Банки все больше усилий направляют не на завоевание новых клиентов, а на удержание старых с помощью специальных программ лояльности. Эти программы, которые запускаются совместно с партнерами из других сфер бизнеса, стали главным двигателем рынка потребительского кредитования в мире. Обладатели совместных карт реже уходят из банка, держат на карточных счетах денег больше, чем остальные клиенты. Получая разнообразные скидки, они рекомендуют эти карты своим друзьям.

Наталья МАКОВСКАЯ

Лови клиента



ВЛАДИМИР ХАХАНОВ

Взаимовыгодная лояльность

Наибольшее распространение программы лояльности получили в странах, в которых активный рост рынка фактически прекратился. Как утверждает **Евгений Бойченко, маркетинговый консультант, доцент Высшей школы экономики,** предприятие увеличивает свою прибыль либо за счет роста самого рынка (то есть клиентов становится больше), либо за счет того, что существующие клиенты приносят большую прибыль (они не уходят от компании к конкурентам, чаще совершают сделки, рекомендуют ее другим...). И развитие бизнеса в Англии и Германии в последнее время происходило не столько за счет роста рынка, сколько за счет развития подобных программ. Проведенное в Великобритании исследование 250 компаний из таких сфер, как гостиничный бизнес, туризм, кредитные карты, телекоммуникации, показало, что две компании из пяти (или 41,2%) запускают собственную программу поощрения клиентов. Учитывая тот факт, что с 1998 года количество действующих в стране программ увеличилось в два с половиной раза, можно ожидать, что уже к 2013 году этот маркетинговый инструмент будет использовать каждая английская компания.

По оценке **начальника управления по развитию стратегического партнерства ОАО «Альфа-Банк» Сергея Малышева**, в банковском секторе в условиях замедленных темпов его роста кредитные организации также все больше усилий направляют не на приобретение новых клиентов, а на удержание существующих. Программы поощрения развивают практически все европейские банки.

Как известно, наличие группы постоянных клиентов дает компании значительные выгоды. Снижаются издержки, связанные с привлечением пользователей (открытие счета, реклама и др.). По различным оценкам, затраты по привлечению нового покупателя в три-семь раз превышают издержки по сохранению имеющегося, при этом, если число постоянных клиентов увеличилось всего на 5%, прибыль компании может вырасти от 25% (в промышленном секторе) до 90—100% (в сфере услуг).

Кроме того, постоянная группа клиентов подстегивает рост покупок товаров и услуг компании — как правило, постоянные потребители все время увеличивают свои расходы, и итоговая прибыль, таким образом, превышает скидки для этой категории клиентов. Следовательно, утрата сегмента лояльных клиентов означает упущение существенной прибыли.

Наличие ключевой группы потребителей дает компании возможность тестировать и выводить новые продукты или предложения с меньшим риском. И, наконец, за счет удержания стабильной базы клиентов компания создает барьер для входа конкурентов.

Потребитель также получает ряд выгод. С одной стороны, психологические и социальные (потребитель общается с постоянными сотрудниками и устанавливает дружеские отношения с персоналом). С другой стороны, экономические (получение скидок, бонусов и т.п.). За счет долгого сотрудничества поставщик услуги может адаптировать ее под данного конкретного потребителя.

Где тратят деньги

Компании реализуют три вида программ: внутренние, ко-брэндинговые (co-branding – совместный брэнд) и коалиционные, говорит **Евгений Бойченко.** При реализации внутренних программ торговые компании стимулируют потребителей собственными продуктами и услугами и (или) специальными эксклюзивными условиями обслуживания. Одна из таких программ — «Красный Куб», в рамках которой авиакомпания S7 предлагает пассажирам «накапливать» перелеты и использовать их для получения бесплатного билета либо дополнительных услуг.

При продвижении ко-брэндинговых программ торговая компания выпускает карту лояльности совместно с банком, дисконтной системой и т.д. В России из этой группы известны такие программы как «Аэрофлот» — Сбербанк, ГУМ — Газпромбанк, «Азбука вкуса» — Экспобанк. В этом случае карточка выступает как средство накопления, выполняя одновременно функции банковской или дисконтной.



ИТАР-ТАСС

Наиболее массовые и успешные совместные проекты банков с авиаперевозчиками: пассажиры получают очки, которые можно обменять на бесплатные билеты

Коалиционные программы предоставляют возможность получать призы в зависимости от накопленных бонусов за покупки у их участников. На российском рынке это такие программы, как «Малина» и «Много.ру».

