

Lucyna Witek, Beata Zatwarnicka-Madura

Politechnika Rzeszowska

CZY PROGRAMY LOJALNOŚCIOWE SĄ SKUTECZNE?

1. Wstęp

Zdobywanie i utrzymywanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa jest uwarunkowane jego innowacyjnością, oryginalnością decyzji marketingowych oraz aktywnym oddziaływaniem na rynek. Do dyspozycji przedsiębiorstwa pozostaje wiele różnorodnych narzędzi marketingowych, których odpowiednie kształtowanie umożliwia osiągnięcie sukcesu. Badania dowodzą, że względnie trwałe źródła przewagi konkurencyjnej oparte są na trudno mierzalnych czynnikach [5]. Stabilizacja tempa wzrostu i stan nasycenia wielu rynków oraz osłabienie siły nabywczej większości podmiotów rynkowych skłaniają przedsiębiorstwa do poszukiwania nowych form aktywnego oddziaływania na rynek. Jednym z najbardziej skutecznych sposobów walki o klienta jest budowanie przywiązania do marki i firmy, czyli budowanie lojalności i partnerstwa. Lojalność można budować na wiele sposobów, a jednym z nich jest wdrożenie programu lojalnościowego.

Obecnie programy lojalnościowe stały się często stosowaną praktyką, nie tylko charakterystyczną dla stacji benzynowych, operatorów komórkowych czy przedsiębiorstw handlowych. Wynika to głównie z dwóch podstawowych przyczyn. Po pierwsze firmy coraz częściej zdają sobie sprawę, że bardziej opłaca się im dbać o klientów, których już pozyskały, niż pozyskiwać nowych. Po drugie standardem stało się oferowanie klientowi uczestnictwa w programie lojalnościowym.

2. Istota i narzędzia programów lojalnościowych

W ostatnich latach zagadnienie lojalności klientów stało się istotnym problemem zarządzania marketingowego. W latach 80. w krajach wysoko rozwiniętych najważ-

niejszym celem i dążeniem wielu firm było usatysfakcjonowanie klienta. Jednak badania wykazują, że spora część zadowolonych klientów zmienia dostawców lub marki. Oznacza to, że klient usatysfakcjonowany niekoniecznie musi być klientem lojalnym. Właściwe wydaje się postępowanie zmierzające do budowania lojalności klientów, a nie tylko do ich pełnego zadowolenia [12], zatem o lojalności klientów można mówić wówczas, gdy występują dwa rodzaje zachowań: przywiązanie do produktów firmy oraz fakt dokonywania kolejnych, powtarzających się zakupów. Chociaż pozyskanie naprawdę lojalnych klientów jest zadaniem skomplikowanym i długotrwałym, to jednak wiąże się ono z wieloma korzyściami.

Bardzo ważną rolę w tym względzie odgrywają programy lojalnościowe, których nie należy traktować jako jednorazowych działań, lecz jako zbiór różnych środków, technik i narzędzi, które w dłuższym okresie mają wywołać zamierzoną więź emocjonalną, która następnie przełoży się na wierność marce oraz wzrost sprzedaży. Program lojalnościowy jest traktowany jako oparte na szerokiej wiedzy o klientach przedsiębiorstwa narzędzie o znaczeniu strategicznym, które zapewnia dane niezbędne do efektywnej i dynamicznej segmentacji, wpływa na utrzymanie klientów oraz zwiększa przychód realizowany w czasie współpracy z tymi klientami dzięki długoterminowej relacji opartej na koncepcji wartości dodanej [14, s. 236].

Programy lojalnościowe można podzielić ze względu na przedmiot oddziaływania na dwie grupy. Są to [3, s. 219]:

- programy lojalnościowe oddziałujące na więzy ekonomiczne – skutkiem realizacji programów z tej grupy jest bezpośrednie powiększenie korzyści dla klienta lub bezpośrednia redukcja kosztu związanego z korzystaniem z usług;
- programy lojalnościowe oddziałujące na więzy społeczne – programy te mają na celu przede wszystkim usprawnienie i zintensyfikowanie procesu komunikacji.

Do narzędzi, które wzmacniają więzy ekonomiczne firmy z klientami, należą: usługi dodatkowe o obniżonej opłacie lub bez opłaty, premie, gadżety związane z korzystaniem z usługi, konkursy i loterie. Do innych narzędzi pozyskiwania lojalnych klientów zalicza się: magazyny i biuletyny dla klientów, imprezy okolicznościowe, infolinie [2, s. 50].

