Как не потерять ресурсы и время на акциях и скидках

Прежде, чем делать акцию/скидку, необходимо обязательно получить статистику по отказам и информацию по конкуренту. Нужно понять/знать, какое конкретное условие/предложение/преимущество позволит продать, удержать больше/столько, сколько нужно. Нужен точный прогноз того, что и сколько даст в привлечении, удержании.

В телекоммуникациях акции/скидки, как правило, направлены на:

- привлечение новых абонентов,
- удержание старых абонентов,
- увеличение ARPU,
- реализацию залежавшегося на складе абонентского оборудования.

Определите, какую цель вы преследуете – от ваших целей зависит выбор той или иной стратегии и инструментов. Важно не перегнуть в ту или иную сторону. Часто бывает, что оператор делает неправильное предложение и получает ситуацию, которую неспособен грамотно реализовать, что в итоге приводит к негативу со стороны клиентов, финансовым и имиджевым потерям.

Примеры: полгода бесплатно и подключение в течение 24 часов, а потом, когда абонент пошел, не хватает ни мастеров, ни абонентского оборудования, да и вообще сеть ложится. И на долгое время у компании формируется образ фантазеров и бракоделов. Кроме этого, даже те, кто подключился, не факт, что окупятся, так как про средний срок жизни абонента (ALS (Average Life Subscriber)) вообще забыли.

Давайте разберем некоторые инструменты:

1. Пакетное предложение (интернет+ТВ, интернет+ТВ+видеонаблюдение, интернет+ТВ+моб. связь и т.д.) – комплекс любых услуг, товаров или условий, имеющий скидку, если приобретать все вместе. Например, интернет+ТВ+Wi-Fi-роутер. Многие не понимают, как маленький оператор может позволить мобильную связь у себя в пакете – изучите такое направление, как корпоративные тарифы.

2. Абонемент – клиент получает бонусы/скидку, если оплачивает более длительный период. Как правило, градация 3–6–12, даже 24 месяца. Я также встречал такие варианты реализации:
- В случае отказа от услуги (раньше конца периода пользования) остаток не возвращается.
- В случае отказа от услуги (раньше конца периода пользования) идет перерасчет по стандартному тарифу (бывает даже без учета пакетного предложения), остаток возвращается.
- В случае отказа от услуги (раньше конца периода пользования) – второй вариант, плюс стоимость оплаты подключения.

3. Скидка за лояльность предоставляется абоненту при долговременных отношениях. Уровень скидки растет за каждый временной промежуток, например, каждый месяц или три месяца. Встречал скидку на абонентскую плату или вместо скидки – увеличение скорости за каждый отчетный период. Если абонент отключается, не вовремя платит или уходит в заморозку – скидка обнуляется.

4. Клубные скидки/бонусные программы, коллективные скидки с партнерами: пользуешься нашим интернетом – 10% скидка у стоматолога, парикмахера, в таком-то баре. Контроль осуществляется бонусными картами или по номеру договора.

5. Приведи друга и получи подарок (возможны варианты, например, бонус и другу тоже):
- месяц бесплатно,
- увеличение скорости,
- скидку на что-либо,
- бонусные баллы,
- белый ip на какой-то срок,
- возможно даже денежное вознаграждение.

6. Накопительная система бонусов за своевременное пополнение счета. Бонусами можно оплатить услуги и товары компании (партнеров компании), можно поменять на подарки.

Скидка/бонус/подарок – это не обязательно деньги, это может быть большая скорость, доступ к ресурсам (платный ТВ-контент) или услугам (TimeShift / Catch UP) и т.д.

Но есть нюанс: маленькие скидки работают плохо, большие – увеличивают срок окупаемости, поэтому давать скидку, при которой срок окупаемости (PP (Pay-Back Period)) привлеченных абонентов больше, равен или меньше на 10–15%, чем средний срок жизни действующих абонентов (ALS), ведет к финансовым потерям (рисунок 1).