Первые совместные программы появились еще в 30-х годах прошлого века. Инициатива по выпуску ко-брэндинговых карт, как правило, исходила от магазинов, поэтому на первых совместных карточках имя банка не значилось. Первые массовые ко-брэнды — карты с логотипами обоих партнеров появились уже в конце 1980-х, в частности, первый ко-брэнд на базе карт Visa — в 1978 году.

В 2007 -м Visa Inc. и MasterCard Worldwide на развитие программ лояльности вместе потратили $1,7 млрд. Для сравнения: в 2005 году — $1,3 млрд.

В России, где значительная доля населения пока вовсе не взаимодействует с кредитными организациями, программы лояльности с участием банков развиты значительно меньше, чем на Западе. В то же время, все большая доля участников российского банковского рынка понимает, что их будущее без развития таких программ невозможно.

Причем, в условиях экономического роста, по словам **Сергея Малышева,** население готово оплачивать услуги банков в больших размерах, и такой показатель, как количество продуктов на одного клиента, увеличивается, а следовательно, растут и комиссионные доходы банков за различные дополнительные услуги.

Кредитным организациям, несмотря на более дорогое обслуживание ко-брэндинговых карт по сравнению с обычными, реализация программ лояльности, помимо уже перечисленных, дает следующие выгоды. Держатели совместных карт реже уходят из банка, держат на карточных счетах денег больше, чем другие клиенты, как правило, круг используемых ими банковских продуктов шире, чем в среднем на одного клиента. Кроме того, они рекомендуют такую карту своим друзьям.

Выгоды мультипартнерской программы лояльности

Банк
- Быстрое наращивание клиентской базы
- Увеличение доходов
- Повышение лояльности клиентов

Клиент
- Получает кредитную карту легко и быстро
- Вознаграждение за использование карты
- Накопление – сильный психологический фактор
- Моральная отдача

Торговые компании
- Рост средней стоимости чека
- Увеличение лояльности существующих покупателей
- Дешевый способ привлечения новых покупателей

Как работают программы лояльности с участием банков?

Наиболее заинтересованным участником в стратегическом партнерстве банка и торговой компании в большинстве случаев бывает банк — основной «спонсор» программы. В условиях высокой конкуренции банки вынуждены предлагать все более выгодные и удобные кредиты и, следовательно, разрабатывать дополнительные каналы для продвижения розничных карточных продуктов. Программы лояльности — главный двигатель рынка потребительского кредитования в мире. За каждый потраченный по карте рубль ее держатель получает бонус, и при накоплении определенного количества очков он имеет право на приз (авиабилет, путевку, ужин в ресторане и т.д.). Все хлопоты по организации выплат, взаимодействию с клиентами, разъяснительной работе ложатся на внешнего оператора. Ежедневно или еженедельно информационная система банка предоставляет данные по транзакциям пользователей, на основе которых осуществляется зачисление бонусов на их бонусные счета. Внешнее агентство через контакт-центр обеспечивает взаимодействие с клиентами, компенсации и т.д. Как правило, бонусный фонд составляет 0,1—0,15% от всех кредитных транзакций по карте. За счет средств фонда происходит премирование клиентов, а также оплата комиссионных за их привлечение и обслуживание.

Стремясь добиться полного удовлетворения потребителей, компании стараются предоставить клиентам все необходимые услуги в одном месте. Коммерческие банки не могут в своих отделениях организовать продажу потребительских и других товаров или услуг, однако стремятся сотрудничать с компаниями, предоставляющими их.

«Ко-брэндинговые и коалиционные программы создаются по принципу не «кто с кем дружит», а «где клиент тратит деньги», — объясняет **Сергей Малышев,** — т.е. на покупки в магазинах, заправку машины бензином, походы в кино, рестораны, салоны красоты и т.д. Успех ко-брэнда зависит от степени его соответствия интересам и потребностям клиента».

Чаще всего человек посещает продуктовые магазины и супермаркеты. Может быть, поэтому 55% сетей продуктовых магазинов в мире имеют свои программы для постоянных покупателей или участвуют в чужих.

Основные ко-брэндинговые проекты с участием кредитных организаций, существующие за рубежом, можно условно разбить на несколько сегментов. Первый — с авиаперевозчиками, второй — с крупными торговыми сетями, операторами сотовой связи и др., третий — с автопроизводителями. Наиболее массовые и успешные, по данным международных платежных систем, — проекты с авиаперевозчиками. Самым большим и успешным в мире проектом по оценке **вице-президента Citibank в России Михаила Бернера**, стала запущенная в 1987 году совместная программа Citibank и American Airlines. Общее количество карт, выпущенных не только в США, но и других странах, куда летает American Airlines и где открыты отделения и развивается карточный бизнес Citibank, достигло 55 миллионов.

