

*Внедрение программы лояльности в компании – весьма немаловажный момент в деле формирования взаимоотношений с клиентами. Так, дисконтные карты и бонусные программы играют важную роль в повышении покупательской лояльности и измерении эффективности коммуникаций. Следует помнить, что программа формирования лояльности клиентов представляет собой крайне полезный инструмент стратегического воздействия. Однако при всех преимуществах и эффективности использования программ лояльности до принятия окончательного решения о запуске такой программы необходимо тщательно просчитать экономическую рентабельность и целесообразность ее проведения.*

*Ольга Миронова, Communication Agency Director Коммуникационной группы «МАЙЕР»*

## КАК ПОДОБРАТЬ ПРОГРАММУ ЛОЯЛЬНОСТИ, КОТОРАЯ БУДЕТ ОТВЕЧАТЬ ВАШИМ ЗАДАЧАМ?

Существует множество схем, способствующих повышению лояльности клиентов, каждая имеет свои преимущества и недостатки, однако одной из наиболее эффективных в настоящее время считается бонусная система поощрения лояльности покупателей.

Данная схема, как известно, была изобретена компанией American Airlines в 1980-х годах и представляет собой накопление клиентом определенного количества условных баллов, совершенно различных форм – например, наклейки, очки, бонусы, мили, элементы упаковки товара и т. п., которые в перспективе можно обменять на некий приз – продукт или услугу, иногда также производится пересчет баллов в размер скидки.

Если говорить о сфере оказания услуг, то практика использования бонусных программ наиболее характерна для продуктовых ритейлеров, в сфере развлечений и сфере услуг, в супермарке-

тах, при продаже обуви и одежды, при торговле ювелирными изделиями, – то есть затрагивает постоянные потребности клиентов, необходимость удовлетворения которых носит регулярный характер.

Бонусные системы по сравнению с другими схемами повышения лояльности приобретают все большую популярность, что напрямую связано с рядом преимуществ, которыми они обладают. Например, в последние годы можно наблюдать некоторое замещение дисконтных схем бонусными: если в первом случае достаточно высока вероятность привлечения случайных клиентов конкретной скидкой, причем именно на единоразовую покупку, не всегда ведущую к дальнейшему долгосрочному сотрудничеству, то бонусные системы предполагают поощрение именно постоянных клиентов. При этом и с точки зрения рентабельности использование бонусов значитель-

но выгоднее – далеко не все участники по окончании акции приходят за получением призов, часть подарков остается невостребованной, так что фактические затраты на внедрение рассматриваемой схемы обычно несколько ниже закладываемых.

Имеет место и эмоционально-психологический аспект: при дисконте у клиента может возникнуть ощущение завышенной цены либо наличия изъянов в качестве товара, а подарок за набранное количество бонусов – понятный, «заработанный» приз за лояльность к компании.

### КАКИЕ ВАРИАНТЫ?

Существует несколько классификаций бонусных систем поощрения лояльности потребителя по различным характеристикам. Если говорить об исполнении, то практическое воплощение бонусных схем обычно реализуется на

основе пластиковых карт. Разумеется, это предполагает достаточно серьезные финансовые вложения и техническую подготовку, однако с точки зрения возможностей исследования социальных и потребительских характеристик клиентов данный инструмент просто незаменим. Грамотно составленная анкета для заполнения открывает широкие возможности для выборки целевых групп по различным видам продукции. Регулярное накопление баллов клиентом позволяет выяснить множество потребительских предпочтений конкретного покупателя. Это само по себе является очень перспективной базой для маркетингового исследования. К тому же такие схемы позволяют вывести акцию в Интернет, что значительно упрощает работу с системой для потребителей и открывает еще больше возможностей по сбору данных для компании.

Второй по популярности вариант реализации программы лояльности – сбор наклеек, стикеров, чеков и иных материальных способов доказательства совершения покупки. Такую схему обычно применяют крупные продуктовые ритейлеры («Собери 50 наклеек – получи приз»), кафе или рестораны («Собери чеки на определенную сумму – получи карту постоянного посетителя»), производители продуктов питания с достаточно известными брендами («Собери 10 крышечек, упаковок или логотипов компании...»). Организация такой системы значительно проще и дешевле, но при этом не позволяет анализировать потребительские потребности клиентов и выделять какие-либо целевые группы.

В общем случае клиент имеет возможность выбрать подарок самостоятельно из каталога либо иной совокупности вариантов.

## **БОНУСНЫЕ СИСТЕМЫ ПРИБРЕТАЮТ ВСЕ БОЛЬШУЮ ПОПУЛЯРНОСТЬ, ЧТО НАПРЯМУЮ СВЯЗАНО С РЯДОМ ПРЕИМУЩЕСТВ.**

Обычно это какой-либо продукт или услуга компании, использующей бонусную схему, либо продукция компании-партнера.