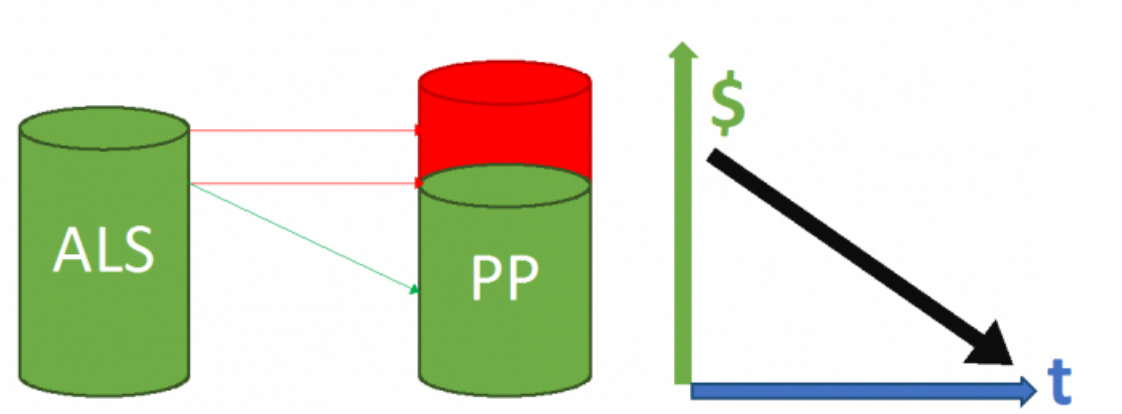

Рисунок 1

Чтобы не давать скидки зря, я знаю всего ТРИ проверенных рабочих инструмента:

1. Правильно выбрать свою целевую аудиторию и работать с ее спросом.

Сегментируйте рынок, определите, какой группе что нужно. Сегментировать можно по:
- территориальному признаку (наличие разных конкурентов, новостройки, специфика подключения, удаленность и т.д.),
- возрастному признаку,
- уровню дохода,
- способу донесения информации (сообщества, места скопления и т.д.),
- по конкуренту или даже конкретному тарифу или специфике конкурента.

2. Правильно работать с возражениями. Не нужно отрабатывать возражения скидками и акциями. И неважно, это возражение во время привлечения абонента или при удержании старого. Прежде, чем что-либо отрабатывать, проверяйте на истинность: лишь 15–20% возражений придется отрабатывать ценой.

3. Ограничить количество скидок для продающего персонала, занимающегося удержанием, для сокращения вероятности игнорирования пункта 2.

Скидки и акции работают лучше, если Вы:

1. Не поленитесь и придумаете яркий повод.

Людям важно понимать, почему им так повезло, иначе будут думать, что это обман. Повод – нужен! Он может быть любым – день рождения компании, 1-е сентября, доллар по 30. Лучше, когда повод будет ближе для вашей целевой аудитории, так сказать, родной и понятный.

2. Ограничите акцию во времени.

Это стимулирует подключаться или переходить "сейчас", давая понять, что "потом" может и не быть. Не нужно пилить акции/скидки одна за другой: не балуйте абонентов, делайте перерывы хотя бы 1–2 месяца. Постоянные скидки формируют из абонентов прыгунов (переходят с акции на акции). Не ленитесь и не бойтесь ограничивать доступ к акциям и скидкам для тех, кто уже пользовался вашими услугами по скидке или акции. Они, скорее всего, не принесут вам прибыли, а снова перейдут по новой акции к конкуренту. Контролировать лучше не по ФИО, а по адресу подключения, чтобы избежать подключения "хитрых абонентов" по новой акции на своих друзей и родственников, или манипуляций со стороны нечестного продающего персонала (скажу по секрету, в некоторых крупных компаниях до 40% новопривлеченных абонентов по акции – это переключенцы с действующих договоров по инициативе сотрудника компании).

3. Сделаете ее интересной, запоминающейся, хайповой.

Примеры:

- Прогулка с енотом (или любым вызывающим интерес животным) в брендированной одежде вашей компании в местах скопления потенциальных абонентов; фоткаться могут либо ваши абоненты, либо те, кто оставил заявку.

- Раздача подарков и сладостей по тому же принципу, розыгрыши призов по номеру договора или номеру оставленной заявки.

- Месяц бесплатного интернета или нечто подобное за пост своего фото с тэгом и плакатом "Я

рекомендую … (Название вашей компании)", "Ни дня без … (Название вашей компании)", "Как я жил раньше без … (Название вашей компании)" и т.д. в соцсетях, группах вашего города.

- Один знакомый оператор владел еще сетью цветочных магазинов, так вот они запустили акцию на 1 сентября: всем новым и старым абонентам, перешедшим на абонемент (у кого есть дети школьного возраста), – букет для любимого учителя бесплатно. Месяц интернета у них от 800 рублей, себестоимость букета – 300 рублей.

- Придумайте что-то интересное и актуальное для вашего города. Один из операторов на День города везде раздаёт шары со своим логотипом. Получается, что День города – это большая реклама его компании, так сказать, день оператора, а не города.

