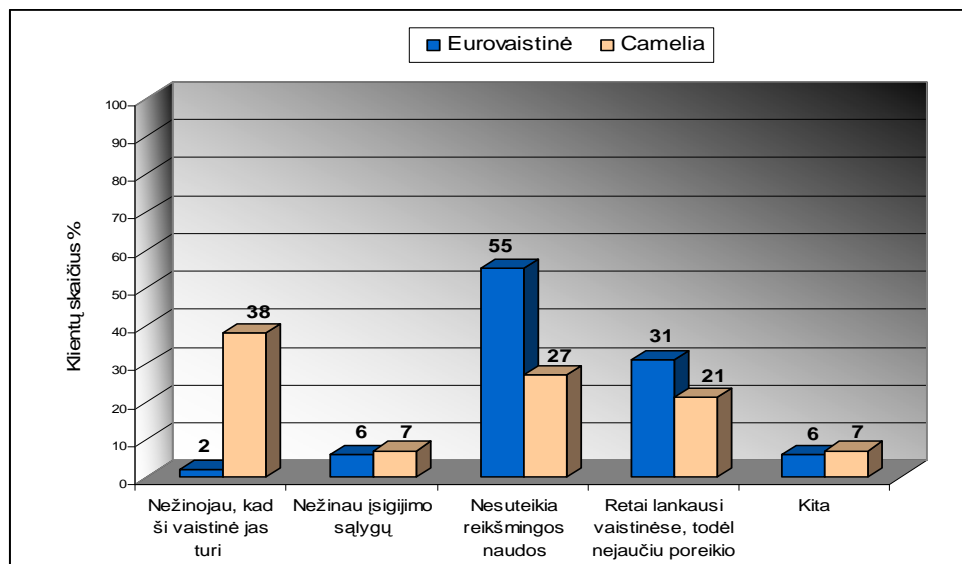
Šaltinis: Sudaryta autoriaus

20 pav. Lojalumo korteles turinčių klientų skaičius vaistinėse

Gauti rezultatai parodė, jog iš šimto apklausoje dalyvavusių „Camelia“ klientų lojalumo kortele naudojasi 53 proc. *lojalių* klientų, 46 proc. *rizikingos* grupės klientų ir 10 proc. *prarastųjų* grupei priklausančių klientų. Kur kas kitokia situacija yra „Eurovaistinėje“, nes ji neturi išskirtinai tik savo lojalumo kortelės, o joje galima naudotis bendra „Maxima“ lojalumo kortele. Todėl rezultatai gali neatspindėti tikros situacijos, nors ir klientai buvo prašomi nurodyti ne tik turintys bet ir besinaudojantys ja „Eurovaistinėje“. Kaip bebūtų, gauti rezultatai parodė, jog lojalumo korteles turi ir jomis naudojasi „Eurovaistinėje“ 67 proc. *lojalių* klientų, 37 proc. *rizikingos* grupės klientų ir 19 proc. *prarastųjų* grupei priklausančių klientų.

Žvelgiant į šiuos rodiklius, jokių būdu negalima spręsti apie lojalumo programos efektyvumą. Tačiau, šis rodiklis yra labai svarbus norint nustatyti, ar lojalumo programa yra patraukli klientams.

Jeigu, iš lojalumo korteles turinčių klientų skaičiaus galima spręsti, apie šios lojalumo programos patrauklumą. Taip pat yra svarbu išsiaiškinti motyvus, tu apklausoje dalyvavusių klientų, kurie neturi ar nesinaudoja lojalumo kortele. Šie rezultatai pateikti 21 paveiksle.

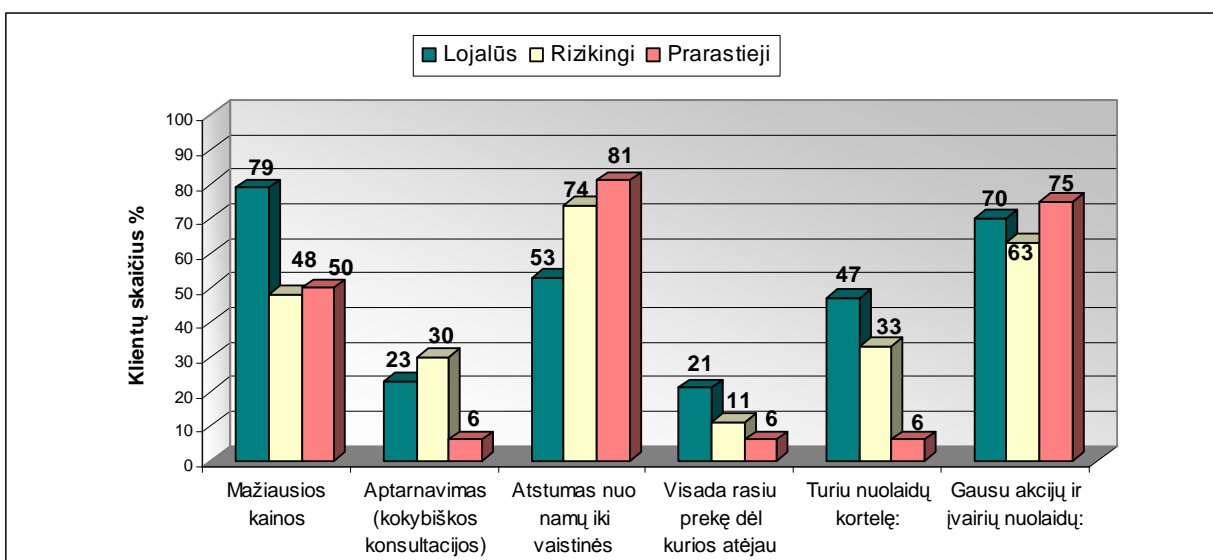


Šaltinis: sudaryta autoriaus

21 pav. Priežastys, dėl kurių klientai neturi lojalumo kortelių

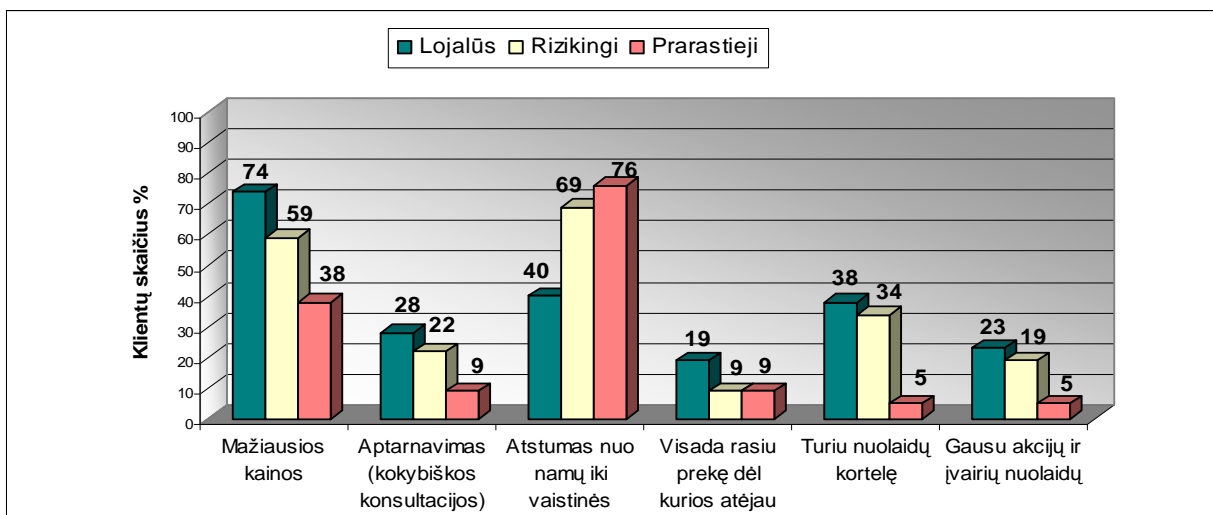
Iš paveikslo matome, jog pagrindinė „Eurovaistinės“ klientų nurodyta priežastis, dėl kurios jie neturi lojalumo kortelės – per menka jos teikiama nauda. Ją pažymėjo net 55 proc. Tuo metu lojalumo kortelės neturinčių „Camelia“ klientų, šią priežastį pažymėjo 27 proc. Pastarosios vaistinės dauguma (38%) teigė, kad nežinojo, jog ši vaistinė jas turi. Šią priežastį „Eurovaistinėje“ nurodžiusių tebuvo tik 2 proc. Kita priežastis, kurią nurodė pakankamai didelis abiejų vaistinių klientų skaičius, tai jog klientas retai lankosi vaistinėje ir nejaučia poreikio ją įsigyti (Eurovaistinėje - 31 proc., Camelia – 21 proc.).

