Правительство Российской Федерации

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования

«Национальный исследовательский университет

«Высшая школа экономики»

Пермский филиал

Факультет менеджмента

Кафедра общего менеджмента

Допускаю к защите

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

ученая степень, ученое звание

«\_\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20\_\_\_\_

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

на тему **Разработка программы лояльности на основе исследования потребительского поведения**

Студент группы м-09-мар

Иванова Дарья Алексеевна

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

подпись

Научный руководитель

доцент кафедры общего менеджмента

Папушина Юлия Олеговна

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

подпись

Пермь 2013

Оглавление

[Введение 3](#_Toc356568237)

[Глава 1. Теоретико-методологические основы разработки программы лояльности на основе исследования потребительского поведения 6](#_Toc356568238)

[1.1 Понятие и виды лояльности 6](#_Toc356568239)

[1.2 Программы лояльности и виды программ лояльности 16](#_Toc356568240)

[1.3 Этапы разработки и оценка эффективности программ лояльности 28](#_Toc356568241)

[Глава 2. Разработка программы лояльности для фирменных магазинов «Пермские конфеты» 32](#_Toc356568242)

[2.1 Методические основы исследования поведения покупателей фирменной сети «Пермские конфеты» 32](#_Toc356568243)

[2.2 Исследование поведения и уровня лояльности потребителей фирменных магазинов ОАО «Кондитерская фабрика «Пермская» 37](#_Toc356568244)

[2.3 Рекомендации по разработке программы лояльности для фирменной розницы ОАО «Кондитерская фабрика «Пермская» 55](#_Toc356568245)

[Заключение 64](#_Toc356568246)

[Список литературы 66](#_Toc356568247)

[Приложения 68](#_Toc356568248)

# Введение

Согласно мнению экспертов, ассортимент кондитерских изделий в Перми – один из самых разнообразных в России. При этом пермский кондитерский рынок еще и очень насыщен. Практически вся не мучная продукция в Перми представлена «Пермской» и «Камской» кондитерскими фабриками и сильными федеральными и иностранными брендами («Нестле», «Марс», «Сладко» и другие). Перечисленные крупные производители занимают свыше 90 % рынка не мучных кондитерских изделий [16].

Данное исследование основано на примере деятельности сети магазинов «Пермские конфеты» как фирменной сети Кондитерской фабрики «Пермская».

Кондитерская фабрика «Пермская» имеет собственную фирменную сеть магазинов в городе. Это приводит к необходимости вести конкурентную борьбу не только с производителями кондитерских изделий, но и с различными каналами сбыта (сетевые магазины, отдельно стоящие магазины «у дома», другие специализированные фирменные магазины, рынки). Кондитерская фабрика «Пермская» поставляет свою продукцию не только в фирменные магазины, но и в большинство сетевых магазинов. Кроме того, по данным компании в течение последнего полугодия в фирменной рознице наблюдался значительный отток покупателей. Отсюда следует, что фирменная розница фабрики имеет серьезные проблемы с лояльностью потребителей, что делает ее очень чувствительной к действиям конкурентов (в основном ценовая конкуренция со стороны сетевых магазинов). Для того чтобы сократить отток покупателей и успешно конкурировать на рынке компании необходимо повысить текущий уровень лояльности потребителей.

Стремление к усилению лояльности потребителей связано также с тем, что издержки удержания старого покупателя ниже, чем издержки на привлечение нового; лояльные покупатели не стесняются рекомендовать бред своим друзьям и родственникам, что создает определенные преимущества для компании (Reichheld, 2003). Кроме того, лояльность делает потребителей нечувствительными к действиям конкурентов. В связи с этим, исследование, посвященное разработке маркетингового инструментария по формированию и управлению лояльностью покупателей, приобретает особую актуальность. Для развития и управления лояльностью потребителей будет разработана программа лояльности. Однако прежде чем разрабатывать определенную программу лояльности необходимо измерить текущий уровень лояльности покупателей, а также выявить особенности потребительского поведения у покупателей, демонстрирующих различную степень лояльности к фирменным магазинам «Пермские конфеты».

В научной литературе представлено значительное количество работ на тему лояльности потребителей. Однако проблеме разработки и реализации программ лояльности применительно к сетевым фирменным магазинам уделяется недостаточное внимание. В связи с этим возникает необходимость проведения исследования поведения потребителей в данной области.

Таким образом, цель выпускной квалификационной работы заключается в том, чтобы разработать программу лояльности для потребителей фирменных магазинов «Пермские конфеты». Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих задач:

1. Дать определение понятия «лояльность покупателей» и описать механизмы ее формирования;

2. Рассмотреть основные подходы к оценке уровня лояльности потребителей и выбрать подход, наиболее соответствующий анализируемому рынку;

3. Описать основные элементы программы лояльности;

4. Оценить уровень лояльности покупателей фирменной сети «Пермские конфеты»;

5. Разработать основные элементы программы лояльности для фирменной сети «Пермские конфеты».

Объектом данного исследования является деятельность ОАО «Кондитерской фабрики «Пермская» по формированию лояльности покупателей к фирменной сети «Пермские конфеты». Предметом исследования является потребительское поведение, связанное с лояльностью к сети фирменных магазинов «Пермские конфеты».

Основным методом данного исследования является опрос потребителей в точках продаж. Практическая значимость исследования заключается в том, что предложенные рекомендации могут стать основой для совершенствования текущего уровня лояльности покупателей к фирменным магазинам «Пермские конфеты».

Работа состоит из двух частей. В первой части приведены общие теоретические основы лояльности покупателей и программ лояльности. Вторая часть состоит из обоснования методологии исследования, краткой характеристики анализируемой компании, результатов исследования и соответствующих рекомендаций по разработке программы лояльности.

# Глава 1. Теоретико-методологические основы разработки программы лояльности на основе исследования потребительского поведения

## 1.1 Понятие и виды лояльности

Понятие лояльность (от англ. верный, преданный) уже давно используется как в научной литературе, так и в практической деятельности. Тем не менее, на данный момент не существует единого и общепринятого подхода к его трактовке.

Авторы наиболее ранних работ, связанных с лояльностью, акцентируют внимание на поведенческой составляющей лояльности и прежде всего на совершении потребителем повторной покупки (Ойнер, 2013).

Поведенческая лояльность к бренду может быть определена как стремление клиента к повторным покупкам определённой торговой марки или предпочтение того же места обслуживания при повторном походе за покупками (Back, Sara, 2003; Дымшиц, 2007). В данном случае мысли, чувства и отношения вторичны, по сравнению с поведенческим аспектом.

Данная точка зрения была распространенной в 1950-е и 1960-е гг. Однако данный подход также имеет достаточно сторонников среди современных научных деятелей и практиков, среди которых Байрон Шарп, Анна Шарп, Малкольм Райт, Уильям Нил, Дымшиц (Адлер, Турко, 2006).

Данный подход является популярным, поскольку непосредственно связан с экономической составляющей результатов компании. Авторы, использующие данный подход основываются на том, что в качестве измеримых и контролируемых параметров потребительского поведения могут рассматриваться только потребительское поведение и определенные денежные суммы, потраченные повторно на тот же товар (Дымшиц, 2007).

Наиболее распространенными параметрами измерения поведенческой лояльности являются:

- Доля кошелька (share of wallet) – относительная доля покупок определенного бренда по сравнению с общим количеством покупок в данной товарной категории;

- Доля посещений (share of visits) – количество посещений определенного магазина по сравнению с общим количеством посещений магазинов;

- Ценность клиента (past consumer value) – вклад клиента в прибыль компании.

- Частота, длительность и денежная ценность взаимоотношений клиента с компанией (recency, frequency and monetary value) – мера того, как часто и на какую сумму клиент осуществляет покупки, а также как давно была совершена последняя покупка (Kumar, Shah, 2004);

- Уровень перекрестных продаж (Ойнер, 2013).

Таким образом, существующие методики измерения позволяют точно определить уровень поведенческой лояльности.

Некоторые авторы критиковали данный подход в силу того, что он не имеет концептуальной основы, и во внимание принимается только статистический результат определенного динамического процесса (Dick, Basu, 2004). Данный подход к лояльности учитывает результат поведения покупателей, однако не позволяет выявить факторы, которые лежат в основе повторных покупок. Выявление мотивов покупки является необходимым, поскольку в противном случае в виду особых причин повторная покупка не будет являться показателем лояльности. Потребители могут совершать повторные покупки в силу потребительской привычки, удобства, низкого уровня доходов, и так далее. Игнорирование истинных мотивов покупки является существенным недостатком поведенческого подхода, поскольку лишает его предсказывающей силы (Ойнер, 2013).

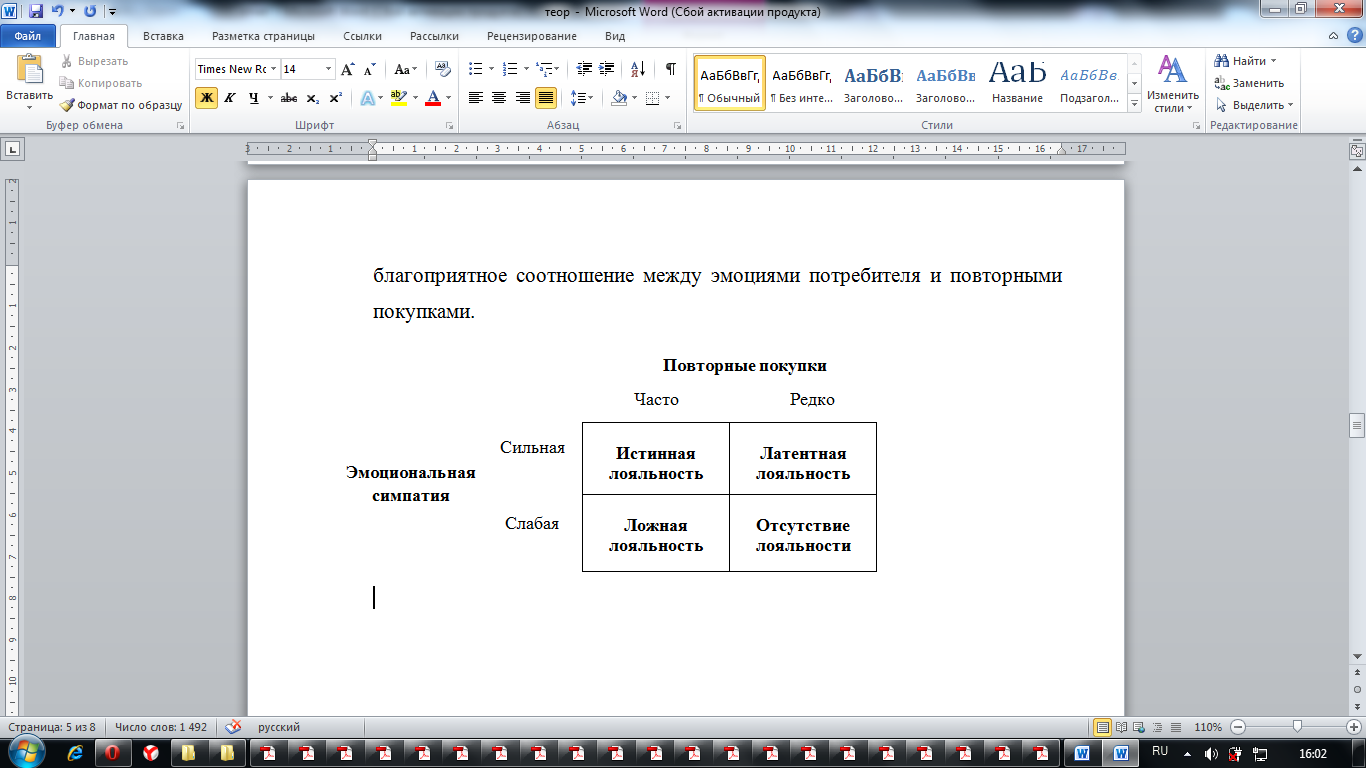
Противоположным подходом к определению лояльности является подход, в основе которого лежит отношение потребителей к продукту/фирме. Данный подход объясняет лояльность через предпочтения потребителей, сформировавшихся в процессе обобщения мнений и чувств относительно товара или его поставщика (или услуги). В этом случае лояльность может быть определена как характеристика потребителя, обеспечивающая его приверженность, доверие и положительное отношение к бренду, продукту, услуге или к компании в целом (Ойнер, 2013).

При измерении позитивного отношения во многих исследованиях принимается, что если потребитель настроен позитивно, он готов рекомендовать компанию своим друзьям и коллегам. Однако склонность рекомендовать также определяет уровень удовлетворенности качеством продукта или сервиса (Адлер, Турко, 2006).

Недостаток данного подхода заключается в нечетком определении механизмов влияния субъективных мнений на процесс покупки. Так, например, высокий уровень воспринимаемой лояльности не всегда приводит к повторным покупкам. В связи с этим затруднительным является определение действительного уровня эмоциональной лояльности потребителей (Ойнер, 2013).

Некоторые исследователи говорили о необходимости определения лояльности как совокупности поведенческого аспекта и отношения потребителя к продукту/фирме. В частности данную точку зрения отстаивают Дик и Базу (Dick, Basu, 2004), Дэй (Day, 1969). Данное комплексное понимание лояльности представляет собой комбинацию двух ранее указанных подходов: эмоционального и поведенческого (Шальнова, 2009). Как утверждали Якоби и Кайнер, лояльность представляет собой устойчивую модель поведения по отношению к одной или нескольким альтернативам, основанную на предубеждении и возникающую в результате определенных психологических процессов. Глубокое понимание взаимосвязи между эмоциональной и поведенческой лояльностью дает возможность разработать эффективные методики измерения лояльности (Back, Sara, 2003).

В модели, предложенной Диком и Базу, лояльность описывается как двумерная конструкция, включающая в себя как особое эмоциональное отношение, так и повторные покупки. По связи поведенческой лояльности и лояльности, основанной на отношениях, Дик и Базу разделяют всех потребителей на 4 категории.



**Рис. 1.** Типы потребителей по модели Дика и Базу [24, С. 101]

Первая категория – потребители без лояльности. Отсутствие лояльности характеризуется низким уровнем эмоционального отношения и редкими повторными покупками. Данная ситуация возможна в нескольких основных случаях. Во-первых, низкое эмоциональное отношение может свидетельствовать о том, что покупатель познакомился с компанией сравнительно недавно и еще не успел приобщиться к явным преимуществам, предлагаемым данной компанией. Во-вторых, низкая вовлеченность может быть вызвана динамикой развития определенного рынка. Например, если большинство конкурирующих брендов выглядят одинаково, и потребитель не всегда способен отличить их друг от друга. Следовательно, в данной ситуации менеджер может сосредоточиться на поиске определенных путей для достижения высокой эмоциональной привязанности потребителей, либо создать ложную лояльность потребителей посредством манипулирования ситуационными потребностями и социальными нормами.

Ложная лояльность характеризуется низким уровнем эмоциональной симпатии и высокой частотой повторных покупок. В данной ситуации потребитель не видит разницы между розничными торговцами; он совершает действия по инерции, которая поддерживает его лояльность к данному магазину на основе привыкания (Dick, Basu, 2004). Для удержания потребителей, демонстрирующих такой тип лояльности, необходимо обязательное усиление воспринимаемой лояльности (Мартышев, 2005).

