

СОВРЕМЕННЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ

И.В. Малькова

ЛОЯЛЬНОСТЬ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ КАК КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО КОМПАНИИ

Авторы популярной книги под броским названием «Маркетинговые войны» Э. Райс и Дж. Траут, предлагая нешаблонный подход к маркетингу, утверждают, что клиентоориентированный маркетинг уходит в прошлое. По их мнению, «истинная природа маркетинга на сегодня есть конфликт между корпорациями, а не удовлетворение человеческих нужд и потребностей... Чтобы сегодня добиться успеха, компания должна начать ориентироваться на конкурентов... Короче говоря, маркетинг — это война, в которой конкурент является вашим противником, а покупатель территорией, подлежащей завоеванию»¹. Отдавая должное блестяще написанной двумя известными специалистами-маркетологами книге, с высказанной идеей все же хочется поспорить. Вряд ли стоит абсолютизировать один из ряда основных принципов маркетинга, предавая забвению или отрицая остальные. Лишь в совокупности эти принципы отражают всю многогранность современной маркетинговой деятельности. Если маркетинг — это война, то разве лучшее знание клиентов, способность уловить их существующие и потенциальные потребности не самое эффективное оружие? Покупатель в качестве объекта завоевания не является пассивным участником конкурентных сражений. Именно его мнение, его выбор, которые могут меняться, определяют победителя. Им становится та компания, которая более успешно выполняет главную миссию — создание ценности для своих клиентов. А секрет успеха заключается в формуле «Ориентируйся на клиентов и оглядывайся на конкурентов!» Это правило маркетинга сохраняет значение в наши дни. Однако его практическая реализация, воплощение в конкретных дей-

Малькова Ирина Владимировна — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории факультета государственного управления МГУ им. М.В. Ломоносова.

ствиях меняются, что обусловлено изменением рынка, эволюцией теории маркетинга и совершенствованием его технической базы, в частности активным внедрением компьютерных технологий.

Одним из перспективных направлений развития рыночной теории управления представляется концепция маркетинга партнерских отношений (relationship marketing), который трактуется как «непрерывный процесс определения и *создания новых ценностей* вместе с индивидуальными покупателями, а затем *совместного получения* и распределения *выгоды от этой деятельности между участниками взаимодействия*»². В классических учебниках по менеджменту создание ценности для потребителя традиционно рассматривается как сердцевина успешной деловой стратегии. В маркетинге партнерских отношений (МПО) речь идет о более тесных связях с покупателями, о признании ключевой роли *индивидуальных* клиентов не только в роли покупателей, но и в *определении* ценности, которую они желают получить, в создании компанией *новой* ценности. Покупатель помогает компании получить доход, связанный с реализацией потребительских ценностей, превращается тем самым в ее союзника в маркетинговых войнах. МПО ценит *постоянных* клиентов выше тех, кто меняет производителей и продавцов от покупки к покупке. Он «предлагает возможность для компании и маркетологов разрушить существующие рамки и сделать так, чтобы присутствие компании в сознании и кошельках покупателей было непрерывно»³. Таким образом МПО способствует успеху компании в конкуренции и предполагает активное участие маркетологов в сфере стратегического управления, ориентированного на долгосрочный устойчивый рост компании и ее стоимости. Неотъемлемым компонентом МПО выступает обеспечение лояльности клиентов.

Слово «лояльный» происходит от фр., англ. «loyal», что буквально переводится как «верный», а в более общем смысле означает «корректно, благожелательно относящийся к кому-либо или чему-либо». Понятие лояльности не является новым. Еще в 1908 г. профессор философии Гарвардского университета Дж. Ройс в книге «Философия лояльности» предложил иерархию различных видов лояльности: нижний уровень — лояльность к отдельным людям, средний — лояльность к группам людей, верхний — лояльность к определенным моральным ценностям и принципам. Он заявил, что понятие лояльности имеет к бизнесу такое же отношение, как к любой другой сфере общественной жизни. При этом лояльность может иметь

положительное или отрицательное следствие в зависимости от того, по отношению к кому или к чему она проявляется.