Nustačius įmonių turimą lojalių klientų skaičių, priskyrus juos tam tikram lojalumo segmentui, pereita prie priežasčių sąlygojančių didesnę ar mažesnę klientų ištikimybę tiriamoms vaistinėms. O šiam tikslui pasiekti, respondentų buvo prašoma įvertinti priežasčių svarbą penkių balų skalėje: 5 balai reiškia, kad konkretus veiksnys turi lemiamą įtaką, 1 balas – neturi įtakos. Bendrai sudedami 4 ir 5 balais įvertinti atsakymai. Gauti rezultatai pateikti 22 ir 23 paveiksluose, kuriuose „Eurovaistinės“ ir „Camelia“ vaistinės klientai, pagal anksčiau gautus rezultatus, išskirti į tris lojalumo segmentus.



Šaltinis: sudaryta autoriaus

22 pav. "Eurovaistinės" klientų pirkimą įtakojančios priežastys



Šaltinis: sudaryta autoriaus

23 pav. "Camelia" vaistinės klientų pirkimą įtakojančios priežastys

Kaina

Iš pateiktų paveikslų matome, kad abiejų vaistinių dauguma lojalių klientų kaip priežastį, dėl kurios jie renka konkrečią vaistinę, nurodė – mažiausias kainas (Eurovaistinė - 79%, Camelia - 74%). Tokių pirkėjų požiūrį paaiškinti galima tuo, jog abu šie vaistinių tinklai save pozicionuoja kaip „mažų kainų vaistines“, „mažiausių kainų lyderes“. Šiuos jų teiginius iš esmės patvirtina ir atliktas tyrimas („Farmacija ir laikas“, 7 Nr., 2006.), kurio metu buvo pasirinkti keli populiariausi vaistinių tinklai, pasirinkta tam tikra vaistų grupė ir palygintos jų kainos. (žr. 3 lentelę)

Kainų palyginimas vaistinėse

Vaistas	„Eurovaistinė“		„Camelia“	„Gintarinės vaistinės“	„Farma“ vaistinė
	Su nuolaida (lt)	Įprasta kaina (lt)	Įprasta kaina (lt)	Įprasta kaina (lt)	Įprasta kaina (lt)
Ginkmedžio tinktūra 100 ml.	6,49	8,82	8,01	8,78	8,49
calcigran 100 tbl.	20,49	25,61	19,96	25,75	25,99
korvalol 25 ml.	5,19	6,49	5,78	6,61	6,90
Patentex ovul (12 žvak.)	22,99	27,52	26,82	27,71	28,60
aspirin Bayer 100 tbl.	11,59	14,43	13,59	14,43	14,43
Suma:	66,75	82,87	74,16	83,28	84,41

Šaltinis: Sudaryta autoriaus, remiantis „Farmacija ir laikas“, 7 Nr., 2006.

Tyrimas parodė, kad bendra pasirinktų vaistų suma „Eurovaistinėje“ ir „Camelia“ vaistinėje yra pati žemiausia ir skyrėsi tik labai neženkliai. Tačiau, atkreiptinas dėmesys į tai, jog „Eurovaistinėje“ pirkėjams pasinaudojant įvairių nuolaidų ir lojalumo programų teikiamais privalumais, galima sutaupyti ne vieną litą. Apibendrintai tarant, toks neženklaus kainų skirtumas tiriamose vaistinėse ir sąlygoja klientų požiūrį į šias vaistines kaip į siūlančias vaistus, žemiausiomis kainomis.

Lojalumas dėl įpratimo

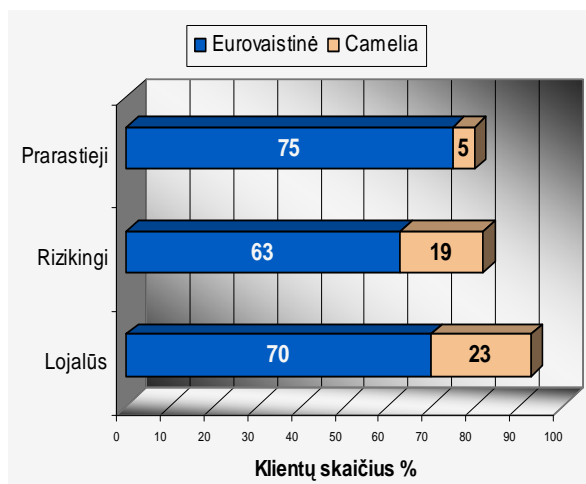
Kita gana svarbi priežastis, dėl kurios lojalūs klientai yra ištikimi konkrečiai vaistinei ta, kad ji yra arčiausia jų namų („Eurovaistinė“ - 53%, Camelia - 40%). Savaimė suprantama, kad ypač daug „rizikingos“ ir „prarastųjų“ klientų grupės respondentų nurodė šią priežastį kaip pačią pagrindinę („Eurovaistinė“: rizikingi – 74%, prarastieji – 81%; „Camelia“: rizikingi – 69%, prarastieji - 76%). Žvelgiant į šiuos rezultatus, galima paaiškinti intensyvią šių vaistinių tinklų plėtrą. UAB „Eurovaistinė“ 2006 metais investicijoms skyrė apie 18 mln. litų, atidaryta buvo 30 naujų vaistinių. Šiais metais investicijoms skirti įmonė planuoja apie 20 mln. lt, atidaryti daugiau nei 60 naujų vaistinių. Vien tik nuo šių metų pradžios UAB „Eurovaistinė“ atidarė 14 naujų vaistinių. Šiuo metu bendrovė valdo 206 vaistines Lietuvoje, 39 Latvijoje bei 16 vaistinių Estijoje. (šaltinis: *Naujienos On Line*). Tuo metu UAB „Camelia“ investicijos 2006 metais siekė 11 mln. Lt - daugiausia lėšų skirta naujoms vaistinėms atidaryti. Dabar „Camelia“ tinklui priklauso beveik 15% vaistinių rinkos. Pernai pasipildęs 38 vaistinėmis, šis tinklas iš viso dabar valdo 180 vaistinių. (2003 m. – 74 vaistinės, 2004 m. – 107 vaistinės).

Tačiau ši respondentų nurodyta priežastis (kad vaistinė yra arčiausia namų), kitaip dar vadinama – *lojalumas dėl įpratimo*, gali būti nesunkiai pažeistas konkurentų. Tereikia, kad šalia atsirastų kita vaistinė ir klientas gali lengvai pakeisti įpročius. Todėl vaistinės turėtų siekti klientų „atsidavimo“, nes tai tikrasis lojalumas, kuris panašus į sirgalių lojalumą krepšinio komandai. Atsidavimas – tai daugiau negu pakartotinis pirkimas ar naudojimas įmonės paslaugomis. Atsidavę klientai naudojami įmonės paslaugomis, nes mano ją esant pačią geriausią,

rekomenduoja įmonę savo draugams ir pažįstamiems. Būtent šio tipo klientų lojalumo vaistinės turėtų siekti, nes visų kitų rūšių lojalumas, kaip ir lojalumas dėl įpratimo yra lengvai pažeidžiamas konkurentų.

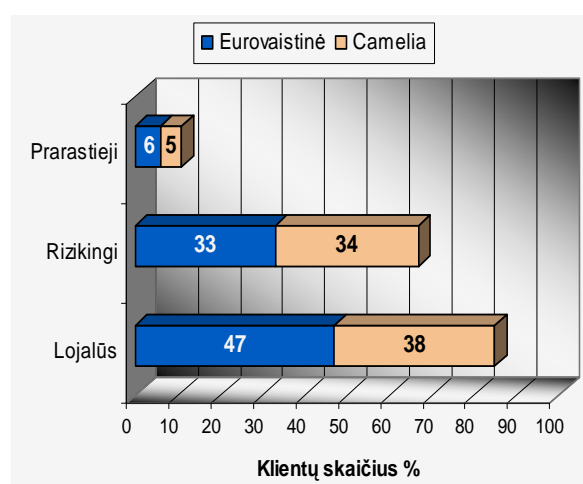
Lojalumo programos

Kita, nemažiau svarbi priežastis, dėl kurios klientai renkasi tam tikrą vaistinę, yra akcijų ir įvairių nuolaidų gausa, bei turima lojalumo kortelė. Tačiau šioje vietoje, tiriamų vaistinių respondentų atsakymai ženkliai išsiskyrė. „Eurovaistinės“ lojalūs klientai, akcijas ir nuolaidas, kaip jų pirkimui turinčias didelės įtakos nurodė - 70%, nuolaidų korteles - 47%. Analogišką atsakymo variantą pasirinkusių „Camelia“ lojalių klientų, tebuvo 23% ir nuolaidų korteles nurodžiusių - 38%. Taip pat, ženkliai išsiskyrė ir kitų lojalumo grupių klientų atsakymo rezultatai: „Eurovaistinė“: *rizikingi* klientai akcijas ir nuolaidas nurodė - 63%, nuolaidų korteles - 33%, *prarastieji* akcijas ir nuolaidas - 75%, nuolaidų korteles 6%; analogiškai „Camelia“: *rizikingi* – 19%, 34%, *prarastieji* - 5%, 5%. Visi šie rezultatai pavaizduoti ir palyginti 24 ir 25 paveiksluose.



