

# Системы и карты лояльности – с точки зрения покупателей и в представлении менеджеров европейских сетей

«Будь лояльным – я тебе хорошо за это заплачу!» – повторять 1000 раз в год.



## Екатерина Шустер

Управляющий партнер компании Retail4Retail

Закончила МВА в Техническом университете Карлсруэ. 7 лет проработала в области customer service в лидирующих немецких компаниях. В 2005 г. вернулась в Россию, сначала работала в ритейле, теперь – в ритейл-консалтинге.

[www.retail4retail.ru](http://www.retail4retail.ru)

Система лояльности – это, на самом деле, система подкупа, подкупа определенного покупательского поведения. В формировании системы лояльности существуют два ключевых момента, о которых многие ритейлеры забывают на практике:

1. Создание имиджа привлекательной оплаты лояльности. Важна не только величина этой оплаты, но и ее восприятие. Здесь будет очень кстати привести маркетинговую поговорку, которой уже более 100 лет: «Если даешь 1 доллар, то делай это так, как будто ты дал 1 000 000 долларов. Если берешь 1 000 000 долларов – делай это так, будто ты взял только 1 доллар».
2. Повторение – необходимо постоянно напоминать о преимуществах системы лояльности, иначе система забывается и не используется.

Степень использования систем лояльности ритейлерами растет с развитием рынка. Очевидно, что на зрелых рынках эта степень намного выше, чем на развивающихся. Зрелые рынки отличает:

- Насыщенная или даже перенасыщенная среда ритейла, очень жесткая конкуренция. Степень насыщения ритейла в России – мечта некоторых ритейлеров стран Европы: «... в таких условиях мы могли бы сказать, что у нас конкуренции нет...»
- Намного более стабильное «распределение» покупателей между различными брендами ритейла, сетями. Для перенаправления покупательского потока от конкурента к себе необходимы изысканные, изощренные, затратные средства и действия.

Развитие систем лояльности, которые используются практически 100% лидирующих европейских сетей (как национальных, так и международных), происходит, в основном, в форматах гипермаркетов и супермаркетов. В меньшей степени эти системы используют сети «магазинов у дома» и практически совсем не используют сети дискаунтеров. Результат анализа выборки 32 сетей Центральной, Восточной и Юго-Западной Европы (11 международных, 21 национальная сеть) приведен в таблице 1.

Само по себе создание системы лояльности это еще не победа. Важно правильно оценивать уровень success rate – уровень успешности функционирования такой системы. Успешность системы лояльности измеряется, в первую очередь, показателем того, сколько покупателей использует карты регулярно. Этот показатель характеризует широту системы. Во вторую очередь исследуется дополнительный положительный эффект, оказываемый лояльным покупателем на операционные показатели сети:

- Частота посещений
- Широта покупок (ассортимент)
- Объем покупок (стоимость)

По широте охвата европейских потребителей программами лояльности розничных сетей разные источники приводят лишь незначительно различающиеся показатели. Усредненные данные по Европе приведены ниже.

Процент домохозяйств, которые заявляют, что пользуются или в последнее время пользовались системой лояльности продуктового оператора	88%
Процент покупателей в возрасте 18–60 лет, которые заявляют, что пользуются или в последнее время пользовались системой лояльности продуктового оператора	73%
Процент покупателей, которые отметили в ответе пункт «Регулярное использование»	49%

Если перейти с уровня рынка Евросоюза и входящих в него стран на уровень конкретных сетей, то эти процентные показатели (и особенно показатель «Регуляр-

Таблица 1. Степень использования систем лояльности гипермаркетами, супермаркетами, «магазинами у дома» и дискаунтерами

Формат	Степень использования систем лояльности		Комментарий
	Международные организации	Национальные организации	
Гипермаркеты	100%	В выборке таких сетей не представлено	Борьба за клиента и его лояльность в сегменте гипермаркетов самая интенсивная, поскольку по своей специфике гипермаркеты предлагают «покупки на расстоянии», а на конкурентных рынках у покупателя обычно есть выбор из примерно одинаково удаленных магазинов 3–4 сетей.
Супермаркеты	100%	85%	Борьба направлена, в основном, на стимулирование частоты покупок и удержание потока, и только во вторую очередь – на переключение потока от конкурентов (здесь на поведение покупателей больше влияет принцип шаговой доступности, доступности «по дороге»).
Сети небольших магазинов шаговой доступности	В выборке таких сетей не представлено	45%	Актуальная степень использования в соответствии с прогнозами будет повышаться, хотя баланс benefits vs costs системы гораздо менее выгоден для таких сетей.
Дискаунтеры	0%	В выборке таких сетей не представлено	Проанализированными сетями не используются. И действительно, использование систем лояльности в дискаунтерах не обосновано. Главным «двигателем» потока является убежденность покупателя в возможности получить самую низкую цену, а стандарты работы европейских дискаунтеров в последнее время конкурируют даже со стандартами работы супермаркетов.

