

Мифы о маркетинге и лояльности потребителей

Хваленые стратегии, которые разорят вас, и испытанные приемы, которые работают и дают результаты

Все, что вы знаете о маркетинге, – ложь!

ТИМОТИ Л. КЕЙНИНГЕМ

ТЕРРИ Г. ВАВРА

ЛЕРЖАН АКСОЙ

ГЕНРИ УОЛЛАРД



ДОБРАЯ КНИГА

Москва 2007

Содержание

Список мифов • 9

Предисловие • 17

**ВВЕДЕНИЕ. МИФЫ О ЛОЯЛЬНОСТИ: НЕУЖЕЛИ БОГ НАС
ОБМАНУЛ? • 21**

**ГЛАВА 1 МИФЫ О ЛОЯЛЬНОСТИ, ПОДРЫВАЮЩИЕ ЦЕЛИ
КОМПАНИИ • 57**

**ГЛАВА 2 МИФЫ О ЛОЯЛЬНОСТИ, НАНОСЯЩИЕ ВРЕД
УПРАВЛЕНИЮ КОМПАНИЕЙ • 97**

**ГЛАВА 3 МИФЫ О ЛОЯЛЬНОСТИ, КАСАЮЩИЕСЯ
ПОТРЕБИТЕЛЕЙ: ИХ ПОТРЕБНОСТИ, ПОВЕДЕНИЕ
И ПОЖЕЛАНИЯ • 119**

ГЛАВА 4 МИФЫ О ПРОГРАММАХ ЛОЯЛЬНОСТИ • 147

**ГЛАВА 5 МИФЫ О ЛОЯЛЬНОСТИ, КАСАЮЩИЕСЯ
СОБСТВЕННО ЛОЯЛЬНОСТИ, ДОЛИ БИЗНЕСА
И ПРИБЫЛЬНОСТИ • 179**

ГЛАВА 6 МИФЫ О ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА • 207

ГЛАВА 7 ОСНОВЫ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЛОЯЛЬНОСТИ • 227

**ГЛАВА 8 ПРАВИЛЬНЫЙ ПУТЬ РАЗВИТИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ
ЛОЯЛЬНОСТИ • 263**

От авторов • 301

Примечания • 307

Алфавитный указатель • 331

Об авторах • 343

Список мифов

ГЛАВА 1

МИФЫ О ЛОЯЛЬНОСТИ, ПОДРЫВАЮЩИЕ ЦЕЛИ КОМПАНИИ	57
№ 1. Лояльность потребителей — первостепенная цель любой фирмы	66
№ 2. Для фирм важнее удерживать клиентов, а не приобретать их	68
№ 3. Компании должны обязательно добиться лояльности от всех своих клиентов	72
№ 4. У компаний с более лояльными клиентами и доля рынка всегда больше	74
№ 5. Компаниям нужно стараться превратить потребителей-«перебежчиков» в лояльных клиентов	76
№ 6. Маркетинговые мероприятия, ориентированные на клиента, — это не то же самое, что маркетинговые мероприятия, ориентированные на развитие бренда	77
№ 7. Удержание дополнительных 5% клиентов компании повысит прибыль на 25–85%	80
№ 8. Привлечение нового клиента обходится в пять раз дороже, чем удержание имеющегося	83
№ 9. Компании должны сосредоточить внимание на потребителях с максимальной покупательной способностью	86

№ 10. Планируя будущее, всегда лучше сосредоточиться на тех клиентах, которые принесли компании больше всего прибыли	88
№ 11. Поставщики услуг существенно отличаются от товаропроизводителей способами эффективного применения инструментов повышения лояльности	90

ГЛАВА 2 МИФЫ О ЛОЯЛЬНОСТИ, НАНОСЯЩИЕ ВРЕД УПРАВЛЕНИЮ КОМПАНИЕЙ 97

№ 12. Акционеры стремятся к лояльности; рынок вознаграждает лояльность потребителей	105
№ 13. Структура большинства компаний направлена на достижение лояльности потребителей	107
№ 14. Компании стремятся изучать своих потребителей	110
№ 15. Базы данных по клиентам помогают укреплению лояльности потребителей	112
№ 16. Компании в большинстве своем стремятся удовлетворять нужды индивидуальных потребителей	115
№ 17. Компании, имеющие продолжительные отношения с потребителями, обладают преимуществом в завоевании их лояльности перед другими фирмами	115

ГЛАВА 3**МИФЫ О ЛОЯЛЬНОСТИ, КАСАЮЩИЕСЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ:
ИХ ПОТРЕБНОСТИ, ПОВЕДЕНИЕ И ПОЖЕЛАНИЯ 119**