Термин «лояльность потребителей» в отечественной научной литературе и деловой практике получил распространение сравнительно недавно. При этом до сих пор нет его однозначного понимания. Сторонники одной точки зрения считают, что в определении лояльности самым важным является *эмоциональное отношение* покупателя к бренду, а не сам факт покупки. Этой расширительной трактовке покупательской лояльности противостоит позиция, акцентирующая внимание на поведенческой характеристике — акте повторной покупки. По мнению М.Н. Дымшица, критерием лояльности покупателя служит «выбор того же бренда при повторной покупке в товарной группе и предпочтение того же места обслуживания (магазина, салона, торгового центра, кинотеатра и т.д.) при повторном походе за покупками»⁴. Отдавая предпочтение данному подходу, следует отметить, что названный автор несколько сужает рассматриваемое понятие. Если речь идет о компании, производящей определенный ассортимент товаров или предлагающей отдельные виды или набор услуг посредством сетевой формы организации, можно выделить два вида лояльности: лояльность к фирме (предпочтение производимых ею разнообразных товаров и услуг, в том числе получаемых в разных местах) и лояльность к товару (услуге) или месту их получения. В этом случае повторное приобретение одного и того же товара (услуги) или предпочтение одного и того же места обслуживания — лишь частный случай лояльности. Понятие лояльности должно конкретизироваться в зависимости от сферы и характера деятельности фирмы — будь то производство товаров массового повседневного спроса или длительного пользования, эксклюзивных товаров специфического спроса или услуг.

Первопроходцами в исследовании лояльности в современных условиях были аналитики Bain & Company, консалтинговой компании со штаб-квартирой в Бостоне, имеющей 23 отделения по всему миру. На протяжении ряда лет исследователи знакомились с деятельностью многих фирм, различавшихся масштабами и сферами деятельности. Результатом наблюдений явились теоретические обобщения, методики расчетов показателей лояльности и ее влияния на основные финансовые результаты. Они нашли отражение в ряде статей и книг руководителя компании, непосредственного куратора программы «Loyalty Practice» Ф.Ф. Райхельда, в том числе в переведенной на русский язык монографии «Эффект лояльности: движущие

силы экономического роста, прибыли и непреходящей ценности», написанной при участии Т. Тила⁵.

Основные идеи современной теории лояльности сводятся к следующим. Лояльность имеет экономический смысл. Достижение устойчивых темпов роста компании и запланированной рентабельности продаж невозможно без создания большой группы постоянных покупателей. Их следует рассматривать как источник ежегодной ренты. Клиентская база — один из ценных активов компании, элемент ее человеческого капитала, который, в отличие от других видов активов, не изнашивается с течением времени, а наоборот, улучшает свои качества. Лояльность невозможно контролировать подобно материальным активам, ее можно только «заслужить». Она, как лакмусовая бумажка, отражает эффективность деятельности компании. Лояльность превращается в главный критерий успешности бизнеса, намного более достоверный, чем прибыль.

Лояльность покупателей рассматривается как составляющая более общего феномена лояльности, включающего также лояльность сотрудников и инвесторов компании. Это взаимосвязанные аспекты. Любая корпоративная стратегия должна ориентироваться на поиск компромисса между интересами трех основных контрагентов фирмы, способного удержать их на ее орбите. Компании должны «создавать уникальную ценность для потребителей, справедливо распределять часть полученной прибыли между сотрудниками, формируя у них менталитет партнера, и, наконец, создавать дополнительную ценность для инвесторов, предоставивших капиталы для начала деятельности»⁶.

Значение лояльности как фактора конкурентоспособности подтверждается конкретными статистическими данными. По оценкам Ф.Ф. Райхельда и его коллег, низкий уровень лояльности в деловой среде снижает показатели эффективности экономической деятельности на 25—50, а иногда и более процентов. Прирост постоянных потребителей на 5% приводит к росту прибыли на 25—100%. В большинстве отраслей прибыль от каждого клиента растет по мере увеличения его сотрудничества с компанией. Как правило, для компенсации потерь от одного ушедшего старого клиента необходимо привлечь несколько новых⁷.