ное использование») значительно различаются в зависимости от сети.

Мы провели обсуждение вопроса внедрения программ лояльности с топ-менеджерами европейских продуктовых сетей по электронной почте и телефону (27 менеджеров из 5 стран, выборка из нашей базы постоянных контактов) и можем поделиться с вами информацией о самой эффективной системе лояльности в Европе. Речь идет о международной сети гипермаркетов, ее название скрыто, усредненные показатели по работе в трех странах представлены в таблице 2.



**Программы лояльности – структурированные маркетинговые мероприятия, которые вознаграждают и, следовательно, поощряют лояльное покупательское поведение.**

Wikipedia, англ. версия.



Таблица 2. Показатели самой эффективной системы лояльности в европейском продуктовом ритейле

Показатель	Уровень	Комментарий
Процент эффективности в ключевой зоне охвата (количество карт, выданных за 12 месяцев, отнесенное к числу населения в зоне «12 минут на машине»)	69%	
Процент эффективности среди постоянных покупателей, посещающих магазин минимум 1 раз в 2 недели (количество карт, выданных за 12 месяцев, отнесенное к приблизительному числу постоянных покупателей)	104,5%	Отмечены случаи повторной выдачи карт (потерянные, переданные и т.д.).
Процент эффективности среди всех покупателей (количество всех покупателей, включая 1-time shoppers, покупателей вне зоны охвата и т.д.)	58%	
Процент эффективности использования карт постоянными покупателями – держателями карт (сколько используют регулярно)	96%	Очень высокая степень регулярного использования карт – это показатель успеха.

Система, которая так успешно стартовала и работает, характеризуется следующим:

- Карты бесплатны.
- Для получения карты необходимо заполнить базовую (короткую) анкету.
- Выдача карт, их активация и все операции производятся очень быстро и на всех кассах (широкая доступность, никаких неудобств или дополнительных затрат времени).

Если попытаться выделить среди основных типов программ лояльности самую эффективную систему (систему, которая включает максимальное количество конечных пользователей), то в ней, по мнению топ-менеджеров европейских розничных сетей:

- Однозначно доминирует простая система накопления, покупки вознаграждаются деньгами на карте (1 пункт = 1 денежная единица). Преобладает немедленная доступность (начисление происходит прямо в момент покупки с использованием карты) и неограниченное использование накопления (можно использовать сразу после данной покупки, даже при следующей покупке в течение этого же часа).
- Нельзя использовать баллы в той же самой покупке, за которую они были начислены.

- Срок для использования накопленных средств обычно устанавливается продолжительностью в один год.
- Карты «переходящие» – хотя и выдаются они как именные (нужно заполнить бланк основных данных, который не сверяется с документом, подтверждающим личность), карту потом сможет использовать любой покупатель.

Отмечу, что в этом исследовании особняком стоят рынок Франции и программы лояльности французских сетей в Европе, для которых характерно явное преобладание неденежной системы накопления.

В этом же опросе топ-менеджеров по критерию оценки успешности проекта (если внедрен 12 месяцев назад или ранее) были даны ответы, представленные в таблице 3.

