

И.А. Аренков,
Санкт-Петербургский
государственный экономический
университет

И.В. Аракелова,
Волгоградский государственный
медицинский университет

Д.Л. Качалов,
Институт проблем управления РАН
им. В.А. Трапезникова

От традиционной лояльности к управлению потребительским опытом и цифровым моделям

Часть 1

Аннотация: в представленной статье авторы анализируют существующие определения лояльности и методы ее оценки. Это позволяет сделать вывод о сложности и многозначном содержании данной экономической категории. В своих многолетних исследованиях взаимосвязи лояльности и прибыльности компании Ф. Райхельд приходит к выводу, что компании могут достичь высоких результатов при условии ее клиентоцентричности. Согласимся с мнением учёного, что это возможно в долгосрочной перспективе. Поскольку требуется внедрение соответствующей корпоративной культуры, интеграции полученной информации о показателе лояльности в соответствующие финансовые отчеты и т. д. Взаимосвязь лояльности потребителей и финансовых результатов компании определяет интерес теоретиков и практиков к понятию «лояльность». К настоящему времени в области маркетинга выделены некоторые сформировавшиеся подходы в исследовании лояльности. Первый подход – это «лояльность по вертикали», второй подход рассматривает «лояльность по горизонтали». Отмечены особенности американской, европейской и российской научных школ. Выделен третий подход, обусловленный цифровизацией экономики. Авторами статьи уточнена сущность понятия «лояльность» как особого вида ресурса, формируемого самой организацией и являющейся социальным потенциалом, обеспечивающим согласие в обществе в условиях нестабильной рыночной среды. Авторы предлагают пирамиду потребительской лояльности. Она отражает стадии формирования потребительской лояльности и иллюстрирует какие отношения с клиентами являются, по мнению авторов, главной целью компании.

Ключевые слова: лояльность, пирамида лояльности, конкурентоспособность, малый и средний бизнес, методы оценки лояльности, партнерство, индивидуализация, внешние эффекты, маркетинговая стратегия.

Abstract: in the present article the authors analyze existing definitions of loyalty and methods for its evaluation. This allows us to conclude that this economic category is complex and multivalued. This proves the interest of theorists and practitioners in the concept itself. By the present, there are some formed approaches to the study of loyalty in marketing: Vertical Loyalty and Horizontal Loyalty. The features of American, European and Russian scientific schools are described by the authors of this article. The authors clarified the essence, the economic content of the concept of “loyalty” as a special type of asset formed by the organization itself and a social potential that provides consent in a society in an unstable market environment. The research is based on the hypothesis that in the conditions of the fourth industrial revolution, a new type of economy is being formed in Russia - a digital economy that changes the nature of consumption. With the use of digital communications the company can attract its customer. The omnichannel allows to assess the history of purchases of the consumer, the conversion from various promo actions, to forecast the needs for services, goods. On the other hand, the client has the opportunity to choose a convenient method of buying, paying for a product or service, leaving their wishes. All this affects consumer loyalty. Thus, in the digital economy, people have a new consumer experience that naturally affects the evolution of the concept of loyalty. The authors offer a pyramid of consumer loyalty. The consumer loyalty pyramid classifies the client, based on its consumer experience, on the following levels: potential customer, satisfied customer, regular customer, loyal customer, business partner. The results of the study that are presented in the article (on the example of the banking sector) have shown a significant linear correlation between the nature of the relationship between the company’s management, personnel, customers and emerging external effects (externals).

Keywords: loyalty, competitiveness, small and medium business, concept of loyalty, loyalty evaluation methods, loyalty programs, partnership, individualization, externalities.

Интерес к исследованию лояльности в маркетинге, менеджменте появился совсем уже достаточно давно. Уже в 1923 г. была сделана первая попытка определить «лояльность бренду» со стороны потребителей. Это определение было предельно простым: «Потребитель, лояльный бренду, — это человек, который покупает ваш бренд в 100% случаев»¹.

Более глубоко вопросы лояльности стали изучать в начале 50-х годов XX века. По результатам исследований Ф. Райхельда, руководителя кон-

салтингового агентства «Loyalty Practice», «повышение удержания клиентов на 5% дает прирост прибыли от 25 до 100%» [18, с.57]. Пример из российской практики применения в ритейле программ лояльности свидетельствует о росте средней суммы покупки на 40%, количество повторных покупок увеличивается до 55% [6, с.29].