Факторы, обеспечивающие экономический эффект лояльности потребителей, многообразны. Общепризнанно, что удержание старых клиентов обходится компании дешевле, нежели привлечение новых⁸. Экономятся затраты на рекламу, на различные акции по продвижению товаров и услуг, на вознаграж-

дение торговых агентов, поощряемых за привлечение новых клиентов и т.д. Замечено также, что во многих случаях объем покупок постоянных клиентов с течением времени имеет тенденцию к росту, что обусловлено повышением степени осведомленности об ассортименте товаров и наборе услуг, предлагаемых компанией, их реальных потребительских свойствах, а также повышением уровня доверия клиента. Хорошее знание характеристик товара снижает потребность в дополнительных консультациях сотрудников, что обеспечивает экономию времени консультантов, повышение их производительности труда. Операционные издержки в розничной торговле снижаются также за счет уменьшений запасов на складе на основе хорошего знания запросов постоянных покупателей. Постоянные (удовлетворенные) клиенты становятся важным, вызывающим особое доверие источником информации, делясь своим мнением с окружающими. Практика показывает, что потребители, обратившиеся в компанию по рекомендации, более выгодны ей, поскольку чаще становятся постоянными.

Авторы теории лояльности предлагают новую парадигму бизнеса и новую управленческую модель — менеджмент на основе лояльности, которые отличает гуманистический подход. Они доказывают, что менеджмент на основе лояльности экономически эффективен и особенно актуален в условиях современной конкуренции. Признавая, что лояльность не является панацеей от всех бед компании и единственным фактором конкурентоспособности, сторонники рассматриваемой теории считают, что в ближайшей перспективе все большее количество компаний будет приходить к пониманию того, что самым ценным активом являются их контрагенты — клиенты, сотрудники, инвесторы. Это повлечет за собой пересмотр системы целей, некоторых принципов бухгалтерского учета и показателей эффективности деятельности компании.

Современный бухгалтерский учет не обладает достаточными средствами для отражения потребительской лояльности, оценки стоимости клиентской базы, не проводит различия между объемами продаж новым и постоянным покупателям. В большинстве случаев бухгалтеры трактуют затраты на привлечение новых клиентов как текущие расходы, а не как долгосрочные капитальные вложения, которые при обеспечении потребительской лояльности будут приносить доход долгие годы. Тем самым принижается значимость лояльности как актива компании. Максимизация прибыли в краткосрочном периоде перестанет рассматриваться как главная цель бизнеса. В качестве таковой будет выступать создание ценности для

потребителей. Ф.Ф. Райхельд и его сторонники выделяют два вида прибыли: *созидательную* (формирующуюся в результате создания ценностей для потребителей и увеличения ценности активов компании) и *деструктивную*, получаемую иными путями, из-за которых бизнес часто ассоциируется с эксплуатацией и спекуляцией⁹. Созидательная прибыль является закономерным следствием обеспечения лояльности потребителей. Количественные критерии последней должны быть включены в систему сбалансированных показателей, служащих основой комплексного анализа и оценки хозяйственной деятельности предприятия.

В настоящее время наука предлагает ряд показателей, позволяющих определить достигнутый компанией уровень и степень лояльности клиентов, ценности клиентской базы и выразить их в соответствующих величинах.

Коэффициент текучести (или ухода) клиентов (Кт) — доля клиентов, покинувших компанию за год, в общей численности клиентов на начало года, выраженная в процентах.

Коэффициент лояльности клиентов (Кл) — доля клиентов, сохранивших отношения с компанией в течение года (т.е. не ушедших к конкурентам) в общей численности клиентов на начало года. Очевидно, что $Кл + Кт = 100\%$. Соответственно, если коэффициент текучести клиентов в компании составляет 20%, то коэффициент лояльности будет равен 80%.

Средний срок обслуживания клиентов в компании (Ссо) — показатель, обратный показателю текучести, выраженному в десятичных дробях.

$$C_{co} = \frac{1}{K_t} = \frac{1}{0,2} = 5.$$

Ссо измеряется в годах. Если показатель лояльности клиентов составляет в компании 80%, то средний срок обслуживания клиентов в данной компании составит 5 лет.

От срока обслуживания клиента зависит его ценность для компании, определяемая величиной прибыли или денежного потока, которые приносит данный клиент за весь срок сотрудничества. Для обоснования вложений в привлечение и удержание клиента используется показатель *чистой дисконтированной стоимости* (Net Present Value — NPV) денежного потока, поступающего от одного клиента.

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1 + r)^t},$$

где NPV — чистая приведенная стоимость; B_t — доход от клиента в году t ; C_t — затраты на клиента в году t ; r — ставка дисконта (уровень доходности капитала); t — количество лет.

