

Prime: επαναπροσδιορίζοντας την εμπιστοσύνη του σύγχρονου αγοραστή

«Όσες ταχείες παραδόσεις αντέχετε».¹ Με αυτό ακριβώς τον τρόπο περιέγραψε ο Jeff Bezos την υπηρεσία Amazon Prime, όταν πρωτοξεκίνησε το 2005. Η ιδέα ήταν απλή – οι αγοραστές καταβάλλουν μια ετήσια συνδρομή με αντάλλαγμα απεριόριστες εντός 2 ημερών παραδόσεις προϊόντων. Πλέον οι πελάτες δεν χρειάζεται να ανησυχούν για συνενώσεις παραγγελιών ή ελάχιστες χρεώσεις. Αυτό που ήθελε ο Bezos ήταν οι ταχείες παραδόσεις να γίνουν καθημερινή πραγματικότητα και όχι μια «περιστασιακή απόλαυση».²

Η εταιρεία προσέφερε ήδη την υπηρεσία Super Saver Shipping, η οποία εξυπηρετούσε πελάτες που είχαν περιθώριο χρόνου και δεν τους πείραζε να περιμένουν λίγο παραπάνω μέχρι να φτάσουν οι παραγγελίες τους (εξακολουθεί και σήμερα να υπάρχει, όμως έχει μετονομαστεί σε «δωρεάν αποστολή»). Η συγκεκριμένη υπηρεσία προετοίμασε το έδαφος για νέες υπηρεσίες παράδοσης, όπως η Prime, μια ιδέα που πρότεινε αρχικά ο μηχανικός της Amazon, Charlie Ward. Ο Brad Stone γράφει στο βιβλίο του «*The Everything Store*» (Το Κατάστημα των Πάντων):

Γιατί να μην δημιουργήσουμε μια υπηρεσία για ένα διαφορετικό είδος πελάτη, πρότεινε ο Ward, ένα κλαμπ ταχείας παράδοσης για καταναλωτές των οποίων οι ανάγκες πιέζονται από το χρόνο και δεν ενδιαφέρονται για τις τιμές; Υπέδειξε ότι μια τέτοια υπηρεσία θα μπορούσε να λειτουργήσει όπως τα μουσικά κλαμπ, με μηνιαία χρέωση.³

Η ανάληψη κινδύνου δεν είναι άγνωστη στην Amazon και κάτι τέτοιο ήταν αρκετά επικίνδυνο. Η υπόσχεση απεριόριστων παραδόσεων εντός δύο ημερών, όχι μόνο θα αύξανε δυσανάλογα τις προσδοκίες του πελάτη και θα πρόσθετε σημα-

ντική πίεση από πλευράς κόστους, ιδιαίτερα σε σύντομο χρονικό διάστημα, αλλά οι πελάτες θα ήταν πρόθυμοι να πληρώσουν για το προνόμιο να ψωνίζουν από την Amazon; Σίγουρα, τα κλαμπ αποθηκών, όπως η Costco χρέωναν κάποια συνδρομή η οποία, όμως, επιστρεφόταν υπό τη μορφή χαμηλότερων τιμών μέσα στο κατάστημα. Θα μπορούσε, άραγε, η Amazon να πείσει τους αγοραστές ότι και μόνο η ταχεία παράδοση άξιζε την αρχική συνδρομή των 79 δολαρίων;

«Ουσιαστικά, δεν είχε να κάνει με τα 79 δολάρια. Στην πραγματικότητα, είχε να κάνει με την αλλαγή νοοτροπίας των ανθρώπων, έτσι ώστε να μην ψωνίζουν από πουθενά αλλού.»

Vijay Ravindran, πρώην Διευθυντής της Amazon, 2013⁴

Και απ' ότι φαίνεται, έτσι ήταν. Μέχρι το 2018, η Amazon είχε παραδώσει πάνω από 5 δισεκατομμύρια είδη σε όλο τον κόσμο και είχε πάνω από 100 εκατομμύρια Prime μέλη παγκοσμίως, γεγονός που την καθιστούσε μια από τις μεγαλύτερες διαδικτυακές συνδρομητικές υπηρεσίες του κόσμου.⁵