Латентная лояльность предполагает наличие высокого уровня эмоциональной симпатии и низкого уровня повторных покупок. Данный тип лояльности потребителей может возникать под воздействием определенных субъективных норм и ситуационных факторов. Например, потребитель имеет симпатию к определенному ресторану, однако окончательный выбор ресторана он осуществляет с учетом предпочтений тех лиц, которые сопровождают его. Таким образом, наличие у потребителя сильной эмоциональной симпатии к определенному ресторану не будет гарантировать высокую частоту его посещений данного ресторана. Латентная лояльность предполагает, что потребитель, несмотря на определенную симпатию, будет посещать также и другие рестораны, не реже, а возможно даже чаще, чем тот ресторан, который он действительно предпочитает (Dick, Basu, 2004). В такой ситуации организации необходимо укреплять достигнутое положение путем развития поведенческой лояльности. Для этого могут использоваться, к примеру, ценовые стимулы (Мартышев, 2005).

Латентно лояльные потребители – это потенциальные будущие покупатели, которых удерживают от покупки определенные факторы (внутренние – финансы, лень и пр.; внешние – большое расстояние до магазина, высокие цены и пр.). Выявив факторы, ограничивающие покупки потребителя, поставщик может сделать потребителя постоянным.

Истинная лояльность потребителей к компании или продукту является наиболее предпочтительным типом лояльности и представляет собой благоприятное соотношение между эмоциями потребителя и повторными покупками (Dick, Basu, 2004). Потребителей демонстрирующих истинную лояльность легче всего удержать. При этом поддержание существующих стандартов качества может быть достаточным (Мартышев, 2005).

Другой подход к определению и измерению лояльности основан на удовлетворенности клиентов. Многие ученые исследовали взаимосвязь между лояльностью и удовлетворенностью покупателей, и большая часть из них предоставила эмпирические данные о положительной связи между удовлетворенностью клиентов и лояльности к бренду (Back, Sara, 2003). Согласно Ричарду Оливеру, удовлетворенность представляет собой временное состояние, возникающее при покупке и подразумевающее, что продукт или услуга выполнили свое предназначение (Oliver, 1999). Р. Оливер акцентировал внимание на том, что именно различие между ожиданием и подтверждением/не подтверждением данных ожиданий определяет удовлетворенность (Адлер, Турко, 2006). Ожидания формируют стандарт исполнения продукта или услуги. Поскольку ожидания и потребности у каждого индивида свои, удовлетворенность представляет собой функцию от предшествующих ожиданий каждого потребителя, на которую влияет воспринимаемое подтверждение или не подтверждение ожиданий (Адлер, Турко, 2006). Процесс оценивания начинается с формирования определенных ожиданий относительно продукта под воздействием рекламы, рекомендаций или личного опыта. Когда происходит потребление продукта или контакт с поставщиком, у потребителя формируется восприятие качества. В случае положительного восприятия, соответствующего ожиданиям, возникает удовлетворенность. В случае если воспринимаемое качество оказывается ниже ожидаемого, возникает неудовлетворенность (Oliver, 1996). Таким образом, удовлетворенность это степень, с которой, согласно ощущениям потребителя, полученный продукт и/или взаимодействие с поставщиком соответствует его ожиданиям и требованиям.

Однако удовлетворенность потребителя продуктом не всегда гарантирует, что он станет постоянным клиентом. По мнению Джеффри Гитомера, это может быть объяснено тем, что для обеспечения удовлетворенности покупателя в большинстве случаев достаточно среднего уровня сервиса. Потребитель в целом будет удовлетворен, но его эмоциональное впечатление окажется между нейтральным и положительным (Адлер, Турко, 2006).

Джеффри Гитомер предложил «лестницу качества сервиса». Каждой ступеньке данной лестнице соответствует определенное состояние потребителя: верхняя ступень характеризует полностью лояльных потребителей, нижняя ступень характеризует полностью недовольного и разочарованного потребителя (таблица 1).

Согласно Гитомеру, лояльным потребитель становится только в случае восхищающих характеристик продукта или услуги, которых никто заранее не ждет, но которым всегда рады. Необходимо отметить, что восхитить определенного потребителя одной и той же характеристикой товара можно не более двух раз. В дальнейшем он будет считать такой уровень качества данностью (Адлер, Турко, 2006).

Результаты исследований некоторых авторов выявили значительное, но косвенное влияние удовлетворенности клиентов на поведенческую лояльность. Согласно данным исследованиям, часть удовлетворенных покупателей будет совершать повторные покупки, в то время как другая часть разорвет отношения с компанией (Zikiene, Bakanauskas, 2007). Покупатель может быть удовлетворен купленным товаром, высоким уровнем сервиса, однако по личным причинам он не будет в дальнейшем покупать товары данной марки или посещать данный магазин. Это может быть связано, например, с неудобным или слишком удаленным местоположением, высокими ценами или отсутствием нужного товара (Шальнова, 2009). Следовательно, это также соответствует выводам Джефри Гитомера, согласно которым удовлетворенные клиенты могут практически не совершать повторных покупок.

Таблица 1

**«Лестница качества» Джеффри Гитомера**

| Покупатель | Кому рассказывает? | Купит ли снова? |
| --- | --- | --- |
| Лояльный | Рассказывает всем | Обязательно вернется |
| Очень удовлетворенный | Рассказывает некоторым людям | Иногда возвращается |
| Удовлетворенный | Если спросят, может рассказать | Если все в порядке, может вернуться |
| Минимально приемлемый уровень | | |
| Апатичный | Никому не рассказывает | Может вернуться, а может и нет |
| Несчастный | Рассказывает минимум 10 людям | Может вернуться через длительное время |
| Обиженный | Рассказывает минимум 25 людям | Только по принуждению |
| Жертва издевательства | Расскажет всем, кто будет слушать | Никогда |
| Пришлось обратиться в суд | Расскажет всем | Никогда |

Сост. по источнику: Gitomer Jeffrey. Customer Satisfaction is Worthless; Customer Loyalty is Priceless. Bard Press, 1998.

Подход, предполагающий взаимосвязь лояльности и удовлетворенности, базируются на предположении, что лояльность является частью конкретной сети, в которой существуют определенные предпосылки и последствия. При этом удовлетворенность рассматривается как предпосылка (предсказатель) лояльности. Однако механизмы, с помощью которых удовлетворенный покупатель действительно становится лояльным, мало изучены (Soderlund, 2006).

Таким образом, могут быть сделать следующие выводы:

- лояльность большинства потребителей обычно предполагает наличие удовлетворенности продуктом или взаимоотношением с поставщиком;

- однако наличие удовлетворенности клиента не гарантирует формирования у него лояльности;

- чем больше удовлетворен потребитель, тем выше вероятность формирования лояльности к продукту или поставщику.

При анализе и измерении лояльности покупателей нецелесообразно полностью полагаться на показатели удовлетворенности. Тем не менее, необходимо уделять внимание данному аспекту в виду существующей косвенной взаимосвязи между лояльностью и удовлетворенностью покупателей.

Для того чтобы классифицировать потребителей в зависимости от уровня лояльности в данной работе будет использована модель, предложенная Диком и Базу. Данная модель группирует потребителей в зависимости от их поведения и отношения. Согласно авторам модели существует четыре основных комбинации данных параметров. Следовательно, лояльность имеет четыре типа: истинная лояльность, ложная лояльность, латентная лояльность и отсутствие лояльности. Наиболее предпочтительным для компании является формирование истинной лояльности, поскольку в данном случае потребитель приносит прибыль компании в виде частных повторных покупок и нечувствителен к действиям конкурентов в связи с положительным отношением именно к данной компании. В определенных случаях эмоции могут влиять и определять поведение потребителей. Однако поведение также определяют ситуационные факторы. Соответственно, для формирования истинной лояльности необходимо предоставить потребителю возможность его приобретения, доступ к продукту или услуге. Одновременно с этим необходимо воздействовать на отношение и эмоции потребителя.

Двухфакторная модель лояльности, основанная на отношении и поведении потребителей, в различных модификациях рассматривалась также такими авторами как Дж. Якоби и Д. Кайнер (Jacoby and others, 1973), Дж. Якоби и Р. Честнат (Jacoby and others, 1978), С. Бакман и Дж. Комптон (Backman and others, 1991). Однако модель Дика и Базу является наиболее цитируемой и детально разработанной. Данная модель часто применялась на практике и доказала свою применимость и эффективность (двумерная конструкция лучше).

## 1.2 Программы лояльности и виды программ лояльности

Первые современные программы лояльности появились в Соединенных Штатах Америки в сфере авиаперевозок и затем распространились в сфере гостиничного бизнеса, аренды машин, финансовых организаций и супермаркетов. В 1981 году American Airlines ввела первую программу для часто летающих пассажиров (Berman, 2006).

Предпосылкой для создания технологии, позволяющей удерживать клиентов, стала высокая чувствительность пассажиров к изменениям цены. С целью привлечения клиентов авиакомпании использовали наиболее эффективный из известных на тот момент инструментов — предоставление скидок, в результате чего несли финансовые потери. Пассажиры постоянно переходили от одной к компании к другой в поиске более дешевых билетов. В результате, закрепление за собой часто летающих пассажиров стало приоритетной целью любой авиакомпании того периода.

Для того чтобы удержать своих потребителей, компания American Airlines сформировала специальную программу - AAdvantage. American Airlines с помощью анализа частоты заказов билетов на конкретные телефонные номера клиентов составила базу данных, включающую 150 тыс. наиболее активных пассажиров, которые стали первыми членами программы лояльности. В рамках программы лояльности American Airlines за купленные билеты стала начислять на персональный счет пассажиров мили, которые участники программы затем могли обменять на бесплатный билет и повышение класса обслуживания. Через два месяца после старта программы было сделано первое специальное предложение: пассажиры могли получить бесплатный билет первого класса за 7000 миль (ранее 50 000 миль). Данное количество миль накапливалось примерно за 5 перелетов. Помимо этого, American Airlines начала работу с первыми партнерами — сетью отелей Hilton и компанией по прокату автомобилей Hertz. Программа лояльности AAdvantage оказалась успешной: только за первый год ее участниками стали 750 тыс. человек (Балашов, Губанова 2011). На сегодняшний день более 130 авиакомпаний имеют программы лояльности клиентов и 163 миллиона человек во всем мире являются их активными участниками (Berman, 2006).

Согласно А.В. Мартышеву, программа повышения лояльности клиентов представляет собой «набор действий, организованных таким образом, чтобы стимулировать клиентов и находиться в соответствии с их требованиями, а также, чтобы свести к минимуму потери, а именно, потери в количестве клиентов, и увеличить количество продаж» [8, С. 51]. Некоторые авторы определяют программу лояльности как сложный структурированный маркетинговый продукт, который поощряет потребительское поведение выгодное для компании (Савина, 2009). Как видно из определений, основополагающим мотивом в рамках данных программ является предоставление покупателям выгод (материальных, эмоциональных, психологических). Все типы выгод направлены на стимулирование того покупательского поведения, которое необходимо компании.

Целями программы лояльности могут быть:

1. стимулирование продаж и улучшение основных показателей (доход, прибыль, доля рынка):
   1. повышение частоты покупок (например, клиент приходит в магазин три раза в неделю вместо одного);
   2. увеличение размера средней покупки;
   3. кросс-продажи и реализация более дорогих товаров/услуг;
   4. привлечение новых клиентов, увеличение базы данных клиентов;
2. улучшение характеристик бренда (улучшение отношения к компании, бренду):
   * 1. формирование эмоциональной привязанности к компании или продукту;
     2. информирование целевой аудитории, групп влияния;
     3. улучшение маркетинговых коммуникаций (прямое общение вместо модели «компания — СМИ — клиент»);
3. удовлетворение других потребностей компании:
4. — повышение привлекательности фирмы для партнеров по бизнесу: наладив прямой канал коммуникации с аудиторией, компания сможет предложить партнерам по бизнесу больше, чем конкуренты;
5. возможность проводить быстрые и недорогие маркетинговые исследования среди потребителей (Савина, 2009).

Аудиторией программы лояльности могут являться индивидуальные клиенты в сфере b-2-c, лица принимающие решения у корпоративных клиентов (b-2-b), эксперты, технологические партнеры и т.д. В большинстве случаев, программа лояльности ориентируется на клиентов, совершивших хотя бы одну покупку (Савина, 2009). Все программы лояльности ориентированы на определенную аудиторию, однако степень ориентированности может значительно различаться. Например, программа может быть нацелена на всех потребителей, с уровнем дохода не ниже определенного уровня. В то же время существуют более узконаправленные программы лояльности, например, программы для часто летающих пассажиров (Васин, 2007).

При разработке программы лояльности необходимо учитывать, что не все покупатели равноценны для компании. Эффективная программа лояльности способствует удержанию лучших (приносящих наибольшую прибыль) покупателей, увеличению ценности тех, кто покупает меньше, и снижению затрат на случайных клиентов.

Программы лояльности являются уникальными для каждой компании. Однако существует определенный набор параметров, с помощью которых может быть охарактеризована практически любая программа. По степени открытости программы лояльности бывают открытыми и закрытыми. Степень открытости характеризует доступность программы лояльности. Вступить в открытую программу лояльности может любой желающий. Для участия в закрытой программе лояльности необходимо выполнить определенные условия: совершить покупку на определенную сумму, заполнить анкету и т.д.

Программа лояльности может быть организована как одной компанией, так и несколькими компаниями-поставщиками одновременно. В зависимости от количества организаторов программа лояльности будет являться моно- или мультибрендовой (Савина, 2009). Так, например, мультибрендовой является программа лояльности Melon Fashion Club, объединяющая 5 брендов одежды – ZARINA, befree, LOVE REPUBLIC, women’secret, SPRINGFIELD [19].

Программа лояльности может быть ограничена территориально и действовать в пределах страны, региона, города и т.д. Членство в программе лояльности может быть постоянным или возобновляемым. Дисконтные карты ресторанов А. Новикова действуют только в течение года, следовательно, данная программа лояльности предполагает ежегодное возобновление членства (Савина, 2009).

Ранее упоминалось, что программы лояльности могут предоставлять потребителю различные типы выгод. Программы лояльности обычно строятся на материальном или моральном вознаграждении постоянных клиентов. Программа, предлагающая только материальное поощрение, фактически представляет собой просто ценовой инструмент привлечения клиентов и практически не формирует истинной лояльности клиентов (Васин, 2007). Материальное поощрение потребителя может быть представлено в виде простой скидки, накопительной скидки, бонусов, купонов, дополнительных услуг (Савина, 2009).

Помимо материального поощрения, компания может оказывать потребителям особые знаки внимания, например, поздравлять с днем рождения и другими праздниками. Другими вариантами вознаграждения участников являются информирование о новинках, акциях; предпочтение членам клуба при оказании услуг; организация ужинов, мероприятий, выставок; обучение (инструменты, поймать лояльность).

Целью неценовых программ формирования лояльности является концентрация внимания компании на самом клиенте. Анализируя стратегию и тактику поведения на рынке, специалисты отмечают, что сегодня при реализации программ лояльности все чаще комбинируются ценовые и неценовые инструменты. При этом широко рекламируются именно неценовые методы – таким образом, компании создают так называемую виртуальную общность своих клиентов, с которой они строят долгосрочные отношения. В случае правильной организации программы лояльности, клиенты будут гордиться тем, что являются клиентами именно этой компании и принадлежат именно к этому «сообществу» (Васин, 2007).Таким образом, непосредственное участие в программе лояльности само по себе может являться ценностью, в случае если количество участников в клубе ограничено, и членство в нем свидетельствует о высоком достатке, статусе и т.д.

