

# ВОЗМОЖНОСТИ И ОГРАНИЧЕНИЯ ПРОГРАММ ЛОЯЛЬНОСТИ КЛИЕНТОВ

Березка Светлана Михайловна<sup>1</sup>,  
МГУ имени М.В. Ломоносова  
Экономический факультет (Москва, Россия)

## Аннотация

*Программы лояльности клиентов представляют собой один из наиболее распространенных способов построения долгосрочных взаимоотношений с клиентами, но до сих пор не существует единого и однозначного мнения об их эффективности. Основные цели создания программ лояльности клиентов состоят в том, чтобы удержать клиентов за счет поощрения, стимулировать повторные покупки, накопить информацию о клиентах для построения полноценной и эффективной CRM-системы. Возможности и ограничения применения программы лояльности зависят от ряда факторов, таких как: характеристики продукта, целевая аудитория, ценности, продвигаемые компанией, масштаб бизнеса и др. Статья посвящена проблемам применения программ лояльности клиентов для малого бизнеса в сфере услуг.*

**Ключевые слова:** потребительская лояльность, программа лояльности, CRM.

**ЖЕЛ коды:** М310, М 390.

---

<sup>1</sup> Березка С.М., e-mail: sberezka@gmail.com

## Введение

На современных рынках все больше обостряется конкурентная борьба за клиента. Уже недостаточно просто проинформировать потребителей о новом высококачественном продукте – необходимо завоевать их расположение, добиться приверженности потребителей к бренду, их лояльности.

Тема лояльности потребителей на данный момент разрабатывается очень активно, прежде всего в рамках концепции маркетинга взаимоотношений. Данная концепция получила отражение в трудах таких *зарубежных ученых*, как Э. Андерсен, Л. Берри, С. Варго, Дж. Иган, Н. Кумар, Р. Морган, А. Парватийяр, А. Стерн, Р. Оливер, Ш. Хант, Дж. Шет и др., а также *российских исследователей* С.П. Куца, В.А. Ребязиной, О.А. Третьяк, М.Ю. Шерешевой, В.И. Черенкова и др.

Программы лояльности клиентов представляют собой один из наиболее распространенных способов создания долгосрочных взаимоотношений с клиентами. Лояльные клиенты не только обеспечивают значительную прибыль компании, но и могут способствовать привлечению новых потребителей, предлагать пути развития компании и новых продуктов, способствовать совершенствованию работы компании. Но все это возможно только при качественном построении работы с клиентами.

Значительный интерес к программам лояльности, возникший в последние годы в России, дополнительно объясняется тем, что недавний кризис спровоцировал значительные изменения в структуре потребительского поведения, так что стало необходимо тщательным образом заняться проблемой выстраивания долгосрочных отношений с клиентами. Тем не менее, несмотря на повышенный интерес к теме лояльности, большинство российских компаний никак не использует накопленные данные о клиентах, а внедренные в России программы лояльности в основном сводятся к предоставлению скидок.

Таким образом, изучение возможностей и ограничений программ лояльности клиентов, в том числе на российском опыте, представляет несомненный интерес как с теоретической, так и с практической точек зрения.

### 1. Понятие и виды программ лояльности клиентов

Понятие «программы лояльности» на сегодняшний день не имеет однозначного и общепринятого определения. Для того чтобы лучше понять, что необходимо вкладывать в это понятие на современном этапе развития, проанализируем несколько доступных определений.

«Программа лояльности - комплекс мероприятий, основанный на применении различных маркетинговых инструментов, для повторной продажи услуги в будущем либо продажа дополнительных услуг для клиентов, однажды воспользовавшихся услугами компании»<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Гембл П., Стоун М., Вудкок Н. Маркетинг взаимоотношений с потребителями. М.: Изд-во Торговый дом «Гранд», 2002. С. 54.

«Программа лояльности – система маркетинговых усилий по поощрению поведения лояльных потребителей, которое выгодно для фирмы»<sup>3</sup>.

«Программа лояльности – это форма маркетинга, которая направлена на создание долгосрочных отношений с клиентами с целью сделать их постоянными покупателями»<sup>4</sup>.

Ознакомившись с этими определениями, стоит выделить два принципиально важных аспекта программы лояльности: во-первых, это должна быть система, а не разрозненные мероприятия и усилия, во-вторых, принципиально важен акцент на создание и развитие долгосрочных отношений с клиентами, а не на решение краткосрочным проблем текущего периода.



Рисунок 1. Типы программ лояльности клиентов по профилю (составлено автором)

<sup>3</sup> Sharp, Byron and Anne Sharp (1997), "Loyalty Programs and Their Impact on Repeat-Purchase Loyalty Patterns", International Journal of Research in Marketing, 14 (5), p. 477.

<sup>4</sup> Griffin, Jill "Customer Loyalty: How to Earn it, How to Keep It" New York, USA, Lexington Books, 2002. P. 342.

Грамотно выстроенная программа лояльности предполагает наличие комплекса мероприятий по взаимодействию с потребителями:

- комплекс мер материального стимулирования (например, дисконтные программы и бонусные программы, специальные предложения и т.п.);
- комплекс мер нематериального стимулирования (особые условия для постоянных покупателей, клубы постоянных покупателей и т.п.);
- коммуникации с потребителями (веб-сайт, информационный бюллетень или рассылка, горячая линия, журнал, освещающий программу лояльности, встречи участников, мероприятия, проходящие в рамках программы).