С точки зрения возможностей использования призовых баллов, бонусные схемы разделяют на так называемые индивидуальные программы, то есть те, в которых участвует только компания-организатор, и комплексные программы, или «коалиции», нескольких предприятий.

В первом случае схема достаточно проста: потребитель покупает товар, компания начисляет баллы на карту либо выдает наклейки, и после накопления достаточного количества единиц клиент может получить приз (что-то из продукции компании или специально заказанные сопровождающие товары) или дисконтную карту. Такую систему использует абсолютное большинство предприятий.

Второй вариант – образование коалиции – предполагает создание единой технологической сети бонусов при участии нескольких или множества компаний-партнеров. Другими словами, потребитель приобретает товар или услугу в любой компании, участвующей в программе, после чего ему начисляются баллы, которые он, в свою очередь, также может потратить по-разному. Такое сотрудничество предполагает либо прямую кооперацию нескольких

компаний, либо участие в уже существующем бонус-клубе.

Бонус-клуб представляет собой некую кооперацию, куда входит достаточно большое количество компаний-участников. Сама фирма-организатор непосредственно не занимается оказанием услуг или продажей товаров, лишь устанавливает взаимодействие между компаниями-участниками и клиентами – членами клуба, и регулирует работу системы. В качестве призов могут быть либо товары из каталога с указанной стоимостью в баллах, либо что-то из продукции фирм-участников на выбор потребителя. В настоящее время в России такие схемы распространены в основном в столице и центральной части страны, однако некоторая доля участников практикует продажи в Интернете, что значительно расширяет географию распространения данных систем. Что касается состава участников, чаще всего объединяются компании, целевая аудитория которых примерно совпадает, однако прямой конкуренции между ними все же нет. Соответственно, одним из преимуществ такого сотрудничества является доступ к клиентским базам партнера. Наиболее популярные клубы на текущий момент: Много.ру, «Малина», «Кукуруза», «Город скидок».

Создание коалиции может быть выгодно не только для круп-

## ДАВАЙТЕ РАССМОТРИМ ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ ГРАМОТНОГО ВНЕДРЕНИЯ ПРОГРАММ ЛОЯЛЬНОСТИ В ТОРГОВЛЕ, ОБРАТИВ ВНИМАНИЕ НА ИХ ОСОБЕННОСТИ И СЛАБЫЕ МЕСТА.

ных сетевиков, но и при объединении по территориальному признаку. Например, крупные торговые центры либо, наоборот, совокупность магазинов, которые находятся на одной территории, в одном районе.

### СХЕМА ВНЕДРЕНИЯ

Давайте рассмотрим основные этапы грамотного внедрения программ лояльности в торговле, обратив внимание на их особенности и слабые места.

#### ЭТАП ПЕРВЫЙ

Первым и, наверное, самым важным этапом при планировании программы лояльности является точная формулировка целей и задач программы и определение соответствующей целевой аудитории. Чаще всего целью программы становится либо привлечение новых клиентов, либо удержание существующих. Методы реализации в обоих случаях различны, поэтому эффективнее будет остановиться на одном варианте, а не пытаться добиться всего сразу каким-то универсальным методом – вероятность удачного исхода дела в этом случае снижается. Чтобы сохранить долгосрочные взаимовыгодные отношения с клиентом, программа также должна быть рассчитана на длительный срок, в противном случае ее правильнее будет назвать рек-

ламной кампанией. Бессрочные привилегии значительно лучше воспринимаются с психологической точки зрения, а целью программы лояльности все же является улучшение субъективного отношения клиента. Однако здесь есть момент, на который лучше обратить внимание заранее: руководство компании должно быть готово к тому, что результаты не будут мгновенными – программа носит стратегический характер. Целевая аудитория должна быть определена по возможности четко – программа «для всех» чаще всего означает «ни для кого». Чем уже и определеннее характеристики потенциальных клиентов, тем точнее можно выделить потребности, и, соответственно, выше вероятность успеха.

#### ЭТАП ВТОРОЙ

На следующем этапе необходимо оценить уровень существующей лояльности выбранного сегмента целевой аудитории, определить соответствующие приоритеты и потребности.

Далее встает вопрос непосредственной реализации программы лояльности. Необходимо определить методы и способы проведения соответствующих мероприятий, определить, какие именно привилегии будут предоставлены тому или иному сегменту. Особое внимание нужно уделить поддержанию баланса между материальными и нематериальными бо-

нусами: если потребитель ориентируется только на материальную выгоду, то о его лояльности к компании речи не идет. И, наоборот, правильно подобранные методы нематериального стимулирования зачастую приносят куда большую эффективность. Тем не менее полностью отказываться от данного способа не стоит, поэтому рассмотрение основных инструментов организации программ лояльности начнем с самого распространенного варианта – введения системы бонусов или скидок постоянным покупателям.

