

В сентябре 2008 года сеть автозаправочных комплексов «Торэко», Саратовская область, запустила бонусную программу лояльности Toreko Bonus для своих постоянных клиентов. Несмотря на юный возраст программа уже доказала свою эффективность, преодолев все препятствия в виде российских линий связи.

За полгода существования программы **35% клиентов АЗК** стали ее участниками, из которых **85%** активно используют бонусную карту. Как удалось разработать такую гибкую и эффективную бизнес модель проекта,

**маркетинговому журналу LOYALTY.INFO**

рассказывают

**Людмила Чувилина, маркетолог сети АЗК «Торэко»**

, и

**Сергей Беляев, менеджер консалтинговой компании LifeStyle Marketing, NCT Group**

**Л.И. Как вы запускали программу лояльности, по какой схеме Вы поощряете участников?**

**Л.Ч.** Немаловажную роль сыграла **рекламная кампания бонусной программы**. На первом этапе запуска мы **обменивали ранее действовавшие у нас дисконтные карты на новые бонусные**. В течение двух недель большинство активных дисконтных карт, 3 500, были заменены. На втором этапе мы

**открыли продажу бонусных карт**

уже для всех клиентов при условии заполнения анкеты. При этом обмен дисконтных карт продолжался в вялотекущем режиме еще в течение 3-х месяцев и достиг количества обменянных дисконтных карт порядка 4 100 шт. Что касается поощрения клиентов, существует

**бонусная схема**

, где размер бонуса зависит от Статуса участника. При предъявлении карты на

**бонусный счет**

начисляется от 50 до 80 коп. за 1 литр топлива. В программе

**четыре Статуса:**

Участник (базовый статус у новой карты), Silver, Gold и Platinum. Статусы меняются в сторону повышения или понижения в зависимости от

**количества бонусов**

, накопленных

**за месяц**

. Чем выше статус, тем выше вознаграждение. Накопленными бонусами можно

расплачиваться на АЗК. На сегодняшний день, в обороте приблизительно

**12 000 бонусных карт**

, что для сети из

**6 заправок**

мы считаем очень неплохим результатом.

**С.Б.** В ходе разработки программы рассматривались **различные варианты бонусного вознаграждения** – бонусы,

которыми можно оплатить любой товар (итоговая внедренная схема), бонусы, как частичная скидка на товар, бонусы для получения призовых товаров по каталогу. В итоге была разработана и внедрена наиболее удобная и полезная для Участников и наиболее эффективная для компании схема.

**Л.И. Расскажите о Вашей компании.**

**Л.Ч.** Сеть автозаправочных комплексов «Торэко» (г. Саратов) работает с 1998 г. и состоит из 6 действующих и 3-х строящихся объектов на территории г. Саратова и г. Энгельса Саратовской области. Бренд «Торэко» - это современные автозаправочные комплексы, предоставляющие широкий спектр дополнительных услуг: автосервисные услуги (автомойка, шиномонтаж, пункт замены масла), магазины «100%, кафе-блинные «Мистер Блин», хлебопекарня Amasador).

**Л.И. Почему Вы решили изменить схему поощрения и отказаться от прямого дисконта?**

**Л.Ч.** Дисконтная система у нас проработала несколько лет. Проанализировав результаты, мы пришли к выводу, что **дисконтные программы** рассчитаны на срок не более **одного,**

**максимум двух лет**

. Далее происходит

**стагнация**

: мотивация клиента снижается, незначительная скидка его уже не удерживает, конкуренты тоже начинают предоставлять скидки – ценность и уникальность программы теряется. Наша

**дисконтная система**

просто исчерпала себя. Полученными картами пользовались

**менее половины клиентов**

, но даже по этим картам активность снижалась, карты предъявлялись все реже.

Поэтому мы и решили перейти на новый уровень и запустили

**бонусную программу**

. Бонусная схема поощрения дает больше возможностей для развития и обновления.

Она позволяет выстраивать

**долгосрочные отношения с клиентами**

, поддерживать и развивать их, значительно увеличивать не только долю **постоянных (лояльных)**

клиентов, но и

**обороты**

за счет повышения

**суммы среднего чека**

и многое другое. Мы с ее помощью планируем, во-первых, закрепить свои отношения с постоянными клиентами, во-вторых, привлечь клиентов, которые еще у нас не обслуживались, за счет выгодных условий с нашей стороны. Эти планы уже претворяются в жизнь.