Существующие на сегодняшний день программы лояльности клиентов можно разделить на несколько типов по профилю деятельности участников: специализированные, объединенные, универсальные (рис. 1).

Стоит обратить внимание на существование не только индивидуальных программ лояльности, но и коалиционных – т.е. программ лояльности, объединенных с другими компаниями. Такие программы особо привлекательны для потребителей, уставших от несчетного количества карточек, – при условии, что пул компаний будет сформирован с учетом запросов целевой аудитории. В этом случае возможен сбор информации о клиентах, чтобы создать наиболее полный портрет целевого потребителя, поскольку становятся известны его предпочтения не только в отношении продукции одной компании, но и по всем входящим в коалиционную программу. Такое партнерство также предоставляет более широкие возможности для донесения информации от компании до клиента.

Большинство компаний запускают программы лояльности клиентов в расчете на крупных покупателей, чтобы снизить количество уходов таких клиентов, а также на потенциально значимых клиентов, чтобы увеличить число и/или размер их покупок<sup>5</sup>. Удержание клиентов за счет поощрения (увеличения жизненного цикла клиента) – основная цель таких программ. Для этого необходимо в первую очередь:

- стимулировать первичные и повторные покупки;
- повысить имидж компании (на основе позитивных откликов формируется положительное мнение о компании у потребителей, получивших рекомендацию от лояльного клиента);
- накопить информацию о клиентах и отслеживать историю их покупок (одной из важнейших функций программы лояльности клиентов является создание базы данных, в которой накапливается информация о самом клиенте, его покупках, частоте визитов, территориальном выборе – обо всем, что компания посчитает для себя важным и полезным, при этом компания обязана соблюдать конфиденциальность).

Российские компании, вводя программу лояльности клиентов, зачастую не ставят перед собой указанных выше целей, рассматривая это только как шаг в борьбе с конкурентами, которые первыми предложили потребителям программу лояльности. То есть основная цель

---

<sup>5</sup> Benavent Christophe. “Analyse de l’efficacite des carte de fidelite: une etude de cas”//Universite des Sciences et Techniques de Lille. 2005. P. 8.

введения программы лояльности – не проигрывать конкурентам по этому показателю перед клиентом. Однако в этих случаях, как правило, программа лояльности не приносит адекватного результата и в долгосрочном плане не оправдывает затраченных средств и усилий, а иногда может даже приводить к убыткам в компании.

## 2. Ключевые факторы, влияющие на построение программ лояльности

Как мы уже отметили, программу лояльности можно считать оправданной только тогда, когда она обеспечивает осуществление базовых целей: удержание клиентов, привлечение новых клиентов, создание клиентской информационной базы. При этом при наличии ряда характеристик, общих для всех программ лояльности, не существует универсальной, «типовой» программы. Специфика построения программы в каждом конкретном случае определяется различными факторами<sup>6</sup>:

- цель создания программы;
- ценности, продвигаемые компанией;
- масштаб бизнеса;
- целевая аудитория;
- особенность продукта (периодичность совершаемых покупок, эмоциональная и финансовая значимость покупки, возможность использования дополнительных услуг и др.);
- стадия жизненного цикла продукта;
- выбор ценового сегмента.

Программа должна быть тщательно спланирована, соответствовать конкретной цели организации, цель должна быть понятна всем работникам организации, принимающим участие в проекте. Кроме того, затраты на программу должны быть экономически целесообразными в соответствии с поставленной целью. И, наконец, программа должна быть построена таким образом, чтобы стать источником информации о потребителях и их предпочтениях. Результаты обработки этой информации должны стать основой для внедрения новой программы или усовершенствования имеющейся. Таким образом, должна поддерживаться непрерывная обратная связь с потребителем. Программа должна быть создана именно так, чтобы добавлять клиенту ценность от участия именно в ней. Условия вступления и участия в программе, а также правила накопления и подсчета призовых баллов должны быть понятными и доступными для потребителя – иначе он предпочтет не разбираться в запутанных правилах и уйти к конкурирующей компании с более доступной для понимания программой.

Ценности, которые компания продвигает в своей основной работе, должны обязательно подтверждаться и поддерживаться в программе лояльности клиентов. Это создаст у клиентов более целостное и полное восприятие компании. К тому же именно тогда программа лояльности привлечет тех клиентов, которые заинтересованы в этих ценностях. Например, если компания ставит в своей работе важным индивидуальный подход, то в систему поощрений стоит включить привилегии, связанные с индивидуальной работой с клиентом. Если компания позиционирует свою продукцию как экологически чистую, в программу лояльно-

---

<sup>6</sup> Wansink Brian. “Developing a Cost-effective Brand Loyalty Program”// Journal of Advertising Research, № 43 (September), 2003. P. 303.

сти можно включить элементы благотворительности, направленные на сохранение окружающей среды, или предложения, ценные для людей, тщательно заботящихся о своем здоровье. Возможность участия потребителей в благотворительности стала популярна в западных странах и со временем станет популярна и в нашей стране. Суть программы, основанной на участии в благотворительности, состоит в том, что потребитель не просто тратит, но и участвует в решении социально важной проблемы.