Šaltinis: sudaryta autoriaus

24 pav. Akcijų ir nuolaidų įtaka vaistinės pasirinkimui



25 pav. Lojalumo kortelių įtaka vaistinės pasirinkimui

Visiškai suprantama, kad bet koks kainos sumažinimas menkina gaunamą pelną. Tačiau, antra vertus, dažnai, net ir menkiausia nuolaida, gali pritraukia daugiau pirkėjų ir žinoma gali įtakoti jų ištikimybę įmonei. Ko gero, tai ir yra pagrindinės priežastys, skatinančios vaistines skelbti minėtas akcijas. Taigi tokį ženklų respondentų atsakymų skirtumą, galima būtų paaiškinti tuo jog „Eurovaistinės“ ir „Camelia“ taikomos akcijos ir nuolaidos ženkliai skiriasi savo racionalumu ir gausa, kurias trumpai ir panagrinėsiu.

„Eurovaistinėse“ akcijų, kai nuolaida taikoma tam tikram vaistui, yra palyginti nedaug, o preparatai į jas patenka pagal sezoniškumą, t.y. tam tikrų ligų pagausėjimą ir didesnę atitinkamų

vaistų paklausą. Kur kas daugiau nuolaidų suteikiama ne konkrečioms vaistams, o nuo bendros pirkimo sumos, t.y. taikomos didelės nuolaidos (iki 50%) visų valstybės kompensuojamų vaistų priemonoms, 10 procentų nuolaida pensininkams ir neįgaliesiems. Taikomos nuolaidos „Maxima“ lojalumo kortelių turėtojams - 10 % nuolaida vaistams galioja darbo dienomis, 15 % nuolaida vitaminams, maisto papildams, kosmetikos priemonėms, higienos reikmenims bei kitoms prekėms, išskyrus vaistus, galioja savaitgaliais. Kita ypač didelio susidomėjimo ir populiarumo susilaukusi nuolaidų programa tai „Eurolitų“ įvedimas, kai žmogus dalį pirkinio vertės (iki 30%) apmoka sukauptais „Eurolitais“. Be kita ko, šią akciją vykdyti buvo numatyta tik tam tikrą laikotarpį, tačiau dabar ši akcija yra nuolatinė, be to duodamas interviu portalui „Naujienos On Line“ UAB „Eurovaistinė“ valdybos pirmininkas I. Staškevičius būtent šią nuolaidų programą, įvardino kaip nemažą įtaką turėjusią ženkliai praėjusių metų apyvartos augimui.

Taigi iš aprašytų akcijų ir nuolaidų matome, kad jomis gali pasinaudoti bet kurio preparato atėjęs nusipirkti pirkėjas, nes jos taikomos ne konkrečiam vaistui ar jų grupei, o nuolaidos dydis priklauso nuo bendros pirkimo sumos. Būtent tokio pobūdžio akcijos yra nukreiptos į klientų lojalumo ir pasitenkinimo skatinimą.

Kur kas kitokia situacija yra „Camelia“ vaistinių tinkle. Čia daugiausia nuolaidos taikomos konkrečioms vaistams, tam tikro prekinio ženklo preparatams, kas mano manymu mažmeninėje vaistų prekyboje yra neracionalu, tuo labiau visiškai neskatina klientų lojalumo, o gali tik trumpam pritraukti klientus, ir tik tuos kuriems tas vaistas tuo metu yra reikalingas. Nes vaistai – ne maisto produktai, retas žmogus užsukęs į vaistinę pirkti vaistų nuo galvos skausmo ir pamatęs taikomas nors ir milžiniškas nuolaidas vaistams nuo širdies ligų, puls juos beatodairiškai pirkti. Be to šioje vietoje iškyla ir papildomų problemų: pirma, apie tokias trumpalaikes akcijas būtina aktyviai informuoti potencialius to vaisto pirkėjus, o tai reiškia, kad reikia pasitelkti žiniasklaidos priemones. Antra, kaip žinia reklama (ypač plačią auditoriją aprėpianti), yra nepigi, tai sąlygoja išaugusias išlaidas. Trečia, kiekvieną kartą pradėjus taikyti kitas trumpalaikes akcijas, vėl iš naujo reikalingi tie patys veiksmai. Tačiau ne viskas taip blogai ir „Camelia“ tinkle, vaistinėse taip pat taikomos nuolaidos atsižvelgiant į sezoną, t. y. kokių vaistų konkrečiu metų laiku žmonėms reikia labiausiai. Būtent tokio pobūdžio nuolaidų programos, skirtingai nuo trumpalaikių akcijų, skatina klientų pasitenkinimą ir lojalumą, bei formuoja teigiamą įmonės įvaizdį. Nes kas gali būti maloniau ir vertingiau klientui, jei ne nuolaida, suteikta tam vaistui, dėl kurios jis ir atėjo. Taip pat šių vaistinių tinkle, visiems vaistams ir kitoms prekėms taikomos 10% nuolaidos „Camelia“ lojalumo kortelių turėtojams, priminsiu, kad būtent jas, kaip vaistinės pasirinkimui įtakos turėjusią priežastį nurodė net 38 % lojalių grupei priskirtų respondentų.

Be to, vertėtų pridurti, kad taikydami akcijas ir nuolaidų programas, abu šie vaistinių tinklai siekia skirtingų tikslų ir rezultatų. UAB „Eurovaistinė“ valdybos pirmininko Igno Staškevičiaus teigimu, nuolaidų programomis siekiamas ugdyti ilgalaikis pirkėjų lojalumas, Tuo tarpu „Camelia“ vaistinių tinklo rinkodaros direktorius Mindaugas Jakubauskas teigė jog akcijomis ir nuolaidų programomis siekiama pritraukti vartotojus. Taigi, mano manymu, šis skirtingas įmonių požiūris į akcijas ir nuolaidų programas, turi nemenką įtaką tokiems iš esmės skirtingiems apklausos rezultatams.

4 lentelė

Nuolaidų programų apibendrinimas ir palyginimas vaistinėse

	„Eurovaistinė“	„Camelia“
Akcijų ir nuolaidų pobūdis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nuo bendros pirkimo sumos (10% nuolaida pensininkams ir neįgaliesiems; iki 50% kompensuojamųjų vaistų priemokoms; 10% nuolaidos su „Maxima“ nuolaidų kortelėmis visiems vaistams darbo dienomis, 15 % nuolaida savaitgaliais vitaminams, maisto papildams ir kt. išskyrus vaistus; „Eurolitų“ programa (dalis pirkinio vertės apmokama sukauptais „Eurolitais“) ▪ Sezoninės nuolaidos (t. y. kokių vaistų konkrečiu metų laiku žmonėms reikia labiausiai) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nuo bendros pirkimo sumos (10 % nuolaida vaistams ir kitoms prekėms su Camelia nuolaidų kortele; 50% nuolaida kompensuojamiesiems vaistams) ▪ Trumpalaikės akcijos konkreitiems vaistams ▪ Sezoninės nuolaidos (t. y. kokių vaistų konkrečiu metų laiku žmonėms reikia labiausiai)
Akcijomis, nuolaidomis siekiama	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ilgalaikis pirkėjų lojalumas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pritraukti klientus