Инвестирование в клиента имеет смысл в том случае, если величина NPV превышает затраты по привлечению клиента.

Описанный метод расчета является упрощенным и дает весьма приблизительные результаты, которые имеют значение для практики, но в то же время могут привести к искаженным представлениям и неверным управленческим решениям. Искажение связано, в частности, с допущением, что коэффициент лояльности в течение всего срока обслуживания остается неизменным, что на практике наблюдается редко. Как правило, в первые годы коэффициент лояльности намного ниже среднего значения, а затем резко возрастает. Более точные представления о ценности постоянных клиентов дают расчеты с учетом изменяющегося во времени коэффициента лояльности и не для отдельно взятого клиента, а для групп покупателей, выделенных на основе определенных характеристик (пол, возраст, доход, социальное положение и т.п.) Для корректного расчета NPV предлагается оценить денежный поток, генерируемый оставшимися у компании к концу периода клиентами, в совокупности и разделить его на численность первоначально привлеченных клиентов.

Степень лояльности к компании или торговой марке прямо пропорциональна ширине границ толерантности¹⁰ потребителей, внутри которых характеристики деятельности компании или качество товара могут изменяться, и обратно пропорциональна уровню критичности клиентов, который зависит от готовности «прощать» своим избранникам мелкие ошибки, недоработки, шероховатости. Степень лояльности характеризуется показателем *закрепления*, который демонстрирует усилие (например, процент ценовой скидки), способное заставить потребителей не переключаться на другого поставщика.

К предложенной системе показателей, характеризующих клиентов, можно добавить средние частоту и стоимость покупок. Для осуществления контроля лояльности необходимо осуществлять мониторинг удовлетворенности клиентов, выражая его в соответствующих показателях.

По расчетам Ф.Ф. Райхельда и его группы, повышение коэффициента лояльности на 5% обеспечивает увеличение ценности постоянных клиентов на 75% и более. При этом в среднем американские компании за пять лет теряют половину своих покупателей¹¹. Это говорит о том, что значимость лояльности недооценивается. К управлению инвестициями в клиентов

нужно относиться с неменьшим вниманием и тщательностью, нежели к иным направлениям менеджмента.

Из чего складываются расходы на обеспечение лояльности клиентов? Совокупные затраты осуществляются на всех стадиях работы с клиентом. Компания должна вычислить своего потенциального потребителя, установить с ним контакт, проинформировать, заинтересовать, обеспечить приобретение товара или услуги и, наконец, удержать клиента, завоевать его устойчивое предпочтение. В более узком смысле лояльность обеспечивается расходами по удержанию клиента.

Удержание клиента зависит от ситуации на этапе цепочки потребительского выбора, который наступает после совершения покупки и называется в маркетинге стадией информационного дискомфорта или сомнений потребителя. Чем ниже уровень сомнений, тем более вероятным является продолжение отношений клиента с компанией.

Как известно, критерием конкурентоспособности товара служит соотношение его полезности и потребительских затрат, связанных с его приобретением и использованием. Компания должна стремиться обеспечить своему товару дополнительные полезности, к которым наряду с полезностью места и времени (удобство совершения покупки) относится полезность приобретения. Последняя заключается в удовлетворенности потребителя совершенной покупкой, а она в свою очередь обусловлена его осведомленностью и совпадением реальных свойств приобретенного товара и ожиданий потребителя.

Важным фактором лояльности является доверие клиентов, в основе которого лежит социальная ответственность компании, выражающаяся в неукоснительном соблюдении прав потребителей, открытости, готовности строго соблюдать свои обещания, признавать возможные ошибки и компенсировать потребителю нанесенный ущерб. В условиях цивилизованного рынка все большую значимость в потребительских предпочтениях играет наличие у компании специальных социальных программ экологического и гуманитарного характера.