Αποστολή, αγορές, συνεχής ροή (streaming) και άλλα

Το πρόγραμμα Prime είναι το κλασικό προσανατολισμένο στον πελάτη μοντέλο της Amazon με μακροπρόθεσμη προοπτική επιτυχίας. Σήμερα, η υπηρεσία Prime προσφέρει κάτι παραπάνω από προνομιακές αποστολές. Η Amazon πέρασε ολόκληρη την τελευταία δεκαετία αναπτύσσοντας ασταμάτητα το σφόνδυλο σε τέτοιο βαθμό, ώστε να αποκαλείται σήμερα «η πύλη προς τα καλύτερα της Amazon», σύμφωνα με την Lisa Leung, Διευθύντρια Υπηρεσιών Prime.⁶ Ο λιανοπωλητής έχει επεκτείνει σημαντικά την ήδη εντυπωσιακή σειρά Prime προϊόντων (από 20 εκατομμύρια το 2014 σε 100 εκατομμύρια το 2018⁷), ενώ παράλληλα προσβλέπει σε μια πληθώρα νέων υπηρεσιών στην προσπάθειά του να παρέχει στους πελάτες μεγαλύτερη αξία από ποτέ. Σήμερα, υπάρχουν περισσότεροι λόγοι από ποτέ να εγγραφεί κανείς στην υπηρεσία Prime.

«Έρχονται για τις αποστολές. Μένουν για τα ψηφιακά προϊόντα.»

Aaron Perrine, Γενικός Διευθυντής της Amazon, 2018⁸

Ως μέρος της ευρύτερης στρατηγικής της να απλώνει «τα πλοκάμια της» σε νέους τομείς, η Amazon ενίσχυσε σε μεγάλο βαθμό τον τομέα της ψυχαγωγίας της υπηρεσίας Prime. Ας μην ξεχνάμε ότι ο κύριος λόγος ύπαρξης της Amazon, σύμφωνα με τον Doug Gurr, Διοικητικό στέλεχος της Amazon στο Ηνωμένο Βασίλειο,⁹ είναι η βελτίωση της εμπειρίας των αγορών και της ψυχαγωγίας για τον καταναλωτή. Η τελευταία ανάγεται στο 2011, όταν η Amazon πρόσθεσε στην

προσφορά των Prime υπηρεσιών της απεριόριστη, χωρίς διαφημίσεις, άμεση και συνεχή ροή χιλιάδων τηλεοπτικών εκπομπών και ταινιών. Από τότε, μέσω της θυγατρικής της Amazon Studios, ελέγχει ακόμα περισσότερο την παραγωγή προσφέροντας στα Prime μέλη της αποκλειστικές μεταδόσεις, όπως τις τηλεοπτικές εκπομπές *Bosch*, *Transparent* και *The Marvellous Mrs Maisei*. Σήμερα, η Prime Video είναι βιώσιμος ανταγωνιστής της Netflix. Η υπηρεσία συνέβαλε στη διατήρηση της εμπιστοσύνης των μελών καθιστώντας τον κατάλογο υπηρεσιών Prime ακόμα πιο ελκυστικό, ενώ παράλληλα τροφοδοτεί τον σφόνδυλο. «Όταν κερδίζουμε το πρώτο βραβείο, αυτό μας βοηθάει να πουλάμε περισσότερα παπούτσια», δήλωσε ο Bezos.¹⁰

Πίνακας 3.1 Τα προνόμια των μελών της Amazon

Κατηγορία	Πρόνιομο Amazon Prime
Αποστολές	«Δωρεάν» παραδόσεις σε πάνω από 100 εκατομμύρια είδη σε δύο ημέρες ή λιγότερο «Δωρεάν» παραδόσεις την ίδια ημέρα ή σε μια ημέρα σε πάνω από 1 εκατομμύριο είδη σε 8.000 πόλεις και κωμοπόλεις Διανομή μέχρι τις 7 μ.μ. της πρώτης ημέρας κυκλοφορίας νέων βίντεο, παιχνιδιών, βιβλίων, μουσικής, ταινιών κ.ά. Παράδοση παραγγελιών μέσα σε 1 έως 2 ώρες με την υπηρεσία Prime Now
Συνεχής ροή (stream)	Prime Video: συνεχής ροή ή κατέβασμα χιλιάδων τηλεοπτικών εκπομπών και ταινιών Twitch Prime: προνόμια για τους χρήστες παιχνιδιών, όπως δωρεάν παροχές εντός παιχνιδιού (in-gameloot) κάθε μήνα Prime Music: συνεχής ροή για πάνω από 2 εκατομμύρια τραγούδια χωρίς διαφημίσεις Prime Originals: Αποκλειστική μετάδοση τηλεοπτικών εκπομπών και ταινιών της Amazon, όπως <i>The Marvellous Mrs Maisei</i>
Καταστήματα	Πρόνιομο Whole Foods: αποκλειστικές προσφορές, επιστροφή 5% του ποσού πληρωμών με την κάρτα Visa και παράδοση εντός 2 ωρών Alexa: δυνατότητα φωνητικών αγορών και επανάληψη παραγγελίας Just for Prime: έγκαιρη πρόσβαση σε προσφορές και αποκλειστική πρόσβαση σε προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας Amazon Family: έκπτωση 20% σε βρεφικές πάνες και τροφές με την εγγραφή πέντε ή παραπάνω μελών