> Западные эксперты считают, что программа лояльности, построенная лишь на предоставлении скидок, приведет рано или поздно к убыткам


AP

Китайская городская коалиционная программа SmartClub дает жителям Шанхая возможность зарабатывать очки в компаниях-партнерах, включая McDonald's, онлайн-турагенство eLong, Sport100 и несколько книжных и киносетей, а также пользуясь общественным транспортом

«Аэрофлот — Российские авиалинии» также участвует в ко-брэндинговом проекте с несколькими банками. Кредитные организации заинтересованы в освоении аудитории лояльных клиентов авиаперевозчика, поскольку взаимное проникновение предложений и баз обуславливает успех обеих компаний. По оценке **Сергея Малышева,** используя карточку «Аэрофлота», клиенты тратят на 30—70% (в зависимости от категории карты) денег больше, чем имея обычную. Остатки на счетах по этим картам на 30—35% выше показателей обычных карт.

Значительная клиентская база операторов мобильной связи также представляет

Популярные программы лояльности за рубежом

Все крупнейшие программы поощрения клиентов, как правило, коалиционные. Они привлекают клиентов возможностью быстрого накопления достаточно большого количества очков для получения приза.

Британская программа лояльности **Nectar,** запущенная в сентябре 2002 года, создана супермаркетами Sainsbury's, Barclaycard, магазинами Debenhams и автозаправочными станциями BP. До создания программы Nectar каждая из этих компаний имела собственную клубную карту. Для того чтобы участники смогли получать призовые очки по карте Nectar, клубные карточки были изъяты из обращения. За покупки с картой Nectar на счет участника начисляют призовые очки, которыми можно расплатиться за самые разные товары и услуги. Кроме традиционных, в программе Nectar есть и необычные вознаграждения. Например, поездка на Феррари или катере, или на поезде в старинном спальном вагоне British Pullman. Любители культурного отдыха обменивают очки на посещение музеев, парков, заповедников. Исследования показали, что карта Nectar стала популярнее собственных клубных карт компаний-участников. Впоследствии к программе присоединились также компания Ford и один из крупнейших операторов мобильной связи Великобритании Vodaphone. После вступления в программу поставщика энергоносителей EDF, у 5 млн. потребителей появилась возможность копить пойнты (очки) Nectar за оплату газа и электричества. EDF поощряет участников пойнтами не только за лояльность к брэндам программы Nectar, но и за выбор способа оплаты счетов за газ и электричество. Дополнительные очки раздают за быструю оплату счета или оплату прямым списыванием со счета. Больше пойнтов получают также те, кто заключает договор и на газ, и на электричество.

Очень популярна немецкая программа лояльности **Payback** (входит в первую десятку узнаваемых брэндов). Ее участником может стать каждый житель Германии старше 16 лет. Пользуясь услугами 26 ведущих немецких розничных магазинов и других компаний, участники программы получают призовые очки, каждый из которых равен 1 центу. Накопив более 1500 очков, участник может обменять их на живые деньги или на товары из различных категорий: бытовую технику, косметику, журналы, товары для дома, билеты в кино и поездки. Программы лояльности развиваются и в Китае. Так, городская



AFP

Кроме традиционных бонусов, западные компании предоставляют клиентам необычные вознаграждения, например поездку на Феррари или катере, или на поезде в старинном спальном вагоне British Pullman, посещение музеев, парков, заповедников

интерес для банков. Сегодня они должны предлагать в рамках совместных проектов кредитные карточки, считает **старший вице-президент Международного банка реконструкции и развития Альберт Звездочкин.** Дебетовая карта уже не представляет такого же большого интереса для потребителей, как кредитка, наличие которой стало необходимым условием успеха проекта.

В России пока представлены лишь первые два вида совместных программ. Небольшие проекты банков с автодилерами зарубежных марок, запущенные в нашей стране, не получили динамичного развития. В рамках этих проектов было выпущено небольшое количество карт. А альянсов банков с производителями российских марок автомобилей пока нет, утверждает **Альберт Звездочкин.** Но на Западе такие карты активно выпускают. Многие концерны — БМВ, Мерседес, Тойота, Фольксваген — имеют собственные подразделения, оказывающие финансовые услуги клиентам, приобретающим машины этих марок, такие как автокредиты, кредитные карты, по которым в том числе клиенты получают льготы и скидки в автосервисе.

Мультипартнерские программы с участием торговых предприятий — самые перспективные

Скучная игра

По оценке **Сергея Малышева,** из запущенных в России более 150 ко-брэндинговых программ, работают лишь несколько — большая их часть оказалась не интересной клиентам. Эксперты определили ситуации, когда программа лояльности не нужна, вредна и преждевременна.