Факторы лояльности определяются основными мотивами потребительского поведения — рациональным и эмоциональным. По поводу соотношения их значимости существуют разные мнения. Так, С.А. Бутчер утверждает, что «низкая цена не создает связи между клиентами и товаром, торговой маркой или компанией — залога продолжительной лояльности. Единственный способ завоевать такую лояльность — построить отношения, основанные на эмоциях и доверии, предложить уникальные и высокоценные привилегии в рамках вашей прог-

раммы. Материальные же преимущества могут стать частью вашей программы, но сами по себе они не играют особой роли»¹². Соглашаясь с идеей, что исключительно ценовыми скидками вряд ли можно добиться устойчивой лояльности, все же заметим, что данное утверждение представляется слишком категоричным. Соотношение значимости факторов лояльности зависит от особенностей товара или услуги и контингента их потребителей. В каждом конкретном случае необходимо обеспечить оптимальное сочетание цены, качества товара, нематериальных привилегий, привлекательных для целевой аудитории.

В деятельности компании обеспечение лояльности потребителей может осуществляться как составляющая брендинга (показатели лояльности к марке определяет рыночную стоимость бренда) или выделяться в особую область управления и принимать вид специальных программ, предполагающих, например, формирование клубов постоянных клиентов¹³. Распространение и повышение роли программ лояльности (ПЛ) явилось следствием трансформации рынка, который сегодня часто предстает рынком псевдоизобилия, где по сути одинаковые товары, произведенные разными фирмами, продаются часто по одинаковым или близким ценам, но в разной упаковке и под разными именами. Практика показывает, что в борьбе за потребителя уже недостаточными аргументами становятся снижение цены (тем более, что оно может восприниматься как свидетельство снижения качества) и многообещающие привлекательные образы товаров-брендов (брендингом занимаются все, и центр тяжести конкурентной борьбы сместился в область искусства использования его инструментов). Наблюдается и явление, названное специалистами «обман покупательской удовлетворенности». Данные исследования Ogilvy Loyalty Centre в Великобритании показывают, что в автомобильном бизнесе в среднем 85% купивших автомобили людей заявляют, что они довольны купленными машинами, но только 40% покупают у того же дилера еще раз. В сфере b-to-b 65—85% компаний, сменивших поставщика, заявляют, что они были удовлетворены или очень удовлетворены.

Программы лояльности предлагают новое направление борьбы за клиента, суть которого заключается в попытке возродить индивидуальные отношения с потребителем в условиях господства массового производства. Важнейшим инструментом ПЛ сегодня служат клиентские базы данных, которые позволяют лучше узнать своего потребителя и его запросы.

Современные ПЛ имеют свою предысторию. Одним из первых шагов было предоставление кредита постоянным клиентам.

В США еще в 1914 г. некоторые магазины стали выдавать своим наиболее состоятельным клиентам специальные карточки, а в 1928 г. бостонская компания «Farrington» выпустила первые металлические пластины для кредитоспособных покупателей. В дальнейшем карточки, служащие для привлечения клиентов (обычно дисконтные), и кредитные карты разделились. С течением времени в США практически все торговые компании перешли к использованию дисконтных карт, скидочных купонов, начали проводить распродажи. Конкурентные преимущества пионеров вновь были утрачены. Традиционные системы не позволяли вести индивидуальную работу с каждым отдельным клиентом (тогда для этого не существовало технических возможностей).

Инициатором перехода к новому этапу развития программ лояльности выступила в 70-х годах прошлого столетия компания «American Airlines», которая предложила своим клиентам альтернативу ценовым скидкам: на персональный счет часто летающего пассажира стали начисляться мили, которые впоследствии можно было обменять на билет. В первый же год эта программа привлекла 750 тыс. участников, и ее успех способствовал распространению опыта. Подобные программы с накоплением миль, бонусов, баллов, очков стали использоваться другими авиаперевозчиками, фирмами по прокату автомобилей, супермаркетами, международными платежными системами, отелями. Так, один из лидеров гостиничного бизнеса американская компания «Marriott» в 1979 г. разработала систему Marriott's Club Marquis, в которой гость приобретал право на поощрение по мере накопления определенного числа ночевков в гостиницах сети. В 1983 г. программа была преобразована в бонусную. За каждый затраченный в сети отелей доллар гость стал получать определенное количество очков, которые мог обменять на призы (например, на бесплатную ночь в отеле) и поощряться привилегиями, в том числе правом на ранний заезд и поздний выезд. В 1993 г. компания предоставила постоянным клиентам возможность накапливать не только очки, но и мили авиакомпаний-партнеров с правом обменять их на бесплатный перелет. В дальнейшем программа получила развитие, обогатившись сотрудничеством с международной платежной системой Visa Card. Позднее стартовали новые программы, одна из которых предполагала кооперацию с рядом других гостиничных сетей, а другая ввела особый элитный уровень обслуживания для клиентов, проводящих 15 и более ночей в год в отелях «Marriott».