Как отмечалось выше, программа лояльности не обязательно должна строиться на материальном поощрении клиента за совершенные покупки. Например, в феврале 2003 года в магазинах Австралии появился Kinder Internet Surprise. В шоколадных яйцах был магический код из 10 букв - пароль, который позволит малышам получить доступ к Магическому Детскому сайту (Magic Kinder). Новый веб-ресурс был разработан совместно с детскими психологами. Своеобразный сказочный портал позиционируется как безопасная территория для юных пользователей. В частности, на Magic Kinder посетители могут сыграть в игру «Интернет Сюрприз». Помимо ввода пароля на сайте предлагается заполнить небольшую анкету. Все это помогает дополнительно мотивировать детей, а следовательно, и их родителей, чаще приобретать «Киндеры-сюрпризы», а также позволяет лучше узнать аудиторию потребителей этих сладостей (Васин, 2007).

Программы лояльности, в случае правильной разработки и внедрения могут обеспечить следующие выгоды:

- Закрепление за собой постоянного клиента;

- Возможность материального поощрения клиента в зависимости от его активности;

- Возможность психологического поощрения клиента;

- Возможность персонального обращения к клиенту с учетом его характеристик, привычек;

- Увеличение размера покупки постоянных клиентов;

- Сохранение и увеличение объема продаж за счет постоянных клиентов;

- Возможность эффективной продажи других сопутствующих товаров;

- Возможность распространения положительных отзывов о продукте с помощью постоянных клиентов.

Несмотря на то, что в программе лояльности могут быть использованы различные инструменты (материальные, эмоциональные, психологические), некоторые авторы уделяет внимание только внедрению карточной системы и формировании с их помощью клиентской базы. В данном случае программа лояльности будет являться составляющей систем CRM (Customer Relationship Management – управление отношениями с клиентами) и OLAP (Online Analytical Processing – анализ в режиме реального времени), а также одним из информационных источников для них (Васин, 2007). Управление отношениями с клиентами - это деловая стратегия привлечения (выбора) клиентов и управления ими, нацеленная на оптимизацию их ценности в долгосрочной перспективе (Аксельрод, 2005).Принципы CRM могут быть реализованы с помощью специального программного обеспечения, которое позволяет создавать базы данных о покупателях. В результате, розничные продавцы могут делать предложения клиентам, основываясь на их прежних покупательских привычках. Наличие информативной базы данных о покупателях позволяет компаниям формировать более персонализированные предложения. С рационализацией коммуникаций и рекламы уменьшаются общие расходы компании.

Ю.В. Васин подразделяет карточные программы лояльности в зависимости от наиболее значимых характеристик. В зависимости от типа вознаграждений программы могут иметь фиксированную или дифференцированную скидку. Согласно Ю.В. Васину, выдача карт с определенной фиксированной скидкой не может быть названа программой лояльности в полном смысле, поскольку поощрение клиента не зависит от его активности. Идея предоставления клиентам карты с логотипом торговой сети и определенной, не меняющейся скидкой исчерпала себя и не является эффективной. Однако фиксированная скидка может быть использована как часть программы лояльности, наряду с предложением клиентам дополнительных стимулов (Васин, 2007).

На сегодняшний день, схемы, использующие дифференцированную, скидку дают организатору больше возможностей. Дифференцированные скидки могут быть накопительными и увеличиваться в зависимости от частоты и объема покупок. В данном случае, потребитель вовлекается в игру по увеличению размера скидки. Вследствие этого, он стремится совершать покупки чаще и на большие суммы. Кроме того, скидка в данных программах может также зависеть от того по каким дням и в какое время посетитель покупает товар или услугу. Таким образом, вознаграждение может быть дифференцированно не только в зависимости от потраченных сумм, но и от других параметров.

В качестве примера использования накопительной скидки может выступать калининградская компания «Хелп-Кириши», владеющая сетью АЗС в городе и в области. Компания внедрила у себя программу лояльности с целью привлечения в качестве постоянных клиентов частных автовладельцев. На карте, выпущенной «Хелп-Кириши», размещался бонусный кошелек. При заправке автомобиля за каждый литр клиент получает бонус. Накопление определенного количества бонусов приводит к увеличению процента скидки. Соответственно, чем больше и чаще клиент заправляется по данной карте, тем больше его скидка и дешевле бензин (Васин, 2007).

Ценовой метод обладает значительными плюсами. Во-первых, при условии правильной организации поставленная цель, как правило, достигается. Во-вторых, данный метод очень прост в использовании. Кроме того, как отмечают специалисты, ценовые методы более выгодны, поскольку потребности клиентов могут очень сильно различаться и предоставить набор неценовых призов, одинаково интересных всем клиентам является сложной задачей.

Тем не менее, получение приза или подарка одновременно дает потребителю материальную выгоду и эмоциональное удовлетворение от участия в азартной игре (накопление баллов или бонусов). Следовательно, комбинирование накопительной и призовой схем позволит достичь большего эффекта от программы лояльности. Недостатком бонусной программы является отложенное вознаграждение, что может снизить интерес потребителей. Кроме того, велика вероятность фальсификации данных, которую можно избежать с помощью построения единой базы данных или применения микропроцессорных карт, которые являются носителем информации и обладают высокой степенью защиты.

Некоторые программы лояльности разработаны на основе платежных систем. Банковская ассоциация VISA International допускает выпуск совместных с предприятиями торговли или сферы услуг карточек, эмитентов которых является определенный банк. Данные карты содержат микросхему, логотип, голограмму, магнитную полосу и прочие атрибуты карточки VISA Classic. Микросхемой поддерживается приложение, позволяющее быть участником программы лояльности. В остальном, данные карточки не отличаются от обычной VISA Classic. VISA International предусматривает три вида совместных карточек:

- Co-branded card – карточка компании, имеющей широко известную торговую марку;

- Affinity card - карточка организации, члены которой объединены интересами или профессиональной принадлежностью;

- Lifestyle card – карточка компании, специализирующейся на обслуживании людей, ведущим определенный (в большинстве случаев - роскошный) образ жизни.

Ассоциации Europay International MasterCard International развивают совместные программы с предприятиями торговли и сферы услуг. Некоторые крупные фирмы, как например, Lufthansa, имеют карты, выпущенные в рамках обеих международных платежных систем (VISA Eurocard, MasterCard).

Изначально международные платежные системы использовали пластиковые карты с магнитной полосой. Затем был разработан единый стандарт EMV для смарт-карт. Карты, отвечающие данному стандарту, обладают высокой степенью защиты и имеют ряд дополнительных возможностей, в числе которых размещение на карте вместе с платежным приложением приложения лояльности.

Программы лояльности, созданные на основе платежных карт совместно с банком, дают значительные преимущества компании. Во-первых, компания будет избавлена от затрат на выпуск носителей (карты предоставляет банк). Во-вторых, поскольку банки всегда авторизуют и инкассируют транзакции по платежным операциям, то сбор информации с терминальных устройств может быть поручен банку. Кроме того, держатели карт, скорее всего, станут новыми постоянными клиентами торговой организации, даже если раньше являлись ее покупателями (Васин, 2007).

Карточные программы лояльности могут быть основаны на различных технических платформах. Основой любой подобной программы лояльности должна стать клиентская база. Необходимо решить каким именно образом будет работать накопительная система. Кроме того, данные по всем покупкам клиента должны быть собраны и отправлены в единую базу. Покупателям может быть предложено собирать чеки, а затем предъявлять их для получения скидки. Однако данный вариант связан с определенными трудностями для покупателя и соответственно мало заинтересует его.

Другой вариант заключается в использовании карт с эмбоссированным (выдавленным) номером. За счет рельефности номера, с такой карты может быть сделан отпечаток, называемый слипом. Данная операция выполняется продавцов в момент покупки при помощи специального прибора –импринтера. Отпечаток с карты снимается на специальный талон, с предусмотренными полями для занесения необходимой информации. С определенной периодичностью данные слип-талоны передаются с торговых точек в единый операционный центр, где информация вручную переносится в базу данных (Васин, 2007). Данный вариант карт не будет являться эффективным в магазинах с большим потоком клиентов и оборотом, поскольку длительность процедуры занесения информации приведет к возникновению очередей.

Следующим вариантом может быть использование клиентской карты с идентификаторами для распознавания с помощью электронных устройств. Могут быть использованы карты со штрих-кодом, магнитной полосой или микросхемой. С помощью специального терминала производятся все необходимые операции: считывание информации с карты, определение полагающейся льготы, начисление бонусов и другие. В частности терминал может быть совмещен с кассовым аппаратом. К кассовому устройству подключается ридер - устройство для считывания информации с клиентской карты, а кассовое программное обеспечение либо самостоятельно проводит все операции по идентификации карты и вычислению полагающейся скидки, либо обращается в единую базу, где производятся все необходимые расчеты и операции.

Возможности всей программы лояльности во многом зависят от выбора карты. Карты со штрих кодом и карты с магнитной полосой сходны по функциональным возможностям. Однако магнитные полосы имеют низкую стойкость к многократной перезаписи и недостаточную защищенность. Применение карт этого типа вызывает сложности в оперативной работе с потребителями, поскольку для немедленной реализации накопленных баллов или бонусов необходима связь с единой клиентской базой в режиме реального времени (онлайн).

1. Карта со штрих-кодом. На пластиковую карту наносится штрих-код, в котором закодирована информация о клиенте. Служит только как идентификатор. Необходимо чтобы точка обслуживания была оборудована сканером штрих-кода. Информация заносится автоматически, что избавляет от ошибок и облегчает задачу по внесению данных. При совершении покупки информация сначала заносится в кассовый компьютер, а по мере накопления передается в единый операционный центр, где происходит ее обработка.
2. Карта с магнитной полосой. Магнитная полоса служит для идентификации клиента в системе. В случае реализации данной системы точки обслуживания оборудуются ридером магнитных карт. Недостатком является повышенная ранимость карты: при заломах, царапинах. Кроме того информация недостаточно защищена. Поэтому данный вид карт в большинстве случаев используется только как идентификатор.
3. Смарт-карты (карты с микросхемой) Отличительная особенность данных карт заключается в том, что карты являются непосредственным носителем информации. Это позволяет проводить все транзакции (операции по картам) в режиме офлайн, значительно снижает расходы на построение системы, повышает ее надежность и оперативность за счет дублирования информации на клиентской карте. Поскольку вся информация о клиенте содержится не только в единой базе, но и на карте самого клиента, подобная система является клиент-центрированной (то есть ориентированной на клиента). Немаловажным преимуществом является срок службы смарт-карты (7-10 лет), что значительно превышает срок службы карт с магнитной полосой (1-1,5 года). Помимо этого, использование смарт-карт дает возможность организовать совместные проекты (с банками, другими организациями) (Васин, 2007).

Существует два основных способа распространения карт - продажа и безвозмездная передача при соблюдении определенных условий. Второй вариант в сознании покупателя является более предпочтительным. При выдаче необходимо снабдить клиента информацией о том, какие льготы он может получить, как работает программа, о ее правилах. Лучше всего если эта информация будет предоставлена в виде красиво оформленного буклета.

Программы лояльности в случае продуманной организации могут обеспечить компании значительные выгоды и преимущества. Форма программы лояльности зависит в первую очередь от цели компании-организатора, отрасли, в которой функционирует рассматриваемая компания и особенностей потребительского поведения в рамках анализируемого рынка. Несмотря на многообразие инструментов, большинство программ лояльности полностью или частично построены на основе карточной системы.

## 1.3 Этапы разработки и оценка эффективности программ лояльности

Процесс планирования и реализации программы лояльности включает в себя несколько основных этапов:

- определение целей программы лояльности;

- определение бюджета;

- определение степени открытости программы лояльности;

- выбор варианта (вариантов) вознаграждения участников;

- построение структуры программы и определение основных составных частей;

- разработка и поддержка базы данных программы лояльности (в случае ее создания);

- управление внутренним информационным хранилищем;

- оценка эффективности программы лояльности;

- принятие корректирующих мер (Berman, 2006).

Разработка любой программы начинается с определения цели данной программы. Как уже отмечалось, цели программы лояльности могут быть связаны повышением частоты покупки, повышением объема покупки, увеличением числа лояльных покупателей и т.д. Издержки на запуск программы лояльности могут быть значительными и включать в себя первоначальные расходы и текущие рекламные расходы (коммуникации с участниками), прямые расходы на вознаграждение участников.

В случае внедрения карточной программы дополнительно выделяют следующие этапы: выбор технологии работы с карточками; выбор поставщика технологий и программного обеспечения, карточек, специального оборудования для работы с ними; юридическая экспертиза карточной программы; заключение контрактов с поставщиками, составление плана внедрения карточных продуктов; разработка дизайна внешнего вида карточки и предпечатная подготовка рекламных материалов; изготовление и получение карточки, оборудования, получение программного обеспечения; тестирование системы выдачи и приема карточек; обучение персонала торгово сервисного предприятия по работе с карточками (Васин, 2007).

По мнению экспертов, эффективная программа лояльности должна вовлечь потребителя в диалог, который позволит постоянно получать от него информацию. Затем качественно обработать эту информацию, на основе чего создать и сообщить предложение максимально ориентированное на потребности конкретного клиента. После проведения данных мероприятий необходимо выяснить реакцию на сообщенное предложение и скорректировать информацию в базе данных. Без последнего шага программа теряет смысл. Для оценки эффективности программы лояльности необходимо разработать систему ключевых показателей эффективности (англ. Key Performance Indicators, KPI). В качестве KPI программы лояльности могут выступать различные показатели. Ф. Райхельд разработал иерархию основных показателей оценки экономической эффективности эффекта лояльности (рис. 1).

**Рис. 1** Иерархия показателей для оценки экономического эффекта лояльности[10, С. 285]

Приведенная стоимость клиентской базы (NPV) представляет собой приведенную стоимость полученной прибыли за весь период обслуживания за вычетом издержек на привлечение клиента. Показатели продолжительности сотрудничества и прибыли связаны с NPV уже имеющихся клиентов. Третий показатель отражает темп роста клиентской базы в будущем, поскольку NPV включает в себя также поток ценности от дополнительно привлеченных клиентов (Райхельд, 2005).

Оценка эффективности программы лояльности с точки зрения инвестиционного менеджмента связана с тем, что вложение в программы лояльности представляют собой маркетинговые инвестиции. Помимо перечисленных в иерархии показателей могут быть определены сроки окупаемости и точки безубыточности (Карасев, Ус, 2004). В рамках этого подхода осуществляется также наблюдение за динамикой среднего размера продажи на участника, частотой повторных покупок и т. д. Частота повторных покупок позволяет оперативно улавливать настрой покупателя по поводу приобретения продукции или услуг. Средний размер продажи на участника является полезным показателем, однако следует разделять воздействие программы лояльности на целевую группу, приводящее к возрастанию числа покупателей, и воздействие, направленное на их удержание. Например, если средний чек на покупателя в программе повысился, то это могло произойти как потому, что покупатели стали тратить больше, так и потому, что увеличилось количество самих покупателей. Кроме того, полезным является оценка количества выданных карт и определение доли активных карт. Данный показатель представляет собой возможный индикатор потерь (Добровидова, 2003).