Первая — создание программы по желанию владельца. «Пусть и у нас будет» — это эмоциональная мотивация, и если она не подкреплена объективными факторами, то неизбежно приведет к неудовлетворенности результатами. Более половины программ лояльности провалились на различных этапах разработки и внедрения только потому, что их время еще не пришло.

Второй причиной провала часто становится попытка за счет программы решить не соответствующие ей задачи. К примеру, компания заметила отток клиентов. Чтобы остановить этот процесс, быстро разрабатывает и запускает программу лояльности. Вероятно, клиенты продолжат «утекать». Однако отсутствие программы лояльности — это не главная причина неудачи. Надо выяснить основную причину ухода клиентов и работать с ней.

Третья распространенная ошибка состоит в том, что клиентам приписывают исключительно меркантильную мотивацию: мол, мы предоставим скидку, и они будут умолять нас продать им хоть что-нибудь. Результатом становятся программы якобы-лояльности, предоставляющие скидки и бонусы. Скидки клиентам нравятся, но не формируют лояльность. Обычный результат предоставления скидок — падение прибыльности бизнеса. А если к скидкам и бонусам добавится ценовая конкуренция, значит, бизнес скоро станет убыточным. Скидки — это благодарность за прошлые поступки, т.е. покупки клиента. Задача программы лояльности — создать предсказуемое будущее, когда клиент, однажды обратившийся в компанию, испытывает желание прийти снова и снова.

По мнению **Сергея Малышева,** понятие «лояльность», ассоциируемое в России

коалиционная программа **SmartClub** дает возможность жителям Шанхая зарабатывать пойнты в крупнейших компаниях-партнерах по всему городу, включая McDonald's, онлайн-турагентство eLong, Sport100 и несколько книжных и киносетей. Участники программы обменивают очки на обычные товары: цифровые камеры, косметику и др. Внутри программы есть раздел SmartFriends, где участники размещают информацию о себе и получают пойнты за общение друг с другом. Можно обменять пойнты на подписку на тематические SMS-сообщения и даже на уроки английского языка. Все жители Шанхая могут получать пойнты за поездки в метро, автобусе и такси. В перспективе 17 городов рядом с Шанхаем будут использовать ту же систему в своем муниципальном транспорте. Это означает, что больше 100 млн. потребителей смогут зарабатывать пойнты ежедневно, просто за пользование общественным транспортом. Этот шаг дает возможность SmartClub стать крупнейшей коалиционной программой лояльности в мире.

Американская программа лояльности **iDine** разделена на две части. Первая — бесплатная, в ней участники могут получать мили за приобретение билетов в авиакомпаниях. Вторая — iDine Prime с абонентской платой $49 в год, участники которой получают 20% скидки в более чем 8 тыс. ресторанах iDine по всей Америке. Кроме того, iDine заключила договор с компанией America On-Line (AOL), согласно которому пользователи AOL смогут получать бесплатный доступ в интернет после того, как потратят более $200 в одном из ресторанов iDine.

На Западе существует огромное количество программ, стать участником которых, можно только имея доступ в интернет. Одна из них — **MyPoints** — насчитывает более 10 млн. участников и около 180 компаний-партнеров, среди которых iDine, магазины Macy`s, Hilton и др. Участники MyPoints получают баллы за игры в казино, путешествия, покупку лекарств, книг. Причем коллекционировать пойнты можно как с помощью интернета, так и оффлайновыми методами, собирая так называемые ваучеры или вырезая коды с упаковок. В качестве приза можно выбрать билет в театр, бесплатный полет, например, в Австралию или в Париж, музыкальный центр, путешествие. Или заказать ночь в одном из самых шикарных отелей, с шампанским и конфетами.

Самое притягательное в западных программах лояльности — необычные награды. Это те вещи или услуги, которые человек не может себе позволить (или считает непозволительной роскошью) за свои деньги, зато может получить как дополнение к обычным покупкам.

с карточкой, по которой предоставляются бонусы или скидки, в действительности значительно шире. Так, на западном рынке в сегменте банковских карт распространены так называемые affinity cards — карточки, выпускаемые для того или иного сообщества, достаточно узкого, на основании потребностей его членов. Любое уважающее себя европейское сообщество имеет собственную карточку, при использовании которой его члены получают определенные бонусы от партнеров. Бонусов множество, не всегда они


AP

55% сетей продуктовых магазинов в мире имеют свои программы для постоянных покупателей или участвуют в чужих

Программы лояльности — главный двигатель рынка потребительского кредитования в мире

могут быть материальными. Есть даже такие как, например, пенальти вратарю Баварии.