Программы лояльности распространены по всему миру, и их повсеместный успех доказал, что идея действительно является плодотворной. Зарубежные исследования показали, что программы лояльности с использованием специальных клиентских карточек приводят к уменьшению уровня текучести покупателей на 30% и к увеличению оборотов на 10%. При изучении программ лояльности в Англии было зафиксировано увеличение трат их участников, составившее от 15 до 30%¹⁴.

Основная цель ПЛ — удержание старых клиентов, хотя привлечение новых покупателей также является немаловажным. Главный принцип программ — поощрение клиентов, причем в современных программах сочетается материальное и моральное (психологическое) поощрение¹⁵. От того, насколько грамотно и гибко будет применяться этот принцип, зависят результаты программы. В настоящее время существуют различные виды программ лояльности. Специалисты выделяют программы:

- с акцентом на материальном или психологическом вознаграждении;
- ориентированные на определенную аудиторию;
- созданные на основе платежных карт;
- управляемые одной компанией и совместные (ко-брендинговые);
- конкретных торговых компаний и программы независимых операторов¹⁶;
- дисконтные и призовые;
- основанные на различных технических платформах¹⁷.

В современных ПЛ используются различные схемы поощрения клиентов, при которых, например, набранные бонусы зависят от количества обслуживаний только за предыдущий месяц или за все время эксплуатации карты, от общей стоимости приобретенных товаров. Фиксированный процент скидки может действовать только до определенной суммы, сверх которой клиент должен оплачивать товары полностью. Практикуются предоставление возможности использования начисляемых за покупки бонусов в качестве платежного средства, схемы с несколькими способами накопления, а также дополнительные варианты поощрений в виде «счастливых часов» (в определенный отрезок времени действуют дополнительные скидки), поздравлений и льгот по случаю юбилея или дня рождения, подарков к праздникам или отдельным категориям клиентов, скидок (бонусов) на отдельные группы товаров, участия номеров клиентских карт в лотерее и т.п.

В России первые программы лояльности клиентов появились в 1998 г. Одной из них была программа авиакомпании

«Трансаэро», построенная на учете баллов, начисляемых пассажиру за каждый рейс на борту самолета компании. Пассажиры получили возможность, накопив определенное количество баллов, обменять их на авиабилет по избранному маршруту. В дальнейшем помимо индивидуальных ПЛ распространение получили и коллективные, объединяющие несколько конкурирующих компаний. Так, в начале 2001 г. в подобной программе объединили свои усилия пять московских торговых домов, предлагающих различающийся ассортимент товаров: «Седьмой континент» (продукты питания), «М. Видео» (бытовая электроника), «Арбат Престиж» (парфюмерия и косметика), «Старик Хоттабыч» (товары для ремонта) и «Спортмастер» (спортивные товары). Создание пула предусматривало общие рекламные акции, действие единой информационной системы «777—777+», взаимоприем дисконтных карт всех партнеров, позднее была введена накопительная система поощрения постоянных покупателей. Аналогичным примером служит программа лояльности клиентов «Малина», запущенная в начале 2006 г. по инициативе холдинга «Росинтер ресторанта», которая действует в Москве и Московской области и объединяет в качестве партнеров торговую сеть «Рамстор», рестораны «Ростикс» и «IL Patio», оператора сотовой связи «Билайн», «Райффайзенбанк» и др. Участником программы может стать любой клиент, приобретя товар или услугу у любой фирмы-партнера и заполнив специальную анкету. Ему предоставляют единую карту «Малина» и возможность в будущем приобретать определенные товары по каталогу, расплачиваясь накопленными баллами. Программа базируется на совместно оплачиваемой партнерами рекламе.

Интерес к проблеме лояльности среди российских ученых и практиков нашел свое отражение в проведении в мае 2007 г. в Москве II ежегодной конференции «Эффективные программы лояльности: как сделать клиента своим навсегда».