(συνεχίζεται)

Κατηγορία	Προνόμιο Amazon Prime
Ανάγνωση	Επιλογές σε πάνω από 1.000 κορυφαία Kindle βιβλία, περιοδικά, κόμικς, παιδικά βιβλία κ.ά. Πρώτες αναγνώσεις: κάθε μήνα, κατεβάζετε επιλογές ενός από τους έξι εκδότες για δωρεάν ανάγνωση βιβλίων πριν την έκδοσή τους
Περισσότερα	Κερδίζετε επιστροφή 5% για πληρωμές με επιλεγμένες πιστωτικές κάρτες, κερδίζετε επιβράβευση 2% με το Amazon Prime Reload Prime φωτογραφίες: απεριόριστος χώρος αποθήκευσης φωτογραφιών

Πηγή: Συγγραφική έρευνα, Amazon, Ιούνιος 2018

Και αυτό δεν είναι φαινόμενο μόνο στην Αμερική. Στην Ιαπωνία, παραδείγματος χάριν, τα μέλη αυξήθηκαν κατά 16% μόλις τρεις μήνες μετά την έναρξη της υπηρεσίας Prime Video. Στην Ινδία, όπου η Amazon πραγματοποιεί μεγάλες επενδύσεις στις υπηρεσίες Prime Video, το πρώτο χρόνο της λειτουργίας της η προσθήκη νέων Prime μελών ήταν μεγαλύτερη από οποιαδήποτε άλλη αγορά στην ιστορία της εταιρείας. Το 2018, η Amazon πρόσθεσε στο πρόγραμμα της Κίνας την πρώτη προνομαϊκή ψυχαγωγική της υπηρεσία, το Prime Reading.¹¹ Η δύναμη της δέσμευσης σήμερα καθιστά ευκολότερη την εγγραφή και διατήρηση των μελών σε διεθνείς αγορές.

Παρόλο που το σκεπτικό ήταν ανέκαθεν η ευκολία, στις μέρες μας η Amazon προχωράει ένα βήμα παραπέρα παρέχοντας πρόσβαση σε ένα ολοκληρωτικά εύκολο τρόπο ζωής. Θέλετε παράδοση προϊόντων μέσα σε μια ώρα; Θέλετε να χρησιμοποιείτε το «Μαγικό Κουμπί» (Dash Button), για να ξαναπαραγγείλετε απορρυπαντικό πλυντηρίου; Θέλετε να ψωνίσετε μέσω της Alexa; Θέλετε παραδόσεις μέσα στο σπίτι ή στο αυτοκίνητό σας; Καλά το μαντέψατε, πρέπει να γίνετε Prime μέλος.

«Στόχος μας με την Amazon Prime, ας μη γελιόμαστε, είναι να εξασφαλίζουμε ότι αν δεν είστε Prime μέλος, τότε είστε ανεύθυνοι».

Jeff Bezos, 2016¹²

Το πρόγραμμα Prime έχει να κάνει όλο και περισσότερο με την πρόσβαση σε προϊόντα αλλά και σε υπηρεσίες. Ως μέρος των προσπαθειών της Amazon να προσχωρήσει στους τομείς των τροφίμων και της μόδας, ο λιανοπωλητής αναπτύσσει σιωπηλά ένα ευρύ χαρτοφυλάκιο προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, πολλά από τα οποία απευθύνονται αποκλειστικά και μόνο στα μέλη. Το γεγονός αυτό δημιουργεί ένα υψηλό αίσθημα αποκλειστικότητας, τέτοιο που είναι αδύνατον να αναπαραχθεί σε ένα φυσικό κατάστημα. Μπορείτε να φανταστείτε