Dobór programów zależy przede wszystkim od wielkości przedsiębiorstwa, charakteru produktu i dostępnych środków finansowych. Stosowanie programów lojalnościowych jest szczególnie uzasadnione na rynkach, gdzie produkty lub usługi postrzegane są jako podobne. Wprowadzenie programu lojalnościowego może stać się czynnikiem, który różnicuje konkurencyjne oferty, jednak tylko do chwili, gdy nie stanie się on czymś powszechnym w danej branży.

3. Proces tworzenia programów lojalnościowych

Prawidłowo opracowany program lojalnościowy jest tworzony w kilku etapach. Pierwszy etap to określenie celów programu [19, s. 39]. Cele mogą

być różne, np. przekonanie klientów, że dokonują słusznego wyboru; przekonanie klientów niezdecydowanych i kupujących produkty różnych marek; przejęcie klientów konkurencji przez system zachęt i korzyści wynikających z uczestnictwa w programie czy utrzymanie obecnego poziomu obrotów. Następnie w identyfikacji adresatów programu niezwykle pomocna jest baza danych o klientach, którą można tworzyć na podstawie informacji posiadanych przez firmę lub z dostępnych źródeł zewnętrznych. Niezbędne jest bowiem przeprowadzenie odpowiedniej segmentacji klientów, co stanowi podstawę sprawnego i efektywnego komunikowania się w trakcie programu [13, s. 53]. Aby osiągnąć cel postawiony w programie, należy określić zestaw korzyści wynikający z uczestnictwa w programie dla każdej grupy docelowej. Korzyści te będą pochodną zastosowanych instrumentów, które powinny oddziaływać na sferę racjonalną i emocjonalną odbiorców programu. Do podstawowych działań w tym zakresie należą: programy bonusowe, karty klienta, kluby klienta i *couponing* [8].

Kolejnym etapem jest wybór strategii komunikowania się z obecnymi i przyszłymi uczestnikami programu. Można wyróżnić dwa sposoby komunikowania się z uczestnikami programów lojalnościowych: bezpośredni i pośredni [15]. Znacznie większą skutecznością odznaczają się wszelkie kontakty bezpośrednie z klientami (spotkania w siedzibie klienta, poczta internetowa, telemarketing, mailing). Natomiast w ramach komunikacji pośredniej można wykorzystać np. internetowe strony www, ogłoszenia prasowe w czasopiśmie specjalistycznych. Następny etap wiąże się z oszacowaniem budżetu na realizację programu. Niezbędna jest dokładna kalkulacja kosztów wdrożenia programu w celu ich ujęcia w budżecie marketingowym [9]. Do kosztów wdrożenia należy zaliczyć szkolenia pracowników obsługujących program, koszty komunikacji z uczestnikami, koszty promocji programu, koszty związane z wyborem, zakupem i dystrybucją nagród [4]. Aby wdrażanie programu lojalnościowego zostało zakończone sukcesem, trzeba wszystkim potencjalnym uczestnikom przedstawić zasady programu oraz cel, jakiemu on służy. Zasady muszą być jasne i czytelne. Kolejnym ważnym etapem jest pomiar i ocena programów lojalnościowych. Poziom lojalności może być mierzony wskaźnikiem retencji, który oznacza procentowy stosunek liczby klientów firmy pod koniec ustalonego okresu do liczby klientów na początku tego okresu [21]. Im wskaźnik retencji jest wyższy, tym większa jest wartość klientów, którzy kupują od niego przez dłuższy czas. Ostatni etap tworzenia programów lojalnościowych to analiza funkcjonowania programu i wprowadzanie udoskonaleń. Programy lojalnościowe trwają od kilku miesięcy do kilku lat. W trakcie ich realizacji mogą ulegać modyfikacjom i uzupełnieniom o nowe instrumenty. Zmiany w programie lojalnościowym są konieczne, gdyż podtrzymują zainteresowanie użytkowników, w przeciwnym razie program stanie się standardową formą komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem [9].