Свои карты имеют автомобилисты, любители гольфа, даже Ассоциация любителей охоты на уток. Карта создается под клиента, его образ жизни, увлечения, интересы. Это не просто программа с сильным большим партнером.

Западные эксперты считают, что программа лояльности, построенная лишь на предоставлении скидок, приведет рано или поздно к убыткам. Всегда найдется продавец, который предложит товар дешевле, а скидки больше. Участники рынка по базовым характеристикам банковских продуктов будут сближаться и в дальнейшем станут конкурировать либо по цене (у кого меньше процент по кредиту и выше



Алексей Сидоров, коммерческий директор ОАО «Аэрофлот – Российские авиалинии»:

«Эффективность работы программы «Аэрофлот бонус» постоянно контролируется с точки зрения увеличения продаж, особенно путем электронного бронирования через сайт авиакомпании. Есть такое понятие, как «процент проникновения FFP», он различается в зависимости от направления (полет по России или за границу), от привлекательности маршрута, наличия конкурентов на данном направлении. В программе «Аэрофлот бонус» такой процент достаточно высок, но при сравнении с данными тех же американских перевозчиков нам еще есть к чему стремиться. Приведу пример: в самолете «Аэрофлота», летящем из Москвы во Владивосток, каждый четвертый пассажир – участник программы «Аэрофлот бонус»,

Одно из важнейших направлений развития любой программы лояльности – расширение ее партнерской сети. Партнером «Аэрофлот бонус» может стать компания с хорошей репутацией, известная на международном или локальном рынке. Мы анализируем маркетинговую активность и рекламные возможности потенциального партнера. Особое внимание уделяем клиентам компании: их количеству, социальному статусу, уровню доходов. Проводим анализ дополнительных возможностей для участников программы и компании «Аэрофлот» с точки зрения повышения заинтересованности в программе действующих участников и привлечения новых лояльных клиентов.

Сегодня все популярнее социальные аспекты развития программ лояльности. В преддверии Дня защиты детей ОАО «Аэрофлот» объявляет о начале с 1 июня принципиально новой благотворительной акции «Мили милосердия». Участники программы «Аэрофлот бонус» смогут пожертвовать часть накопленных миль, заполнив специальную форму заявления на их передачу в благотворительный фонд «Подари жизнь». Накопленные мили превратятся в билеты для тяжелобольных детей, направляемых на лечение за границу или в Москву из российских городов.

Ориентируясь на опыт зарубежных авиакомпаний, мы готовим к запуску в этом году «Корпоративной карты», а в перспективе – «Семейной карты». И по-прежнему очень популярно партнерство с банками в плане привлечения в программу новых участников.

«Аэрофлот бонус» – крупнейшая программа лояльности клиентов в России. В ней участвует более 1 млн. человек. Используя различные каналы коммуникации: почтовую, электронную рассылку, интернет-сайты, мы доставляем информацию о партнерстве и о проводимых акциях участникам программы. Информационный охват такой большой аудитории позволяет получать значительные результаты от проводимых маркетинговых мероприятий.

Например, с 1 апреля по 31 мая 2008 года проводилась совместная акция «Аэрофлота» и Сбербанка «Твой путь в Пекин с картой Visa «Аэрофлот», в рамках которой разыгрывались поездки на Олимпиаду, начислялись «подарочные» мили за открытие совместных карт и дополнительные мили за каждые потраченные 30 руб., $1 или евро по совместным платежным картам. По итогам первого месяца проведения рекламной кампании со Сбербанком России по сравнению с данными первого квартала 2008 года более чем в три раза увеличилось количество открываемых карт, а количество начисленных миль – в 1,74 раза.

Мы предпочитаем находить индивидуальные подходы к каждому участнику. У нас есть и дети от 2 до 12 лет, и люди, совершающие полет с нами раз в год, и участники «Элитного клуба». Для разных категорий участников разрабатываются акции, отдельные привилегии.

В ближайшее время будет заключено Соглашение о партнерстве с авиакомпанией «Аэрофлот–Норд», в течение ближайших лет мы планируем привлекать к партнерству дальневосточных перевозчиков. Альянс Sky Team также постоянно расширяется. 7 мая 2008 года подписано соглашение о предстоящем вступлении в него румынской авиакомпании «Таром» на правах ассоциированного члена. В перспективе — присоединение бразильской GOL, индийских, азиатских авиаперевозчиков, а также привлечение единых для всех участников альянса Sky Team партнеров-неавиакомпаний: крупных сетевых отелей, компаний, занимающихся сдачей в аренду автомобилей».