В табл. 1 «Изменение индекса удовлетворенности, лояльности потребителей и чистой прибыли: банки, АЗС, авиакомпании, гипермаркеты» представлены лидеры отрасли за период 2016 г.

Индекс лояльности потребителей рассчитан по принятой методике NPS Райхельда. Рост чистой прибыли в сети АЗС ПАО «Газпром

¹ Jacoby J. and Chestnut R.W. Brand Loyalty: Measurement and Management. — New York: Wiley, 1978.

Изменение индекса удовлетворенности, лояльности потребителей и чистой прибыли

Наименование организаций	Изменение уровня удовлетворенности потребителей 2016/2015 г., баллы	Изменение уровня лояльности потребителей 2016/2015, баллы	Чистой прибыли 2015, млрд руб.	Чистая прибыль 2016г., млрд руб.
Сбербанк	+ 0,3	+ 13	222,9	541,9
АЗС «Газпром нефть»	+ 3	0 ¹	11,3	85,7
Аэрофлот	н.д.	+0,01	30,9	38,8
Ашан (в России)	+13	+9,1	11,88	10,9
Декатлон (в России)	н.д.	(NPS 2016г. 63 %)	1	3

Составлено по материалам: [40,43,44,45,46,47,48,49,50,51]

нефть» эксперты и специалисты компании объясняют эффективностью действующей программы лояльности «Нам по пути» и ежегодным ростом выручки от реализации дополнительных услуг на АЗС. В частности, от работы кафе и магазинов. Отметим, что снижение чистой прибыли в 2016 г. в Ашан связано, начиная с 2016 года, с трансформацией сети магазинов по всей России. Собственники бизнеса стремятся адаптировать магазины сети под предпочтения покупателей. Внося изменения как в форматы магазинов в ассортиментную политику, так и во внутреннее обустройство магазинов дизайн. При этом уровень удовлетворенности и лояльности потребителей не снижается.

Безусловно, на выручку, прибыль влияет не только уровень лояльности потребителей. Значение этого параметра в работе компании нельзя преувеличивать, но нельзя и принижать. Поскольку это дополнительный, альтернативный традиционному, источник конкурентного преимущества компании. И может быть отнесен к её нематериальным активам.

Российские собственники бизнеса, изучая зарубежный опыт в области лояльности, адаптируют его. Причем успешно. В этой связи интересен опыт российской продуктовой сети «Командор» из Красноярского края². В 2009 г. продуктовой сетью «Командор» была создана коалиционная программа «Копилка» при участии 17-ти партнеров из различных сфер бизнеса. По одному игроку из отрасли. Абонентская плата в месяц для каждого партнера оговаривается индивидуально. При этом партнеру обещается дополнительный приток новых клиентов в среднем на 25–30% и рост среднего чека на 50%. Для потребителей «Копилка» сочетает в себе программу лояльности и платежную систему. По аналогии с британской программой лояльности Tesco. В «Копилке» клиент вместо бонусов получает на свою карту обычные рубли. Из расчета: 1 бонус – 1 рубль (это электронные деньги). Причем, деньги зачисляются на карту на следующий день после совершения покупки и их сразу можно при необходимости расходовать. Процент погашения бонусов составляет 98%, что означает: 98% начисленных бону-

сов возвращаются в сеть. Подобный подход к проекту со стороны организаторов стимулирует клиентов чаще пользоваться данной картой. В 2014 году в проекте насчитывалось уже 25 партнеров, количество покупателей в день – 200 тыс. чел. В настоящее время торговая сеть «Командор» включает в себя более 219 магазинов в 4 форматах (17 гипермаркетов, 60 дискаунтеров, 132 супермаркета и магазина у дома) [16]. Эта программа приносит прямой доход. Выручка в сети «Командор» в 2012 году была 14,4 млрд руб., в 2013 г. – 16,6 млрд руб, в 2015 г. – 20 млрд руб. В 2012 г. выручка по картам составляла 56,3%, в 2013 году выручка по картам «Копилка» – 62%. На 1 сентября 2015 года в программе более 410 тыс. держателей карт. В октябре 2016 года компания вошла в рейтинг РБК «ТОП-500 крупнейших по выручке компаний России» и заняла 363 место. Выручка «Командор» в 2016 г. составила 24 млрд руб., прибыль – 0,7 млрд руб.