την Walmart να απαγορεύει σε ορισμένους πελάτες να επιλέγουν από τα ράφια της προϊόντα της ετικέτας Great Value; Η Amazon αυτό το αποφεύγει πολύ έξυπνα με το ψηφιακό της περιβάλλον και παρακινείται σαφώς να αυξήσει το χαρτοφυλάκιο της ιδιωτικής της ετικέτας ως ένα μέσο να παρέχει μεγαλύτερη αξία στους πελάτες και παράλληλα να διαφοροποιείται από τους ομοίους της με τρόπο που θα αυξάνει τα περιθώρια κέρδους της.

Είναι σημαντικό να επισημάνουμε ότι το συνδρομητικό πρόγραμμα Prime λειτουργεί επίσης ως πύλη σε υπηρεσίες που συνοδεύονται από επιπλέον χρεώσεις, όπως οι Amazon Fresh, Prime Pantry ή Prime Now. Οι διαδικτυακοί αγοραστές της Amazon πρέπει πρώτα από όλα να είναι Prime μέλη, αλλιώς θα κληθούν να πληρώσουν επιπλέον 15 δολάρια για την αποστολή τροφίμων, γεγονός το οποίο απεικονίζει το υψηλότερο κόστος που συνδέεται με την παράδοση ευπαθών ειδών διατροφής και το ύψος του οποίου είναι γενικά αποδεκτό από τους καταναλωτές των ΗΠΑ. Ωστόσο, αυτό σημαίνει ότι οι πελάτες που αγοράζουν φρέσκα τρόφιμα μέσω της Amazon είναι μέλη του προγράμματος αφοσίωσης και ως εκ τούτου η Amazon γνωρίζει πάρα πολλά γι' αυτούς. Φανταστείτε να είχε η Tesco* καταστήματα αποκλειστικά για τα Club card μέλη, οι ευκαιρίες εξατομίκευσης τότε θα ήταν ατελείωτες. Δεν αποτελεί έκπληξη ότι η Amazon βιάζεται να συγχωνεύσει το πρόγραμμα αφοσίωσης Whole Foods στις Prime υπηρεσίες της.

Το πρόγραμμα Prime προσφέρει εξαιρετική αξία στα μέλη του, αλλά χωρίς να υπόσχεται κατώτατες τιμές. Στην πραγματικότητα, τον πρώτο καιρό, οι εργαζόμενοι της Amazon ήθελαν να ονομάσουν το πρόγραμμα Super Saver Platinum, το οποίο ο Bezos απέρριψε με την αιτιολογία ότι σκοπός του προγράμματος δεν ήταν η εξοικονόμηση χρημάτων.¹³ (Πιστεύεται ότι τελικά επιλέχθηκε η ονομασία Prime λόγω της κυρίαρχης θέσης των αποστολών ταχείας εξυπηρέτησης στα κέντρα αποθήκευσης των παραγγελιών.¹⁴) Σήμερα, ωστόσο, υπάρχουν πολλά κίνητρα για να γίνει κανείς Prime μέλος. Εκτός από το κύριο όφελος της παράδοσης, τα μέλη έχουν πρόσβαση σε αποκλειστικές προσφορές, επιστροφή χρημάτων για αγορές από την Amazon και την Whole Foods με χρήση της Prime κάρτας Visa και καθώς η Amazon κινείται προς φυσικά καταστήματα, τα μέλη θα βρίσκουν στα καταστήματα αυτά χαμηλότερες τιμές.

Επιπλέον, η Amazon έχει καθιερώσει ένα ολόκληρο εμπορικό γεγονός, την Prime Day, αποκλειστικά για τα μέλη της. Σκοπός του γεγονότος, που φέρνει πολύ σε Black Friday, είναι με το πρόσχημα του εορτασμού των 20^{ών} γενεθλίων της Amazon από την έναρξή της το 2015, να ενθαρρύνει με παραπλανητικό τρόπο την ζήτηση σε μια κατά τα άλλα υποτονική περίοδο και ταυτόχρονα να ανταμείψει τα μέλη του Prime κλαμπ με προσφορές για πάνω από 24 ώρες. Κατά τον καιρό της έναρξης, ήταν επίσης ένας έξυπνος τρόπος να μετριάσει το χτύπημα της πρόσφατης αύξησης των τιμών – για πρώτη φορά στην ιστορία, η Amazon ανέβασε την τιμή του Prime από 79 σε 99 δολάρια (από τότε έχει αυ-

* Η μεγαλύτερη εταιρεία λιανικής στη Βρετανία.