Алексей Горьков, президент Р-клуба – партнера программ лояльности «Аэрофлот бонус» и Сбербанка России:

«Успех программы лояльности возможен лишь при построении ее на следующих принципах.

Демократичность – максимально возможный охват аудитории вне зависимости от дохода, пола, возраста и т.д. Сегментация услуг при этом осуществляется на основании уровня карты (серебряная, золотая и т.д.), количество услуг увеличивается с ростом уровня карточного продукта.

Эксклюзивность для клиентов и компаний-участников – невозможность присутствия партнеров в каких-либо иных программах лояльности (причем участие в одном проекте конкурирующих партнеров исключается).

по депозиту), либо по добавленным услугам, в добавленных ценностях для клиента. Успех программы зависит в первую очередь от четкой сегментации, считает **Сергей Малышев.**

Важна также уникальность предложения для целевой аудитории. Многие банки допустили ошибку, вначале создавая продукт и лишь на следующем этапе осуществляя поиск клиента, которому можно его продать. Такой метод имеет право на жизнь, но не в банковской сфере. Кроме того, необходимо прислушиваться к мнению потенциальных клиентов до запуска продукта и проводить опрос потребителей после — как воспринимается карточка, насколько выгодно предложение, готовы ли клиенты ее приобретать, насколько взаимодействие с участниками программы соответствует их ожиданиям, привлекательна ли реклама карты. Таким образом, необходим постоянный контроль целевой аудитории через фокус-группы, опросы, исследования. Такие действия участников программы жизненно важны для банковских продуктов, в частности карточек.

Долгое время считалось, что лояльность потребителей определяется исключительно их удовлетворенностью. Однако исследования показали, что удовлетворенность потребителей необязательно влечет за собой повторные покупки и увеличение продаж. Более того, по меньшей мере, половина «удовлетворенных» потребителей меняют поставщиков услуг. Значит, на формирование лояльности влияют другие компоненты.

Один из них — социальное окружение потребителя. Другой фактор лояльности — качество продукта (услуги). Банковский продукт очень сложен и связан с доверием. Можно предположить, что удовлетворенность потребителя складывается из трех составляющих: качества ключевых выгод, качества процесса оказания услуги и восприятия ценности услуги. Причем отношение и к продукту, и к обслуживанию, и к цене формируется под воздействием личных, социальных и ситуационных факторов.

Михаил Бернер подчеркивает: необходимое условие успеха проекта — заинтересованность всех его участников. Для клиента участие в проекте должно стать интересной игрой. Он не станет ее продолжать, если не увидит результатов. Ужесточение конкуренции среди банков диктует предложения дополнительных преференций, скидок и льгот, говорит **Альберт Звездочкин.**

Алексей Горьков, президент Р-клуба — партнера программы лояльности «Аэрофлот бонус» и Сбербанка России, называет следующие причины неуспеха развития программ лояльности в России. Инициаторы проектов копируют популярные на западе программы без учета российской специфики (особенностей законодательства, менталитета, незначительной доли безналичных расчетов за товары и услуги).

Но эксперты уверены, что количество совместных программ будет расти. Участники рынка будут искать самые разнообразные и оригинальные пути в работе с клиентами.

Удобство для клиентов – наличие продукта, предоставляющего потребителям возможность доступа к товарам, услугам всех участников программы (в виде призов) без каких-либо затруднений.

Формирование круга партнеров из компаний, услугами которых среднестатистический гражданин пользуется не менее раза в год (страховых, операторов сотовой связи, транспортных, крупных сетевых компаний продовольственных и непродовольственных товаров и т.д.). Оптимальным при этом является 10–15 компаний из различных сегментов бизнеса.

Еще одно необходимое условие успеха программы – **мероприятия по ее продвижению.** Довольно много программ лояльности с высоким потенциалом не развиваются по причине отсутствия средств на рекламу и продвижение.

Необходима свобода выбора в оплате предоставляемых услуг и товаров как наличными, так и безналичными средствами. Кроме того, клиент должен иметь выбор при обмене накопленных призовых баллов (очков) на товар, услугу, или денежные средства. При этом программный продукт проекта должен позволять клиенту получать призы без помощи оператора.

И наконец, компания-оператор, создаваемая для реализации программы лояльности, должна **генерировать прибыль**, вне зависимости от дохода, генерируемого участниками коалиции.

В России есть все условия для построения успешной широкомасштабной программы лояльности. Сбербанку России с его раскрученным и уникальным брэндом вполне по силам выступить в качестве консолидатора и организатора такой программы. В противном случае он будет лишь участвовать в других программах лояльности, следовательно, не сможет в целом влиять на них и, таким образом, вынужден будет конкурировать с другими банками-партнерами.