- № 18. Большинство потребителей хотят быть лояльными — потребителям нужны устойчивые связи с компаниями, с которыми они имеют дело 124**
- № 19. «Моногамные» отношения с компаниями — в интересах потребителя 126**
- № 20. Повторные покупки означают лояльность 129**
- № 21. Неудовлетворенный потребитель больше никогда не станет иметь дела с данной фирмой 130**
- № 22. Клиент, когда-то ставший лояльным, сохранит лояльность и в дальнейшем 131**
- № 23. Лояльность снижается по мере роста числа покупок 133**
- № 24. Крупные потребители товара или услуги менее лояльны 135**
- № 25. Сегмент потребителей «за 50» более лоялен, чем те, кто моложе 136**
- № 26. Лояльные потребители способствуют росту компании распространением позитивных отзывов 138**
- № 27. Лояльность можно измерить количеством «чистых сторонников» компании 139**
- № 28. Лояльные потребители готовы предпринимать шаги для налаживания отношений 143**

**ГЛАВА 4
МИФЫ О ПРОГРАММАХ ЛОЯЛЬНОСТИ 147**

№ 29. Программы лояльности означают разумное вложение денег	156
№ 30. Инструменты для стимулирования лояльности хорошо изучены и освоены	160
№ 31. Лояльность нельзя купить, ее нужно зарабатывать	164
№ 32. Частота контактов повышает лояльность	166
№ 33. Лояльность можно создать посредством экономических или структурных связей	167
№ 34. Программы вознаграждений решат проблему оттока клиентов	169
№ 35. Программы лояльности переманят потребителей от конкурентов	171
№ 36. Благодаря Интернету порождать лояльность гораздо проще	172

**ГЛАВА 5
МИФЫ О ЛОЯЛЬНОСТИ, КАСАЮЩИЕСЯ СОБСТВЕННО
ЛОЯЛЬНОСТИ, ДОЛИ БИЗНЕСА И ПРИБЫЛЬНОСТИ 179**

№ 37. Постоянные клиенты покупают больше	187
№ 38. Постоянные клиенты предпочтительнее, чем единовременные	189
№ 39. Доля кошелька покупателя увеличивается с возрастом	190
№ 40. На увеличение доли кошелька клиента влияет повышение потребительской лояльности	191

№ 41. ЗАТРАТЫ НА ОБСЛУЖИВАНИЕ КЛИЕНТОВ ПОВЫШАЮТ ПОТРЕБИТЕЛЬСКУЮ ЛОЯЛЬНОСТЬ.....	193
№ 42. ЛОЯЛЬНЫЕ ПОТРЕБИТЕЛИ МЕНЕЕ ЧУВСТВИТЕЛЬНЫ К ЦЕНАМ.....	194
№ 43. ЛОЯЛЬНЫЕ ПОТРЕБИТЕЛИ МЕНЕЕ ДОРОГОСТОЯЩИ В ОБСЛУЖИВАНИИ, ЧЕМ НЕЛОЯЛЬНЫЕ	195
№ 44. ЛОЯЛЬНЫЕ ПОТРЕБИТЕЛИ БОЛЕЕ ВЫГОДНЫ; ЛОЯЛЬНЫЕ ПОТРЕБИТЕЛИ ВСЕГДА ЯВЛЯЮТСЯ ВЫГОДНЫМИ ПОКУПАТЕЛЯМИ.....	198
№ 45. УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПОТРЕБИТЕЛЯ ПРИВОДИТ К ЕГО ЛОЯЛЬНОСТИ	199
№ 46. ДОХОДЫ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ — ХОРОШЕЕ СРЕДСТВО ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ИХ ВЫГОДНОСТИ	201
№ 47. ЛОЯЛЬНОСТЬ ПОТРЕБИТЕЛЯ ЛЕГКО ОПРЕДЕЛИТЬ.....	203
№ 48. КОНЦЕПЦИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ ОДИНАКОВА В РАЗЛИЧНЫХ СЕКТОРАХ ЭКОНОМИКИ.....	204
ГЛАВА 6	
МИФЫ О ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА	207
№ 49. УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА И ПОТРЕБИТЕЛЬСКАЯ ЛОЯЛЬНОСТЬ ТЕСНО ВЗАИМОСВЯЗАНЫ	213
№ 50. УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА ВЕДЕТ К ХОРОШИМ РЕЗУЛЬТАТАМ В БИЗНЕСЕ	214
№ 51. ЛОЯЛЬНОСТЬ ПЕРСОНАЛА = ЛОЯЛЬНОСТЬ КЛИЕНТОВ.....	216
№ 52. ПЕРСОНАЛ ПОЛУЧАЕТ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЗА ПОВЫШЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЛОЯЛЬНОСТИ И ПРИВЛЕЧЕНИЕ ЛОЯЛЬНЫХ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ	219

№ 53. НАДЕЛЕНИЕ СОТРУДНИКОВ ПОЛНОМОЧИЯМИ — ЛУЧШИЙ СПОСОБ ИМЕТЬ УДОВЛЕТВОРЕННЫХ, ЛОЯЛЬНЫХ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ	221
--	-----

ПРЕДИСЛОВИЕ

Мы придерживаемся мнения о том, что стратегически направленная и эффективно подпитываемая лояльность потребителей действительно способна выделить фирму среди множества конкурентов и в дальнейшем приносить устойчивую прибыль. Однако приверженность мифам о лояльности почти наверняка обернется ущербом для фирм и потребителей. Разоблачая истинную суть этих мифов, выиграть можем мы все: и компания, и потребитель – просто за счет хорошего отношения друг к другу.