Участники опроса критично оценили системы лояльности с двойными ценами (с картой и без карты). Эта система крайне редко используется в Европе и уже совсем не встречается в супермаркетах и магазинах шаговой доступности. Однако не так давно мы встретили в России сеть, которая имела 4 уровня цен на товары, в зависимости от статуса карты (для обычных, для VIP, для очень VIP и для очень-очень VIP). Все четыре цены, ко-



Таблица 3. Оценка успешности проекта внедрения программы лояльности топ-менеджерами европейских продуктовых сетей

Оценка	Количество сетей (на основе количества ответов)	Комментарии по причинам
<b>Успешный</b> План эффективно реализован или превышен	<b>45%</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Простая, понятная система</li> <li>● Интенсивная, продолжительная кампания донесения информации о системе</li> <li>● Хорошо и заметно оформлена выгода за премированные покупки (сколько и за что)</li> </ul>
<b>Неуспешный</b> Запланированные показатели не достигнуты, или же возникли сложности при достижении – значительное превышение затрат, жалобы, проблемы и т.д.	<b>55%</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Сложная система с чрезмерным числом опций, ограничений (в основном системы с подарками за баллы)</li> <li>● Недостаточно интенсивная и недостаточно длительная кампания продвижения системы (маленький бюджет, неудачный подбор средств коммуникации)</li> </ul>

нечно, указаны на ценниках. Вот как можно усложнить жизнь покупателя...

На протяжении уже приблизительно 4–5 лет в Западной Европе и последних полутора лет в Центральной Европе заметен рост числа внедрений систем карт лояльности, которые обладают функциями кредитной карты. Обычно это системы типа citicards, в них участвуют несколько сетей и банк в статусе генерального партнера. Степень привлекательности такой системы для клиента, однозначно, увеличивается. Но все же не клиент получает основные выгоды.

Из полной и проверенной информации о клиенте, которая является основой для перехода от обычной карты к multifunctionальной, продуктовая сеть и ее «непродуктовые» партнеры получают широкий и глубокий профиль покупателя и его поведения, предпочтения покупателя становятся объектом самого пристального изучения. Начинает работать обмен данных между предприятиями торговли, о масштабе которого человек, подписываясь под фразой «Я согласен на обработку моих данных в маркетинговых целях», даже не догадывается. Маркетинговые цели – очень широкое понятие, причем формулировка обычно не определяет, чьи эти цели – данной сети, участников системы лояльности или даже рынка в целом...

Для России все это в будущем. Вопрос сегодняшнего дня: когда продуктовой сети ввести систему лояльности, и какой она должна быть? Наш ответ: систему нужно вводить сейчас, и она должна быть очень простой, накопительного типа.

Следующий вопрос: как достигнуть высокого уровня регулярного использования карт?

Рассмотрим программу лояльности федеральной сети (назовем ее А) одного из лидеров российского рынка. Этот пример многое скажет тем, кто умеет учиться на чужом опыте.

Запуск системы лояльности в сети А был удачным с точки зрения количества выданных и проданных карт. Была поставлена цель, определены последствия ее невыполнения. Почти все магазины сети выполнили план по привлечению покупателей в программу.

Но использование карт – это совсем другая история. Я и многие мои знакомые совершаем покупки в магази-

нах сети А (это же лидер). По профессиональной привычке обращаю внимание на то, кто и как часто пользуется картой. За несколько месяцев не заметила ни одного покупателя с картой, мои знакомые отметили единичные случаи. И сами они не пользуются полученными картами лояльности – не видят смысла, не понимают полезности.

По нашей оценке, количество покупателей, регулярно использующих карты лояльности сети А, колеблется на

“ На протяжении уже приблизительно 4–5 лет в Западной Европе и последних полутора лет в Центральной Европе заметен рост числа внедрений систем карт лояльности, которые обладают функциями кредитной карты.

уровне 10%. Возможно, чуть больше, но вновь взгляните на таблицы выше и почувствуйте разницу...

Эта разница показателей касается не только систем лояльности, но и довольно широкого списка других вопросов, на которых необходимо сконцентрироваться российским сетям. Многие ритейлеры, с которыми я общаюсь, говорят: «Наши, российские, покупатели не такие, как в Европе, они совсем другие». Покупателя не понимают и недооценивают. Может, это менеджеры ритейла не такие, как в Европе?.. ■

Все использованные в материале данные предоставлены компанией «Ритейл4Ритейл».

Материал подготовлен при поддержке Павла Прокопа – основателя и европейского консультанта «Ритейл4Ритейл».

«Ритейл4Ритейл» это объединение экспертов ритейла с длительным опытом работы в лидирующих международных компаниях в Европе, Азии и США. Опыт в российском ритейле и хорошее понимание российской среды позволяют компании эффективно импортировать и внедрять последние достижения и разработки международного ритейла в розничных сетях в России.