Необходимо отметить, что и лояльность персонала влияет на формирование лояльности потребителей. Синергетический эффект лояльности потребителей и персонала приводит к увеличению прибыли компании. В статье [2, с. 94–95] отмечено, что «сформированная внутрифирменная лояльность транслируется во внешнюю среду посредством коммуникативных посланий, нацеленных на передачу корпоративных ценностей. В случае восприятия и принятия потребителями и внешними стейхолдерами транслируемых ценностей происходит совпадение идентичности контактной аудитории и бренда компании. Принятие ценностей бренда потребителем и другими контактными группами формирует предпочтение потребителей, а также ускоряет процесс принятия решения о покупке и убеждает в правильности принятого решения. При условии соблюдения компанией данных в коммуникативных посланиях обещаний, потребитель опосредовано начинает участвовать в процессе создания потребительской ценности. В этой связи индекс удовлетворенности потребителей CSI рассчитывается в двух направлениях: по потребителям и по персоналу. Формирование лояльной клиентской базы способствует увеличению объема продаж и прибыли компании, что приводит в конечном итоге к росту ее стоимости». Доказательством тому является и мнение директора по кадрам IBM

² Командор. Официальный сайт.[Электронный ресурс].Режим доступа. URL: <http://www.sm-komandor.ru/company/now> (дата обращения 05.05.2018)

Дайан Герсон. Она отметила, что «каждые пять пунктов роста удовлетворенности клиентов дают в среднем 20% выигрыша в выручке» [5]. В статье [15, с.167] рассматривается модель влияния лояльности персонала на лояльность потребителей. В ее основе – работа с персоналом. Через удовлетворенность сотрудников, высокую мотивацию, их вовлеченность в свою работу и работу компании авторы доказывают положительное влияние на финансовые и рыночные показатели деятельности организации. Как следствие, позитивный опыт взаимодействия клиентов с компанией и их желание рекомендовать, а также повторные покупки. В разделе «Исследование и методы» данной статьи будет представлен результат исследования одного из Волгоградских филиалов банка, где наблюдается прямая связь между удовлетворенностью, лояльностью персонала, контактирующего с клиентами банка, и положительным отношением клиентов к филиалу. Правильное понимание работодателем факторов, мотивирующих работников, а также продвижение в рамках корпоративной культуры организации идеи об эмоциональной вовлеченности работников в ее деятельность, формирование удовлетворенности персонала, а в среднесрочной и долгосрочной перспективе лояльности персонала обеспечивает успешность функционирования организации.

Таким образом, лояльность имеет разные формы проявления. В представленной статье последовательно рассматриваются следующие аспекты: анализ эволюции научных взглядов на лояльность, методы оценки лояльности, возможности управления. Опираясь на комплексный, системный и научные подходы, результаты исследований российских и зарубежных ученых, уточняется определение лояльности, предлагается индекс лояльности для оценки качества отношений компании с ее стейкхолдерами (персоналом, потребителями, поставщиками, дистрибьютерами), позволяющий на его основе разработать маркетинговую стратегию индивидуализации деятельности компании. Представленные в статье результаты апробации методики на примере банковского сектора, показали значимую линейную корреляцию между характером отношений руководства компании, персонала, клиентами и возникающими внешними эффектами (экстерналиями).

Целью настоящего исследования является развитие с позиции лояльности теоретических положений и разработка методических рекомендаций для оценки отношений компании со своими клиентами.

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих задач:

– рассмотреть и систематизировать теоретические и методологические подходы, сложившиеся в мировой экономической науке и практике в исследовании лояльности потребителей;

– уточнить сущность и экономическое содержание понятия «лояльность»;

– предложить методику для оценки лояльности;

– предложить классификацию потребителей по уровню лояльности.

В основу исследования положена гипотеза о том, что *цифровизация, в частности, маркетинга позволяет сократить путь формирования потенциального клиента до лояльного за счет положительного потребительского опыта взаимодействия с компанией в Интернет-пространстве, использования компанией персонализированных цифровых маркетинговых коммуникаций, а именно: смс рассылок с индивидуальными предложениями, разработки мобильных приложений, быстрой обратной связи с потребителем. С другой стороны, эволюция отношений компании с потребителем выходит в настоящее время за рамки лояльности. Прахалад и Рамасвами стали основоположниками концепции совместного создания ценности. Они обратили внимание, что развитие в отношениях компании с клиентами выходит за рамки традиционного договора о поставке продукции, обмене и цене³. В рамках концепции создания совместных ценностей установлено, что только лояльного клиента можно со временем трансформировать в бизнес-партнера компании (стейкхолдера). Многолетний опыт мировых компаний в сфере MLM-продаж говорит о том, что клиент как бизнес-партнер – это работающая модель для современного бизнеса. Эту модель можно использовать и в разных сферах деятельности на рынке B2C.*

