

Зоя КУЛИКОВА

## О ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ

Российский маркетинг переживает всплеск интереса к удержанию постоянных потребителей, или лояльности. Совсем недавно статьями на темы лояльности и удовлетворенности пестрели заголовки западных журналов. Причины вполне понятные — постоянные потребители покупают больше и чаще, обходятся дешевле и обеспечивают бесплатные устные коммуникации, тем самым привлекая новых потребителей. И компании тратят огромные средства на замеры и поддержание лояльности на должном уровне.

Но существует и другая точка зрения. Исследования компании *McKinsey* показали, что значительные финансовые вливания в программы удержания потребителей, внедрение *CRM* и контроль за удовлетворенностью становятся менее эффективными, так как уровень лояльности во всех отраслях снижается. Поддержание лояльности требует все больше денег, а приносит все меньше результата. К тому же на данный момент времени российский потребитель менее лоялен по причинам незавершенного процесса формирования социальных классов, когда потребление товаров символизирует принадлежность к определенному классу, и малого количества брендов с четким позиционированием и точ-

ной идентичностью<sup>1</sup>. Более того, Рейнарц (*Reinartz*) и Кумар (*Kumar*) в своем исследовании опровергают вышеперечисленные «блага» лояльности. Они показывают, что лояльные потребители не обходятся дешевле, потому что требуют скидок, а это снижает доходы, и требуют мер по удержанию, а это дополнительные расходы. Лояльные потребители не готовы платить больше в случае повышения цены, поэтому не могут являться гарантией стабильной работы в будущем, а эффект устных рекомендаций не такой значительный, как этого следовало бы ожидать<sup>2</sup>.

Получается, что те выгоды, ради которых изначально возник вопрос об удержании постоянных потребителей — экономия денежных средств и стабильное будущее — являются спорными и неоднозначными. И прежде чем внедрить у себя системы управления удовлетворенностью и лояльностью, необходимо заново переосмыслить необходимость и пользу таких систем. Что же будет определять их необходимость?

Любая фирма планирует объем продаж, ниже которого она опуститься не может. Эти продажи могут обеспечить или существующие, или новые потребители, а значит, в общем виде целесообразность управления лояльностью определяется выбором

между потенциальной возможностью привлечь новых потребителей и степенью важности или стоимостью потери существующих — если большая доля в продажах приходится на существующих потребителей, то встает вопрос об их удержании или управлении лояльностью. Но какой? Известны три вида лояльности — поведенческая, перцепционная и комплексная, и каждый из этих видов означает для фирмы различную стоимость системы, выраженную в деньгах, времени, человеческих усилиях.

Поведенческая лояльность сводится к повторным или регулярным покупкам, и, даже в современных публикациях, вместо привычного английского *loyalty* можно встретить *repeat purchase behavior*. Перцепционная лояльность — это устойчивое положительное отношение к марке или организации: стабильные положительные отзывы, эмоциональная привязанность, готовность дать рекомендации и т. п. Соответственно, комплексная лояльность, как следует из самого названия, объединяет оба показателя: и отношение, и поведение. Как показывают исследования, чем выше градус отношений между потребителем и брендом (организацией), тем выше его поведенческие показатели, т. е. в связке «отношение — поведение» лидер-

<sup>1</sup> Домнин В.Н. Брэиндинг: новые технологии в России. — СПб: Питер, 2002. С. 214—215.

<sup>2</sup> Reinartz Werner, Kumar V. The Mismanagement of Customer Loyalty// Harvard Business Review. — 2002. — July.

ство именно за первой составляющей.

Таким образом, внедрение систем управления лояльностью подразумевает ответы на два взаимосвязанных вопроса:

1. Какие потребители являются приоритетными: новые или существующие.

2. Какой тип лояльности формировать: лояльность-поведение, лояльность-отношение или комплексную лояльность.

Нам представляется, что возможность привлечь новых и степень важности (стоимость потери) существующих потребителей, а следовательно, и тип лояльности обусловлены двумя группами факторов: спецификой рынка и спецификой самого товара. И если рынок определяет изначальную целесообразность управления лояльностью, и при положительном ответе подразумевает внедрение самой простой из систем управления — поведенческой лояльности, то специфика товара в большей степени определяет дальнейший выбор по иерархии видов лояльности: сосредоточиться только на стимулировании поведения или же необходима более сложная система, включающая постоянный

анализ удовлетворенности и формирование положительного отношения. В *таблице 1* перечислены показатели, определяющие эти два фактора.

Рассматривать целесообразность внедрения системы управления лояльностью следует с анализа **специфики рынка**, именно она определяет, необходимо ли управление лояльностью вообще, и если ситуация на рынке предполагает повышенное внимание к существующим потребителям, то из всех видов лояльности (поведенческой, перцепционной и комплексной) следует остановиться именно на поведенческой, как наиболее дешевой и простой в управлении. При невысокой конкуренции, для формирующихся рынков товаров-новинок, для дженериков (немарочные товары) управление лояльностью нецелесообразно, это неоправданные затраты времени и денег. И история развития маркетинговых коммуникаций подтверждает это: именно ситуация на рынке, связанная с ужесточением конкуренции и насыщением рынков, привела к появлению брэндов, как новых способов дифференциации, и

программ лояльности, как индивидуализированных каналов информирования потребителей вместо традиционной массовой рекламы.

♦ *Интенсивность конкуренции.*

Конкуренция создает выбор и стимулирует постоянно повышать качество. Когда существующему предложению нет хорошей альтернативы, беспокоиться не о чем, но чем больше товаров присутствует на рынке, тем больше у потребителя соблазн попробовать что-то новое, и тогда управление лояльностью становится более востребованным.