Šaltinis: Sudaryta autoriaus

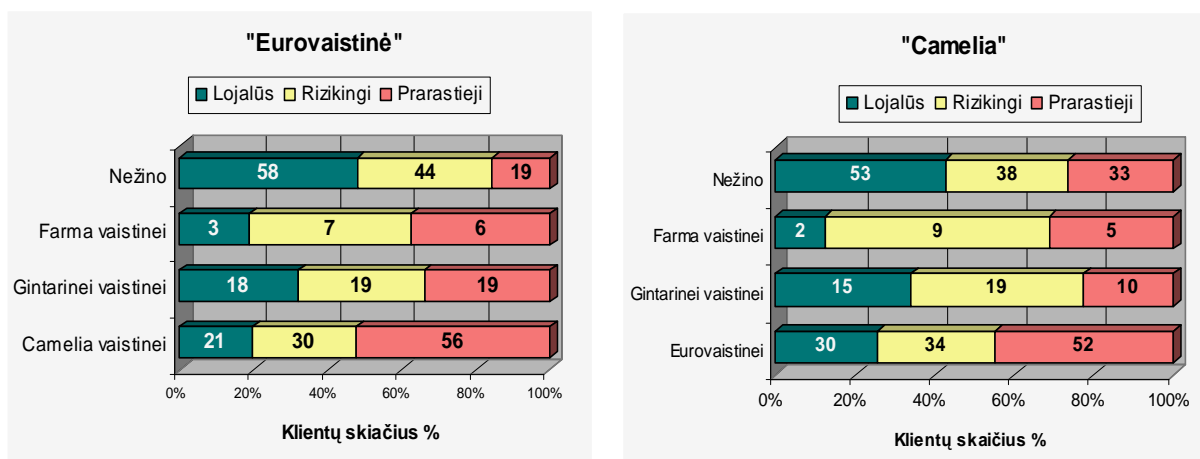
Kritiškai vertinant, nuolaidos ir įvairios akcijos yra trumpalaikis lojalumą skatinantis veiksnys, o nuolaidų programos galima vadinti pasyviomis lojalumo programomis, nes prekybininkas tik suteikia nuolaidą ir tikisi, kad ji skatins lojalumą. Tačiau tokios lojalumo programos turi ribotas naudojimo galimybes – anksčiau ar vėliau bus pasiekta riba, kai visi rinkos konkurentai pirkėjams siūlys panašias nuolaidas, o plačiai visiems taikomos nuolaidos negalės būti didinamos. Tokios nuolaidos daugiau neskatinys vartotojų lojalumo. Tačiau, nuolaidų taikymas yra būtina, bet nepakankama lojalumo sąlyga. Vietoje pasyvios lojalumo programos, paremtos nuolaidomis, būtina imtis aktyvių lojalumo skatinimo veiksmų, kurių pagrindas yra įgyvendinant lojalumo programą kaupti duomenis apie vartotojus. Šie duomenys leistų geriau pažinti vartotoją, jo poreikius ir reikalavimus, vis labiau kreipti įmonės veiklą šiems poreikiams ir imtis aktyvių veiksmų, kai klientas dėl tam tikrų priežasčių gali ir ketina išeiti pas konkurentus.

Aptarnavimas

Kiti svarbūs veiksniai, galintys turėti didelės įtakos klientų lojalumui, jų pasitenkinimui, tai aptarnavimo kokybė ir asortimento gausa (analogiškų vaistų pasirinkimas) vaistinėje. Klientų aptarnavimo lygis, asortimentas neretai lemia, kiek naujų klientų įmonė sugebės pritraukti ir kiek senų klientų išlaikys. Tačiau, grįžtant prie 22 ir 23 paveikslų, matome jog šiuos veiksnius aukščiausiais balais įvertino pakankamai maža respondentų dalis. „Eurovaistinėje“ aptarnavimo kokybę nurodė 23 proc. lojalių klientų, 30 proc. rizikingos grupės klientų ir 6 proc. prarastųjų grupei priskirtų klientų. Tuo metu „Camelia“ vaistinių aptarnavimo kokybę nurodė 28 proc. lojalių klientų, 22 proc. rizikingos grupės ir 9 proc. prarastųjų grupės klientų. Vaistų pasirinkimo įvairovę „Eurovaistinėje“ nurodė 21 proc. lojalių klientų, 11 proc. rizikingos grupės klientų ir 6 proc. prarastųjų grupės klientų. „Camelia“ vaistinėje, 19 proc. lojalių, 9 proc. rizikingos grupės ir 9 proc. prarastųjų grupės klientų.

Taigi, apibendrinant 22 ir 23 paveiksluose pavaizduotus rezultatus, galima daryti išvadą, kad pagrindinės priežastys, dėl kurių klientai renkasi konkrečią vaistinę yra: kaina, vaistinės vieta ir teikiamų nuolaidų sistema (Eurovaistinėje). Tačiau negalima teigti, kad aptarnavimo kokybė bei vaistų įvairovė vaistinėje neturi įtakos klientams. Menkus, šių veiksnių rezultatus, galima paaiškinti tuo jog, daugelyje vaistinių tiek aptarnavimas, tiek vaistų įvairovė yra labai panaši, ypač didžiuosiuose vaistinių tinkluose, ir klientai tiesiog neįsivaizduoja kad galėtų būti kitaip. Kitaip tariant šie veiksniai nebeįtakoja klientų lojalumo, nes jie nemato skirtumo tarp skirtingų vaistinių. Ir šiuo atveju, išsiskirti iš konkurentų galėtų padėti tik priimti originalūs sprendimai: papildomos paslaugos, prekių pasiūlos ir jų aprašymo pateikimas elektroninėje erdvėje, mažesnės eilės, išskirtinis dėmesys klientui, vaistinės atmosfera ir pan. Tačiau ir tai nėra amžina, nes konkurentai gali greitai šiuos sprendimus nukopijuoti.

Kaip jau buvo minėta, „Eurovaistinė“ ir „Camelia“ yra vieni didžiausių vaistinių tinklų Lietuvoje, be to jos labai panašios daugeliu aspektų: turimas vaistinių skaičius, kaina, asortimento dydis, nuolaidų programos, lojalumo kortelių specifiška ir pan. Todėl siekiant nustatyti šių vaistinių populiarumą, lyginant su kitais Lietuvoje gerai žinomais vaistinių tinklais, respondentų buvo prašoma nurodyti vaistinę, kuriai jis teiktų pirmenybę jei nebūtų „Camelia“ / „Eurovaistinės“. Gauti rezultatai pavaizduoti 26 paveiksle.



Šaltinis: sudaryta autoriaus

26 pav. Pagrindinių konkurentų nustatymas

Kaip matome iš paveikslo, dauguma lojalių klientų nurodė nežinantys kuriai vaistinei teiktų pirmenybę („Eurovaistinė“ – 58%, „Camelia“ – 53%), tokie rezultatai iš dalies patvirtina tyrime pasirinkto lojalumo matavimo metodo efektyvumą. Kaip ir buvo galima tikėtis, „Eurovaistinė“ dauguma visų lojalumo grupių respondentų, nurodė jog rinktųsi „Camelia“ vaistinę: Lojalūs – 21 proc., rizikingi – 30 proc., prarastieji – 56 proc. Tuo metu dauguma „Camelia“ respondentų, nurodė, jog rinktųsi „Eurovaistinę“: lojalūs – 30 proc., rizikingi – 34 proc., prarastieji – 52 proc. Kiti Lietuvoje gerai žinomi vaistinių tinklai – „Farma“ ir „Gintarinė“, susilaukė žymiai mažesnio respondentų dėmesio. Taigi šie rezultatai tik patvirtina, kad šios vaistinės yra pagrindinės konkurentės.

Ryšių su klientais valdymo sprendimų apibendrinimas tiriamose vaistinėse

Apibendrinant atliktą tyrimą ir gautus rezultatus, matome jog respondentai labai panašiai vertina tiriamas vaistines. Tokį jų požiūrį paaiškinti galima tuo, jog abi jos yra labai panašios daugeliu aspektų: kaina, aptarnavimo lygis, vaistinių skaičius, lojalumo programų specifika ir pan. Tačiau tiek „Eurovaistinė“, tiek „Camelia“ neišnaudoja visų galimų ryšių su klientais valdymo galimybių. 5 lentelėje pateikti šių vaistinių esami ir galimi ryšių su klientais valdymo sprendimai, kurie netik sukurtų didesnę vertę klientui, skatintų jo lojalumą, bet ir padėtų įmonei išsiskirti iš konkurentų.