Poziom nasycenia programami lojalnościowymi na rynku polskim jest obecnie niższy niż w krajach Europy Zachodniej, choć w najbliższym czasie należy spodziewać się, ze względu na zaostrzenie się walki o miejsce w wydatkach konsumentów, jeszcze wzrostu ich liczby. Należy jednak stwierdzić, że duża ich część zamiast służyć budowaniu prawdziwej, długotrwałej lojalności ma raczej charakter długookresowych akcji promocyjnych. W krajach wysoko rozwiniętych są przekształcane w inne systemy motywacyjne lub ostatecznie zamykane po spełnieniu swoich funkcji [20]. Najbardziej popularne są łączenia systemów rabatowo-punktowych, wykorzystujących oczekiwania klientów spodziewających się korzyści nie tylko obecnie, ale również w przyszłości. Mnogość kart doprowadziła klientów do widocznego przesytu i zniechęcenia do nich, bo część klientów zaczęła nosić w portfelach 15-20 plastikowych kart [1]. Stąd coraz większa popularność kart wielofunkcyjnych.

Z badania przeprowadzonego przez Roland Berger Strategy Consultant w 2003 r. w 110 polskich przedsiębiorstwach wynika, że połowa badanych przedsiębiorstw (50,1%) prowadzi program lojalnościowy. Głównymi celami, jakie stawiają sobie polskie firmy, wprowadzając programy lojalnościowe, są: zwiększenie udziału w rynku, obniżenie wskaźnika klientów rezygnujących z ich produktów oraz uzyskanie informacji marketingowej o uczestnikach. Najczęściej wykorzystywanym narzędziem są programy bonusowe (53%), które najczęściej stosują linie lotnicze, hotele i biura podróży (93%) oraz stacje paliwowe i ogólnopolskie sieci usługowe (80%). Karty klienta, kluby klienta i *couponing* są rzadziej stosowane (odpowiednio w 21%, 18% i 8% badanych firm) [8].

4. Warunki skuteczności programów lojalnościowych

Z badań Roland Berger Strategy Consultants wynika, że warunkiem koniecznym, by program lojalnościowy osiągnął sukces, jest uzyskanie akceptacji klientów. Jest to możliwe, gdy spełnione są następujące warunki [8]:

1. Zaangażowanie emocjonalne – najlepiej, gdy oferowany produkt niesie ze sobą ładunek emocjonalny.

2. Możliwość szybkiego uzyskania nagród – nawet najbardziej atrakcyjna nagroda, której otrzymanie jest oddalone w czasie, traci na sile przyciągania.

3. Proste mechanizmy komunikacji – możliwie najprostsza procedura rejestracji uczestnika, łatwość rezerwacji/odbioru nagród, wygodny dostęp do informacji o stanie zgromadzonych punktów, a także możliwość łączenia punktów przez np. członków rodziny to charakterystyczne cechy wiodących programów.

4. Wielofunkcyjna karta – w dobie natłoku wszelkiego rodzaju kart bankowych, ubezpieczeniowych, lojalnościowych zaczyna liczyć się maksymalna wielofunkcyjność kart. Z tego powodu idealnym wręcz partnerem w programach lojalnościowych stają się banki. Bankowa karta płatnicza bądź kredytowa jest idealnym

narzędziem do rejestrowania transakcji, informacji o liczbie punktów i wreszcie wykorzystania dla celów CRM.

E. Sięnkowska uważa, iż dobry program lojalnościowy musi uwzględniać kilka aspektów działań [18, s. 52]:

- winien być interaktywny, tzn. angażować obie strony relacji,
- zapewniać wielokrotny kontakt, ale w częstotliwości i formie zgodnej z oczekiwaniami konsumentów,
- musi być działaniem długofalowym, uzależnionym od cyklu życia produktu i rynkowej pozycji producenta,
- warunkiem uczestnictwa w programie winien być zakup produktu w pewnej, określonej przez producenta minimalnej ilości,
- wszystkie nagrody, upominki, niespodzianki, zaproszenia na różne imprezy i tak są korzyściami dla lojalnego konsumenta, który winien mieć świadomość, iż gdyby nie był lojalnym klientem, nie otrzymałby tych korzyści.

Opracowanie i wprowadzenie w firmie sprawnego programu lojalnościowego wymaga wielu działań [16, s. 154]. Firma powinna śledzić na bieżąco lojalność swoich klientów i dokonywać jej pomiaru. Wszyscy pracownicy powinni mieć świadomość znaczenia i wagi lojalności klientów. Uznaje się, że niezbędne jest połączenie lojalności z zawodową działalnością pracowników oraz systemem motywacyjnym stosowanym przez firmę. Ważny jest również odpowiedni zestaw narzędzi marketingowych związanych ze sprzedażą oraz obsługą klienta, nakierowanych na doskonalenie lojalności na każdym etapie rozwoju klienta.