Тимоти Л. Кейнингем, Терри Г. Вавра,
Леркан Аксой и Генри Уоллард



Источник: Cartoonybin.com. Публикуется с разрешения.

ПРЕДАННОСТЬ! Несомненно, это одна из величайших добродетелей человечества. Знаменитый кинопродюсер Сэмюэль Голдвин однажды заметил: «Я поступлюсь пятьюдесятью процентами производительности ради ста процентов лояльности»¹. Большинство из нас, как и Голдвин, готовы жертвовать многим, чтобы добиться лояльности тех, от кого мы зависим.

То же касается нынешней страсти руководителей к лояльности потребителей. Во всем мире руководители бизнеса говорят о лояльности как об одной из наиболее важных стратегических задач своих компаний – если не *самой* важной. Фирмы ежегодно тратят миллиарды долларов, добиваясь повышения лояльности своих потребителей. В более чем 40 тыс. книг описаны методы ее достижения. В сотнях тысяч, а может, и в миллионах статей по всему миру описывается, как возросшая лояльность потребителей способствовала росту прибыли.

А почему бы и нет? Разве не каждой фирме нужны лояльные клиенты? Ответ прост: «Да, но...» Вся проблема – в этом «но». Ведь большая часть того, что нам рассказывали о лояльности потребителей, совершенно ошибочна. И дело вовсе не в грандиозном заговоре с целью ввести руководителей в заблуждение относительно роли потребительской лояльности в бизнесе. Проблема в другом: наука, изучающая данный предмет, несовершенна, а «несовершенна» нередко имеет тенденцию означать «ошибочна».

Научное открытие совершается методом проб и ошибок. Выдвигаются гипотезы и теории, затем их проверяют, тщательно изучают и, наконец, принимают или отвергают. Нередко при этом наносится урон чьей-то гордости или репутации. Ученые принимают как неизбежное то, что не все их гипотезы или идеи окажутся верными. Вловушку ложных предположений попадали ярчайшие мыслители нашего времени. Физик-теоретик Стивен Хокинг однажды заявил, что космические черные дыры уничтожают информацию обо всем, что засасывают. Позже было доказано, что идея

Хокинга ошибочна, и он признал это². Альберт Эйнштейн так и не признал квантовую теорию, провозглашая: «Ни за что не поверю, что бог играет с миром в кости»³. Однако бог, похоже, именно этим и занимается.

Многие упускают из виду тот факт, что наука развивается как за счет доказательств от противного, так и последовательных доказательств. Но недоучка всегда надеется на позитивные результаты, и о невозможности выявить взаимосвязи почему-то объявляется с куда меньшей гордостью, нежели о взаимосвязях подтвержденных. К сожалению, самые уважаемые люди в этой сфере, когда им указывают на их же ошибки, иногда оказываются самыми неуступчивыми. (Большие деревья падают тяжелее всего, они устойчивее остальных к внешним воздействиям.) Такие люди, окончательно дискредитируя себя и временно препятствуя прогрессу в своей области, зачастую лишь продолжают упорствовать.

Так, по нашему мнению, дела обстоят и в нынешней науке о маркетинге в представлениях о лояльности потребителей. Некоторые властители дум в этой сфере, похоже, с неохотой готовы признать, что их ранние идеи, несмотря на всю пользу для дальнейших исследований, оказались не безупречны. Мы, авторы этой книги, грешили тем же. Но мы способны признать допущенные ошибки и пойти дальше. Где, как не в книге о лояльности потребителей, вероятно, уместнее всего будет вспомнить слова писателя Марка Твена: «Терпимость к замшелым взглядам еще не разбила в этом мире ни одной цепи и не освободила ни единой человеческой души – и не сделает этого никогда»⁴.

Предмет этой книги – эволюция представлений о потребительской лояльности. Серьезному читателю придется расстаться со многими банальностями, усвоенными им ранее, – на сегодняшнем рынке они просто не работают! Наша задача здесь – приложить все возможные усилия, чтобы показать, каким образом компании могут эффектив-

но использовать потребительскую лояльность для своего выживания и успеха.

И что еще важнее для каждого из авторов, нашей целью при написании этой книги было, говоря буквально, изменить мир или хотя бы его часть. Нам повезло — мы имеем возможность зарабатывать на жизнь, напоминая всем, что *проявлять друг к другу хорошее отношение — дело действительно выгодное*. В мире, где под давлением жизненных обстоятельств каждый из нас легко может утратить частичку гуманности — необходимой вежливости друг к другу, — об этом порой бывает слишком просто забыть.

Стремление к лояльности потребителей может оказаться высокоприбыльной стратегией, но только если не цепляться при этом за мифы, расплодившиеся вокруг самой идеи. Следуя расхожим идеям о лояльности потребителей, и крупные, и мелкие фирмы почти наверняка понесут ущерб... что в конечном итоге означает, что ущерб понесут и сами потребители. Цель данной книги — разоблачить суть вышеупомянутых мифов, чтобы в итоге выиграли все — за счет хороших отношений друг с другом.