Отмечено, что программы, созданные лидерами рынка, как правило, доминируют, и их ожидаемая эффективность является более высокой. На конкурентном рынке инициаторам таких кампаний начинают подражать, и это может привести к тому, что результатом в масштабах всего рынка будет возвращение к исходной точке, а также увеличение затрат. Отсюда следует, что компаниям необходимо тщательно продумывать программу лояльности, чтобы она была уникальной и «настроенной» на целевую аудиторию, предоставляя важному именно для этой компании потребителю выраженную выгоду от участия в программе<sup>7</sup>. Другими словами, необходимо строить программу так, чтобы она была средством дифференциации и позиционирования – предлагала клиентам уникальную ценность и подкрепление основных идей компании.

Специфика предлагаемого продукта также играет определяющую роль в построении программы лояльности. Для продуктов повседневного спроса, покупаемых раз в неделю-месяц, применимо значительное количество инструментов программ лояльности, в то время как в отношении работы с продуктами более редкого спроса ситуация выглядит по-другому. В качестве иллюстрации можно обратить внимание на программы, предлагаемые авиакомпаниями. Изначально авиакомпании предлагали локальные бонусные программы по премированию часто летающих пассажиров, на данный момент компании активно развивают кобрендинговые проекты, которые значительно привлекательней для основной аудитории потребителей в России, не совершающей в течение года более двух поездок. Также построение программы лояльности в значительной мере будет различаться для продажи товаров или реализации услуг. В большинстве случаев реализация услуг в большей степени связана с наличием у потребителя эмоционального фактора – положительные или отрицательные эмоции в процессе потребления услуги непосредственно связываются потребителем с компанией, их оказывающей, в то время как при продаже товара может существовать разделение впечатления - непосредственно от продукта и от компании. Потребитель с большей легкостью может переключиться на другой товар, потому как оценить его качество и качество альтернатив проще, чем при переключении с услуг одной компании на услуги другой – поскольку для услуг, связанных с эмоциональным воздействием, оценить то, насколько они удовлетворяют потребителя, не воспользовавшись ими, можно только очень примерно – и часто потребитель продолжает выбирать услуги конкретной компании, потому что не желает тратить усилия на новые поиски. Тем не менее разочарование, полученное от оказания услуги хотя бы один раз, может полностью отвести клиента от компании и спровоцировать у него устойчивое отрицательное мнение.

Масштаб бизнеса будет в значительной мере влиять на формирование программы лояльности – во-первых, в малом бизнесе крайне труднодоступны дорогостоящие программы

---

<sup>7</sup> Benavent Christophe. “Analyse de l’efficacite des carte de fidelite: une etude de cas”//Universite des Sciences et Techniques de Lille. 2005, P. 14.

лояльности, требующие обязательного внедрения комплексных IT-решений, зато возможно использование более простых и персонализированных способов идентификации клиентов, в отличие от бизнесов, предполагающих многотысячное число участников, оставляющее основным средством идентификации пластиковую карту.

Безусловно, участие в программе лояльности клиентов может снизить чувствительность к цене, но только при соответствии целевой группы и системы мероприятий программы. Необходимо различать три источника полезности для клиента: полезность, связанная непосредственно с приобретением, полезность сделки, связанная с условиями транзакции, полезность от возникновения ожиданий на будущее. Кроме того, регулярное высокое потребление продукта компании в конкретной точке распространения ведет к тому, что потребитель меньше занимается изучением конкурирующих предложений и цен и становится менее чувствительным к цене<sup>8</sup>.

При построении программы лояльности компании необходимо в первую очередь фокусироваться на качестве и уникальных характеристиках своего продукта. Это способствует формированию хорошего фундамента для долгосрочных взаимоотношений между компанией и ее клиентом. В условиях жесткой конкуренции на рынках потребитель не станет покупать продукт ненадлежащего качества и переключится на продукт конкурирующей фирмы. Таким образом, высокое качество товаров и услуг является необходимым условием для формирования лояльности потребителей, однако отнюдь не достаточным. Имея альтернативы, потребитель будет склонен делать выбор исходя из нескольких критериев, при этом параметр качества для некоторых потребителей будет иметь важное, но не первостепенное значение. Конечно, важно создать известность бренда, некоторый имидж для успешного выхода на рынок. Но ни в коем случае нельзя упускать из виду то, что покупатель прекрасно знает свои потребности и быстро соотносит их с тем, что ему предлагают. А если на рынке появляются более совершенные товары и услуги, то отток клиентов компании неизбежен.

### **3. Применение программ лояльности в России и за рубежом**

На сегодняшний момент в странах Западной Европы и США более популярны бонусные программы. Как на Западе, так и в России первыми их начали использовать авиаперевозчики. Структура поощрения в таких программах имеет принципиальное отличие от простых дисконтных программ: вместо небольшой разовой экономии при каждой покупке потребитель становится участником клуба по накоплению баллов, которые впоследствии могут быть обменены на ценные подарки и всевозможные льготы. Накапливая бонус, клиент становится участником игры и, следовательно, получает от нее эмоциональное удовлетворение. Кроме того, возможность накопления будет мотивировать человека в течение определенного периода обращаться именно в данную компанию. А это уже является началом появления истинной потребительской лояльности, т.е. желания осознанно оставаться с компанией на протяжении длительного времени и быть нечувствительным к предложениям конкурентов.