Пока, как известно, Сбербанк развивает программу лояльности вместе с «Аэрофлотом». В его рекламных компаниях второй год подряд участвует Р-клуб, представляющий интересы сети отелей Rixos в России. В рамках таких кампаний предусматриваются скидки в различных сферах услуг, которые Р-клуб организует для своих клиентов. Сотрудничество с крупнейшим в России банком и авиаперевозчиком позволяет сети Rixos информировать об услугах сети обширные клиентские базы этих компаний. В свою очередь, Rixos предоставляет скидки держателям золотых карт Visa Gold Аэрофлот Сбербанка России, пользующихся услугами этой сети, а также бесплатные путевки клиентам банка в свои отели.

За счет участия в программе сети Rixos Сбербанк без повышения затрат получает возможность привлечь клиентов и увеличить выпуск своих карт».



Василий Солодков, директор банковского института при Высшей школе экономики:

«В России базовой лояльности, когда люди участвуют своим капиталом в акциях компании, нет, поскольку в силу особенностей приватизации население никакого отношения к капиталу и собственности, как правило, не имеет.

Другой вариант лояльности – маркетинговый, который предполагает необходимость «продать» клиенту услугу или продукт конкретной компании. Именно этот вариант в большей степени и развивается в нашей стране. В России нередко человек платит за товары в торговой сети, предоставившей карту, значительно дороже, чем мог бы это делать в другом месте. И впоследствии получает купоны, по которым имеет право приобрести товары с 5% скидкой. Такой ход рассчитан на детей. Но в России взрослые – это большие дети».



Евгений Бойченко, доцент Высшей школы экономики:

«В России сегментация в большинстве случаев не идет слишком глубоко. Глубокое сегментирование, т.е. вычленение очень узкой целевой группы и определение своей ниши на рынке – плод развитой конкурентной борьбы. Заявления о психографической или поведенческой сегментации (отношение к жизни, ко времени, к любви или природе) носят, скорее, декларативный характер. Такая поведенческая сегментация, как, например, любовь к природе, дает хороший эффект в Америке, в Европе, но в России действует слабо. Верна сегментация, которая сейчас дает максимальный экономический эффект. Сегодня таргетирование ко-брэндинговых программ подразумевает формирование потребительской группы по каким-либо предпочтениям или вкусам в том случае, когда они могут пересекаться. Но в основе подобной сегментации лежат все же социо-демографические характеристики (возраст, доход, образ жизни, социальный класс, статус, самоидентификация). Клиентов банка, можно разделить не только по принципу дохода, возраста и социального положения, но, скажем, по принципу консерватор (осторожный) – тот, кто пытается сохранить свои деньги при небольшом уровне доходности, или авантюрист (рискующий) – скорее вложит свои деньги в авантюрный проект, чтобы получить высокие проценты по своему вкладу. Несомненно, клиентов в банке можно разделить на VIP и не VIP. И для VIP можно предусмотреть VIP-банкинг и совершенно особый тип обслуживания. И так далее».

Бесконтактные карты

Конкуренция подталкивает участников рынка к реализации инновационных проектов, предоставляющих значительные преимущества клиенту.

По словам **Михаила Бернера,** банки многих стран, в частности Великобритании, выпускают и используют в программах лояльности бесконтактные, т.е. «не прокатываемые» карты. Такая функция активно используется в общественном транспорте, а также при мелких покупках, например до $30 в McDonald's, на автозаправочных станциях, в химчистках, т.е. в местах с множеством клиентов, чтобы не создавать очередь. Подобные специальные устройства, к которым достаточно приложить карту для списания транзакции, существенно экономят время.

Выпускают и используют в программах лояльности также карты, совмещенные с мобильными телефонами. В этом случае при отправке sms с мобильного телефона на определенный номер дебетуется счет карты.

Citibank в Сингапуре активно использует такую систему, как биометрические карты. В этом случае транзакция осуществляется по радужной оболочке глаза — для авторизации достаточно посмотреть в камеру.

Чтобы привлечь внимание потребителя, международные платежные системы развивают внешние характеристики карт, в частности дизайн, которые также влияют на отношение человека к продукту. Сегодня Visa и MasterCard предоставляют банкам возможность выпуска мини-карт. Такие карточки начали выпускать и в России. Мини-карта в форме брелока несет в себе все атрибуты обычной банковской карты. Единственная операция, которую невозможно выполнить с ее помощью — снимать деньги в банкоматах.

Кроме того, некоторые банки позволяют клиенту выпускать карточки с собственным дизайном. На карте можно разместить фотографию, свою или близких, или домашнего животного — словом, кого пожелает клиент.