Esami ir galimi ryšių su klientais valdymo sprendimai, tiriamose vaistinėse

	„Eurovaistinė“	„Camelia“ vaistinė
Esami ryšių su klientais valdymo sprendimai	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Klientų informacijos centras ➤ Lojalumo kortelė 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Klientų informacijos centras ➤ Lojalumo kortelė
Galimi ryšių su klientais valdymo sprendimai	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Naudoti tiesioginės komunikacijos kanalus su specializuotais pranešimais ir pasiūlymais, skirtais konkrečiam klientui. ➤ Internetiniame tinklalapyje įdiegti diskusijų / nusiskundimų / pasiūlymų pateikimo galimybę. ➤ Internetiniame tinklalapyje pateikti prekių asortimentą ir visų jų aprašymą, taip pat informaciją kuriose vaistinėse, tuo metu yra konkretus vaistas. (tokiu atveju sumažėtų eilės vaistinėje, palengvėtų vaistininko darbas). ➤ Taikyti individualias nuolaidas, nuolatiniams / pelningiausiems savo klientams. 	

Šaltinis: sudaryta autoriaus

Lojalumo programos suteikia galimybę palaikyti artimus ryšius su klientu ir ją būtina išnaudoti. Tuo labiau, kad turimi duomenys leidžia bendravimą ne tik suasminti, bet ir pritaikyti konkretaus kliento poreikiams (parinkti tinkamiausią laiką, toną ir pranešimą). Tačiau darbe nagrinėjamos vaistinės, kaip ir dauguma Lietuvos įmonių, neišnaudoja tiesioginio marketingo, nukreipto į esamus klientus, galimybių. Tuo pat metu jos išleidžia daugybę lėšų masinei reklamai, kuriai vartotojai tampa vis abejingesni. Be to, žvelgiant į „Eurovaistinės“ ir „Camelia“ lojalumo programas, susidaro vaizdas, kad jos tik suteikia 10 – 15 proc. nuolaidą klientams ir tuo viskas pasibaigia. Viskas atsiduria išeities taške, kuriame klientas neturi pirmenybės nei vienam iš pardavėjų - kaina yra ir lieka pagrindiniu pasirinkimo veiksniumi. Tuo metu, šie vaistinių tinklai galėtų nesunkiai nustatyti, kuriuos preparatus, iš lojalumo kortelės turinčių klientų, dažniausiai perka nuolatiniai (lojalūs) pirkėjai ir kokia dalis bendrų pirkėjų išlaidų tenka būtent šiems pakartotinai perkamiems vaistams. Taip pat duomenų analizė galėtų parodyti, kurie pirkiniai lojalius pirkėjus išskiria iš visų vartotojų. O tai žinant, klientų lojalumą galima padidinti, sudarant geresnes sąlygas vertingų lojalų klientų grupei įsigyti jiems svarbią prekę. Nes kas gali būti maloniau ir vertingiau klientui, jei ne nuolaida, suteikta tam vaistui, dėl kurio jis ir atėjo.

Taip pat svarbus klausimas, į kurį gali padėti atsakyti lojalumo kortelės yra, kurie preparatai yra perkami kartu. Toks grupavimas būtų naudingas rekomenduojant ar reklamuojant

vartotojams kitus produktus. Nagrinėjant panašių vartotojų pasirinkimus, galima nustatyti, kurie papildomi produktai galėtų dominti konkretų pirkėją.

Kitas siūlomas ryšių su klientais valdymo sprendimas, tai asortimento ir visų jame esančių vaistų aprašymo pateikimas įmonės internetiniame tinklalapyje. Kad klientai galėtų lengvai matyti ir palyginti skirtingų gamintojų analogiškų vaistų kainas, gauti visą informaciją apie konkretų vaistą. Tokiu atveju, klientams atėjus į vaistinę, kiltų mažiau klausimų, o tai reiškia kad sumažėtų eilės vaistinėje, palengvėtų vaistininko darbas.

Kiti svarbūs ryšių su klientais valdymo sprendimai, kuriuos galėtų įdiegti tiriamos vaistinės, tai savo internetiniame tinklalapyje, suteikti lankytojams galimybę pareikšti nusiskundimus, diskutuoti tarpusavyje bei teikti pasiūlymus. Šių duomenų analizė, įmonei leistų efektyviai spręsti esamas problemas, stebint klientų nuomones priimti ir įgyvendinti atitinkamus sprendimus.

IŠVADOS

1. Ryšių su klientais valdymas suprantamas kaip klientų valdymo sprendimas, apimantis kontaktų su klientais, marketingo kampanijų, pardavimo automatizavimo, paslaugų po pardavimo ir kitų su klientų aptarnavimu susijusių procesų valdymą.
2. Ryšių su klientais valdymo sprendimai tiesiogiai priklauso nuo įmonės veiklos pobūdžio, turimo klientų skaičiaus ir jų pelningumo. Taip pat mažmeninės prekybos sektoriuje, kur klientų skaičius didelis, o jų pelningumas mažas efektyviausia priemonė ryšimas su klientais valdyti yra lojalumo kortelė.
3. Paprastai ryšių su klientais valdymas sutapatinamas su jį automatizuojančiomis technologijomis, santrumpa CRM bemaž vienareikšmiškai suprantama kaip programinės įrangos rūšis. Tačiau nors technologijų vaidmuo CRM koncepcijoje yra didžiulis (be jų RsKV idėja gal iš viso nebūtų atsiradusi), vis dėlto jos tėra tik priemonė šiems ryšiams valdyti efektyviausiu būdu. Kuo toliau tuo dažniau RsKV linkstama akcentuoti kaip įmonės strategiją, kultūros ir verslo tradicijas.
4. Ryšių su klientais valdymo sprendimai yra tiesiogiai nukreipti į efektyvesnį klientų išlaikymą, jų lojalumo skatinimą. Tačiau, efektyvūs ryšių su klientais valdymo sprendimai yra neįmanomi nepažystant savo klientų. Būtent mažmeninės prekybos sektoriuje, kur klientų skaičius yra didelis, o jų pelningumas mažas, efektyviausia priemonė pažinti savo klientus ir palaikyti su jais artimus ryšius yra lojalumo programa.
5. Tyrimo metu, naudojant *Jesper J. Elling* ir *Stig Jorgensen* siūlomą lojalumo matavimo metodą, apskaičiuotas lojalių klientų skaičius tiriamose vaistinėse: „Eurovaistinė“ – 57 proc., „Camelia“ – 47 proc.
6. Atlikus UAB „Camelia“ ir UAB „Eurovaistinė“ klientų tyrimą, nustatyta, jog pagrindinės priežastys, lėmusios klientų lojalumą konkrečiai vaistinei yra: kaina („Eurovaistinė“ – 79%, „Camelia“ – 74%), vaistinės vieta („Eurovaistinė“ – 53%, „Camelia“ – 40%), „Eurovaistinės“ klientams - nuolaidų programos (70%). Aptarnavimo lygis ir asortimento dydis daugumai respondentų neturi įtakos konkrečios vaistinės pasirinkimui („Eurovaistinė“ – 23% / 21%, „Camelia“ – 28% / 19%). To priežastis – jokie išskirtinumo lyginant artimiausius konkurentus.
7. Tyrimo metu nustatyta, kad UAB „Eurovaistinė“ ir UAB „Camelia“ neišnaudoja visų galimų ryšių su klientais valdymo galimybių. Jų lojalumo programos pagrįstos nuolaidos suteikimu, tačiau neanalizuojami surinkti duomenys apie vartotojus, kas leistų ryšį su jais ne tik suasmeninti, bet ir pritaikyti konkretaus kliento poreikiams.

RUDYS, Šarūnas. (2007) Decision – Making in Customer Relationship Management. MBA Graduation Paper. Kaunas: Vilnius University, Kaunas Faculty of Humanities. 76 p.

SUMMARY

Theoretical aspects of relationship marketing and customer relationship management are analyzed and examined in the first theoretical part of this master degree paper; also accordingly to number of clients and their profitability levels customer relationships are presented. Based on CRM conception, tactics of client value and loyalty improvement are studied. Also different management models customer relationships are presented; there are provided CRM decision, which help to recognize clients who must be retained and who can be lost without any high loss.

Client retaining theories, client loyalty and of course loyalty programs are analyzed in second theoretical part of the paper. As customer relationship management is base for retaining of clients. In other words, decision of customer relationship management or purposes directly pointed to profitable retaining of the clients and to establishment of long-term relationships, based on higher client satisfaction and higher value provided to the client.

In empirical part of this paper management solutions of connections with clients of retail medicine production sector companies – „Eurovaistine“ and „Camelia“ – are analyzed, measures and actions – which influence loyalty of clients to this companies - of this companies are examined. Also, results of the research are presented, they are analyzed and conclusions are made.

Object of research – decision of customer relationship management while seeking to retain clients.

This master degree paper consists of 3 big parts, two of them are theoretical, paper included 67 pages, there are 26 illustrations and 5 tables, paper is complemented with 2 appendixes, and 46 literature sources are used for research reasoning.