В России такого рода программы получили значительное развитие в последние несколько лет, после недавнего кризиса. Однако, как мы уже отметили, дисконтные и бонусные

---

<sup>8</sup> Benavent Christophe. "Efficacite des progammes de fidelisation: une etide de cas" Universite des Sciences et Techniques de Lille. 2003. P. 11.

программы в чистом виде не могут гарантировать долгосрочных отношений клиента с компаниями. Недостаточно только введения карт с бонусной или дисконтной системой вознаграждения. «Эффективность программ лояльности зависит от двух факторов – способности достичь целевого сегмента и качества мероприятий, связанных с программой лояльности клиентов»<sup>9</sup>. Отсюда большинство из имеющихся на современном российском рынке программ повышения лояльности клиентов не могут обеспечить лояльности в современном ее понимании, включающей не только фактически имеющееся поведение, но и намерение совершать покупки и в будущем, а также склонность рекомендовать продукт друзьям и знакомым.

Существует несколько направлений развития программ повышения потребительской лояльности, отличных от дисконтов и бонусов в чистом виде. Эти программы настроены на то, чтобы действительно закрепить отношения с потребителем на максимально длительный срок и создать высокие барьеры на пути его возможности перехода к конкуренту. Этими методами в современном мире являются: «выращивание» потребителя и воспитание его лояльности, заключение долгосрочных контрактов, а также такая перспективная форма взаимоотношений с клиентами, особенно в развитых странах, как участие в благотворительности. Конкретные характеристики программы лояльности формируются под конкретную целевую аудиторию, но такие направления в целом применимы в сегодняшнем обществе для всех категорий клиентов.

Важным аспектом программы лояльности клиентов является возможность накопления подробной информации – повышение осведомленности компании о предпочтениях потребителей. Наличие базы данных об участниках программы лояльности дает возможность повышения эффективности операций на основе создания индивидуальных или сегментонаправленных предложений<sup>10</sup>. В качестве примера можно привести сеть магазинов Tesco в Великобритании<sup>11</sup>. Клиент, покупающий около 20 наименований товара в неделю, за год создает порядка 12 млрд информационных записей базы данных. Компания может анализировать взаимосвязь в покупках различных продуктов и в соответствии с этим принимать решение об их размещении. Tesco использует информацию, полученную в программе лояльности, для составления индивидуальных предложений клиентам, предоставляя им скидки на те товары, которые они регулярно покупают. Каждый держатель карты получает электронное письмо в конце каждого квартала, содержащее ваучер на сумму 1% от того, что он потратил, а также купоны, дающие право на скидку на те продукты, которые были зарегистрированы базой данных для этого клиента, аналогично тому, как сервис Amazon.com создает для пользователя предложения продуктов, которые могут ему понравиться. Таким образом, Tesco может рассылать своим клиентам 6 млн версий письма, предлагающего скидки. Помимо этого компания адаптирует расположение товара на полках под специфические особенности региона и даже может при планировании выкладки учитывать время суток.

Использование информации базы данных может быть полезным не только для той сферы, в которой эта информация собирается, поскольку она характеризует не просто покуп-

---

<sup>9</sup> Benavent Christophe. “Analyse de l’efficacite des carte de fidelite: une etude de cas”//Universite des Sciences et Techniques de Lille. 2005. P. 10.

<sup>10</sup> Шив Чарльз, Хайэм А.У. Курс МВА по маркетингу. М.: Альпина бизнес букс, 2007. С. 295.

<sup>11</sup> “Tesco: This sceptered aisle”// The Economist, Aug 4th 2005. P. 92.

ки каждого клиента, но и может позволять делать выводы о его образе жизни. Так, например, страховая компания Tesco, стремясь получить наиболее обширную информацию о своем клиенте, использует информацию, полученную на основе программы лояльности сети магазинов Tesco: студентами Лондонской школы экономики был проведен эксперимент – группа студентов подала заявления на страхование в Tesco car insurance. Когда они указали номер неиспользуемой карты лояльности Tesco, то получили снижение страховых взносов на 1%, в то время когда был указан номер в действительности используемой карты лояльности Tesco – величина скидки стала различной, вплоть до 18%<sup>12</sup>.

Комплекс мероприятий, составляющий программу лояльности, является ключевым для успешных программ, когда применяется к клиентам с высоким уровнем реакции. Программа должна быть полностью адаптивна системе ценностей и опыту клиентов компании. При соответствии комплекса мероприятий и инструментов программы лояльности клиентов в компании, обозначенной для нее целевой аудитории, она будет оказывать позитивное влияние на продажи, маржу и частоту посещений.