**С.Б.** Преодолеть стагнацию и достичь многих поставленных перед проектом целей, к примеру, повысить **вовлеченность клиентов** в «общение» с компанией, их активность в рамках программы, увеличить количество

**повторных посещений**

, повысить реализацию

**дополнительных сервисов**

, - было просто невозможно в рамках дисконтной программы. Поэтому и было принято решение полной замены программы. И здесь было очень важно «не навредить»,

**не вызвать негативной реакции**

со стороны клиентов, показать им, что их не обманывают, не подводят, а напротив, предлагают еще

**больше возможностей и привилегий**

.

**Л.И. Какая вовлеченность в программу, в процентном соотношении к общему количеству Ваших клиентов?**

**Л.Ч.** По итогам анализа соотношения покупок по картам и без них, регулярности покупок и других показателей, мы увидели, что **от 30 до 35%** всех наших клиентов уже **являются Участниками программы лояльности**

.

**Л.И. Активно ли пользуются картой Участники Клуба?**

**Л.Ч.** Активных карт, то есть тех, по которым регулярно совершаются покупки (в том числе за бонусы) **85%**, а если учесть периоды отпусков Участников, то процент активных еще подрастет. Что касается частоты предъявления бонусных карт, то она в разы выше ранее действовавших дисконтных.

**С.Б.** Скажу лишь, что 85% активных карт, несомненно, делает честь Клубу.

## L.I. Каков размер бонусных накоплений Участников?

**Л.Ч.** К сожалению, это уже коммерческая тайна, но могу сказать, что **бонусов**, в пересчете на клиента, накоплено значительно больше, нежели до этого предоставлялась скидка, что обусловлено не столько увеличением размера вознаграждения по отношению к ранее существовавшему дисконту, сколько, в первую очередь,

**увеличением регулярности использования карты.**

Изначально у нас были сомнения в большей

**эффективности бонусов**

перед скидками. Но по рекомендации наших партнеров из LifeStyle Marketing NCT Group, которых мы привлекли к работе над проектом, мы в итоге ввели

**бонусное вознаграждение**

, размер которого значительно

**превышает**

размер ранее действовавшей скидки. Рекомендация себя оправдала:

**затраты на программу не только не увеличились, а даже снизились**

**С.Б.** Дело в том, что **бонусы** в программе это настоящие деньги, которые находятся в ведении предприятия, что повышает ликвидность этих средств. В отличие от

**дисконтной системы**

, в бонусной не возникает

**вывода средств**

**из оборота**

в момент вознаграждения. Участник Клуба оплачивает этими деньгами товары или услуги компании, при этом для него формируется значительная выгода от действия программы, но только если ему она, по его собственному убеждению, нужна. Эта механика требует серьезного

**правового и налогового обоснования**

, которое специально разрабатывалось для проекта. В результате функционирование программы оказалось вполне доступным для ведения внутри компании. В данном случае ни Участник, ни Компания не несут дополнительных налоговых обязательств или рисков, и получают обоюдные выгоды. Такое сотрудничество позволяет выстроить

**долгосрочные отношения с клиентом**

, в рамках которых все стороны будут развиваться вместе. Честность – обязательная характеристика

**программы лояльности**

. В Клубе Toreko Bonus законы не только «честны», но и прозрачны. Клиенты это ценят, о чем можно судить по все увеличивающемуся количеству Участников.

## L.I. Какие меры Вы применяете для повышения лояльности клиентов помимо самой программы привилегий?

**Л.Ч.** Естественно, мы используем только проверенное топливо, следим за качеством наших сервисов и товаров – это залог успешного бизнеса. На базе этого уже строится сама **программа лояльности**. Помимо этого мы проводим различные **акции**. Самая популярная –

**«День качества»**

. Каждое 1 число месяца можно заправиться на 1 рубль дешевле. Некоторые акции доступны

**только**

для владельцев бонусных карт. Своего рода плавный переход в сторону увеличения числа постоянных клиентов.

**С.Б.** Программа **персональной** работы с покупателями, она же **программа лояльности**, помогает решить множество проблем, помочь в развитии, улучшить ситуацию, но, конечно же, если кассир будет хамить покупателю, клиентам будут продавать просроченный или просто недолжного качества товар – подобные проекты дело не спасут.