LITERATŪRA

1. KOTLER Philip; ARMSTRONG Gary; SAUNDERS John; WONG Veronika (2003) *Rinkodaros principai*. Kaunas: Poligrafija ir informatika. 856 p. ISBN 9986-850-50-9.
2. STAUSS Bernd, CHOJNACKI Klaus, DECKER Alexander, HOFFMANN Frank. (2001) Retention effects of a customer club. *International Journal of Service Industry Management*. T.12, Nr.1. p. 7-19. ISSN 0956-4233.
3. DAY George. (2001) Nevienadienių ryšių kūrimas. *Efektyvi rinkodara*. Nr.5. p. 4-5
4. GALBREATH, Jeremy (2002) Success in the Relationship Age: building quality relationship assets for market value creation. *The TQM Magazine*. T. 14. Nr. 1, 8-24 p. ISSN 0954-478X
5. VAITIEKŪNIENĖ Jolanta. Lojalumo programos: kaip išlaikyti klientą. *Verslo žinios*. 2006 m. kovo 30 d., psl. 16.
6. KOTLER Philip. (2004) *Dešimt mirtinų rinkodaros nuodėmių*. Kaunas: Smaltija. 168 p. ISBN 9955-551-48-8.
7. TIJŪNAITIENĖ R., MIKALAUSKIENĖ A., VEKTERYTĖ M. (2002) Marketingo sprendimų galimybės klientų lojalumo aspektu smulkiajame ir vidutiniame versle. *Ekonomika ir vadyba*. Kaunas: Technologija, 1 knyga, p. 111-115. ISBN 9955-09-152-5
8. TIJŪNAITIENĖ Rita, PETUKIENĖ Evandželina (2003) Paslaugų vartotojų lojalumo kūrimo ypatumai. *Verslas, vadyba ir studijos*. Vilnius: Technika, T.1, p. 130-135. ISBN 9986-05-636-5
9. ŽIGIENĖ Gerda, MACIŪTĖ Giedrė (2006) Lojalumo programos įvertinimas finansiniu ir rinkodaros požiūriu. *Tiltai*. Klaipėda. Nr.1, p. 29-35. ISSN 1392-3137
10. AURUŠKEVIČIENĖ V., ŠALČIUVIENĖ L. (2003) Paslaugų įmonių klientų lojalumo dimensijų tyrimas. *Tiltai*. T.1, Nr. 13, p. 18-23. ISSN 1648-3979
11. GUNTHER Johann, JAUK. F. Johann (1996) Marketingas ir telekomunikacijos. Kaunas: Technologija. ISBN 998613-312-2
12. BAGDONIENĖ Liudmila, HOPENIENĖ Rimantė (2004) Paslaugų marketingas ir vadyba. Kaunas: Technologija. p. 468. ISBN 9955-09-579-2
13. DEREŠKEVIČIŪTĖ Edita (2006) Lojalumas – ne pardavimo rėmimo akcija. *Marketingas*. Kaunas: Pačiomis. Nr.6. p. 14-17. ISSN 1648-6617
14. KVIETKAUSKAITĖ Lina (2006) Efektyvus klientų valdymas: iš ko galime rinktis. *Marketingas*. Kaunas: Pačiomis. Nr.4, p. 44-50. ISSN 1648-6617
15. MATEVIČIŪTĖ Agnė (2006) 7 lojalumo programų klaidos. *Marketingas*. Kaunas: Pačiomis. Nr.3, p. 40-45. ISSN 1648-6617

16. MATEVIČIŪTĖ Agnė (2005) Ką gali papasakoti lojalumo programos. *Marketingas*. Kaunas: Pačiomis. Nr.12, p. 46-52. ISSN 1648-6617
17. STEFONAVIČIŪTĖ Remigija (2006) Lojalumo programos – ilgo kelio pradžia. *Marketingas*. Kaunas: Pačiomis. Nr.4, p. 16-17. ISSN 1648-6617
18. STEFONAVIČIŪTĖ Remigija (2005) Lojalumo kortelės: mitai ir realybės. *Marketingas*. Kaunas: Pačiomis. Nr.10, p. 42-49. ISSN 1648-6617
19. JAKUŠKA Vaidotas (2005) Ryšių su klientais valdymas – mitai ar verslo strategija. *Verslo labirintai*. Nr.5/6, p. 62-64. ISSN 1648-5661
20. DAINYTĖ Olga (2006) Ką reikėtų žinoti apie klientų lojalumą. *Verslo labirintai*. Nr.1, p. 51-54. ISSN 1648-5661
21. VAŠKEVIČIŪTĖ Janė (2004) CRM sistemų nauda. *Vadovo pasaulis*. Vilnius: Pačiomis. Nr.9, p. 22-23. ISSN 1392-4761
22. VAŠKEVIČIUS Ramūnas (2006) Lojalumo programos praktikoje. *Marketingas*. Kaunas: Pačiomis. Nr.4, p. 10-17. ISSN 1648-6617
23. PRANULIS Vytautas, VIRVILAITĖ Regina, KUVYKAITĖ Rita (2003) *Pardavimai*. Verslo žinios.
24. BOGATYRIOVA Ana (2001) Kiekvienas klientas svarbiausias. *Vadovo pasaulis*. Vilnius: Pačiolis. Nr.11, p. 69-75. ISSN 1392-4761
25. GUDYNAITĖ Ieva (2006) Lojalumas ir prisirišimas. *Vadovo pasaulis*. Vilnius: Pačiolis. Nr.12. ISSN 1392-4761
26. STAUSS Bernd, CHOJNACKI Klaus, DECKER Alexander, HOFFMANN Frank (2001) Retention effects of a customer club. *International Journal of Service Industry Management*. T.12, Nr.1, p. 7-19. ISSN 0956-4233
27. GAIDUKAS Romanas (2005) Klientų lojalumas. Ar verta į tai investuoti?. *Reklamos ir marketingo idėjos*. Nr.8. ISSN 1648-9241
28. KIRVAITIS Aldas (2001) CRM iššūkis: veidu į klientą. „NK verslas“. Vilnius. Nr.2
29. KIRVAITIS Aldas (2002) CRM keičia rinkodarą – tinkamas pasiūlymas tinkamam klientui. „NK verslas“. Vilnius. Nr. 3
30. VEZBERGIENĖ Agnė (2005) Klientų lojalumas: kaip jį suprasti ir išmatuoti. *Marketingas*. Nr.4. ISSN 1648-6617
31. URBANSKIENĖ Rūta; VAITKIENĖ Rimgailė; CLOTTEY Birutė (1998) *Rinkos tyrimai ir analizė*. Kaunas: Technologija. 199 p. ISBN 9986-13-656-3.
32. AURUŠKEVIČIENĖ, Viltė; ŠALČIUVIENĖ, Laura (2003) Paslaugų įmonių klientų lojalumo dimensijų tyrimas // Transformacijos Rytų ir Centrinėje Europoje. *Žurnalo „Tiltai“ priedas*. T. 1, Nr. 13, p. 18-23. ISSN 1648-3979

33. ГЕМБЛ П.; СТОУН М.; ВУДКОК Н. (2002) *Маркетинг взаимоотношений с потребителями*. Москва: Издательско-торговый дом ГРАНД : ФАИР-ПРЕСС. 511 p. ISBN 5-8183-0376-4
34. БУН Луис; КУРТЦ Дэвид (2005) *Современный маркетинг*. Москва: Юнити. 993 p. ISBN 5-238-00888-0
35. BATESON John E. G., HOFFMAN K. Douglas (1999) *Managing Services Marketing*. Harcourt Brace College Publishers.
36. ОЦОНЕССИ Джон (2001) *Конкурентный маркетинг*. Санкт-Петербург: Петер Бук. 857 p. ISBN 5-318-00030-4
37. RAJUODIS, Arvydas. (2002) *Prekybos marketingas*. Vilnius: Eugrimas. 348 p. ISBN 9955-501-27-8.
38. ČEIKAUŠKIENĖ, Marytė. (1997) *Reklama ir firmos įvaizdis*. Vilnius. Lietuvos informacijos institutas. 70 p. ISBN 9986-12-123-X
39. HARAN Angela (2005) *Development of a framework to retain customers through customer relationship management*. [interaktyvus]. Dublin Institute of Technology. [žiūrėta 2007 m. kovo 10 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.comp.dit.ie/rfitzpatrick/MSc_Publications/2005_Angela_Haran.pdf>
40. CONWAY D. Kelly, FITZPATRICK M. Julie (1999) *The Customer Relationship Revolution – A Methodology for Creating Golden Customers*. [interaktyvus]. CRM tudey. [žiūrėta 2005 m. spalio 28 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.crm2day.com/library/EpFkZFFpuZxFJFxpzW.php>>
41. VEZBERGIENĖ Agnė (2005) *Klientų lojalumas: kaip jį suprasti ir išmatuoti*. [interaktyvus]. Verslas banga. [žiūrėta 2007 m. kovo 22 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.verslas.banga.lt/lt/leidinys>>
42. ČASAS Ramūnas (2001) *Kontaktų centro galimybės idiegiant CRM sprendimus*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2006 m. spalio 5 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.verslas.banga.lt/lt/zb.download/3c0ft5c82f8bd/Lintel.ppt>
43. UAB Eurovaistinė. [žiūrėta 2007 m. balandžio 2 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.Eurovaistinė.lt/>>
44. UAB Camelia. [žiūrėta 2007 m. balandžio 2 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.Camelia.lt/>>
45. Naujienos On Line. [interaktyvus]. [žiūrėta 2007 m. balandžio 2 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.vtv.lt/content/view/32248/243/>>
46. PEČELIŪNIENĖ Ramutė (2006) Nuolaidos vaistinėje arba kiti rinkodaros žaidimai. *Farmacija ir laikas*. Nr. 7. [interaktyvus]. [žiūrėta 2007 m. balandžio 10 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.emedicina.lt/site/files/farmacija_ir_laikas/2006_07/nuolaidos.pdf>