Программы лояльности, рассматривающие в качестве целевого сегмента потребителей низкой платежеспособности, обычно применяют инструменты ценовой дискриминации, с затруднительным переходом между категориями – например, предоставление скидок пенсионерам в сетевых продуктовых магазинах в утренние часы, предоставление скидок студентам в будни и т.п. Большинство существующих в России программ лояльности рассчитаны на привлечение средней категории потребителей. Это связано с тем, что этот сегмент обширен и в достаточной мере платежеспособен, но при этом хорошо откликается на меры материального стимулирования. Обратной стороной является то, что программы похожи друг на друга, а основной акцент делается на материальное стимулирование (скидки и бонусы).

Обратим внимание на построение программ лояльности для продуктов класса люкс. Привлечение обеспеченных потребителей только материальным поощрением затруднительно и малоэффективно. Эта категория потребителей слабо реагирует на классические инструменты материального поощрения, для нее наиболее эффективны усилия, ориентированные на индивидуальный подход:

- персонализированный подход;
- эксклюзивность условий;
- ограничение числа участников (исходя из степени соответствия принадлежности к элитному классу);
- эмоциональная вовлеченность.

Подход может быть только индивидуальным. В данном случае покупку непросто оценить, она затрагивает самые глубинные чувства клиента, которые невозможно просчитать, усреднить и облечь в рамки некоторой программы. Здесь в основном не годятся методы прямого материального воздействия. Как и в программе, ориентированной на масс-маркет, программа лояльности для продуктов премиального сегмента решает задачу создания информационной базы клиентов, изучения вкусов и поведения потребителя. Но если в массовом сегменте анализ ведется на основе групп потребителей и работа направлена на выявление об-

---

<sup>12</sup> “Loyalty cards and insurance: Every little helps” // The economist, Nov 5th 2011, P. 64.

щих тенденций, то в сегменте люкс индивидуальным предпочтениям каждого клиента придается большое значение.

В Западной Европе и США для поощрения VIP-клиентов предлагаются эксклюзивные условия обслуживания, обеспечивающие скорость и удобство, плюс возможность почувствовать свою принадлежность к закрытому элитарному клубу потребителей<sup>13</sup>. Несмотря на то что программ лояльности, ориентированных на потребителей продуктов класса люкс, на российском рынке на сегодняшний день достаточно мало, их можно найти на туристическом и страховом рынках, в банковском секторе, в ретейле и индустрии развлечений, в ряде других отраслей.

В программе лояльности, ориентированной на массового потребителя, основным и практически единственным средством идентификации клиента служит клубная карта, и любые другие способы идентификации затруднительны ввиду множества участников. Работа в дорогом сегменте требует индивидуального подхода, который не может ограничиваться тем, чтобы идентифицировать клиента только по карте и никакими другими способами. Карта в данном случае может только служить одним из способов поощрения клиента – материальное подтверждение и напоминание об участии в программе. Но именно идентификация клиента должна быть индивидуальна – в лицо, по имени. Иначе нельзя говорить о персонализированном подходе.

Стоит обратить внимание, что многие инструменты программ лояльности для продуктов класса люкс, также эффективно работают в малом бизнесе сферы услуг, направленном на средний сегмент, – салонах красоты, танцевальных студиях, языковых школах – там, где индивидуальный подход требуется не ввиду дороговизны продукта, а по причине значительного влияния эмоционального фактора в работе с клиентом, а низкая эластичность спроса по цене делает малоэффективными меры материального стимулирования.

Для малого бизнеса сферы услуг внедрение программ лояльности клиентов представляется особо перспективным, потому как не требует обязательного внедрения дорогостоящих технических решений и в то же время позволяет получить максимальное количество информации о своих клиентах, об их предпочтениях, пожеланиях, их поведении. Кроме того, поскольку в малом бизнесе количество клиентов не слишком большое, представляется возможность анализировать информацию даже неупорядоченной формы, без необходимости автоматизации процессов. Качественная работа с базой данных может заменить необходимость проведения дополнительных дорогостоящих исследований. А мотивированные и заинтересованные в совершенствовании компании клиенты могут предложить интересные пути развития.

Кроме того, именно малый бизнес сферы услуг в наибольшей степени заинтересован в развитии лояльности своих клиентов, включающей как намерение клиентов продолжать пользоваться услугами компании, что, по сути, может означать стабильность бизнеса, так и желание рекомендовать компанию своим друзьям и знакомым, т.е. приводить в компанию новых клиентов, что играет немаловажную роль в росте и развитии компании, для которой

---

<sup>13</sup> Griffin, Jill “Customer Loyalty: How to Earn it, How to Keep It” New York, USA, Lexington Books, 2002. P. 124.

ценен каждый клиент. Ведь именно для малого бизнеса в сфере услуг так сложно найти эффективные пути привлечения новых клиентов, поскольку здесь слишком высокую стоимость и низкую отдачу имеют такие классические рекламные коммуникации, как телевидение, радио, пресса. Оказание услуг привязано к конкретному территориальному положению, а существует довольно небольшое количество людей, готовых ехать далеко ради того, чтобы только попробовать получить услугу, особенно если аналогичные услуги предоставляются этому потребителю значительно ближе. Кроме того, качество услуги нельзя понять, не попробовав, люди давно уже перестали верить тому, что в отношении качества заявляется в рекламе, зато они верят отзывам своих друзей и знакомых, которые не будут рекомендовать те услуги, которыми сами остались недовольны. Таким образом, для малого бизнеса в сфере услуг работа по развитию лояльности клиентов значительно перспективней, чем вложение в рекламные коммуникации.