#### **L.I. Расскажите о планах развития программы.**

**Л.Ч.** Сейчас в программе задействована только основная наша услуга – заправка топливом, то есть **вознаграждение** клиент получает **только** за покупку топлива. В скором будущем мы планируем подключить покупки товаров в магазинах и автосервисные услуги. Также мы планируем предоставить клиенту возможность работать по предоплате, то есть на

**бонусную карту**

можно будет положить

**наличные денежные средства**

непосредственно на заправке; клиент сможет откладывать средства на топливо, чтобы более рационально подходить к своим расходам. Это очень удобно, и многие клиенты уже спрашивают о такой возможности.

**С.Б.** Когда проект существовал только на бумаге, уже было принято решение о плавном подключении к программе **всех сервисов**, предоставляемых на АЗК. Это естественно – клиенты пользуются различными услугами, и чем больше возможностей мы ему предоставим, тем больше будет его благодарность за это. Что касается новых акций, нововведений – это эволюция, **прог**

**рамма должна развиваться**

, чтобы всегда быть интересной для Участников и эффективной для компании.

#### **L.I. Как решен вопрос со связью, обеспечением работоспособности Клуба?**

**С.Б.** Проект требовал обеспечения **бесперебойной работы**. Ведь Участник может

прийти в любое время, и мы должны быть готовы принять

**оплату бонусами или начислить**

их, выдать по запросу информацию о состоянии бонусного счета ит.д. Сложность состояла в том, что реализовать это надо было в условиях

**отсутствия постоянной связи с сервером**

. Помимо этого, нужна постоянная смена и корректировка алгоритмов акций. Это

**удалось реализовать**

путем хранения на карте динамического набора счетчиков, отражающих поведение покупателя, и ежедневной загрузки в терминалы текстовых алгоритмов, позволяющих проводить любые новые акции. Решения позволяют проводить все действия «на месте», а сервер использовать

**только для аналитики и учета.**

В проекте используются

**чиповые карты**

eGalleon G2 Clarista и

**терминалы**

Sagem EFT930SGE. Это не только функционально, но и отвечает самым современным требованиям безопасности, в том числе при работе с банками. В большинстве проектов при наличии связи все операции проводят в режиме реального времени, но для АЗС, как правило, данный вариант не подходит. Помимо описанного решения проблем со связью есть еще один вариант, при котором счетчики поведения покупателей хранятся в

**распределенных базах в каждом магазине**

и синхронизируются во время наличия связи.

**Проект оценивает независимый эксперт номера 2(28), Антон Иванов, Генеральный директор сети немецких АЗК премиум-класса Aero:**

- Описанный в статье проект является «классическим» примером реализации программы лояльности для АЗС. Это не удивительно, поскольку разработкой идеологии бонусной системы занималась компания «НКТ», реализовавшая немало подобных проектов в топливной отрасли. Показатели внедрения программы тоже довольно типичные для сферы АЗС, хотя 85%, конечно же, поражают и радуют. Возникает вопрос, какие карты компания рассматривает как «активные» — всех, кто хотя бы раз активировал ее, или же, к примеру, карты, по которым проходит свыше двух транзакций за каждые 20 дней? Думаю, что внедрение подобного параметра (фильтра) позволит более трезво оценить реальное положение дел и реальное количество активных карт.

Также не очень ясна ситуация со «статусами» участников. Что дает новый статус — другую скидку, другие баллы, другие привилегии? Мое мнение по данному вопросу — понятие статуса может затруднить понимание клиентами АЗС сути программы и должно быть либо исключено, либо очень элегантно обыграно в маркетинговых коммуникациях.

Другой важный аспект — сфера применения бонусов. АЗС это целостный объект, состоящий из нескольких зон — магазин, кафе, мойка. И, конечно же, клиент вправе рассчитывать, что его карта будет одинаково акцептована вне зависимости от того, в какой зоне он находится. Этот вопрос должен решаться сразу при старте программы.

Ограничение возможностей клиентов и последующее поэтапное расширение действия карты на разные товарные категории неэффективно, запутывает клиента и снижает интерес к программе как таковой. Более того, рекомендовал бы организаторам шире смотреть на вопрос применения карты в рамках рекламных акций и предусмотреть дополнительные начисления их участникам.

Кейс опубликован в **маркетинговом журнале LOYALTY.INFO** номер 2(28) март-апрель 2009г