1. Теория

В настоящее время лояльность можно рассматривать как экономическую категорию. Она имеет свою классификацию, типы, показатели, измерение. Будучи экономической категорией, представляет собой результат отношений, в том числе человеческих, возникающий в процессе воспроизводства. Интересно, что с французского и с английского языков «лояльность» традиционно переводят как «верность». Мы понимаем, что формирование верности в бизнесе – это поэтапный и долгосрочный процесс. Что может быть основой верности в бизнесе, в отношениях между компанией и ее персоналом, клиентами, бизнес-партнерами? Обращаясь к синонимам рассматриваемого понятия во французском языке, мы можем выявить его сущность [32]. Доверие, честность, стабильность, постоянство, надежность, устойчивость, солидность, безупречность, незапятнанность, точность, льгота, привилегия являются основой для формирования в будущем лояльности отношений в бизнесе. Дискуссии

³ Prahalad C., Ramaswamy V. Co-creation experiences: The next practice in value creation. Journal of Interactive Marketing, 2004;18(3):5–14. DOI: 10.1002/dir.20015.

о содержании понятия «лояльность» выявили многообразие ее типов, что обусловило появление разных подходов в ее определении в маркетинге. Выделим два.

Первый подход рассматривает лояльность к бренду компании, ее товару/услуге. Условно назовем этот подход к исследованию лояльности – «лояльность по вертикали», что представлено на рис. 1. Исследование данного вопроса отражено в работах А.Д. Аакера [1], С. Брауна [27], Д. Гремлера [27], Didier L.[33], East R.[28], Gendal Ph.[28], Ф. Котлера [8], А. Крие [26], Ж.-Ж. Ламбена [31], Lombart С. [33], Молчанова Н.Н.[14], Оливера Р. [35], Райхельда [18], Д. Статта [20], Г. Теллиса [36], С. Форнелла [29], Ж. Фризу [30], Р.Честната [34], Дж. Якоби [34].



Рис. 1. Первый подход в исследованиях: лояльность по вертикали

Источник: составлено авторами.

Второй подход рассматривает лояльность по горизонтали. Речь идет о лояльности в отношениях компании со своим персоналом, клиентами, поставщиками, дистрибьютерами, собственниками бизнеса, инвесторами, органами власти и другими стратегическими партнерами компании, что представлено на рис. 2. Исследованиями предпочтений потребителей, особенностей поведения российских потребителей в процессе принятия решения о покупке, а также об отношениях руководства с персоналом, бизнес-партнерами посвящены работы Аренкова И.А. [2], Азоева Г.А. [3], Багиева Г.А. [4], Куца С.П. [9], Лавлока К. [10], Мальковой И.В. [11], Манна И.Б. [12], Мартышева А.В. [13], Серковой Н.В. [19], Третьяк О.А. [21], Шаховской А.С. [22], Щетининой Е.А. [23], Юлдашевой О.У. [24], S. Selin [38], D. Howard [38], E. Udd [38], T. Cable [38].



Рис. 2. Второй подход: лояльность по горизонтали:

1 – лояльность к персоналу; 2 – лояльность к клиентам; 3 – лояльность к поставщикам; 4 – лояльность к дистрибьютерам; N – лояльность к другим стратегическим партнерам предприятия; 5 – лояльность к предприятию.

Источник: составлено авторами.