#### **4. Выявление ограничений применения программ лояльности**

В идеале программа лояльности должна быть постоянной и последовательной. Но при этом она ни в коем случае не должна оставаться статичной, на различных ее этапах она может видоизменяться в зависимости от изменения условий на рынке, появления новых продуктов, действий конкурентов.

Важно отметить, что привлечение участников в программу лояльности должно носить избирательный характер и распространяться только на ту категорию клиентов, чье поведение таким образом может быть изменено<sup>14</sup>. Иначе компания будет нести значительные убытки на основе расходов на создание и поддержание функционирования программы лояльности клиентов, но не достигнет поставленных целей. Необдуманное массовое вовлечение участников в программу лояльности может провоцировать отрицательные явления. Об этом свидетельствуют исследования, проведенные Кристофом Бенавэ (Benavent Christophe, 2005).

Вовлечение участников должно быть контролируемо. Эффект программы лояльности может быть очень низким или даже отрицательным, но это избирательное действие в отношении масштабных программ открывает возможность к действительной дифференциации клиентов. В практической сфере это часто реализуется на основе дифференциации по уровню активности клиентов (средняя корзина, частота покупки, привлечение по рекомендации и т.п.).

Следует отметить, что слепое копирование даже удачных программ конкурентов не всегда может привести к желаемым результатам: взяв за основу чужую программу, можно не учесть тех реальных преимуществ конкурентов, которые ценны для потребителя (качество, уровень сервиса, удобство расположения, быстрота обслуживания и доставки и т.п.). К тому же по отдельным категориям товаров потребитель внутренне склонен всегда искать альтернативы, к примеру по одежде или продуктам питания.

---

<sup>14</sup> Benavent Christophe. «Analyse de l'efficacite des carte de fidelite: une etude de cas» // Universite des Sciences et Techniques de Lille. 2005, P. 11.

По данным исследования, проведенного OAG в рамках одного рынка, потребитель в среднем является активным участником трех программ лояльности клиентов<sup>15</sup>. Авторы исследования объясняют это тем фактом, что подавляющее большинство клиентов (свыше 90%) являются «полигамно-лояльными». Они стремятся к поиску разнообразия, прибегают к выбору аналогичных продуктов других компаний, а также чувствительны к различного рода акциям материального и нематериального стимулирования. При этом отмечается, что «абсолютно лояльные» потребители менее активны по сравнению с «полигамно-лояльными» - как по частоте покупок, так и по средней величине корзины.

Эффект от каждого из инструментов, задействованных в программе лояльности, сам по себе действителен только на короткий срок – с течением времени после проведения мероприятия или введения, например, клиентских карт его стимулирующее влияние уменьшается. Основной эффект введения клиентских карт в программе лояльности клиентов сосредоточен в процессе их выдачи. В дальнейшем их позитивное влияние, не поддерживаемое другими мероприятиями стимулирования, постепенно снижается вплоть до нулевого. Уже в третьем квартале после получения клиентом карты мотивирующее действие снижается, и поведение клиента приходит в соответствие с тем, что было до входа в программу.

Именно поэтому необходимо строить систему так, чтобы постоянно освежать интерес потребителей к программе и к компании. Программа лояльности клиентов, не поддерживаемая рекламной активностью и не обеспеченная системой нематериальных поощрений, не может работать эффективно. Основная роль клиентских карт – это идентификация клиентов, карта не является инструментом повышения лояльности сама по себе. Повышение лояльности достигается на основе применения комплекса мероприятий, составляющих ценность для целевой группы потребителей и соответствующего их системе ценностей и опыту. При введении бонусно-накопительной системы поощрений важно, чтобы вероятность получения награды была реалистичной и представляла для целевой группы ценность, соответствующую усилиям.

Проект должен быть оснащен необходимыми техническими ресурсами, чтобы автоматизировать процесс общения с клиентом, а также обработку его персональной информации и истории покупок. Поскольку накопление информации о клиентах – это одна из самых ценных функций программы лояльности. Но база данных ценна не сама по себе – ее необходимо использовать, анализировать и на этой основе совершенствовать работу компании. Максимально возможное использование информации базы данных должно обеспечиваться как программным решением, так и действиями персонала. Обучение персонала – немаловажный аспект программы лояльности, которому в современной ситуации уделяется недостаточно внимания.

Очень часто возникает ситуация, когда, не добившись быстрого эффекта, менеджмент компании принимает скоропалительное решение о бесполезности программы лояльности клиентов и бессмысленности ее существования. На самом деле, как правило, это сигнализирует о недоработках, допущенных при создании программы: например, эффект программы

---

<sup>15</sup> Casteran Herbert, Benavent Christophe, Meyer-Waarden Lars. “L’impact des programmes de fidelisation sur la consommation: un effet de sélectivité et/ou de changement de comportement. Une investigation sur les données de panel “single source” BehaviorScan” 2002, P. 13.

лояльности заключается только в поощрении хороших клиентов, но не несет за собой изменения поведения потребителей в сторону, более выгодную для компании.