Z badań Instytutu Badawczego ARC Rynek i Opinia przeprowadzonego w 2005 r. wynika, że programy lojalnościowe zdobywają coraz większą popularność wśród konsumentów. Aż 68,1% badanych konsumentów zetknęło się z programem lojalnościowym (dla porównania w 2004 r. – 66,3%, w 2003 r. – 58,7%), jak również pod wpływem programu lojalnościowego aż 36,2% zaczęło nabywać objęte nim produkty. Prawie 24% badanych przyznaje, że uczestniczyło w takich programach, z czego 46% zadeklarowało, że bierze obecnie w nich udział (11% całej populacji). W programie lojalnościowym najczęściej biorą udział osoby z wykształceniem wyższym (82,2%) i średnim (72,8%). Im wyższe wykształcenie badanych, tym częściej deklarują kontakt z programem lojalnościowym. Dla konsumentów najbardziej atrakcyjnym instrumentem są konkursy promocyjne (47,4%) [7], natomiast w badaniu ContactPoint z 2003 r. tylko 11% respondentów zadeklarowało uczestnictwo w programie lojalnościowym i 88% z nich jest zadowolonych ze swojego programu. Najczęściej uczestnicy programów są związani z branżą paliwową (47%) oraz z branżą telekomunikacyjną (11%). Najbardziej popularnym programem są programy motywacyjne (73%) polegające na otrzymywaniu punktów w zamian za zakup produktu lub usługi organizatora. Organizatorzy programów lojalnościowych komunikują się z ich uczestnikami najczęściej za pośrednictwem poczty tradycyjnej (58%) i infolinii (47%). Inne wykorzystywane formy

komunikacji to: specjalny serwis www (26%), SMS (22%), e-mail (15%), aktywny kontakt telefoniczny (11%), bezpośrednio przez sprzedawców (5%). Konsumenci uważają, że w idealnym programie odpowiednim środkiem komunikacji są przesyłki pocztowe (34%) oraz telefon (24%). Tylko 7% uznało e-maile jako dobry kanał komunikacji w programie lojalnościowym [10].

5. Przyczyny niepowodzeń programów lojalnościowych

Zdaniem konsultantów Roland Berger Strategy Consultants, wśród głównych przyczyn niepowodzeń programów lojalnościowych można wymienić [6]:

- brak zaangażowania w program wszystkich działów firmy,
- zbyt małą liczbę nagród w stosunku do uczestników programu,
- wolną realizację obiecanych korzyści (nagród, usług, przywilejów),
- zbyt skomplikowany sposób uzyskiwania informacji na temat programu,
- oczekiwanie przez przedsiębiorstwo natychmiastowych korzyści z programu,
- brak mierzalnych wyników.

A. Śledziński po analizie wybranych programów lojalnościowych w Polsce wymienił następujące błędy w projektowaniu tych programów: niewłaściwy dobór nagród, niejasny system zdobywania nagród, zbyt skomplikowane zasady uczestnictwa, problemy z odbiorem nagród, niewłaściwy termin rozpoczęcia i zakończenia programu, niewłaściwa promocja programu [22, s. 25].

Stacje benzynowe znanych marek oferują przykładowo naprawdę atrakcyjne nagrody za lojalność (np. odtwarzacz DVD) po wydaniu przez klienta 20-40 tysięcy złotych [11, s. 59]. Zakładając, że kierowca odwiedza stację benzynową raz w tygodniu i zostawia na niej około 150 złotych, musi czynność tę powtarzać regularnie przez prawie 4 lata. Trudno zatem oczekiwać lojalności od klientów przy tak zaprojektowanym programie.

6. Zakończenie

W Polsce systemy lojalnościowe przez długi czas nie istniały. Nie istniała bowiem gospodarka rynkowa. Ludzie chodzili jednak do pewnych sklepów częściej niż do innych, a czynnikiem ich przyciągającym był człowiek. Na rozwiniętych rynkach, w warunkach bardzo silnej konkurencji, lojalność klientów stała się nieodzownym warunkiem utrzymania pozycji marki lub firmy na rynku. Dziś po programy lojalnościowe sięgają również firmy polskie.