Правила построения правильной программы лояльности

Одновременное решение двух или нескольких задач с помощью программы лояльности (привлечение новых клиентов, удержание существующих, противодействие усилиям конкурентов по переманиванию клиентов) в большинстве случаев бесперспективно. Нужно выбрать лишь одну цель. Лучшая цель — повышение ценности компании или товара в глазах клиента. Правильная программа должна с течением времени повышать ценность отношений с компанией.

В зависимости от вида бизнеса и текущей ситуации на рынке компания должна выбрать один-единственный ключевой фактор, на котором будет строиться программа лояльности. Для правильного выбора компания должна точно знать систему ценностей своих основных клиентов. Итак, необходимо решить, на чем будет строиться клиентская привязанность: на особом отношении к лояльным клиентам, особых услугах, доступных лишь этим клиентам, на специальных ценах для них.

Часто компании идут по простому пути: копируют ключевой фактор из чужой программы лояльности. Но тогда им надо скопировать и чужие целевую аудиторию, конкурентное окружение, позицию на рынке.

Нет ни одной программы, которая долго просуществовала бы без материальных или нематериальных дивидендов. При этом есть масса примеров, когда неверно рассчитанные экономические параметры разорили компанию, предложившую роковые для нее скидки и бонусы. Есть примеры, когда компании испортили свою репутацию, отказавшись выполнять свои обещания.

Необходимо правильно выбрать инструмент программы лояльности. Это может быть карта — либо персонифицированная, либо нет, как с ограничениями по времени, так и без них. Можно выпускать карты нескольких категорий: серебряную, золотую, платиновую. Как правило, чем выше категория, тем больше скидка. Карты разных категорий могут предоставлять доступ к тем или иным ресурсам.

Другими инструментами программ могут быть бонусы и накопительные скидки. Этот вариант почти всегда персонализирован. Такие программы часто интегрируются в корпоративные CRM-системы. Основная идея — в поощрении не покупки, а покупательской истории. Клиент, приобретая товар или услугу, получает установленные бонусы, которые могут фиксироваться на смарткарте, в компьютерной базе данных или иным способом. После того как размер бонуса достигнет установленных величин, клиент имеет право получить те или иные блага. По этому принципу построены все самые известные программы для часто летающих пассажиров.

Еще один инструмент программ лояльности — особые условия обслуживания. Этот вариант программы ориентирован на VIP-клиентов. Он применим к тем, кого помимо цены интересуют и время обслуживания, стоимость доставки, возможность покупки в кредит и т.д. Такой вариант обычно используется для проверенных клиентов, лояльность которых уже не вызывает сомнения. Также она может быть использована для переманивания клиента у другого поставщика.

Призы, награды, лотереи, подарки и т.п. также входят в программы лояльности. Как правило, они побуждают клиентов купить определенное количество единиц товара, отправить ярлыки (этикетки) в адрес компании.

Программы могут использовать доступ к ресурсам, закрытым для остальных клиентов. Есть категория людей, которые стремятся оградить себя от «большинства»: общества, публики, наблюдателей. Таких не много, но они готовы платить за то, чтобы в их клуб не были допущены посторонние.

Такой инструмент, как участие в прибыли применяется в единичных случаях, когда во что бы то ни стало надо накрепко привязать к себе клиента, даже отдав ему часть прибыли. Такая привязка может осуществляться различными способами, но суть одна — чем больше сделок, тем больше доход и последующее вознаграждение клиента. Таким образом можно формировать лояльность поставщиков и смежников. Если в прибыли участвует компания, а не отдельный человек, то риск потери лояльности вместе с уходом этого человека снижается. Этот вариант программы необходимо оформлять договором, возлагая на получателя прибыли определенные обязательства. Клубы и объединения также относятся к инструментам программ лояльности. В 1983 году Воган Билз, руководитель Harley-Davidson, создал первый клуб с целью повысить лояльность своих клиентов к торговой марке, к легендарному ныне мотоциклу. Сейчас этот клуб объединяет более 850 региональных филиалов и более 270 тыс. членов.

Одно из необходимых правил построения программы — она должна нравиться клиентам. Проблема в том, что многие компании руководствуются утверждением: «Работай с клиентом так, как хочешь, чтобы работали с тобой». Но это утверждение справедливо только в том случае, если клиент относится к целевой аудитории компании. Во всех остальных случаях чтобы понять, насколько программа нравится клиентам, необходим механизм сбора их мнений. Вариантов немало: от ящика у выхода, до тайных покупателей и личных встреч с клиентами.

(По материалам loyality-info)