Эффективность программы лояльности также может быть оценена с точки зрения нематериальных активов компании. В частности, большое значение может иметь детализированная клиентская база данных. На основе подробной клиентской базы данных можно получить значительное количество достоверных сведений. Другим важным элементом программы лояльности может стать рост репутации и непосредственное увеличение лояльных покупателей. Несмотря на сложность количественной оценки данных активов, их роль зачастую превосходит значимость материальных активов (Карасев, Ус, 2004).

Разработка показателей эффективности является важным этапом при разработке программы лояльности. Адаптированные показатели эффективности помогут вовремя определить недостатки программы лояльности и скорректировать программу необходимым образом.

# Глава 2. Разработка программы лояльности для фирменных магазинов «Пермские конфеты»

## 

## 2.1 Методические основы исследования поведения покупателей фирменной сети «Пермские конфеты»

Прежде чем перейти к методологии исследования потребителей фирменной сети «Пермские конфеты», необходимо представить краткую характеристику деятельности ОАО «Кондитерская фабрика «Пермская». ОАО Кондитерская фабрика «Пермская» был основана в 1892 году. Фабрика открылась, как частная кондитерская мастерская. В то время она была первой на Урале и в Сибири.

Особое внимание руководство фабрики уделяет ситуации с реализацией продукции в розничных точках города Перми. Поставки продукции в розничные торговые точки фабрики осуществляются через официальных дистрибьюторов. У фабрики также имеются представители в некоторых регионах России, в задачи которых входит анализ продаж продукции в розничных точках.

В Пермском крае (и некоторых регионах России) определены организации, имеющие статус официального дистрибьютора. Такой клиент наделяется правом на эксклюзивный договор поставки в определенном субъекте федерации. Чаще всего дистрибьютору ставятся дополнительные задачи: продвижение продукции, заведение позиций в торговые сети, выполнение плановых показателей по объему закупа. Дистрибьютор также имеет право представлять продукцию фабрики в промо-мероприятиях, проводимых торговыми сетями, в розничной торговле, а также акциях, приуроченных к различным праздникам.

На сегодняшний день оптовый канал продаж фабрики является одним из приоритетных для организации. Руководство считает данный канал наиболее емким и мобильным среди существующих. Одним из ключевых принципов в работе является единый прайс-лист для всех клиентов. Исходя из условий, выбранных клиентом, исследуемая фабрика предоставляет скидки, бонусные вознаграждения, направленные на стимулирование роста объемов продаж, усиление финансовой дисциплины. Фабрика всегда открыта к пожеланиям и предложениям клиентов по улучшению продукта или созданию нового [17] .

Компания владеет сетью фирменных магазинов «Пермские конфеты». На сегодняшний день в Перми функционирует 11 магазинов фабрики. В фирменных магазинах представлена как собственная продукция фабрики (62 позиции), так и продукция сторонних производителей (40 позиций). Ассортимент фабрики может быть разделен на 5 основных категорий: зефир, вафли, шоколадные конфеты, наборы конфет, мармелад. Ассортимент сторонних производителей не пересекается с собственным ассортиментом фабрики и включает в себя диабетическую продукцию, чай, кофе, печенье, торты и др.

На данный момент компания планирует сменить дизайн фирменных магазинов и полностью автоматизировать продажи в них. Автоматизация дает возможность внедрения программы лояльности с использованием специализированных карт. Данная система позволит компании сформировать клиентскую базу данных и своевременно отслеживать изменения в поведении потребителей и оперативно управлять лояльностью покупателей. Смена дизайна будет способствовать более четкому позиционированию в сознании потребителей, поскольку на данный момент у компании отсутствуют стандарты фирменного стиля в помещениях. Кроме того, смена интерьера способствует созданию более приятной атмосферы в магазинах и влияет на эмоции покупателей. Следовательно, может воздействовать на эмоциональную лояльность покупателей.

Прежде чем разрабатывать рекомендации по формированию программы лояльности необходимо измерить текущий уровень лояльности покупателей, выявить и проанализировать наиболее лояльных потребителей, а также определить основные детерминанты лояльности данной группы потребителей.

Основным методом исследования поведения покупателей фирменной сети «Пермские конфеты» является анкетирование. Анкета разработана на основании анализа подходов и методик измерения лояльности (Приложение 1). Для того чтобы классифицировать покупателей согласно методике Дика и Базу, необходимо измерить поведенческую и эмоциональную лояльность потребителей. Для измерения поведенческой лояльности в рамках данного исследования определяются: доля посещений (количество посещений фирменного магазина по сравнению с общим количеством посещений магазинов с целью покупки кондитерских изделий); ценность каждого клиента (сумма покупок за квартал); спектр потребляемых видов продуктов представленных в фирменных магазинах «Пермские конфеты» (зефир, вафли, шоколадные конфеты, наборы, мармелад).

Для измерения эмоциональной лояльности необходимо определить, как именно относится покупатель к магазинам «Пермские конфеты», его привязанность и уровень доверия (Цысарь, 2002). Вероятность рекомендации данной сети другим людям демонстрирует степень положительного отношения потребителей к фирменной сети. Для оценки намерения рекомендовать компанию применяется методика Net Promoter Score, разработанная бизнес - консультантом Фредериком Райхельдом. Согласно данной методике для определения уровня лояльности необходимо задать потребителям один вопрос (какова вероятность того, что вы порекомендуете данную компанию своим друзьям или коллегам), ответ на который представляет собой шкалу от одного до десяти, где 1- самая низкая вероятность, 10-самая высокая вероятность (Reichheld, 2003). Ответы потребителей классифицируются следующим образом: 0 - 6 = «Критики», 7 - 8 = «Нейтралы», 9 - 10 = «Промоутеры». Показатель NPS рассчитывается путем вычета процентной доли респондентов, отнесенных к «Критикам», из процентной доли респондентов, отнесенных к «Промоутерам». Однако модель Net promoter Score не изучена в достаточной мере, поэтому в данном случае она будет использоваться в качестве дополнения к основному списку вопросов (Zikiene, Bakanauskas, 2007).

На основе интервью с сотрудниками отдела маркетинга компании были определены возможные ключевые элементы, оказывающие влияние на формирование лояльности потребителей к фирменным магазинам «Пермские конфеты»: помощь персонала, широкий ассортимент, присутствие конкретного продукта, высокое качество товара, близость к дому/работе, доверие производителю, новинки, приятная атмосфера, свежая продукция, приемлемая цена.

Помимо определения уровня лояльности потребителей в рамках данного исследования определялись причины покупки кондитерских изделий (для кого или для чего приобретают кондитерские изделия покупатели фирменной сети «Пермские конфеты») и основные параметры при выборе кондитерских изделий. В дополнение к основному списку вопросов, покупателям было предложено высказать свои пожелания или замечания в адрес фирменных магазинов. Данный вопрос являлся открытым, но не был обязательным. Кроме того, анкета включала в себя вопрос о заинтересованности покупателей в следующих факторах: наличие клубной карты, информирование об акциях и новинках, возможность принимать участие в специальных мероприятиях.

Исследуемая совокупность представляет собой всех покупателей фирменных магазинов «Пермские конфеты». По оценкам сотрудников компании общее количество покупателей фирменной розницы составляет примерно15 000 человек.

Согласно Е. Галицкому минимальный объем выборки для исследования, задачей которого является решение определенной проблемы, составляет 200 человек. Типичный объем выборки находится в интервале от 300 до 500 (Галицкий, 2004). Объем выборки в данном исследовании равен 300 человек в виду ограниченности времени.

Для построения выборки был использован невероятностный способ – выборка согласных. Предполагалось опрашивать в фирменных магазинах всех респондентов, согласившихся отвечать. При выборе торговых точек учитывались все основные отличия фирменных магазинов. Магазины расположены в различных районах города, поэтому в выборку были включены как центральные магазины, так и магазины спальных районов. Кроме того, необходимым условием являлось включение в выборку как магазинов с системой самообслуживания, так и магазинов прилавочного типа. После учета данных условий выбор итоговых торговых точек осуществлялся случайным образом. Адреса торговых точек для сбора информации:

- Ленина, 94 (магазин самообслуживания)

- Борчанинова, 5 (магазин самообслуживания)

- Парковый, 1/3 магазин прилавочного типа

- Малкова 16 магазин самообслуживания

- Юрша, 23а магазин прилавочного типа

Для расчета ценности клиента за основной период было взято три месяца. Выбор данного временного отрезка обусловлен тем, что минимальной регулярной частотой покупки в «Пермских конфетах» являются покупки по праздникам, что примерно равно одному разу в три месяца.

Таким образом, результаты исследования позволят понять, какая доля покупателей имеет высокий уровень лояльности к фирменной сети, а также позволят определить особенности потребительского поведения различных групп покупателей. Кроме того, они позволят выявить проблемы и препятствия на пути формирования лояльности к фирменным магазинам.

## 2.2 Исследование поведения и уровня лояльности потребителей фирменных магазинов ОАО «Кондитерская фабрика «Пермская»

В ходе исследования было опрошено 300 человек, из них 262 женщины и 38 мужчин. Средний возраст потребителей фирменных магазинов «Пермские конфеты» составляет 49,5 лет. Минимальный возраст респондентов - 18 лет, максимальный - 84. Анализ покупателей по методике NPS показал, что количество промоутеров компании составляет 196 человек (65%), количество критиков – 33 человека (11%) и количество нейтралов – 71 человек (24%). Показатель NPS соответственно равен 54 и является высоким. Большая доля промоутеров свидетельствует о том, что большая часть потребителей имеет сильную эмоциональную симпатию к «Пермским конфетам» и готова рекомендовать магазины своим друзьям и знакомым.

**Рис 2.** Вероятность рекомендации покупателями фирменных магазинов «Пермские конфеты»

Далее был проведен сравнительный анализ вероятности рекомендаций по торговым точкам, в которых опрашивались потребители. Процентное соотношение промоутеров компании в разных торговых точках представлено на рисунке 3.

**Рис. 3** Процент промоутеров среди покупателей различных розничных точек фирменной сети

Вероятность рекомендаций в центральных магазинах несколько ниже, чем в магазинах спальных районов. Это может быть связано с более высоким уровнем персонализации отношений в магазинах, располагающихся в спальных районах. Продавцы знают многих покупателей, и покупатели знают продавцов. В связи с этим при внедрении программы лояльности рекомендуется начать именно с магазинов, располагающихся в спальных районах.

**Рис 4.** Параметры выбора кондитерских изделий покупателями

В вопросе анкеты о наиболее важных параметрах при выборе кондитерских изделий допускалось до четырех вариантов ответов. Согласно ответам респондентов, наиболее важным параметром при выборе является вкус продукта (73% респондентов отметили данный фактор как значимый). В данном случае потребитель может ориентироваться либо на личный опыт потребления конкретного продукта, либо на имеющуюся информацию о том, какой именно вкус имеет данный продукт.

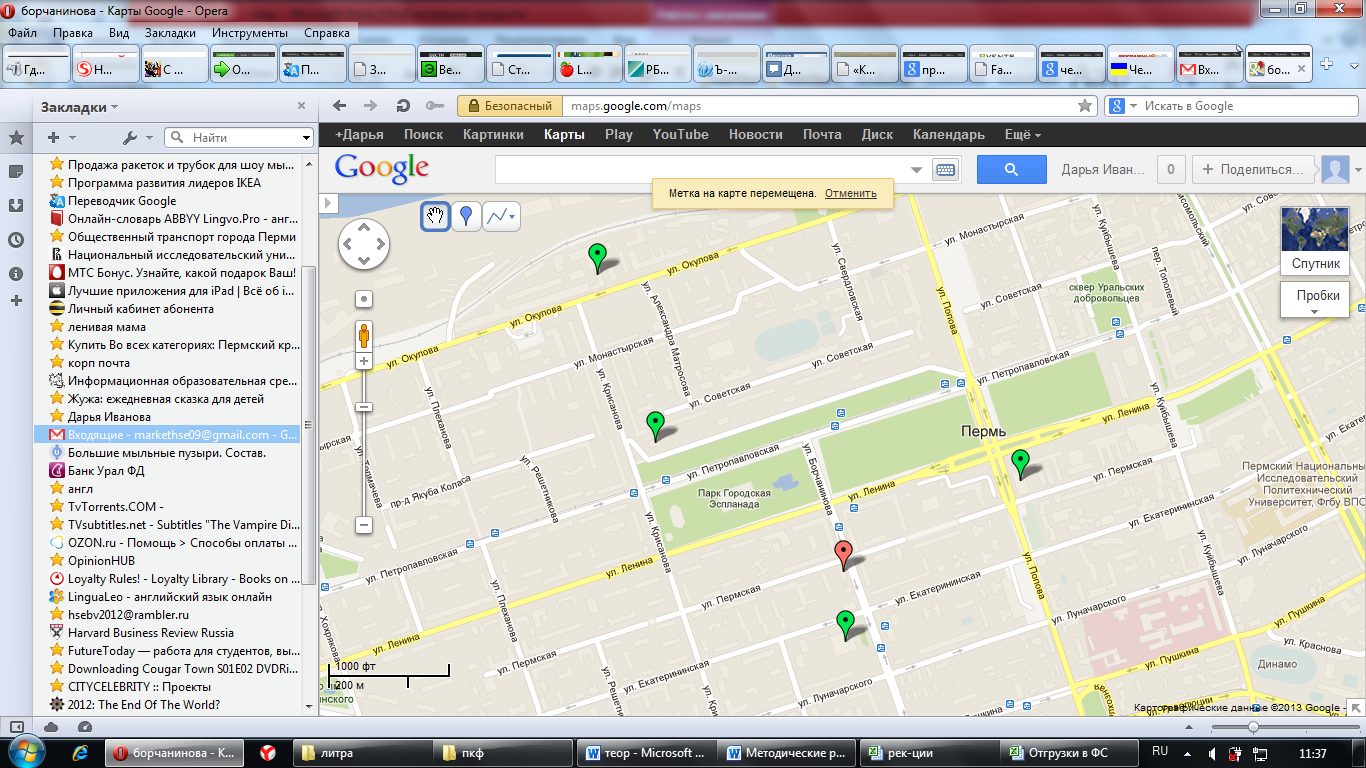
В связи с тем, что в магазинах не представлено достаточное количество информационных материалов о вкусовых свойствах продукции, ее составе и консистенции, основным источником дополнительной информации в магазинах является продавец. Однако потребитель не будет спрашивать у продавцов о вкусе каждой конфеты. Необходимо предоставить потребителю и другие источники информации: описание вкуса продуктов на ценниках, промостойки, плакаты, календари и так далее. Данные меры позволят покупателю лучше ориентироваться при выборе. Например, если он любит конфеты с орехами и не любит мармеладные, то необходимо исключить возможность покупки данным покупателем мармеладных конфет. Приобретая и пробуя конфеты, покупатели зачастую исходят из уже сформированных предпочтений, оценка вкуса конфеты является субъективной. Возможность еще до покупки оценить и предположить, какой вкус будет иметь конфета, сделает выбор более осознанным (на основании соответствия или несоответствия состава конфет и предпочтений потребителя). Следовательно, повышение информированности покупателей снизит вероятность разочарования во вкусе конфет.