Одна из причин относительной неудачи программ лояльности клиентов состоит в отсутствии точной сегментации клиентов при ее реализации. Залогом же успеха программы является тщательное сегментирование рынка, чтобы достичь расположения наиболее подходящих потребителей – тех, кто является целевой аудиторией и при этом способен изменить свое поведение в сторону выбора конкретного продукта<sup>16</sup>.

Точный анализ конкурентной среды также является существенным – программа лояльности клиентов должна предлагать потребителю уникальную ценность от участия в ней, а не аналогичную предложениям конкурентов. Если в действующей отрасли компания упустила первенство внедрения программы лояльности клиентов, то работа по ее созданию будет более кропотливой и сложной.

Ограничение применения программ лояльности клиентов в малом бизнесе во многом задается дороговизной технических решений, обеспечивающих автоматическую их работу. Поэтому информационную базу часто приходится создавать и обрабатывать вручную – с одной стороны, это дает возможность креативной работы с неупорядоченными данными, что часто востребовано в этой сфере, с другой – усложняет и замедляет работу в отношении тех данных, обработка которых может вестись автоматически.

Проблемой российских программ по повышению потребительской лояльности и является плохая информированность о них потребителей. До тех пор пока необходимая информация о проводимой акции не доведена до потребителя, программа не будет приносить желаемой отдачи.

Стоит обратить внимание на то, что ни в России, ни в странах Западной Европы и США само по себе внедрение программы повышения потребительской лояльности не может гарантировать компании ни роста продаж, ни повышения лояльности потребителей и улучшения их отношения к бренду. Известны примеры как очень успешных проектов, так и проектов, которые привели компании к банкротству. Отсюда иногда возникает излишне поспешный вывод о том, что программы лояльности клиентов бессмысленны, убыточны и бесполезны по своей природе. Однако это утверждение аналогично утверждению о том, что любые рекламные коммуникации абсолютно бесполезны и не могут привлечь клиентов ни при каких условиях. Безусловно, существуют и бесполезные и убыточные программы лояльности, но так может быть абсолютно с любым инструментом, при неправильном его использовании, неверной расстановке приоритетов и отсутствии предварительного анализа рынка и потребителя, позволяющего принимать решения обоснованно и осознанно.

## **5. Перспективы развития программ лояльности клиентов**

---

<sup>16</sup> Griffin, Jill “Customer Loyalty: How to Earn it, How to Keep It” New York, USA, Lexington Books, 2002, P. 122.

В перспективе можно прогнозировать снижение роли клиентских карт как инструмента идентификации участников программы. Программ лояльности с каждым днем запускается все больше, количество клиентских карт у потребителя становится огромным и начинает приносить владельцу неудобство – необходимость носить с собой большое количество карточек, долго искать среди них необходимую в данный момент. Многие потребители даже не помнят, какие карточки у них есть. Такое изобилие становится обременительным, люди периодически теряют свои карты, путают или забывают в нужный момент предъявить на кассе.

В современном мире происходит развитие технологий, позволяющих привязать клиентскую запись базы данных компании к банковской карте или мобильному телефону клиента. Развитие таких способов идентификации в России пока не является массовым ввиду относительно низкой распространенности использования банковских карт и высокого уровня опасений потребителей в отношении безопасности банковских счетов. Развитие технологий использования мобильных телефонов в программе лояльности на сегодняшний день требует дорогостоящих решений, но имеет хорошие перспективы развития в Москве и Санкт-Петербурге, где существует широкое распространение мобильного Интернета и высока популярность iPhone и подобных моделей у потребителей.

В настоящее время можно выделить два перспективных направления развития программ лояльности клиентов: создание коалиций (ко-брендинг, мультибрендинг) и персонафикация.

Коалиционные, мультибрендовые предложения позволят повысить ценность программы лояльности для потребителей и обеспечить комплексный, персонализированный подход к клиенту. Ко-брендинг является естественным развитием существующих в разных компаниях и торговых сетях программ лояльности. За счет распространения банковских продуктов и их активного использования потребителями в повседневной жизни, а также дополнительных функций банковских карт, таких как возможность использования их как платежного средства или источника кредита, ко-брендовые программы выглядят для клиентов очень привлекательно и отчасти решают проблему обилия пластиковых карт в бумажнике. Кроме того, для банка участие в ко-бренде является выгодным, поскольку заметно увеличивает число его клиентов.

Еще одним трендом в развитии программ лояльности стало внедрение различных благотворительных компонентов. Взаимоотношения с потребителем переходят в другую плоскость, а сам потребитель, совершая очередную покупку, участвует в решении социально значимых проблем. Такие программы лояльности отличаются от простых пожертвований на благотворительность, выделяемых компаниями из прибыли или сборов граждан из собственных средств.

Российский рынок только начинает двигаться в сторону создания благотворительных мероприятий в комплексе программ лояльности клиентов. До сих пор потребители на российском рынке были не слишком расположены к благотворительной деятельности, однако в настоящее время очевидна тенденция к перемене отношения к благотворительной деятельности – как у обеспеченных слоев, так и у среднего класса и даже у менее обеспеченной части населения. Компании активно вводят благотворительный компонент в свои программы и

«приучают» потребителей к этому начиная с «малых форм». Пока участие в благотворительности не слишком активно, чтобы делать его базовым компонентом программы, но развитие происходит.