ξηθεί ξανά στα 119 δολάρια και σίγουρα δεν θα είναι η τελευταία αύξηση στην τιμή). Σε κάθε περίπτωση, η Prime Day αφορά κυρίως την προσέλκυση των δύσπιστων πελατών, αλλά και την υπενθύμιση της αξίας του προγράμματος Prime στα υπάρχοντα μέλη.

Συνοπτικά, σκοπός είναι να γίνει το πρόγραμμα Prime τόσο ελκυστικό που, σύμφωνα με τα ίδια τα λόγια του Bezos, οι αγοραστές θα είναι «ανεύθυνοι» αν δεν εγγραφούν. Συγκεντρώνοντας τις υπηρεσίες της σε ένα κοινό πλαίσιο, όπου καθεμία προορίζεται να κάνει τη ζωή των πελατών πιο εύκολη ή πιο διασκεδαστική, η Amazon ικανοποιεί ανάγκες των καταναλωτών που υπερβαίνουν κατά πολύ την τιμή της συνδρομής. Δεν θέλει απλώς μερίδιο από το πορτοφόλι τους, θέλει να είναι μέρος της ζωή τους.

Όμως, είναι πράγματι το Prime ένα πρόγραμμα επιβράβευσης αφοσιωμένων πελατών;

Πρόκειται για ένα πολυσυζητημένο ερώτημα στη βιομηχανία του λιανικού εμπορίου, δηλαδή μπορούμε πράγματι να αποκαλούμε το Prime ένα πρόγραμμα επιβράβευσης αφοσιωμένων πελατών; Στην ουσία, τέτοια προγράμματα είναι σχεδιασμένα για να ενθαρρύνουν τις συνεχείς συναλλαγές ανταμείβοντας τους πιο σημαντικούς πελάτες του λιανοπωλητή. Υπό αυτή την έννοια, το Amazon Prime είναι η επιτομή των προγραμμάτων αφοσίωσης. Άλλωστε, δεν έχουν πολλοί άλλοι λιανοπωλητές 100 εκατομμύρια πελάτες που να πληρώνουν, για να έχουν το προνόμιο να ψωνίζουν απ' αυτούς.

Οστόσο, ο όρος «πρόγραμμα επιβράβευσης» συνδέεται συχνά με τις πλαστικές κάρτες που κουβαλάμε στο πορτοφόλι μας, τις οποίες χρησιμοποιούμε στα ταμεία με αντάλλαγμα (συχνά μη-υπολογίσιμους) πόντους. Ως προς αυτό, ας είμαστε ειλικρινείς, αυτοί οι τύποι προγραμμάτων επιβράβευσης σιγά-σιγά αποσύρονται.

Ο όρος «κάρτα αφοσίωσης» είναι μάλλον άστοχος καθ' ότι δεν ενθαρρύνουν την αφοσίωση. Εάν ίσχυε αυτό, θα είχαμε μία μόνο κάρτα αφοσίωσης στο πορτοφόλι μας. Αντίθετα, ο μέσος αγοραστής σε αγορές όπως των Η.Π.Α., του Καναδά ή του Ηνωμένου Βασιλείου έχει γύρω στις τρεις ή τέσσερις κάρτες.¹⁵ Εστιάζοντας σε εκπτώσεις και κουπόνια, οι κάρτες αυτές καταλήγουν συχνά να ενθαρρύνουν την ακριβώς αντίθετη συμπεριφορά, δεδομένου ότι οι αγοραστές επιλέγουν τελικά τις καλύτερες προσφορές. Το γεγονός αυτό απεικονίζει επίσης τις μεταβαλλόμενες αγοραστικές συνήθειες και τον πολλαπλασιασμό των επιλογών, ιδιαιτέρως σε αγορές, όπως το Ηνωμένο Βασίλειο, όπου οι καταναλωτές έχουν εγκαταλείψει τα εβδομαδιαία ψώνια. Αντ' αυτού, οι αγοραστές ψωνίζουν συχνότερα, σε μικρότερες ποσότητες και από μια μεγάλη ποικιλία λιανοπωλητών. Η ιδέα του να μένουν πιστοί σε ένα και μόνο σουπερμάρκετ ανήκει στο παρελθόν.