Суть подобных схем одна – при повторных или регулярных покупках клиент получает какое-либо, обычно материальное, поощрение. Разновидностей таких схем достаточно много, приведем самые используемые. Это может быть накопительная дисконтная карта с предоставлением скидки при покупках на определенную сумму. Иногда также вводится градация – размер дисконта зависит от совокупной стоимости покупок. Либо же вводится какая-либо балльная или призовая схема, предполагающая получение приза (не всегда связанного с продуктом) либо просто возможность такого получения (лотерейные билеты и иные розыгрыши) при накоплении некоего количества баллов или очков. Для поддержания отношений с клиентом на протяжении долгосрочного периода эффективной может быть такая система скидок, когда размер дисконта или бонуса увеличивается пропорционально времени сотрудничества (например, при регулярной покупке на определенную сумму – для продуктовых ритейлеров), по аналогии с достаточно распространенной схемой увеличения лояльности персонала, когда размер премий и льгот увеличивается соот-

ветственно стажу работы в организации. Однако использование любых постоянно действующих скидок и бонусов всегда должно быть экономически обосновано. Огромное количество компаний, начав использование таких систем без предварительного анализа (либо просто «скопировав» схему удачливого конкурента), несли значительные убытки, которые в некоторых случаях приводили даже к закрытию бизнеса. А отказ выплачивать разорительные бонусы наносит зачастую сокрушительный удар имиджу компании. Соответственно, средства, затраченные на проведение программы лояльности, становятся не просто пустой тратой денег, но наносят ощутимый ущерб бренду. Многие компании перед предоставлением скидки повышают цены на соответствующую величину, однако если скидки предоставляются только постоянным клиентам, то фирма рискует лишиться себя новых потребителей; а в случае общедоступного дисконта такая акция не имеет отношения к программе лояльности.

### ЭТАП ТРЕТИЙ

Еще один момент, который необходимо учесть, ответ на вопрос: приведет ли на практике снижение цены и использование других инструментов к увеличению оборота? Если клиент стабильно

лоялен по какой-то причине (например, привык и доволен дизайном одежды или техники) либо у компании нет близких конкурентов, то организация программы лояльности может не иметь смысла. То есть клиенты, вероятнее всего, будут довольны, но объемы торговли не увеличатся, а компания просто снизит свою прибыль. Причем последующая отмена бонусов как раз уже вполне может вызвать негативную реакцию. Такая схема материального поощрения в B2C-секторе используется либо ритейлерами, либо брендами, располагающими собственными фирменными точками продаж. При отсутствии этого условия компании, например большинство продуктовых брендов, вынуждены использовать в основном иные, нематериальные способы, о которых будет рассказано позже.

Несмотря на то, что прямое ценовое стимулирование, как было сказано, многие специалисты не относят к инструментам повышения лояльности в принципе, создание системы дисконтных, бонусных и любых иных карт в настоящее время необходимо для большинства крупных компаний с более-менее многочисленной клиентской базой. Во-первых, отсутствие данной системы при ее использовании практически всеми конкурентами (если, конечно, это не спе-

циальный маркетинговый ход) психологически может оттолкнуть потенциального потребителя. В данном случае не стоит забывать об экономической обоснованности введения такой схемы. Во-вторых, создание системы электронных карт (с учетом грамотно составленной первоначальной анкеты) значительно облегчает проведение маркетинговых исследований среди существующих клиентов, помогает выявить какие-либо тенденции в потребностях и, при должном подходе, определить перспективные направления развития. Личная карта помогает найти индивидуальный подход к потребителю, оценить предпочтения конкретного клиента. Самый простой пример – компания может поздравить клиента с днем рождения или именинами, что уже создаст впечатление особого отношения и, соответственно, повысит лояльность.

### ЭТАП ЧЕТВЕРТЫЙ

Важный момент – управление качеством. Причем под качеством понимается не только сам продукт, но и параметры и своевременность доставки, возможность отсрочки платежа, сервис, гарантийное и постгарантийное обслуживание. Причем если в B2C-секторе это может не играть решающей роли, то для B2B-области своевременность доставки или отсрочка платежа зачастую имеет важнейшее значение. Ведь компания-партнер не может обладать субъективной психологической оценкой, соответственно, основной критерий – надежность и удобство взаимодействия.

### ЭТАП ПЯТЫЙ

Следующим этапом после определения способа проведения программы лояльности является непосредственное донесение информации о программе до целевой аудитории. Чаще всего для этого ис-

**МНОГИЕ КОМПАНИИ ПЕРЕД ПРЕДОСТАВЛЕНИЕМ СКИДКИ ПОВЫШАЮТ ЦЕНЫ НА СООТВЕТСТВУЮЩУЮ ВЕЛИЧИНУ.**