Следующими по распространенности являются два параметра: использование натуральных ингредиентов (отметили 34% респондентов) и цена (отметили 32% респондентов). Стремление к тому, чтобы покупать менее вредные продукты является общей тенденцией определенных групп товаров на рынке пищевой промышленности. Высокая степень ориентации на цену при выборе свидетельствует о чувствительности покупателей к цене.

Данное исследование сосредоточено, прежде всего, на исследовании лояльности покупателей к магазинам «Пермские конфеты» как фирменной сети кондитерской фабрики «Пермская». Соответственно, необходимо проанализировать частоту покупок покупателей «Пермских конфет» в других каналах распределения (рис. 9). Частотное распределение по каналам дистрибуции представлено на рисунке. Необходимо учесть, что в вопросе о месте приобретения кондитерских изделий допускалось несколько вариантов ответов.

**Рис. 5** Места покупок кондитерских изделий

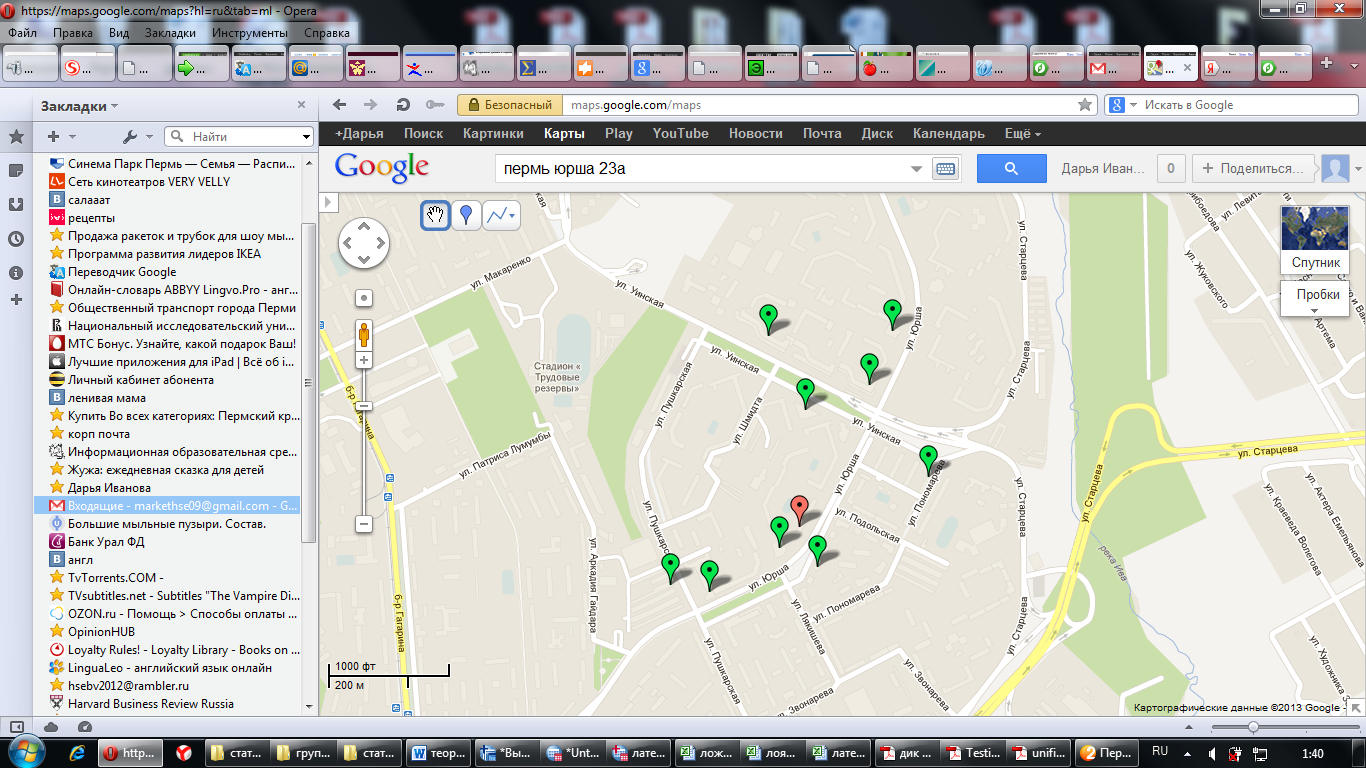
Посетители магазинов «Пермские конфеты» помимо покупок непосредственно в «Пермских конфетах» приобретают кондитерские изделия преимущественно в сетевых магазинах (Семья, Виват, Пятерочка, Магнит и др.). Данное явление может быть объяснено повсеместной распространенностью сетевых ритейлеров (доступность) и ограниченностью сети магазинов «Пермские конфеты» по сравнению с сетевыми ритейлерами, которые в числе прочего предлагают и кондитерские изделия. На сегодняшний день фирменная сеть «Пермские конфеты» включает в себя 11 магазинов. Открытие 12го магазина планируется осенью 2013. При этом в городе имеется 63 магазина сети «Пятерочка», 24 магазина сети «Семья», 64 магазина сети «Виват» и 50 магазинов сети «Магнит». Шаговая доступность данных магазинов делает их более привлекательными для потребителя. Местоположение торговой точки является базовым условием для формирования лояльности к ней. Поскольку кондитерские изделия не относятся к товарам длительного пользования, имеют относительно невысокую цену, то покупатели обычно не готовы преодолевать большие расстояния для того, чтобы купить их в определенной торговой точке. Тем более если необходимый продукт есть в магазине, который располагается ближе к дому/работе покупателя. Расширение сети фирменных магазинов «Пермские конфеты» требует высоких затрат, при этом сложно оценить экономическую целесообразность данного решения. Поэтому, прежде всего, компании необходимо проанализировать положение уже существующих магазинов. Магазины компании, располагающиеся в центре города (Ленина 94, Борчанинова 5) имеют самые высокие обороты по всей фирменной рознице. Выручка в данных магазинах за 2012 год составила 13,2 миллиона рублей на Ленина 94 и 11,5 миллионов рублей на Борчанинова 5. Причиной является высокий человекопоток возле магазинов в течение всего дня. Кроме того анализ расположения показал, что в непосредственной близости находится всего несколько сетевых ритейлеров. На рисунке 6 красным обозначен магазин «Пермские конфеты», зеленым обозначены ближайшие сетевые ритейлеры.

****

**Рис. 6** Фирменный магазин на Борчанинова 5

На расстоянии квартала от магазина Пермские конфеты находится только один сетевой магазин – «Семья». Остальные три магазина находятся гораздо дальше. Большое количество людей, сосредоточенное в центре города и относительная удаленность от сетевых магазинов обеспечивает высокий оборот данному магазину «Пермские конфеты». Аналогичная ситуация наблюдается с фирменным магазином на Ленина 94, рядом с которым имеется только два магазина сетей (Приложение 3).

Распложенные на значительном расстоянии от центра фирменные магазины «Пермские конфеты» имеют гораздо меньший оборот. Самый низкий оборот за 2012 год был в магазине на Юрше 23а и составил 2,3 миллиона рублей. При этом именно в данном районе наблюдается самая высокая концентрация сетевых ритейлеров (по сравнению с другими анализируемыми магазинами спальных районов).



**Рис. 7** Фирменный магазин на Юрше 23а

Магазин на Юрше 23а располагается рядом с остановкой. Однако основанная масса жителей близлежащих домой уезжает на работу с данной остановки. После работу они на остановку, расположенную на другой стороне улицы. Следовательно, для того чтобы сходить в «Пермские конфеты» им необходимо перейти дорогу. Это очень неудобно, учитывая, что на этой стороне располагаются Перекресток и Пятерочка. Они находятся на пути следования домой. «Пермские конфеты», несмотря на близость к остановке, находятся на пути следования на работу, и в этот момент никто не делает покупок.

Все сказанное позволяет сделать вывод о том, что удобное для покупателей расположение магазина является ключевым фактором для формирования лояльности к нему (особенно поведенческой) и, как следствие, выручки . При выборе места расположения магазина необходимо учитывать не только близость к остановке, но и то, с какой именно остановки люди уезжают на работу, и на какую приезжают обратно. Все это позволяет проектировать путь человека с работы и располагать магазин именно на пути его следования.

Высокая популярность сетевых магазинов обусловлена также стремлением людей сэкономить время за счет покупок всех типов продуктов в одном месте. Система самообслуживания в данных магазинах привлекает современных потребителей, поскольку также экономит их время и дает большую самостоятельность при покупке. «Пермские конфеты» в силу специфики деятельности не могут конкурировать с сетевыми операторами по параметру покупок в одном месте.

Часть магазинов «Пермских конфет» имеют систему самообслуживания. Для эффективной конкуренции с сетевыми ритейлерами компании стоит рассмотреть возможность перевода всех магазинов на систему самообслуживания или открывать новые магазины данного типа. Однако необходимо учесть, что это потребует определенных затрат, поскольку необходимо будет организовать поиск новых, более просторных помещений.

Некоторые потребители, комментируя ответы на вопросы анкеты, отмечали, что одной из причин покупок в «Пермских конфетах» является именно система самообслуживания, а также возможность приобрести столько конфет, сколько нужно (сети не предоставляют такой возможности потребителю, поскольку продукция в основном уже фасованная). «Мне нравятся фирменные магазины, где конфеты лежат в лотках, и я сам беру, сколько хочу, могу долго ходить выбирать. Здесь так делать не будешь, т.к. это помешает другим покупателям» - мужчина, 46 лет. Респонденты в магазинах прилавочного типа, также отмечали, что данный магазин был бы удобнее и приятнее с системой самообслуживания. Система самообслуживания обеспечивает большую удовлетворенность потребителей от посещения торговой точки. Вследствие этого повышается вероятность формирования лояльности к ней.

Далее необходимо проанализированы причины покупки в фирменных магазинах «Пермские конфеты». В анкете потребителю было предложено 10 вариантов причин, сформулированных исходя из интервью со специалистами отдела маркетинга. Потребители имели возможность выбрать несколько вариантов ответов (не более 4х), а также предложить собственный вариант. 118 респондентов (39%) в качестве одного из ответов выбрали близость к дому или работе, что говорит о значимости расположения фирменного магазина. Цитата одной из покупательниц: «Хотелось бы, чтобы магазин был ближе к дому. Сюда мне приходится ездить на автобусе, поэтому захожу редко. Если бы магазин был у дома - а мы живем на ул. Тургенева - ходили бы постоянно». Таким образом, в некоторых случаях отдаленность фирменного магазина действительно может стать причиной отказа от похода туда в пользу приближенных магазинов. Данный вывод также соответствует представленному выше анализу местоположения торговых точек.

Следующим фактором по популярности является широкий ассортимент, который представлен в фирменных магазинах «Пермские конфеты» (рассматривается весь ассортимент, включающей в себя как продукцию фабрики, так и стороннюю продукцию). В данном случае фирменные магазины находятся в восприятии потребителей в более выгодном положении, чем сети. Специализация магазинов именно на продаже кондитерских изделий приводит к тому, что покупатель изначально уверен в том, что выбор будет больше чем в сети. В действительности, фирменные магазины «Пермские конфеты» предлагают лишь 62 наименования продукции собственного производства (зефир, шоколадные конфеты, мармелад, наборы конфет, вафли). При этом магазин Семья на Борчанинова (рядом с одним из магазинов «Пермские конфеты») предлагает 50 видов продукции пермской кондитерской фабрики и 258 видов продукции других производителей в тех же 5 категориях (Приложение 2). Соответственно, работа с ассортиментом должна активно продолжаться: необходимо вводить новые продукты, для того чтобы потребители оставались уверенны в широте ассортимента «Пермских конфет» и выделяли данный фактор в качестве преимущества магазина. Однако была выявлена проблема нечеткого разграничения на полках продукции Кондитерской фабрики Пермская и сторонней продукции, в то время как компания заинтересована в первую очередь именно в продвижении собственной продукции.

93 человек в качестве причины покупок в ПК отметили доверие производителю. Для того чтобы сохранить доверие своих потребителей компания должна отслеживать все претензии покупателей и проблемы, возникающие в процессе покупки и потребления. Кроме того, необходимо сохранять заявленный уровень качества для поддержания удовлетворенности покупателей.

Компании необходимо также отслеживать публикации, затрагивающие ее репутацию, в средствах массовой информации. В случае конфликтов, необходимо брать ситуацию под свой контроль. Так, например, в начале этого года житель Перми нашел в конфетах кондитерской фабрики «Пермская» личинок насекомых, и соответственно отправил запрос в Роспортебнадзод. Новость о данном происшествии очень быстро распространилась среди населения с помощью средств массовой информации, в результате чего репутации фабрики был нанесен значительный ущерб. Руководство фабрики публично отрицает возможность заражения конфет на стадии производства. По заявлению администрации фабрики, результаты экспертизы будут обязательно опубликованы [11].

Согласно ответам респондентов, кондитерские изделия они покупают, прежде всего, для себя и для всей семьи (57% от всех респондентов). В связи с этим могут быть произведены определенные изменения в выкладке товаров. Часть товаров может быть отнесена к категории семейных покупок (например, товар в больших упаковках), другая часть к покупкам для себя (небольшие упаковки).

**Рис. 8** Цели покупки кондитерских изделий

Рассмотрев цели покупок кондитерских изделий, перейдем к причинам покупки кондитерских изделий в «Пермских конфетах». 81 человек в качестве причины покупки отметили свежесть продукции, поскольку она поступает в фирменные магазины прямо с фабрики. Следовательно, компании необходимо контролировать товар в фирменных магазинах и полностью исключить случаи покупки потребителями залежавшегося товара.

73 респондента отмечают, что продукция в «Пермских конфетах», имеет высокий уровень качества. Как уже упоминалось, компании необходимо поддерживать или улучшать текущий уровень качества продукции. 64 человека предпочитают покупать в «Пермских конфетах», поскольку персонал магазина всегда помогает с выбором. В данном случае это может стать значительным преимуществом магазинов. На данный момент на фабрике проходит проект по обучению всего персонала фирменной розницы. После обучения будет организован экзамен на знание ассортимента, состоящий из двух частей: тестирование, устный вопрос. Данный проект может стать постоянным элементом программы лояльности. Однако необходимо расширить его границы, поскольку на фабрике не существует регламентов по обслуживанию клиентов, по решению конфликтных и других вопросов. Соответственно, помимо регулярного обучения персонала и тестирования на знание ассортимента, необходимо разработать и установить стандарты обслуживания и систему стимулирования персонала. Стандарты обслуживания определят модель поведения сотрудников при работе с потребителями. Соответствующая система мотивации будет стимулировать персонал качественно обслуживать клиентов в соответствии с разработанными требованиями.

Итак, в ходе общего анализа покупателей и торговых точек был выявлен ряд проблем фирменной розницы, связанных с операционной деятельностью магазинов. Решение данных проблем в рамках управления лояльностью является необходимым, поскольку именно они определяют доступность магазинов для потребителей и уровень удовлетворенности покупателей от посещения магазина и совершения покупок.

Далее необходимо рассмотреть классификацию потребителей в зависимости от уровня лояльности. Покупатели были распределены на 4 группы: лояльные покупатели, покупатели с латентной лояльностью, покупатели с ложной лояльностью, покупатели без лояльности. Кроме того, потребители лояльной группы были разделены на две подгруппы: те, кто покупают в «Пермских конфетах» в связи с доверием производителя и те, кто покупают по другим причинам.