## **Заключение**

Говоря о программах лояльности клиентов, важно обратить внимание на два принципиально важных аспекта – системную выстроенность всех мероприятий и акцент на создание и развитие долгосрочных отношений с клиентами.

На сегодняшний день программы лояльности клиентов по профилю деятельности участников можно классифицировать на специализированные, объединенные, универсальные.

Важным вопросом остается оценка эффективности программ лояльности клиентов и то, какие методы в этом отношении применимы. В целом для оценки эффективности программ лояльности наиболее важны два фактора: способность достичь целевого сегмента и качество мероприятий, связанных с программой. Очень важно отметить, что только введения карт с бонусной или дисконтной системой вознаграждения недостаточно. Комплекс мероприятий, составляющий программу лояльности, является ключевым для успешных программ, безусловно, в том случае, если он адаптивен системе ценностей и опыту клиентов компании и разработан так, чтобы воздействовать на клиентов с высоким уровнем реакции. Кроме того, необходимо постоянно освежать интерес потребителей к программе и к компании.

При грамотном построении программа лояльности включает целый комплекс мероприятий по взаимодействию потребителя, включающий меры материального и нематериального стимулирования, а также коммуникации с потребителями. Учитывая процесс постоянного развития общества и изменения потребительских предпочтений, то и программа лояльности не должна оставаться статичной, целесообразно ее модифицировать в зависимости от изменения ситуации на рынке.

Возможность накопления информации о клиентах – это одна из самых ценных функций программы лояльности. Основная ценность базы заключается в перспективах проведения анализа накопленной информации с целью кастомизации предложений.

В России наибольшее развитие получили дисконтные и бонусные программы, однако такие программы в чистом виде не могут гарантировать долгосрочных отношений клиента с компаниями. Кроме того, на российском рынке программы лояльности клиентов зачастую вводятся как шаг в борьбе с конкурентами, которые первыми предложили потребителям программу лояльности. Однако слепое копирование даже удачных программ конкурентов далеко не всегда может привести к желаемым результатам: взяв за основу чужую программу, можно не учесть тех реальных преимуществ конкурентов, которые ценны для целевого потребителя.

В целом можно заключить, что такой современный маркетинговый инструмент, как программы повышения потребительской лояльности, является серьезным оружием в борьбе за потребителя на большинстве рынков. В России программы лояльности находятся на стадии становления и развития, однако очевидно, что в текущем десятилетии таких проектов становится все больше и конкуренция среди них будет высокой. Те программы, которые будут нацелены на выстраивание долгосрочных отношений с клиентом, будут наиболее эффективными инструментами формирования потребительской лояльности.

## Список литературы

Гембл П., Стоун М., Вудкок Н. Маркетинг взаимоотношений с потребителями. М.: Изд-во Торговый дом «Гранд», 2002.

Данилова Ю. Как обеспечить лояльность клиента? // Интернет-портал <http://www.loyaltymarketing.ru> от 10.03.2012.

Сыщикова А. Как работают программы в сегменте люкс // Эпиграф. 2005. № 32.

Шив Чарльз, Хайэм А.У. Курс МВА по маркетингу. М.: Альпина бизнес букс, 2007.

Benavent Christophe. "Analyse de l'efficacite des carte de fidelite: une etude de cas"//Universite des Sciences et Techniques de Lille. 2005.

Benavent Christophe. "Efficacite des programmes de fidelisation: une etude de cas" Universite des Sciences et Techniques de Lille. 2003.

Casteran Herbert, Benavent Christophe, Meyer-Waarden Lars. "L'implact des programmes de fidelisation sur la consommation:un effet de siliction et/ou de changement de comportement. Une investigation sur les donnees de panel "single source" BehaviorScan" 2002.

Griffin, Jill "Customer Loyalty: How to Earn it, How to Keep It" New York, USA, Lexington Books, 2002.

Sharp, Byron and Anne Sharp (1997), "Loyalty Programs and Their Impact on Repeat-Purchase Loyalty Patterns", International Journal of Research in Marketing, 14 (5).

Wansink Brian. "Developing a Cost-effective Brand Loyalty Program"// Journal of Advertising Research, № 43 (September), 2003.

"Loyalty cards and insurance: Every little helps" // The economist, Nov 5th 2011.

"Tesco: This sceptered aisle"// The Economist, Aug 4th 2005.

# CAPABILITIES AND LIMITATIONS OF CUSTOMER LOYALTY PROGRAMS

**Svetlana Berezka**

*Lomonosov Moscow State University  
Faculty of economics (Moscow, Russia)*

## **Abstract**

*Customer loyalty programs are one of the most common ways to build long-term customers relationships, but so far there is no unified and decisive opinion about their effectiveness. The basic goals of creating customer loyalty programs are retaining customers by encouraging, stimulating purchase and collecting customer data for creating an efficient CRM-system. Capabilities and limitations of loyalty programs depends on several factors, such as feature of the product, target audience, the values promoted by the company, the business size, etc. The article deals with the problems of customer loyalty programs for small businesses in the service sector.*

**Key words:** customer loyalty, customer loyalty program, customer relationship marketing.

**JEL codes:** M310, M 390

**JEL codes:** J 180, J 160, J 130, J 220.