♦ *Этап жизненного цикла рынка товара.*

Как указывал Ламбен, если товар рассматривать как специфичный набор свойств, адресованный определенной группе покупателей, то при таком подходе «жизненный цикл отражает эволюцию не только товара, но в равной мере и рынка, для которого он предназначен». Важность потенциальных и существующих покупателей на каждом этапе для фирмы неодинакова. На этапе роста, когда растет число потребителей товара, а следовательно, и ры-

Таблица 1

Рынок	Товар
<ul style="list-style-type: none"> <li>интенсивность конкуренции;</li> <li>этап жизненного цикла рынка товара;</li> <li>рынок брэндов/дженериков.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>эмоциональная связь с потребителем;</li> <li>количество покупателей;</li> <li>стоимость переключения;</li> <li>периодичность покупки;</li> <li>степень вовлеченности.</li> </ul>

нок, стратегической задачей для конкретной фирмы является захват максимальной рыночной доли и привлечение новых потребителей. На этапе зрелости, а особенно насыщения, количество потребителей уже не растет или растет незначительно, и привлечь новых потребителей сложно, надо или переманить их от конкурентов, или надеяться на потребителей, которые в силу своих психологических особенностей в принципе не могут быть лояльны ни одной марке, поэтому на поздних этапах жизненного цикла важным становится именно удержание существующих потребителей.

- ♦ *Рынок брендов/дженериков.* В категориях немарочных товаров (соль, яйцо, хлеб и т. д.) отличить один товар от другого достаточно сложно, а когда товары одинаковые, воспитать лояльность к своему товару практически невозможно. Успех дженериков на рынке определяется в первую очередь дистрибуцией, ценой и элементарным качеством. Это предполагает, что целесообразнее замерять общий объем продаж, а не повторные покупки, потому как повторные покупки будут просто зависеть от того, есть ли товар в продаже, а при наличии выбора — во многом от цены товара. Другое дело бренды. В глазах потребителя они обла-

дают ожидаемыми, уникальными преимуществами, как функциональными, так и эмоциональными. Отслеживание лояльности в данном случае будет контролем за восприятием уникальности своего товара или услуги и поможет заранее предотвратить понижающие тенденции в восприятии и в перспективе, соответственно, в его продажах.

Показатели, определяющие **специфику товара**, являются вторичными. Разные товары предполагают разное количество покупателей, различную степень вовлеченности и стоимость переключения, различный тип связи с потребителем и разную периодичность покупок. Именно эти показатели будут определять выбор между типами лояльности:

- 1) поведенческой, как самой простой и недорогой в измерении и управлении,
- 2) перцепционной или комплексной.

В данном случае мы не делаем различия между этими двумя типами лояльности, поскольку разница в измерениях и управлении ими представляется нам не существенной. «Сложность» обоих видов лояльности обеспечивает компонент отношения.

- ♦ *Эмоциональная связь с потребителем.* Ранее мы упоминали о том, что брендируемым товарам более необходимо управление лояльно-

стью, но разные товары изначально подразумевают различную глубину эмоциональных связей, например, сигареты — в большей степени имиджевый товар, а сливочное масло — в меньшей степени. Замеры отношения (имиджа) для брэнда с сильной эмоциональной связью, такого как сигареты, более необходимо, чем для масла, как брэнда с более слабой эмоциональной связью.

- ♦ *Количество покупателей.* Если товар предназначен для узкого круга потребителей, особенно это касается товаров промышленного назначения, то потеря одного такого покупателя может стать для фирмы существенным уроном, а потому требуется постоянно отслеживать удовлетворенность и имидж (репутацию). Для товаров массового спроса в большинстве случаев возможно ограничиться замерами только поведенческой лояльности — снижение ее и будет сигналом о том, что у товара появились проблемы, связанные с его восприятием.
- ♦ *Стоимость переключения.* Товары и услуги, например, аудиторские и многие медицинские услуги, предполагающие высокую стоимость переключения, более защищены от уходов постоянных покупателей к конкурентам, поэтому в данном случае разумнее со-

средоточиться на замерах и постоянном повышении уровня удовлетворенности. Очень часто в таких случаях замеры поведенческой лояльности вообще не требуются.

- ♦ *Периодичность покупки.* Есть товары, которые при любом положительном отношении потребителя могут быть куплены только один раз, например, образовательные услуги или пластиковые окна со сроком годности 40 и более лет. Отслеживать и стимулировать поведенческий отклик в таких случаях нецелесообразно, а вот отношение — обязательно, особенно при высокой стоимости товара — оставшиеся довольными потребители будут бесплатной рекламой для компании, и наоборот.

- ♦ *Степень вовлеченности.* Покупая, мы рискуем своими деньгами, и чем выше стоимость товара — тем выше риск, а значит, степень вовлеченности в покупку, и тем более требуется отслеживать и перцепционную лояльность в добавление к поведенческому отклику.

Экономический эффект управления лояльностью все чаще начинает ставиться под сомнение. Фирмы вводят программы для постоянных потребителей — и не получают того эффекта, который ожидали. Но, возможно, дело не в самой лояльности, как

маркетинговом инструменте, а в том, что этот инструмент используется не при тех обстоятельствах и не тем способом. Именно поэтому так важно знать, когда, при каких условиях управление лояльностью будет выгодно, и какой из типов лояльности стоит на повестке дня.

#### **Автор:**

*Куликова Зоя Валентиновна,  
Руководитель Центра развития  
интеллектуальных ресурсов  
Ярославского филиала МЭСИ,  
г. Ярославль.  
zoia\_3033@mail.ru.*