Прежде чем перейти к анализу различных групп потребителей, необходимо определить основные параметры, по которым совершалось деление. Согласно Дику и Базу, комбинации поведенческой и эмоциональной лояльности формируют 4 различных уровня лояльности потребителей. Частота покупок в «Пермских конфетах» определяла поведенческую лояльность. Потребители, совершающие покупки 1 в неделю или чаще, классифицировались как потребители с высокой частотой повторных покупок. Потребители, совершающие покупки реже, чем раз в неделю, классифицировались как потребители с низкой частотой повторных покупок. Вероятность рекомендации определяла отношение и симпатию к «Пермским конфетам». Вероятность рекомендации равная 10 или 9 оценивалась как высокая, в то время как вероятность от 0 до 8 оценивалась как низкая. В результате деления были сформированы 4 группы. Соответственно к наиболее лояльной группе были отнесены потребители с вероятностью рекомендаций равной 10 или 9 и совершающие покупки в «Пермских конфетах» как минимум раз в неделю.

В результате классификации, к группе потребителей с истинной лояльностью (часто покупают, относятся положительно) был отнесен 91 респондент. Все потребители данной группы характеризуются высоким уровнем повторных покупок и вероятностью рекомендации. Однако часть респондентов данной группы имеет низкую ценность для компании, поскольку за три месяца приносит только 600 рублей выручки. Данные потребители были перенесены в группу потребителей с латентной лояльностью. Кроме того, из анализа были исключены те потребители, которые совершают свои покупки без привязки к производителю и в качестве причины покупки в «Пермских конфетах» отметили только территориальную близость или широкий ассортимент.

Общее число лояльных клиентов составило 83 человека или 27% от общего числа респондентов. Ценность данных клиентов варьируется от 1200 рублей до 7200 рублей за квартал. Средний возраст данной группы не отличается от среднего возраста по всей выборке и равен 49,5 лет. В отличие от данных по всей выборке, потребители с истинной лояльностью покупают кондитерские изделия преимущественно для всей семьи (74% от всех лояльных потребителей).

**Рис 9.** Обстоятельства покупки кондитерских изделий лояльными потребителями

Потребители с высоким уровнем лояльности в качестве наиболее важных детерминант выбора кондитерских изделий отметили вкус – 60 ответов, производитель – 31 ответ и использование натуральных ингредиентов – 25 ответов (рис.7). Самой распространенной причиной покупки в «Пермских конфетах» данной группой потребителей является близость к дому или работе, что свидетельствует о значимости расположения и количества усилий, которые необходимо приложить, чтобы добраться до фирменного магазина. Тем не менее, никто из потребителей не отметил близость к дому/работе в качестве единственной причины покупок в «Пермских конфетах». Вместе с территориальной близостью отмечались такие факторы как свежесть продукции, приятная атмосфера, высокое качество и доверие производителю.

**Рис 10.** Причины покупки в «Пермских конфетах» лояльными потребителями

Основные претензии лояльных покупателей относятся к ассортименту и доставке продукции. Многие потребители отмечали, что пришли сегодня за конкретным продуктом, но его не оказалось. Более того, покупатели были в курсе, что именно сегодня должна была прийти машина с фабрики и привезти нужный продукт. Однако машина не пришла, соответственно потребители ушли разочарованные. Таким образом, необходима оптимизация логистики поставок. По мнению покупателей необходимо также расширить ассортимент вафель и начать производить пастилу.

41% покупателей лояльной группы отметили, что хотели бы получить клубную карту и это может усилить их симпатию к фирменным магазинам. Цитата одной из покупательниц: «Действительно, очень хотелось бы получить клубную карту в знак того, что я постоянный покупатель». Кроме того, 31% лояльных потребителей заявляют о недостаточном количестве информации об акциях и новинках, 15% хотели бы иметь возможность принимать участие в мероприятиях, проводимых компанией.

Далее был проанализирован средний возраст по потребителям лояльной группы, которые отметили доверие производителю в качестве причины покупки в «Пермских конфетах». Средний возраст этих респондентов равен 56, что значительно выше среднего возраста по группе в целом (49 лет) и оставшихся респондентов в лояльной группе (46,2 года). Причиной данного явления может быть тот факт, что старшее поколение имеет более длительную историю взаимодействия с фабрикой. В их сознании уже давно сложился определенный образ фабрики, в то время как более молодое поколение не имеет подобного образа, поскольку коммуникации фабрики с конечными потребителями сильно ограничены и осуществляются лишь непосредственно в местах продаж, через упаковку и персонал. По этой причине наблюдается старение покупателей, а новые молодые покупатели приходят редко, их доля среди всех покупателей не значительна в связи с отсутствием мер по их привлечению и удержанию.

Следовательно, в рамках программы лояльности, компании необходимо обеспечить ряд поддерживающих мер для пожилых покупателей лояльной группы. В силу того, что наблюдается старение лояльных покупателей необходимо сконцентрироваться на общем увеличении группы лояльных покупателей за счет людей более молодого возраста.

Количество потребителей с латентной лояльностью составляет 105 человек (37% от всех респондентов). Основные претензии данной группы потребителей связаны с очередями, удаленностью фирменных магазинов, отсутствием необходимого товара, слабое информирование о новинках, недостаточно широкий ассортимент по определенным группам товаров (вафли), отсутствие четкого разграничения продукции фабрики и продукции других производителей. Для данной группы характерным является более молодой возраст (47,6 лет), более высокий средний чек (217 рублей, в то время как в средний чек по всей выборке составил 194 рубля), высокая частота покупок кондитерских изделий (в среднем 1 раз в неделю). Данная группа потребителей положительно относится к «Пермским конфетам». В качестве причины положительного отношения отмечают широкий ассортимент, доверие производителю, свежесть товара и помощь продавцов. Между тем, потребители данной группы редко осуществляют покупки продукции Кондитерской фабрики «Пермская» в фирменных магазинах, поскольку внешние условия не позволяют им посещать магазин постоянно. Основным местом покупки продукции фабрики для данной группы являются сетевые ритейлеры. Данная группа потребителей демонстрирует сильную заинтересованность в повышении информированности о новинках (48%), производимых компанией, и выпуске клубных карт (39%).

Потребителей с ложной лояльностью всего 29 человек (10,3 %). Средний возраст по группе составил 51,4 года. Потребители данной группы покупают кондитерские изделия один-два раза в неделю. При этом большую часть покупок совершают именно в «Пермских конфетах» (в среднем один раз в неделю). Кроме того, данная группа потребителей живет в непосредственной близости от магазина, чем объясняется высокая доля покупок в «Пермских конфетах» в общей массе покупок кондитерских изделий. Клубную карту хотели бы получить 44% респондентов, при этом они не заинтересованы в информировании и мероприятиях. В рамках программы лояльности необходимо учитывать данную группу потребителей: удерживать за счет развития эмоциональной лояльности к фирменной сети «Пермские конфеты» и стимулирования поведенческой лояльности с помощью ценовых методов.

Отсутствие лояльности наблюдается у 22,7% респондентов. Данные потребители заходят в фирменные магазины редко, в основном случайно. Не испытывают положительных эмоций в отношении компании и не стали бы рекомендовать магазин своим друзьям или родственникам.

Средняя сумма покупки по всей выборке составила 194 рубля (рассматривались все 300 респондентов). Только 2 человека из 300 опрошенных покупают продукции на сумму более 500 рублей, 42 человека покупают на сумму от 300 до 500 рублей, 75 человек тратят за одно посещение меньше 100 рублей. Самой многочисленной является группа людей, которые покупают на сумму от 100 до 300 рублей (181 человек). Таким образом, выдача клубных карт может осуществляться при покупке на 300 рублей и более. Это одновременно может повысить средний чек самой многочисленной группы потребителей, позволит включить в программу лояльности только ценных для компании покупателей и стимулировать латентно лояльных покупателей приходить чаще и покупать больше.

Проведенный анализ результатов исследования позволяет сформулировать основные направления деятельности в рамках программы лояльности для рассматриваемой сети магазинов.

## 2.3 Рекомендации по разработке программы лояльности для фирменной розницы ОАО «Кондитерская фабрика «Пермская»

Расположение торговой точки является одним из базовых факторов при формировании лояльности к магазину. На основании результатов исследования был сделан вывод о том, что необходимо пересмотреть расположение магазинов «Пермских конфет» в виду нерационального расположения некоторых из них. Близость к остановке не всегда гарантирует большой поток покупателей, в виду того, что жители спальных районов уезжают на работу в город в основном с одних остановок, а приезжают на другие. Таким образом, при выборе места для торговой точки необходимо проводить тщательный анализ пути следования потребителя с работы домой. Кроме того, расположение в районе скопления сетевых ритейлеров также снижает поток клиентов.

Для снижения риска разочарования в покупке целесообразным является разработка и внедрение в магазины POS-материалов, нацеленных на повышение информированности покупателей. Информация о вкусе конфеты дает потребителю возможность еще до покупки соотнести свои ожидания со свойствами приобретаемого продукта. Причиной концентрации на вкусовых свойствах в процессе информирования является ориентация значительной части потребителей на вкус продукта при выборе кондитерских изделий.

Для повышения уровня удовлетворенности потребителей необходимо разработать единую систему продаж во всех магазинах. Магазины прилавочного типа не являются востребованными у покупателей. Большинство респондентов отмечали систему самообслуживания как достоинство фирменных магазинов «Пермские конфеты». Вследствие этого, рекомендуется перевести все магазины сети на систему самообслуживания.

Высокий уровень персонализации отношений между продавцом и покупателем в магазинах спальных районов свидетельствует о необходимости разработки стандартов обслуживания потребителей, одинаковых для всей сети. В качестве основы для разработки может быть использована модель поведения продавцов в магазинах спальных районов. Для обеспечения выполнения персоналом принятых стандартов, рекомендуется также разработать систему стимулирования персонала и систему контроля качества обслуживания в магазинах.

Лояльные потребители в качестве одной из проблем выделяли нечеткое разграничение на полках сторонней продукции и продукции фабрики. Для данной категории людей производитель является важным (в большинстве случаев определяющим) показателем при выборе кондитерских изделий. Следовательно, компании необходимо сформировать и внедрить четкие стандарты выкладки сторонней продукции и ассортимента Кондитерской фабрики «Пермская».

В ходе исследования было обнаружено, что многие постоянные покупатели фирменных магазинов «Пермские конфеты» всегда приобретают одни и те же продукты. Между тем, компания имеет определенные проблемы, связанные со своевременными поставками продукции в фирменные магазины. Задержки поставок приводят к тому, что покупатели приходят в фирменные магазины и не обнаруживают необходимый продукт. В результате, покупатели обычно уходят их магазина, не совершив покупку. Таким образом, компании следует провести значительную работу по оптимизации логистики поставок в фирменную розницу.

Для обеспечения большего удобства при покупке в фирменных магазинах с большим оборотом следует открыть вторую кассу. Данная мера позволит сократить очереди на кассе и, следовательно, повысит удовлетворенность потребителей.

Рассмотрев основные рекомендации по улучшению операционной деятельности фирменных магазинов, перейдем к организации карточной программы лояльности. Ввиду того, что покупатели с латентной лояльностью имеют высокий уровень эмоциональной лояльности, но в силу определенных физических условий не могут посещать фирменные магазины «Пермские конфеты», то рекомендуется не рассматривать их в качестве основной целевой аудитории программы лояльности. Основные действия в рамках программы необходимо направить на повышение доли лояльных покупателей в возрасте до 50ти лет, а также на повышение эмоциональной лояльности у потребителей с ложной лояльностью (имеют непосредственный доступ к фирменным магазинам).

Карточную программу лояльности предлагается реализовывать посредством организации «Клуба любителей конфет». Членам клуба при вступлении выдается дисконтная пластиковая карта с дифференцированной скидкой и дизайном, который будет «официально» подтверждать особую любовь покупателя к сладкому. Помимо скидки члены клуба получат возможность принимать участие в особых акциях и мероприятиях, рассчитанных только на постоянных покупателей и проводимых как в рамках торговой точки, так и за ее пределами. Например, между членами клуба могут быть разыграны места в дегустационную комиссию для оценки нового продукта. Первоначальный размер скидки для всех составит 3%. Затем, чтобы перейти на следующий уровень скидки – 5 %, покупателю необходимо купить продукции на 3000 рублей в течение трех месяцев. Для перехода на третий уровень и получения 7% скидки необходимо купить продукции на 7000 рублей в течение трех месяцев.

Средняя сумма одной покупки вычисленная по покупателям с латентной лояльностью составила 216 рублей, по покупателям с истинной лояльностью 214 рублей. Рекомендуется установить выдачу карты при покупке от 300 рублей.

Выбор программы с дифференцированной скидкой обусловлен тем, что программы с фиксированной скидкой не мотивируют клиентов покупать больше и чаще, поскольку данная скидка представляет собой простое понижение цены для определенной группы потребителей. Безусловно, компания может организовать выдачу карт только за определенную сумму покупки, что способствует увеличению покупки. Однако данная схема нацелена только на разовое стимулирование. Соответственно, более выгодным и интересным вариантом является дифференцированная скидка. При внедрении карточной программы в фирменные магазины «Пермские конфеты» рекомендуется использовать именно такой формат скидки.

Нецелесообразным является выпуск пластиковых дисконтных карт с микросхемой. Несмотря на более продолжительный срок службы, уровень безопасности и возможности работы без доступа к единой базе данных, стоимость данных карт слишком высока. Кроме того, в случае неудачного запуска программы лояльности (например, низкая доля активных карт) издержки будут меньше при использовании более дешевых карт. Вследствие этого рекомендуется использовать пластиковые карты с магнитной полосой или со штрих-кодом.

Первым этапом внедрения программы лояльности является информирование потенциальных членов клуба о его организации. На данном этапе коммуникации могут осуществляться с помощью информационных плакатов на входе в магазин и уличной рекламы в радиусе одной двух остановок от магазина. Это позволит потребителю заранее, в течение определенного времени обдумать заинтересован ли он стать членом клуба. В связи с этим, ожидается, что согласие вступить в клуб будет не импульсивным решением, а осознанным, что способствует сокращению неактивных карт в будущем. Информирование о программе включает в себя сообщение об организации «Пермскими конфетами» собственного «Клуба любителей конфет», основное условие (покупка на сумму более 300 рублей) и главные выгоды (скидка, подарки, особые условия, участие в специализированных мероприятиях). Подробности можно будет узнать на сайте, в сообществе в социальных сетях или в фирменных магазинах.

При покупке на 300 рублей покупателям будет предложено вступить в клуб любителей конфет, организованный фирменными магазинами «Пермские конфеты». В случае согласия покупатель заполняет небольшую анкету, получает дисконтную карту совместно с небольшим информационным бюллетенем, в котором подробно описаны правила программы лояльности. При выдаче карты необходимо акцентировать, что карта действует только при покупке продукции в фирменных магазинах «Пермские конфеты».

При получении карты потребителям также может быть предложено, заполнить небольшую анкету, которая будет включать некоторые социально-демографические характеристики, контакты потребителя (номер телефона, электронная почта) и район или улица, где проживает потребитель. Контакты потребителя необходимы для информирования об акциях, мероприятиях и т.д. Определение улицы или района проживания потребителя необходимо для выбора места под новые магазины и рекламных площадей (для коммуникации с потребителями именно в тех местах, где они проживают).