Ως εκ τούτου, σχετικά με την ενθάρρυνση της επιβράβευσης των πελατών σήμερα, οι λιανοπωλητές πρέπει να εγκαταλείψουν την ιδέα του όσο πιο πολύ ψωνίζεις, τόσο πιο πολύ κερδίζεις για χάρη της ευκολίας, της παροχής υπηρεσιών και της εμπειρίας. Με το Prime, η Amazon οδηγεί στο επόμενο βήμα της αφοσίωσης, έτσι το πεδίο μάχης μετατρέπεται γρήγορα από εξοικονόμηση χρημάτων των πελατών σε εξοικονόμηση χρόνου, ενέργειας και κόπου. Οι λιανοπωλητές ενθαρρύνουν την αφοσίωση των πελατών μέσα από τη μεγαλύτερη εξατομίκευση και τους ικανοποιούν με προνόμια εντός των καταστημάτων. Η Waitrose, για παράδειγμα, γνώρισε τεράστια επιτυχία προσφέροντας στους κατόχους των καρτών επιβράβευσης ως καλωσόρισμα, όταν αυτοί έμπαιναν στα καταστήματά της, δωρεάν καφέ και εφημερίδες όπως ακριβώς κι εσείς θα καλωσορίζατε έναν επισκέπτη στο σπίτι σας.

Οι κάρτες επιβράβευσης θα εξελιχθούν σε πιο ψηφιακές, άλλωστε, αναμένεται να ξεκινήσουν καταστήματα χωρίς ταμεία, έτσι δεν θα υπάρχουν πουθενά συσκευές για να περάσετε την πλαστική κάρτα σας! Τα προγράμματα επιβράβευσης των αφοσιωμένων πελατών θα αποτελούν μέρος ενός ευρύτερου πακέτου το οποίο όχι μόνο θα επιβραβεύει τους αγοραστές για την προτίμησή τους, αλλά επίσης, θα τους στέλνει εντός του καταστήματος εξατομικευμένες, σε πραγματικό χρόνο προσφορές και θα μειώνει τον χρόνο αναζήτησης επιτρέποντάς τους να βρίσκουν προϊόντα και να τα πληρώνουν όλα σε μία εφαρμογή.

Φυσικά, λιανοπωλητές που είναι προσανατολισμένοι στην τιμή θα αποτελούν πλέον εξαίρεση και θα συνεχίζουν να ενθαρρύνουν την αφοσίωση των πελατών προσφέροντάς τους εξαιρετική σχέση ποιότητας – τιμής. Θα υποστηρίζαμε ότι, στην περίπτωση αυτή, τέτοιοι λιανοπωλητές είναι σκόπιμο να μην επιλέγουν ακριβά προγράμματα αφοσίωσης, ώστε να μπορούν να επενδύουν καθημερινά στις χαμηλές τιμές. Άλλωστε, το Aldi και το Lidl δεν διαθέτουν προγράμματα ανταμοιβής της αφοσίωσης των πελατών και ωστόσο έχουν μερικούς από τους πιο αφοσιωμένους πελάτες της αγοράς. Σε τελική ανάλυση, το μυστικό που ενθαρρύνει την αφοσίωση είναι να κατανοήσετε την αξία των πελατών σας.

Για την Amazon, αυτό είναι η ευκολία και η άνεση. Είναι η στιγμιαία ικανοποίηση. Και επιπλέον είναι η όλο και μεγαλύτερη ευχαρίστηση των πελατών σε όλη τη διάρκεια της διαδικασίας. Εάν τα καταφέρει, τότε τα οφέλη για τις ευρύτερες επιχειρηματικές της δραστηριότητες θα είναι άφθονα.

Τι κερδίζει η Amazon από το Prime;

Τυφλή αφοσίωση. Ισόβιους, «μονογαμικούς» πελάτες. Πελάτες που φοράνε παρωπίδες και δεν τους ενδιαφέρει να δοκιμάσουν καμία άλλη ιστοσελίδα λιανικών πωλήσεων. Κάνουν την Amazon το λιμάνι ανεφοδιασμού τους, την βασική επιλογή των αγορών τους, έστω κι αν δεν είναι πάντα η φθηνότερη. Οι αγοραστές, εθισμένοι στην ευκολία που τους προσφέρει η υπηρεσία Prime, επηρεά-

ζονται λιγότερο από τις τιμές – όλα προς όφελος των αλγορίθμων της Amazon. Που σημαίνει: η αλλαγή συμπεριφοράς στα καλύτερά της.