Менеджмент на основе лояльности завоевывает все больше сторонников. Популярность программ лояльности продолжает расти, и по прогнозам эта тенденция сохранится в будущем. Вместе с интернационализацией экономики ПЛ будут приобретать глобальный характер.

В современных условиях ПЛ представляют собой синтез маркетинговой теории партнерских отношений и практики анализа потребительских баз в режиме реального времени, особой предпринимательской философии и бизнес-технологий. Выстраиваемые на их основе устойчивые долговременные отношения с клиентами представляются ценным ресурсом компании,

обеспечивающим конкурентное преимущество и победу в рыночных баталиях. ПЛ — воплощение нацеленного маркетинга, который помогает выявить те 20% покупателей, которые совершают 80% покупок, и те 20% товаров, которые дают 80% продаж (по правилу Парето), и сфокусировать свое внимание на них.

Менеджерам компании, предполагающей вводить программу лояльности клиентов, следует помнить, что ее успешность зависит от степени разработанности и экономического обоснования. Если у фирмы высок удельный вес клиентов, не удовлетворенных качеством ее товаров и услуг, то прежде чем начинать выстраивать с покупателями долгосрочные отношения, необходимо решить проблему повышения качества.

Примечания

¹ Райс Э., Траут Дж. Маркетинговые войны / Пер. с англ. СПб., 2006. С. 11, 20, 23.

² Гордон Я. Маркетинг партнерских отношений / Пер. с англ. под ред. О.А. Третьяк. СПб., 2001. С. 35.

³ Там же. С. 43.

⁴ Дымищ М.Н. Потребительская лояльность: механизм повторной покупки. М., 2007. С. 11.

⁵ См.: Райхельд Ф.Ф., Тил Т. Эффект лояльности: движущие силы экономического роста, прибыли и непреходящей ценности / Пер. с англ. М., 2005.

⁶ Там же. С. 61.

⁷ Там же. С. 16, 26, 66.

⁸ В большинстве отраслей экономики привлечение нового клиента обходится в 7–10 раз дороже, чем удержание существующего. (См.: Черкашин П. Готовы ли вы к войне за клиента? Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами (CRM). М., 2004. С. 48).

⁹ См.: Райхельд Ф.Ф., Тил Т. Указ. соч. С. 32.

¹⁰ Границами толерантности в теории систем называют границы, преодоление которых приводит к качественно иному поведению.

¹¹ См.: Райхельд Ф.Ф., Тил Т. Указ. соч. С. 26, 75, 99.

¹² Бутчер С.А. Программы лояльности и клубы постоянных клиентов / Пер. с англ. М., 2004. С. 19.

¹³ Формирование клубов постоянных клиентов, которое зародилось в Германии в середине 1980-х годов, отличается от обычных программ лояльности рядом особенностей. Эта форма активно используется и некоммерческими организациями, преследует цель создать возможности для постоянного общения, предлагает своим участникам реальные и осязаемые ценности и предполагает создание для них дополнительных благ. Для вступления в клуб клиент должен выполнить некоторые обязательные условия: заполнить анкету, заплатить вступительный взнос и т.д.

¹⁴ Васин Ю.В., Лаврентьев Л.Г., Самсонов А.В. Эффективные программы лояльности. Как привлечь и удержать клиентов. М., 2007. С. 27, 29.

¹⁵ Моральное поощрение может принимать разные формы. Так, в гостинице «Regent Beverly Wilshire» в Нью-Йорке применяется программа под ус-

ловным названием «Покажи, что ты меня знаешь», в рамках которой постоянным клиентам предлагается присылать свои фотографии, которые получают сотрудники отеля, и те приветствуют гостя, обращаясь к нему по имени.

¹⁶ Международная дисконтная система Countdown, которая управляется независимым оператором, была основана в Великобритании в 1970-х годах и в настоящее время действует в 33 странах мира (в России с 1994 г.), имеет более 60 тыс. точек в разных городах и предлагает около 45 тыс. гарантированных скидок от 3 до 50%.

¹⁷ Программы используют различные накопительные или бонусные схемы. Они могут предлагать покупателям накапливать чеки, которые предъявляются в дальнейшем для получения скидок, но чаще предусматривают выдачу клиентам особых бонусных карт, слипов (карточек с выдавленным номером), клиентских карт с идентификатором (со штрих-кодом, с магнитной полосой, с микросхемой).