PRIEDAI

1 PRIEDAS	Apklauso anketa.....	72
2 PRIEDAS	Apklauso rezultatai.....	74

Apklauso anketa

1. Ar dažnai tenka lankytis vaistinėje?

- kartą per savaitę
 kartą per 2 savaites
 kartą per mėnesį
 kartą per 3 mėnesius
 kartą per 6 mėnesius
 negaliu išskirti.

2. „Eurovaistine“ / „Camelia“ vaistine Jūs esate:

- Labai patenkintas
 Patenkintas
 Nepatenkintas

3. „Eurovaistinė“ / „Camelia“ lyginant su kitomis vaistinėmis:

- Patrauklesnė
 Nesiskiria
 Mažiau patraukli

4. „Eurovaistinėje“ / „Camelia“ vaistinėje, vaistų kainos, lyginant su kitomis vaistinėmis yra:

- Didesnės
 Nesiskiria
 Mažesnės

5. „Eurovaistinė“/ „Camelia“ vaistinėje aptarnavimo lygis yra:

- Labai geras
 Geras
 Patenkinamas
 Prastas

6. Vaistininko suteikta konsultacija, Jums yra:

- Labai svarbi
 Svarbi
 Šiek tiek svarbi
 Nesvarbi

7. Ar turite „Camelia“ nuolaidų kortelę? / Ar turite „Maxima“ nuolaidų kortelę ir naudojate Eurovaistinėje?

- Taip Ne

(Jeigu atsakėte „Taip“ pereikite prie 9 klausimo)

8. Įvardinkite priežastį dėl kurios neturite „Eurovaistinės“ / „Camelia“ nuolaidų kortelės:

- Nežinojau, kad ši vaistinė jas turi
 Nežinau įsigijimo sąlygų
 Nesuteikia reikšmingos naudos
 Retai lankausi vaistinėse, todėl nejaučiu poreikio
 Kita

9. Įvertinkite priežasčių svarbą dėl kurių perkate šio tinklo vaistinėse?

(Įvertinkite kriterijus nuo 1 (neturi įtakos) iki 5 (didžiausia įtaka) skaičių apibraukite)

- | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| a) Mažiausios kainos: | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b) Aptarnavimas (kokybiškos konsultacijos): | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c) Atstumas nuo namų iki vaistinės: | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d) Visada gaunu prekę dėl kurios atėjau: | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| e) Turiu nuolaidų kortelę: | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| f) Gausu akcijų ir įvairių nuolaidų: | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

10. Ar sutiktumėte el. paštu ar SMS žinute gauti Jums aktualią informaciją?

- Taip Ne

11. Kuriam vaistinių tinklui teiktumėte pirmenybę jei nebūtų „Eurovaistinės“/ „Camelia“ vaistinės?

- Eurovaistinei
 Camelia vaistinei
 Gintarinė vaistinei
 Farma vaistinei
 Nežinau

12. Jūsų amžius?

- iki 35 metų
 36 – 59 metų
 60 ir daugiau

13. Kokią Jūsų gaunamų mėnesio pajamų dalį užima išlaidos vaistams?

- iki 5 proc.
 5 – 10 proc.
 10 – 20 proc.
 daugiau kaip 20 proc.

14. Jūsų gaunamos pajamos per mėnesį?

- iki 1000 lt.
 1000 – 1500 lt.
 1500 – 2000 lt.
 2000 – 3500 lt.
 3500 lt ir daugiau.

Apklauso rezultatai

UAB „Eurovaistinė“ klientų apklauso rezultatų suvestinė

KLAUSIMAI	RESPONDENTŲ SKAIČIUS														
	Lojalūs (57)	Rizikingi (27)	Prarastieji (16)												
1. Ar dažnai tenka lankytis vaistinėje?															
a) kartą per savaitę	12 (21%)	5 (19 %)	2 (13 %)												
b) kartą per 2 savaites	19 (34%)	12 (44 %)	8 (50 %)												
c) kartą per mėnesį	15 (26%)	9 (33 %)	6 (37 %)												
d) kartą per 3 mėnesius	-	-	-												
e) kartą per 6 mėnesius	-	-	-												
f) negaliu išskirti	11 (19%)	1 (4 %)	-												
2. „Eurovaistinė“ Jūs esate:															
a) labai patenkintas	18 (32 %)	-	-												
b) patenkintas	39 (68 %)	25 (93 %)	3 (9 %)												
c) nepatenkintas	-	2 (7 %)	13 (81 %)												
3. „Eurovaistinė“ lyginant su kitomis vaistinėmis:															
a) Patrauklesnė	55 (96 %)	2 (7 %)	-												
b) Nesiskiria	2 (4 %)	25 (93 %)	7 (44 %)												
c) Mažiau patraukli	-	-	9 (56 %)												
4. „Eurovaistinėje“, vaistų kainos, lyginant su kitomis vaistinėmis yra:															
a) Didesnės	4 (7 %)	7 (26 %)	5 (31 %)												
b) Nesiskiria	16 (28 %)	12 (44 %)	9 (56 %)												
c) Mažesnės	37 (65 %)	8 (30 %)	2 (13 %)												
5. „Eurovaistinėje“ aptarnavimo lygis yra:															
a) Labai geras	18 (32 %)	2 (7 %)	-												
b) Geras	27 (47 %)	14 (53 %)	6 (38 %)												
c) Patenkinamas	10 (17 %)	9 (33 %)	8 (50 %)												
d) Prastas	2 (4 %)	2 (7 %)	2 (12 %)												
6. Vaistininko suteikta konsultacija, Jums yra:															
a) Labai svarbi	10 (18 %)	-	2 (13 %)												
b) Svarbi	16 (28 %)	9 (33 %)	5 (31 %)												
c) Šiek tiek svarbi	20 (35 %)	16 (59 %)	8 (50 %)												
d) Nesvarbi	11 (19 %)	2 (8 %)	1 (6 %)												
7. Ar turite „Maxima“ nuolaidų kortelę ir naudojotės Eurovaistinėje?															
a) Taip	38 (67 %)	10 (37 %)	3 (19 %)												
b) Ne	19 (33 %)	17 (63 %)	13 (81 %)												
8. Įvardinkite priežastį dėl kurios neturite „Eurovaistinės“ nuolaidų kortelės:															
a) Nežinojau, kad ši vaistinė jas turi	-	1 (6 %)	-												
b) Nežinau įsigijimo sąlygų	1 (5 %)	2 (12 %)	-												
c) Nesuteikia reikšmingos naudos	9 (47 %)	10 (59 %)	8 (62 %)												
d) Retai lankausi vaistinėse, todėl neįsijau poreikio	6 (32 %)	4 (23 %)	5 (38 %)												
e) Kita	3 (16 %)	-	-												
9. Įvertinkite priežasčių svarbą dėl kurių perkate šio tinklo vaistinėse?															
a) Mažiausios kainos:	-	1	11	24	21	-	3	11	9	4	-	4	4	3	5
b) Aptarnavimas (kokybiškos konsultacijos):	10	14	20	9	4	2	4	13	5	3	8	5	2	1	-
c) Atstumas nuo namų iki vaistinės:	4	10	13	16	14	-	2	5	8	12	-	-	3	6	7
d) Platus asortimentas (Visada gaunu prekę dėl kurios atėjau):	18	11	16	9	3	4	7	13	3	-	2	8	5	1	-
e) Turiu nuolaidų kortelę:	19	2	9	15	12	9	5	4	6	3	8	6	1	1	-
f) Gausu akcijų ir įvairių nuolaidų:	2	5	10	19	21	1	3	6	11	6	-	1	3	4	8