Помимо самой карты и бюллетеня покупателю выдается одно приглашение вступить в клуб любителей конфет, которое он может отдать близким родственникам, лучшим друзьям и т.д. С обратной стороны приглашения будет размещена небольшая инструкция и правила акции. Кроме того, на обратной стороне необходимо отметить, что приглашение желательно подарить тем людям, которые действительно имеют возможность посещать фирменные магазины «Пермских конфет». Поскольку средний возраст потребителей равен 49 лет, то можно предположить, что покупатели, скорее всего, будут отдавать приглашения своим детям (примерный возраст от 20 до 40 лет) или своим знакомым, друзьям такого же возраста, как они сами. Следовательно, можно ожидать приток как более молодых покупателей, так и покупателей старшего возраста.

Передача приглашения не является обязательным условием вступления в клуб. Если покупатель не передал никому приглашение, он не лишается членства. В случае если покупатель передал приглашение, приглашенный человек при любой покупке получает гарантированный подарок. При покупке на 300 рублей получает дисконтную карту. Кроме того, все приглашения нумеруются в соответствии с номером выданной карты. Таким образом, если человек пригласил другого человека и он, воспользовавшись рекомендацией, пришел в магазин, оба покупателя получат гарантированные подарки. Приглашенный покупатель получит его сразу, когда пришел. Пригласивший покупатель получит подарок при следующей покупке (им необязательно приходить вместе, информация о вручении полагающегося подарка будет занесена в базу данных по номеру приглашения). Подарком может являться специально выпущенная конфета нестандартного размера (около 10 см. в длину). Рецептура конфеты может соответствовать одной из уже имеющихся в ассортименте фабрики конфет, наиболее популярной среди покупателей, например костер. Упаковка конфеты будет фирменного цвета - оранжевая с надписью «Пермские конфеты».

Вручение приглашений вместе с дисконтной картой рекомендуется осуществлять в течение одного месяца. Необходимо также организовать работу по формированию общей базы данных (внесение данных о покупателе с соответствующим номером карты). Компания планирует автоматизировать продажи в фирменной рознице с помощью системы SetRetail, которая позволяет вести прозрачную отчетность, аналитику продаж, управлять ассортиментом, анализировать эффективность работы персонала, поддерживать систему лояльности, увеличить скорость обслуживания и оптимизировать бизнес-процессы [18]. На основе автоматизации возможно внедрение Customer Relation Management - концепции, которая сводится к прибыльному привлечению и удержанию покупателей путем реализации клиентоориентированной стратегии на базе информационных технологий. Сюда входит создание автоматизированной клиентской базы, ввод дисконтных карт, учет покупок каждого клиента и оперативное взаимодействие с наиболее интересными для компании покупателями.

В момент введения программы лояльности следует разместить у входа в магазины несколько фирменных воздушных шаров. Воздушные шары имеют низкую стоимость, но при этом привлекают внимание проходящих мимо людей, поскольку выступают в качестве индикатора праздника или другого важного и приятного события.

Первым шагом к формированию эмоциональной лояльности покупателей будет выдача подарка при вступлении в клуб. Кроме того, внутренняя атмосфера магазина также может способствовать развитию эмоциональной симпатии. Так, например, можно воздействовать на потребителей в магазинах с помощью музыки и запахов (ванильный, шоколадный и т.д.).

Для усиления эмоциональной лояльности могут быть организованны конкурсы, победители которых смогут принять участие в специальных мастер-классах по изготовлению сладостей (домашние конфеты). Конкурсы и акции необходимо проводить примерно раз в три месяца. Тематика конкурса может определяться ближайшими праздниками. Кроме того, в качестве награды постоянным покупателям может быть предложено участие в дегустационной комиссии при выводе нового продукта на рынок. Для потребителей, которые покупают продукцию в фирменной сети на значительные суммы, могут быть организованы специальные праздники и вечеринки в ресторанах и кафе.

Поскольку необходимо развивать и усиливать эмоциональную лояльность покупателей в возрасте до 50 лет, то могут быть использованы отдельные инструменты Social media marketing, так как более молодые жители крупных городов характеризуются высоким уровнем активности в интернете и социальных сетях. Согласно исследованиям аудитории социальных сетей в России за 2012 года, количество пользователей социальной сети «Вконтакте» в возрасте от 25 до 44 лет составляла 52% от общего числа пользователей. Количество пользователей в возрасте от 25 до 44 лет в «Facebook» составляет 69%. Аудитория социальных сетей значительно повзрослела, следовательно, появляется возможность наладить коммуникации с покупателями именно с помощью работы в социальных сетях. Сообщество в социальной сети может использоваться как для получения обратной связи от аудитории, так и для увеличения вовлеченности и стимулирования продаж. Сообщество должно быть организовано как сообщество Кондитерской фабрики «Пермская». С помощью данного сообщества в виртуальном пространстве могут быть организованы специальные конкурсы и игры, однако призы и подарки за участие или победу будут реальными и вручаться в фирменных сетях «Пермские конфеты». Для поддержания регулярного интереса к сообществу необходимо организовывать новые события каждый месяц. Интернет сообщества также позволяют привлекать посетителей на сайт. Однако для этого необходимо наполнить сайт информацией, полезной и интересной для потенциальных посетителей. Это может быть состав каждой конфеты, рубрика с вопросами к производителю т.д.

В течение первого месяца работы программы лояльности планируется выдавать приглашения и подарки за вступление в клуб. В дальнейшем, необходимо выдавать вместе с дисконтной картой только фирменный подарок. Число покупателей фирменной сети в месяц составляет около 15 000 человек. Согласно результатам исследования, доля лояльных покупателей в среднем составляет 27%, доля покупателей с ложной лояльностью 10,3%. При этом, заинтересованность в получении фирменных дисконтных карт высказали 41% лояльных покупателей и 44% покупателей с ложной лояльностью. Таким образом, минимальное планируемое значение выданных карт за первый месяц составляет 2 340. Данная цифра может возрасти за счет латентных покупателей (однако, они очень редко заходят) и покупателей, пришедших по приглашению. В случае если количество выданных карт будет значительно меньше минимального, необходимо будет провести анализ ситуации и причин нежелания покупателей принимать участие в программе лояльности.

Предполагается, что около 70% всех покупателей, получивших дисконтную карту, передадут приглашение. Возраст 50% покупателей из этих 70% будет младше 50 лет. Ожидается, что лояльными к фирменной сети покупателями из них станут 20-25%.

Через полгода работы программы лояльности необходимо оценить ее эффективность с помощью определения доли активных карт, сравнения выручки и оборота компании в фирменной рознице до внедрения программы и после.

Разработанная программа лояльности позволят сохранить покупателей имеющих высокий уровень лояльность, привлечь более молодых покупателей и сформировать у них поведенческую и эмоциональную лояльность, развить эмоциональную лояльность у покупателей, имеющих на данный момент нейтральное отношение к фирменным магазинам «Пермские конфеты».

# Заключение

Лояльность потребителей обеспечивает компании множество преимуществ. Во-первых, лояльный потребитель менее чувствителен к действиям конкурентов, соответственно его не так легко переманить. Во-вторых, лояльный потребитель склонен рекомендовать компанию, к которой лоялен или, по крайней мере, положительно отзываться о ней, когда его спрашивают. В-третьих, такой потребитель всегда простит компании некоторые погрешности в работе и останется ее клиентом. Таким образом, развивать лояльность потребителей действительно необходимо.

В ходе проведенного исследования были определены основные параметры лояльной группы потребителей «Пермских конфет». Потребители с истинной лояльностью к «Пермским конфетам» покупают раз в неделю или чаще, активно рекомендуют магазин своим друзьям и знакомым, покупают в «Пермских конфетах» не только по причине близости расположения и широты ассортимента, а из-за высокого качества, доверия потребителю и так далее. В результате лояльные потребители составили 27% от всех респондентов. На основе анализа, как лояльных потребителей, так и потребителей в целом, были определены основные направления разработки программы лояльности.

Для повышения удовлетворенности покупателей компании необходимо решить основные проблемы, связанные с операционной деятельностью сети фирменных магазинов «Пермские конфеты». Поскольку была выявлена тенденция старения основного ядра покупателей, необходимо обеспечить меры по увеличению числа лояльных потребителей за счет более молодых покупателей. Разработанная программа лояльности направлена на поддержание лояльности основного ядра покупателей, а также развитие эмоциональной лояльности у покупателей с нейтральным отношением к компании, формирование эмоциональной и поведенческой лояльности у новых, более молодых покупателей.

Таким образом, необходимо не только стимулировать потребителей ценовыми методами, но и повышать эмоциональную симпатию потребителя путем работы с социальными сетями и создания интернет сообществ, концентрирующихся на деятельности фабрики и фирменной сети, повышения информирования, проведение специальных мероприятий и акций для постоянных покупателей и так далее. Все мероприятия в рамках программы лояльности должны оцениваться с точки зрения эффективности.

Программа лояльности не ограничивается внедрением лишь карточной системы. Программа лояльности в данном случае нацелена не только на повышение среднего чека или увеличение частоты продаж, она нацелена, прежде всего, на развитии особого образа фабрики и фирменной сети «Пермские конфеты» в сознании большего числа потребителей.

# Список литературы

**Монографическая литература**

1. Адлер Ю. П., Турко С. В. Хороший потребитель — довольный потребитель, или Что приходит в голову, когда говорят про удовлетворенность и лояльность. — М.: РИА «Стандарты и качество», 2006. — 44 с.
2. Аксельрод Д. Сложно ли оценить лояльность? // Маркетинговые коммуникации. №2 (29). 2005. С 21-24
3. Балашов А.А. Губанова А.А. Программы лояльности на транспортном рынке и место бенчмаркинга в определении схемы построения программ лояльности // Маркетинг и маркетинговые исследования № 03(93). 2011 С. 242-252
4. Васин Ю. В., Лаврентьев Л. Г., Самсонов А. В. Эффективные программы лояльности. Как привлечь и удержать клиентов. — М.: Альпина Паблишер, 2007. — 152 с.
5. Галицкий Е. Б., Методы маркетинговых исследований М.: Институт Фонда "Общественное мнение", 2004. - 398 с.
6. Добровидова М.А. Эффективные технологии повышения лояльности потребителей // Маркетинг и маркетинговые исследования. №3. 2005. С. 48-53
7. Дымшиц М. Н., Потребительская лояльность: механизмы повторной покупки М.: Вершина, 2007. – 200 с.
8. Мартышев А.В. Маркетинг отношений: Учебное пособие. - Владивосток: ДГУ, 2005. - 108 с.
9. Ойнер О. К. Современные потребительские тренды и удовлетворенность потребителя: монография / под ред. О. К. Ойнер. - М.: Инфра-М, 2013. 148 с.
10. Райхельд Ф.Ф., Тил Т. Эффект лояльности: движущие силы экономического роста, прибыли и непреходящей ценности - Пер. с англ. М.: Вильямс. 2005. - 384 с.
11. Савина А.А. «Поймать лояльность» в социальную сеть // Маркетинговые коммуникации, № 05(53), 2009. С. 258-262
12. Ус В., Карасев Я. Цена величия — ответственность // Маркетинговые коммуникации. № 6 (24). 2004. С. 2-5
13. Цуневская О.Я. Автоматизация программ лояльности на основе СRM-технологий // Маркетинг и маркетинговые исследования, № 06(78), 2008. С. 478-494
14. Цысарь А.В. Лояльность покупателей: основные определения, методы измерения, способы управления // Маркетинг и маркетинговые исследования, № 5, 2002. С. 55-61
15. Шальнова О. А. Аспекты потребительской лояльности к магазину // Маркетинговые коммуникации № 03.2009. C. 166-174

**Описание электронных ресурсов**

1. Гаспер Е. Игра вкуса// Business Class [Эл. ресурс.] – Режим доступа: <http://www.business-class.su/article.php?id=4957>
2. Официальный сайт Кондитерской фабрики «Пермская» [Эл. ресурс.] – Режим доступа: http://www.pkf.perm.ru/
3. Официальный сайт системы управления магазином SetRetail [Эл. ресурс.] – Режим доступа: <http://www.crystals.ru/rus/avtomatizaciya-torgovli/>
4. Официальный сайт Melon Fashion Club [Эл. ресурс.] – Режим доступа: <http://www.melonfashionclub.com/about/index.php>

**Иностранная литература**

1. Back K.J., Sara C.P. A Brand Loyalty Model Involving Cognitive, Affective, and Conative Brand Loyalty and Customer Satisfaction //Journal of Hospitality & Tourism Research .2003. Vol. 27, No. 4. P. 419-435.
2. Backman, S. J. and Compton, J. L., 1991. The usefulness of selected variables for predicting activity loyalty. Leisure Sciences 13 (July-Sept), 205-220.
3. Berman B. Developing an Effective Customer Loyalty Program // CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW. 2006. Vol. 49. P. 123-148
4. Day G. A two-dimensional concept of brand loyalty // Journal of Advertising Research. 1969. № 9. P. 29-35.
5. Dick A. S., Basu K. Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework // Journal of the academy of marketing science. 1994. P. 99-113.
6. Jacoby, J. and Chestnut, R., Brand loyalty measurement and management/ 1978. John Wiley & Sons, New York, NY.
7. Jacoby, J. and Kyner, D., Brand loyalty versus repeat purchase behavior // Journal of Marketing Research. 1973. № 10. P. 1-9.
8. Kumar V., Denish S. Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21st century//Journal of Retailing.2004. P. 317–330.
9. Oliver R. L. Varieties of Value in the Consumption Satisfaction Response // Advances in Consumer Research. 1996. № 23. P. 143-147.
10. Oliver R. L. Whence Consumer Loyalty?//Journal of Marketing Special Issue. 1999. Vol. 63. P.33-44.
11. Reichheld F.The One Number You Need To Grow//Harvard Business Review.2003.P.47-54.
12. Soderlund Magnus Measuring customer loyalty with multi-item scales: A case for caution//International Journal of Service Industry Management. 2006. Vol. 17. P.76 – 98.
13. Zikiene K., Bakanauskas A. Problems and Difficulties in Loyalty Measurement: Theoretical Substantiation//Management Horizons: Visions & Challenges. Sep2007. P. 471-483.

# Приложение 1

**Анкета для опроса потребителей**

Здравствуйте. Кондитерская фабрика «Пермская» проводит исследование, связанное с фирменными магазинами компании. Просим вас ответить на несколько вопросов, поскольку Ваше мнение очень важно для нас.

1. Как часто вы покупаете кондитерские изделия (конфеты, печенье, вафли, и другое):

а) Только по праздникам

б) 1 раз в месяц

в) 2 раза в месяц

г) 1 раз в неделю

д) 2 раза в неделю

е) Чаще

ж) Другое\_\_\_\_\_\_

2. Как часто вы покупаете продукцию в фирменных магазинах «Пермские конфеты»?

а) Только по праздникам

б) 1 раз в месяц

в) 2 раза в месяц

г) 1 раз в неделю

д) 2 раза в неделю

е) Чаще

ж) Другое\_\_\_\_\_\_

3. Какую сумму вы обычно тратите за одно посещение магазина «Пермские конфеты»? (Один вариант ответа)

а) Менее 100 рублей

б) 100-300 рублей

в) 300-500 рублей

г) Более 500 рублей

4. Какую продукцию из ассортимента магазина «Пермские конфеты» вы покупаете регулярно (минимум раз в месяц)? (возможно несколько ответов)

а) Вафли

б) Шоколадные конфеты

в) Зефир

г) Мармелад

д) Набор конфет

е) Ничего не покупаю регулярно

5. Уточните, пожалуйста, названия тех продуктов, которые вы покупаете чаще всего?