Одним из хороших примеров (для выполнения поставленной в те лохматые годы задачи) работы со скидкой/бонусом я считаю работу Ростелекома с оборудованием в аренду/рассрочку. Абонент приобретает за незначительную (ежемесячную) сумму оборудование, которое сложно использовать на других сетях, и, в случае отказа от услуги раньше определенного срока, вынужден выплатить полную стоимость оборудования, оставив его себе. 92% отказников возвращались к пользованию услугой, исключение составляли лишь форс-мажоры и серьезные претензии к качеству (почти полное отсутствие услуги). Эта акция также очень хорошо помогала и в привлечении новых абонентов: абонентам предоставляли (продавали в рассрочку) оборудование, позволяющее получить беспроводной интернет и IPTV в "подарок", так как договор почти никто не читает, а стоимость выплаты за оборудование такая маленькая, что ее очень легко разбавить в стоимости любого тарифа. Но не могу рекомендовать подобные методы работы маленьким операторам: есть риск больших имиджевых потерь, и не совсем ясно, как выбивать долги :).

Хочу подчеркнуть, что акция не должна быть "просто так". Год бесплатно – почему? "Ну, мы можем себе это позволить". Или, еще слышал - "у всех так". Чтобы клиент сравнил, выбрал или попробовал, достаточно месяца. Цель определяет средства.

Важной частью любой акции (как минимум 50% успеха) является понятность и донесение ее до целевой аудитории. Неважно, насколько у вас интересная и гениальная акция, если про нее никто не знает или знают не те, на кого она рассчитана. Ваше предложение должны увидеть и сразу понять, в худшем случае, как минимум, заинтересоваться, чтобы вникнуть.

Я всем рекомендую предложения "в лоб": увидел, понял, купил. Обращу внимание на типовую ошибку, когда публикуется много мелких подробностей, много текста, непонятные картинки, вызывающие ассоциации, не связанные с продуктом или предложением. Возможно, это и красиво, но плюсов не дает.

Самый простой способ проверить на правильность подачи: берем ваше предложение и показываем тестовой группе в 10–100 человек. Продолжительность показа 2–4 секунды. Если опрашиваемые рассказывают про увиденное то, что вы и хотели донести – победа! Если же не могут, но хотят ознакомиться (им очень интересно), и, по истечении 45 секунд изучения материала, рассказывают про увиденное то, что вы и хотели донести – тоже победа! Все, превышающее по длительности, режет эффективность привлечения или удержания абонентов (рисунок 2). Не нужно брать за эталон крупные компании, возможно, они просто осваивают бюджет или преследуют другие цели.

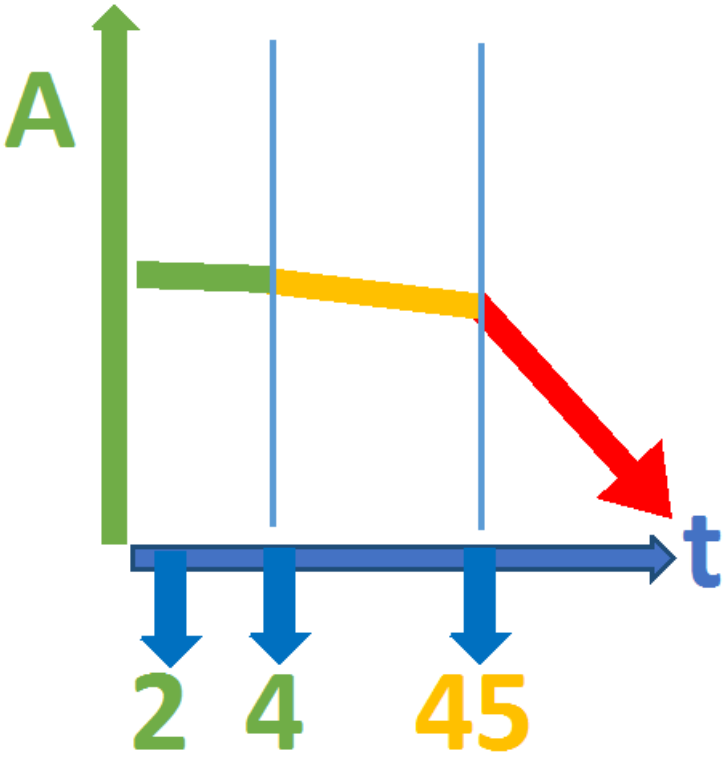

Рисунок 2

Про методы донесения тоже забывать не стоит: они должны подбираться исходя из целевой аудитории, на которую направлено ваше предложение. Радио, плакаты, реклама по ТВ, буклеты в местах скопления людей или почтовые ящики, привлечение через соцсети или любое другое информирование должно быть эффективным (цена/отклик, а лучше цена/количество абонентов, количество показов не всегда является нужным показателем, а чаще всего не является).

Фразочки/отмазки, что реклама не всегда монетизируется напрямую, и что результат в телекоме нельзя посчитать сразу, свидетельствуют о том, что вы только что потеряли деньги. Ну или вам предлагают их потерять. Любое мероприятие либо приносит требуемый запланированный результат плюс-минус 10%, либо оно организовано с ошибками. Либо, у вас и организатора просто разные цели :) .