Πώς, όμως, μεταφράζονται όλα αυτά σε αριθμούς;

- **Δαπάνες πελατών:** Σύμφωνα με την Morgan Stanley, το μέσο Prime μέλος ξοδεύει 2.486 δολάρια, σχεδόν πέντε φορές περισσότερα από τα μη-μέλη.¹⁶ Όπως και με τις περισσότερες συνδρομές, τα μέλη συνήθως αισθάνονται την ανάγκη να πάρουν πίσω την αξία των χρημάτων τους, πράγμα το οποίο μπορεί να οδηγήσει σε παράλογες λήψεις αποφάσεων: στην περίπτωση αυτή, οι αγοραστές δικαιολογούν την ετήσια συνδρομή Prime ξοδεύοντας περισσότερα στην Amazon. Η πλάνη του εφάπαξ κόστους λειτουργεί προς όφελος της Amazon.
- **Συχνότητα επισκέψεων:** Σύμφωνα με την Consumer Intelligence Research Partners, οι πελάτες των υπηρεσιών Prime κάνουν αγορές στην Amazon σχεδόν δυο φορές πιο συχνά (25 φορές το χρόνο) από τα μη-Prime μέλη, καθιστώντας έτσι το αρχικό όραμα του Bezos –χρήση του Prime ως ένα εργαλείο που εξαλείφει τα εμπόδια για πιο συχνά ψώνια– πραγματικότητα.¹⁷
- **Διατήρηση πελατών:** υπολογίζεται ότι τα ποσοστά διατήρησης των πελατών είναι υψηλότερα από 90%.¹⁸

Μέσω του Prime, η Amazon αποκτά επίσης πρόσβαση σε ένα θησαυρό δεδομένων για τους πελάτες, γεγονός το οποίο της δίνει απaráμιλλη γνώση της διαδικτυακής αγοραστικής συμπεριφοράς των πιο σημαντικών πελατών της. Αυτό, με τη σειρά του, της παρέχει την δυνατότητα για μεγαλύτερη εξατομίκευση, από χρήσιμες συστάσεις προϊόντων μέχρι ίσως μια λιγότερο ευπρόσδεκτη δυναμική τιμολόγηση (σύμφωνα με την Profiteo, η Amazon αλλάζει τις τιμές της περισσότερες από 2,5 εκατομμύρια φορές την ημέρα).

Η Prime υπηρεσία δίνει, επιπλέον, την ευκαιρία για παράλληλες πωλήσεις, όπως αναφέρθηκε σχετικά με την Amazon Fresh, την Prime Pantry και την Prime Now, αλλά το πιο σημαντικό είναι ότι οι υπηρεσίες Prime δελεάζουν τους αγοραστές να μουν στο ευρύτερο οικοσύστημα της Amazon. Ενώ τα προγράμματα αφοσίωσης άλλων λιανοπωλητών επικεντρώνονται στους καλύτερους πελάτες, η Amazon προσπαθεί να προσελκύσει με έξυπνο τρόπο όσο πιο πολλούς αγοραστές μπορεί στο «οικοσύστημά της», μεγιστοποιώντας με αυτό τον τρόπο την αξία των πελατών σε όλη τη διάρκεια της ζωής τους. Ουσιαστικά, υπάρχει λόγος που ο λιανοπωλητής πρακτικά παρέχει δωρεάν την Prime συνδρομή στους σπουδαστές και στη συνέχεια προσφέρει στα μέλη 20% έκπτωση στις βρεφικές πάνες και τροφές, καθώς οι προσφορές αναφέρονται σε κρίσιμα στάδια της ζωής των καταναλωτών, ώστε να εξασφαλίζεται ότι θα μείνουν πιστά μέλη του κλαμπ.

Ένα ακόμα πλεονέκτημα της Amazon; Η αντιγραφή του προγράμματος Prime είναι σχεδόν αδύνατη. Είναι εκτεταμένο, ίσως εξαιρετικά μεγάλοπνοο και σίγουρα μοναδικό, όσο αφορά το πεδίο εφαρμογής του, με αποτέλεσμα να δίνει στην Amazon ένα ακαταμάχητο χαρακτηριστικό διαφοροποίησης. Δεν