(2-3 наименования)

6. В каких магазинах вы обычно покупаете кондитерские изделия?

(возможно несколько ответов)

а) В крупных супермаркетах, гипермаркетах

б) В сетевых магазинах (Семья, Виват, Магнит, Пятерочка)

в) В частных магазинах «у дома»

г) На рынке или в киосках

д) В фирменных магазинах «Пермские конфеты»

е) В других специализированных кондитерских магазинах

7. Для кого или для чего вы обычно покупаете кондитерские изделия (конфеты, наборы конфет, зефир, вафли, мармелад)? (возможно несколько ответов)

а) для себя

б) для ребенка

в) на праздник, торжество

г) для всей семьи

д) в подарок

8. Какие параметры кондитерских изделий наиболее важны для вас при выборе? (Возможно несколько вариантов, но не более 4х)

а) Калорийность

б) Использование натуральных ингредиентов

б) Цена

в) Вкусовые свойства

г) Внешний вид и упаковка

д) Личный опыт (качество)

е) Производитель

ж) другое\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

9. Почему вы покупаете кондитерские изделия в фирменном магазине «Пермские конфеты»? (Возможно несколько ответов, но не более 4х)

а) персонал всегда готов помочь с выбором

б) в магазине представлен широкий ассортимент продукции

в) всегда есть тот конкретный продукт, за которым я шел

г) высокое качество товара

д) магазин находится близко к дому

е) доверяю производителю

ж) всегда есть что-то новенькое

з) в кондитерских магазинах всегда приятная атмосфера

и) всегда свежая продукция, прямиком с фабрики

к) приемлемая цена

л) другое\_\_\_\_\_\_\_\_\_

10. Какова вероятность того, что вы бы порекомендовали фирменный магазин «Пермские конфеты» своим друзьям или коллегам? Оцените вероятность, с учетом того, что 1 - самая низкая вероятность, 10 - самая высокая вероятность.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 |  | 2 |  | 3 |  | 4 |  | 5 |  | 6 |  | 7 |  | 8 |  | 9 |  | 10 |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

11. Какие из следующих факторов могут усилить вашу приверженность и симпатию к магазинам «Пермские конфеты»? (возможно несколько вариантов)

а) наличие клубной карты

в) своевременное информирование об акциях и новинках

г) возможность принимать участие в мероприятиях, проводимых компанией

д) другое\_\_\_\_\_\_\_

е) никакие

12. Что, по вашему мнению, необходимо изменить или улучшить в Пермских конфетах?

13. Ваш пол:

а) женский

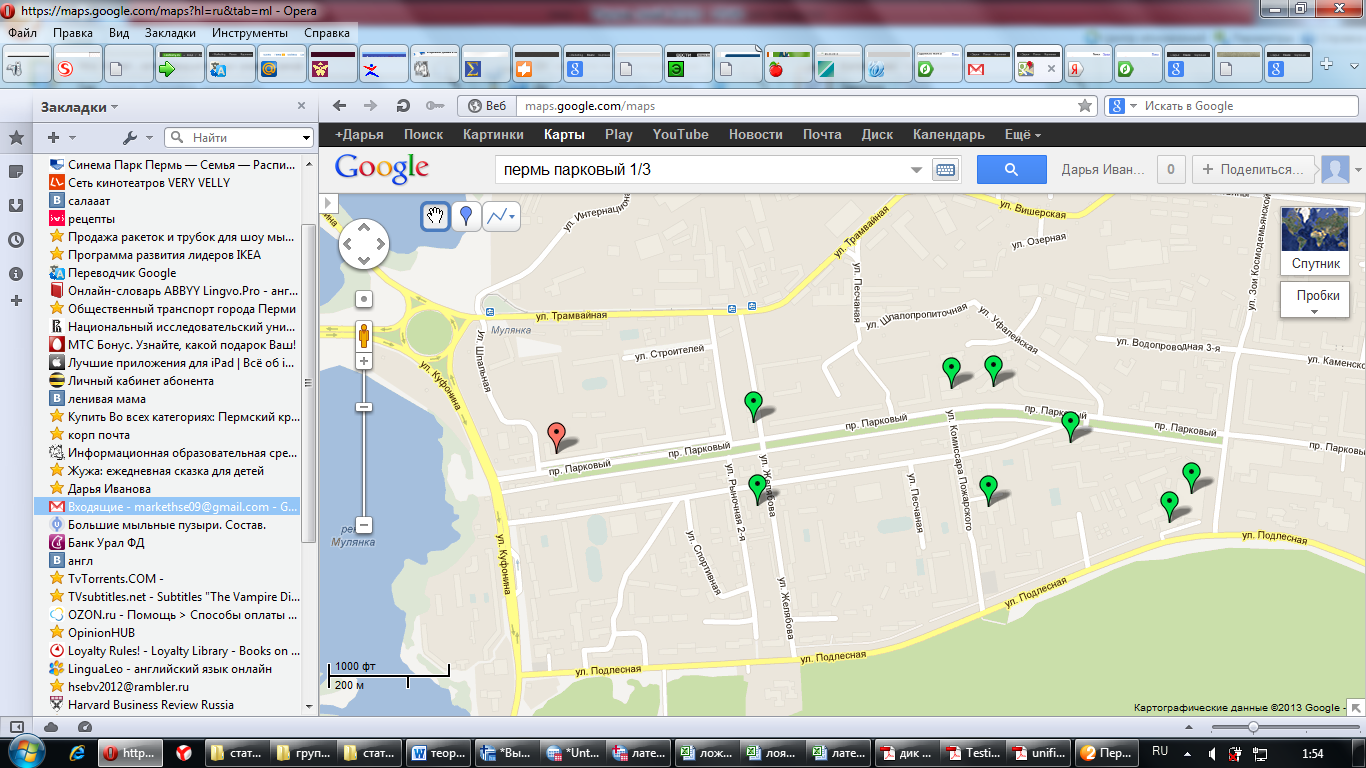
б) мужской

14. Ваш возраст \_\_\_\_\_\_

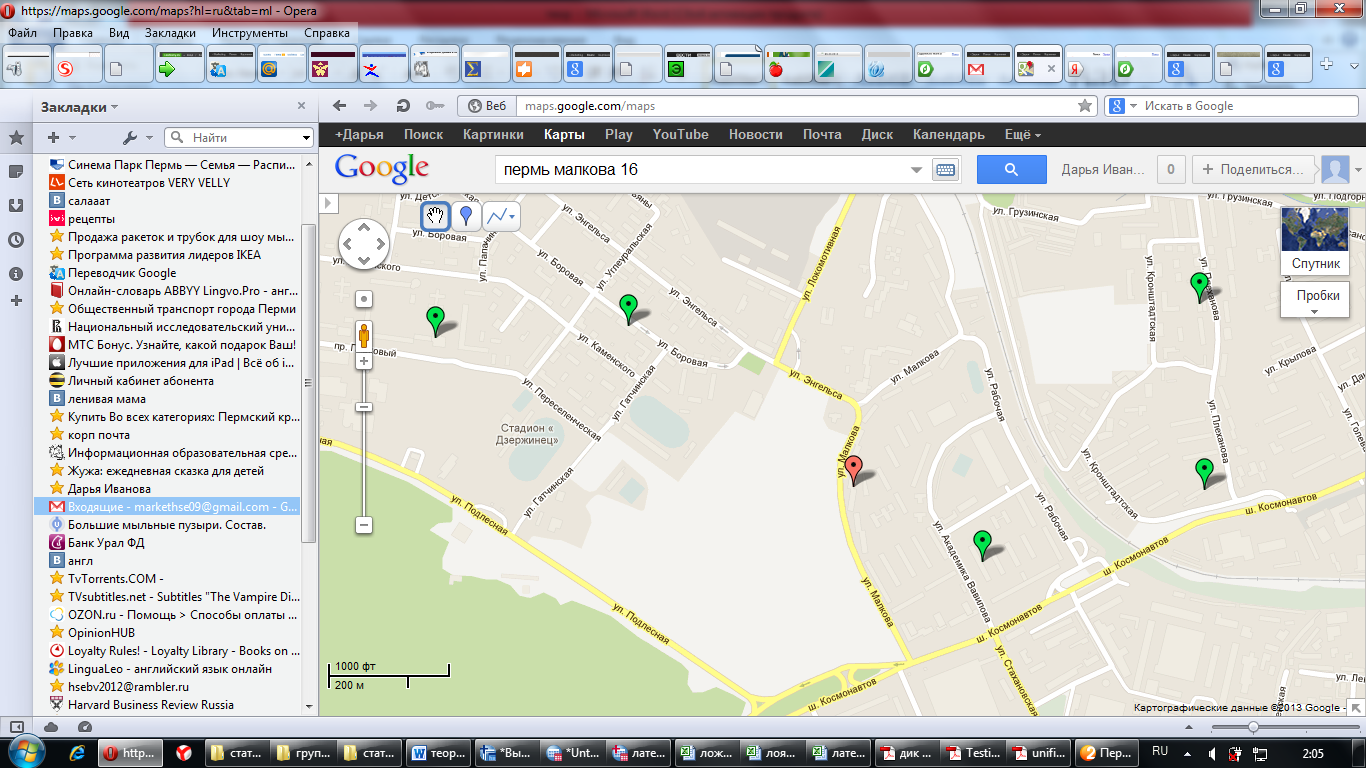
# Приложение 2

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Торговая точка** | **Шок. Конфеты** | | **Зефир** | | **Вафли** | | **Мармелад** | | **Набор конфет** | |
| ПКФ | конкуренты | ПКФ | конкуренты | ПКФ | конкуренты | ПКФ | конкуренты | ПКФ | конкуренты |
| Семья,  Борчанинова 13 | 31 | 86 | 1 | 18 | 2 | 26 | 8 | 19 | 8 | 109 |
| Берег,  Крупской 79а | 12 | 47 | 4 | 12 | 3 | 11 | 4 | 12 | 4 | 59 |
| Пятерочка,  1905 года 14 | 21 | 27 | 2 | 3 | 3 | 9 | 2 | 2 | 2 | 13 |
| Пятерочка,  Уральская 69 | 22 | 60 | 2 | 6 | 2 | 13 | 3 | 2 | 2 | 21 |
| Виват, Комсомольский пр-т 11 | 18 | 75 | 4 | 4 | 3 | 23 | 2 | 9 | 5 | 67 |
| Виват, Петропавловская 93 | 15 | 64 | 4 | 5 | 3 | 16 | 3 | 4 | 3 | 74 |
| Виват,  Уральская 85 | 19 | 72 | 2 | 13 | 3 | 19 | 3 | 7 | 5 | 69 |
| ООО Бас,  Революции 7 | 4 | 63 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 54 |
| ООО Ват спирит, Комсомольский пр-т | 15 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8 | 0 | 0 | 11 | 7 |
| ИП Галдава, Тимирязева 23 | 10 | 23 | 0 | 0 | 0 | 4 | 0 | 2 | 0 | 33 |
| Гастроном, Максима Горького 58 | 8 | 38 | 4 | 5 | 1 | 2 | 0 | 0 | 4 | 44 |
| ООО Радуга,  Ленина 72 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 19 |
| ИП Хлобыстов, Ленина 18 | 21 | 41 | 3 | 8 | 3 | 12 | 1 | 7 | 7 | 32 |
| «Сласти»,  Крупской 72 | 1 | 22 | 1 | 3 | 1 | 6 | 0 | 7 | 0 | 8 |

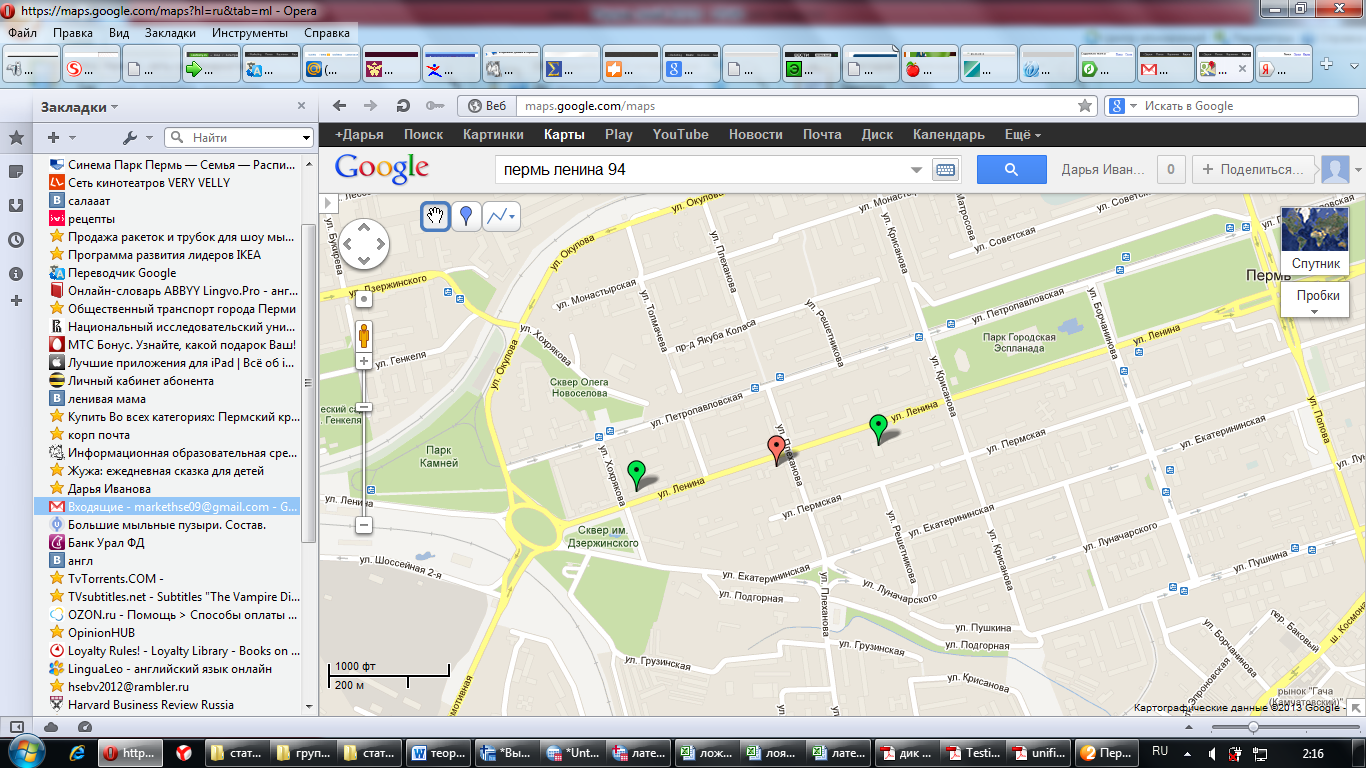
# Приложение 3



**Рис. 11** Фирменный магазин на Парковом проспекте 3/1



**Рис.12** Фирменный магазин на Малкова 16



**Рис. 13** Фирменный магазин на Ленина 94