Badania dotyczące zachowań nabywców, prowadzone przez prof. A. Ehrenberga przez ostatnie 50 lat potwierdzają istnienie lojalności, którą jednak określono jako lojalność poligamiczną [17, s. 77]. Taka lojalność oznacza nabywanie zwyczajowo zestawu marek, z których tylko jedna dominuje. Według tych badań, kluczem do lojalności jest zrozumienie zwyczajów ludzkich. Te jednak często nie są wykorzystywane w tworzeniu programów lojalnościowych, co wykazano w przy-

czynach niepowodzeń. Prawdopodobnie dlatego w ostatnim czasie pojawiło się tak wiele głosów krytycznych pod adresem programów lojalnościowych. R. Shaw stwierdza nawet, że „lojalność występuje po prostu dlatego, że nawyki są wygodne dla zapracowanych klientów” [17, s. 82]. We wzmacnianiu nawyków i w utrzymaniu lojalności silną rolę odgrywają jednak, według niego, nie programy lojalnościowe, ale tradycyjne techniki marketingowe, w szczególności reklama i zarządzanie marką. Warto zatem dogłębnie przemyśleć w firmie, co będzie najlepszą inwestycją w lojalność klientów.

Literatura

- [1] Bury T., *Lojalność klienta oparta na CRM*, „Marketing w Praktyce” 2003, nr 8.
- [2] Chmielecki T., *Od znajomości do przyjaźni*, „Brief” 2002, nr 7, s. 50.
- [3] Furtak R., *Marketing partnerski na rynku usług*, PWE, Warszawa 2003, s. 219.
- [4] Gardela A., *Programy lojalnościowe – moda czy realne korzyści*, „Marketing w Praktyce” 2002, nr 8.
- [5] Grądek D., *Kiedy program lojalnościowy?*
<http://marketing.org.pl/index.php/go=2/act=2/w=1/aid=m43995f08b31d8>.
- [6] <http://www.egospodarka.pl/4925,Polskie-programy-lojalnosciove,2,39,1.html>.
- [7] <http://www.mediarun.pl/news/id/12840/Lojalno%B6%E6+kontra+promocja>.
- [8] <http://www.praca.egospodarka.pl/4925,Polskie-programy-lojalnosciove,2,39,1.html>.
- [9] <http://www.swiatmarketingu.pl/pages/i/1/5009.php>, 24-06-2004.
- [10] http://www.targipolskie.pl/index.php?lang=_pl&m=arch&pg_id=70&gr_id=2.
- [11] Kamiński J.K., *Kij i marchewka*, „Biznes. Trendy”, grudzień 2005, s. 59 (dodatek do: „Personel i Zarządzanie”).
- [12] Mittal V., Kamakura W.M., *Satisfaction. Repurchase Intent and Repurchase Behaviour: Investigating the Moderating Effect of Consumer Characteristics*, „Journal of Marketing Research”, February, 2001.
- [13] Oleksa M., *Pułapki i zalety programów lojalnościowych*, „Marketing w Praktyce” 2000 nr 6, s. 53.
- [14] Pilarczyk B., Stefańska M., *Programy lojalnościowe jako źródło przewagi konkurencyjnej na rynku*, [w:] Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej, „Organizacja i Zarządzanie nr 32”, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2001, s. 236.
- [15] Ratuszna E., *Inwestycje w lojalność klienta*.
http://www.swiatmarketingu.pl/index.php?rodzaj=01&id_numer=351776.
- [16] Rudawska E., *Lojalność klientów*, PWE, Warszawa 2005, s. 154.
- [17] Shaw R., *Nowe spojrzenie na marketing*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2001, s. 77.
- [18] Sieńkowska E., *Bardzo modna lojalność*, „Manager” 2003, nr 8, s. 52, za: J. Otto, *Programy lojalnościowe z perspektywy polskiego przedsiębiorstwa*, [w:] M. Daszkowska (red.), *Marketing, doświadczenia i perspektywy*, Politechnika Gdańska, Gdańsk 2004.
- [19] Sroga G., *Program lojalnościowy osłabia konkurencję*, „Marketing w Praktyce” 2003, nr 1, s. 39.
- [20] Sroga G., *Modelowanie lojalności klienta*, „Marketing w Praktyce” 2004, nr 3.
- [21] Sudoł S., Szymczak J., Hafer M., *Marketingowe testowanie produktów*, PWE, Warszawa 2000.
- [22] Śledziński A., *Nagroda za lojalność*, „Marketing w Praktyce” 2002, nr 2, s. 25.

ARE THE LOYALTY PROGRAMMES EFFICIENT?

Summary

The main aim of the article is to present and assess the Loyalty Programmes. The article shows: the phenomenon of customer loyalty, the core, tools and the process of building the Loyalty Programmes. The conditions of the Loyalty Programmes' success and the causes of failures were in the centre of our attention.