10. Ar sutiktumėte el. paštu ar SMS žinute gauti Jums aktualią informaciją?			
a) Taip	34 (60 %)	9 (33 %)	7 (44 %)
b) Ne	23 (40 %)	18 (67 %)	9 (56 %)
11. Kuriam vaistinių tinklui teiktumėte pirmenybę jei nebūtų „Eurovaistinės“?			
a) Camelia vaistinei	12 (20 %)	8 (30 %)	9 (56 %)
b) Gintarinė vaistinei	10 (17 %)	5 (19 %)	3 (19 %)
c) Farma vaistinei	2 (4 %)	2 (7 %)	1 (6 %)
d) Nežinau	33 (59 %)	12 (44 %)	3 (19 %)
12. Jūsų amžius?			
a) iki 35 metų	15 (26 %)	5 (19 %)	3 (19 %)
b) 36 – 59 metų	31 (55 %)	16 (59 %)	11 (69 %)
c) 60 ir daugiau	11 (19 %)	6 (22 %)	2 (12 %)
13. Kokią Jūsų gaunamų mėnesio pajamų dalį užima išlaidos vaistams?			
a) iki 5 proc.	28 (49 %)	18 (67 %)	11 (69 %)
b) 5 – 10 proc.	23 (40 %)	8 (30 %)	5 (31 %)
c) 10 – 20 proc.	6 (11 %)	1 (3 %)	-
d) daugiau kaip 20 proc.	-	-	-
14. Jūsų gaunamos pajamos per mėnesį?			
a) iki 1000 lt.	21 (37 %)	12 (44 %)	6 (37 %)
b) 1000 – 1500 lt.	26 (45 %)	13 (48 %)	7 (44 %)
c) 1500 – 2000 lt.	5 (9 %)	-	3 (19 %)
d) 2000 – 3500 lt.	2 (4 %)	2 (8 %)	-
e) 3500 lt ir daugiau.	3 (5 %)	-	-

UAB „Camelia“ klientų apklausos rezultatų suvestinė

KLAUSIMAI	RESPONDENTŲ SKAIČIUS		
	<i>Lojalus (47)</i>	<i>Rizikingi (32)</i>	<i>Prarastieji (21)</i>
1. Ar dažnai tenka lankytis vaistinėje?			
a) kartą per savaitę	7 (14 %)	6 (19 %)	3 (14 %)
b) kartą per 2 savaites	14 (30 %)	11 (33 %)	9 (43 %)
c) kartą per mėnesį	13 (28 %)	14 (44 %)	7 (33 %)
d) kartą per 3 mėnesius	-	-	1 (5 %)
e) kartą per 6 mėnesius	-	-	-
f) negaliu išskirti	13 (28 %)	1 (4 %)	1 (5 %)
2. „Camelia“ vaistine Jūs esate:			
a) labai patenkintas	15 (32 %)	-	-
b) patenkintas	32 (68 %)	29 (91 %)	1 (5 %)
c) nepatenkintas	-	3 (9 %)	20 (95 %)
3. „Camelia“ vaistinė lyginant su kitomis vaistinėmis:			
a) Patrauklesnė	45 (96 %)	3 (9 %)	-
b) Nesiskiria	2 (4 %)	29 (91 %)	11 (52 %)
c) Mažiau patraukli	-	-	10 (8 %)
4. „Camelia“ vaistinėje, vaistų kainos, lyginant su kitomis vaistinėmis yra:			
a) Didesnės	5 (11 %)	6 (19 %)	7 (33 %)
b) Nesiskiria	14 (30 %)	19 (59 %)	12 (57 %)
c) Mažesnės	28 (59 %)	7 (22 %)	2 (10 %)

5. „Camelia vaistinėse“ aptarnavimo lygis yra:															
a) Labai geras	29 (62 %)				6 (19 %)				4 (19 %)						
b) Geras	15 (32 %)				14 (44 %)				11 (52 %)						
c) Patenkinamas	3 (6 %)				10 (31 %)				5 (24 %)						
d) Prastas	-				2 (6 %)				1 (5 %)						
6. Vaistininko suteikta konsultacija, Jums yra:															
a) Labai svarbi	16 (34 %)				6 (19 %)				2 (10 %)						
b) Svarbi	18 (38 %)				14 (44 %)				8 (38 %)						
c) Šiek tiek svarbi	5 (11 %)				10 (31 %)				8 (38 %)						
d) Nesvarbi	8 (17 %)				2 (6 %)				3 (14 %)						
7. Ar turite „Camelia“ nuolaidų kortelę?															
a) Taip	25 (53 %)				15 (47 %)				2 (10 %)						
b) Ne	22 (47 %)				17 (53 %)				19 (90 %)						
8. Įvardinkite priežastį dėl kurios neturite „Camelia“ nuolaidų kortelės:															
a) Nežinojau, kad ši vaistinė jas turi	7 (32 %)				6 (35 %)				9 (47 %)						
b) Nežinau įsigijimo sąlygų	4 (18 %)				-				-						
c) Nesuteikia reikšmingos naudos	6 (27 %)				6 (35 %)				4 (21 %)						
d) Retai lankausi vaistinėse, todėl neįaučiu poreikio	4 (18 %)				3 (18 %)				5 (26 %)						
e) Kita	1 (5 %)				2 (12 %)				1 (6 %)						
9. Įvertinkite priežasčių svarbą dėl kurių perkate šio tinklo vaistinėse?															
a) Mažiausios kainos:	1	2	9	16	19	2	1	10	11	8	1	-	12	5	3
b) Aptarnavimas (kokybiškos konsultacijos):	5	11	18	9	4	2	7	16	4	3	6	6	7	2	-
c) Atstumas nuo namų iki vaistinės:	8	8	13	11	8	-	1	9	8	14	-	2	3	7	9
d) Platus asortimentas (Visada gaunu prekę dėl kurios atėjau):	5	15	18	6	3	11	6	12	3	-	4	8	7	1	1
e) Turiu nuolaidų kortelę:	18	3	8	8	10	14	3	4	6	5	15	5	-	1	-
f) Gausu akcijų ir įvairių nuolaidų:	8	10	18	6	5	4	7	15	5	1	4	8	8	1	-
10. Ar sutiktumėte el. paštu ar SMS žinute gauti Jums aktualią informaciją?															
a) Taip	28 (60 %)				11 (34 %)				4 (19 %)						
b) Ne	19 (40 %)				21 (66 %)				17 (81 %)						
11. Kuriam vaistinių tinklui teiktumėte pirmenybę jei nebūtų „Camelia“?															
a) Eurovaistinei	14 (30 %)				11 (34 %)				11 (52 %)						
b) Gintarinė vaistinei	7 (15 %)				6 (19 %)				2 (10 %)						
c) Farma vaistinei	1 (2 %)				3 (9 %)				1 (5 %)						
d) Nežinau	25 (53 %)				12 (38 %)				7 (33 %)						
12. Jūsų amžius?															
a) iki 35 metų	8 (17 %)				10 (31 %)				5 (24 %)						
b) 36 – 59 metų	25 (53 %)				13 (41 %)				10 (48 %)						
c) 60 ir daugiau	14 (30 %)				9 (28 %)				6 (28 %)						
13. Kokią Jūsų gaunamų mėnesio pajamų dalį užima išlaidos vaistams?															
a) iki 5 proc.	13 (28 %)				21 (66 %)				11 (53 %)						
b) 5 – 10 proc.	25 (53 %)				8 (25 %)				7 (33 %)						
c) 10 – 20 proc.	9 (19 %)				3 (9 %)				3 (14 %)						
d) daugiau kaip 20 proc.	-				-				-						
14. Jūsų gaunamos pajamos per mėnesį?															
a) iki 1000 lt.	19 (40 %)				17 (53 %)				13 (62 %)						
b) 1000 – 1500 lt.	26 (55 %)				11 (34 %)				5 (24 %)						
c) 1500 – 2000 lt.	2 (5 %)				4 (13 %)				3 (14 %)						
d) 2000 – 3500 lt.	-				-				-						
e) 3500 lt ir daugiau.	-				-				-						