Оба подхода дополняют друг друга и позволяют рассмотреть лояльность комплексно. Можно отметить, что и первый, и второй подходы отражают и соответствуют эволюционному развитию маркетинга – от «традиционного» к «маркетингу взаимодействий». Отметим, что в настоящее время в условиях четвертой промышленной революции и, как следствие, цифровизации экономики происходит формирование цифрового маркетинга или digital-маркетинга. Интернет, являясь безграничной виртуальной площадкой, представляет собой также пространство для покупок и продаж. В виртуальном пространстве происходит взаимодействие продавца и покупателя. При использовании цифровых коммуникационных технологий компании могут привлечь своего клиента. Омниканальность позволяет более глубоко оценить историю покупок потребителя, конверсию от различных промоакций, спрогнозировать потребности в товарах и услугах. С другой стороны, клиент имеет возможность выбрать удобный способ покупки, оплаты товара или услуги, оставить свои пожелания. В этой связи формирование нового потребительского опыта рождает *новое осмысление лояльности, которое достаточно многослойно*. Причем положительный и отрицательный потребительский опыт взаимодействия покупателя с продавцом в Интернет отражается также на формировании потребительской лояльности в офлайн. В настоящее время *формируется третий подход – исследование лояльности в Интернет-пространстве*. Виртуальное взаимодействие в отличие реального *позволяет сократить во времени путь от потенциального покупателя до постоянного, лояльного – к компании*. Для иллюстрации представим опыт компании L'Oréal, которая предложила в 2014 году свои потребителям мобильное приложение Makeup Genius. С помощью этого мобильного приложения женщина может подбирать себе макияж, покупать используемые в макияже косметические средства и делиться своим мнением и впечатлениями. С 2014 года это приложение было использовано более 250 млн раз. Таким способом компания L'Oréal приобрела большое количество постоянных, лояльных клиенток [25]. Для формирования лояльности в Интернет важное значение имеют такие факторы, как безопасность клиента при предоставлении личных данных, прозрачность в использовании личных данных клиентов, персонализация отношений и индивидуальный подход, положительный клиентский опыт, доверие. По данным исследования «Personalization Pulse Check 2018», проведенного компанией Аксенчер в 2018 году, 48% потребителей-респондентов отметили, что их ожидания не оправданы при использовании цифровых каналов коммуникации, что на 8% больше по сравнению с 2017 годом [37]. При этом 91% респондентов готовы предоставить о себе большую информацию для того, чтобы компания могла сделать им персона-

лизированные предложения. Таким образом, для современного бизнеса *использование Интернет, цифровых технологий в процессе продаж должно стать инструментом для обеспечения положительного клиентского опыта и индивидуализации отношений*. По мнению экспертов компании Аксенчер, инвестиции в клиентский опыт окупаются клиентской лояльностью, объемами прибыли. 34% покупателей меняют своего продавца из-за недостаточной персонализации в процессе взаимодействия⁴.

Сложившиеся в маркетинге научные школы в исследовании лояльности. В начале XX века в Америке, а позже в Европе проявился интерес к изучению вопросов лояльности, что позволило сформировать американскую и европейскую научные школы и создание различных теорий лояльности. В России в начале 2000-х годов попытки осмысления лояльности делались владельцами предприятий, практиками, что было представлено в отчетах, затем в книжных изданиях. Например, в 2007 году издана работа М. Дымшица «Потребительская лояльность. Механизмы повторной покупки» [7]. Выпущена в 2010 году книга «Программы лояльности: как влюбить в себя клиентов» [16] по результатам форума «Лояльный клиент: где у него кнопка?». Форум ежегодно проводится в Москве, начиная с 2007 года. Организуют его эксперты-практики, владельцы крупных сетей, работающие на потребительском рынке с конечным потребителем. Имеются также аналитические обзоры компании «РосБизнесКонсалтинг», РИА «Эксперт». К сожалению, российская маркетинговая наука не могла в те годы подсказать пути и методы, с помощью которых можно добиться лояльности российских потребителей. К настоящему времени в России сформировались фундаментальные научные школы в области маркетинга взаимодействия, маркетинга отношений. Это Санкт-Петербургская и Московская научные школы.

Научные школы, исследующие формирование лояльности в Интернет-пространстве, только формируются. Отметим, что в настоящее время практики предлагают основы разработки Интернет-стратегий для решения задач, связанных с привлечением, удержанием, лояльностью клиентов. В России в 2015 году вышло учебное пособие «Интернет-маркетинг и digital-стратегии. Принципы эффективного использования» как совместный проект Новосибирского национального исследовательского государственного университета и компании INTELSIB, которая занимается продвижением сайтов в поисковых системах, развитием бизнеса в Интернет. Подобный проект доказывает необходимость в объединении ученых и практиков, поскольку практики нуждаются в научном, системном и комплексном подходах для успешного развития своих компаний, в том числе в Интернет-продвижении.

⁴ Цифровой клиент. Официальный сайт компании ACCENTURE. [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: <https://www.accenture.com/ru-ru/consumer-pulse>

В рамках данной статьи мы актуализировали проблематику, основные понятия, подходы для дальнейших исследований в области формирования отношений компании с клиентами, клиентского опыта с учётом дигитализации маркетинга.

Несмотря на уже почти вековую историю изучения вопросов лояльности, в-частности, лояльности потребителей, в настоящее время отсутствует единая трактовка данного понятия и методика оценки. Авторами рассматривается *лояльность* как особый вид ресурса, формируемый самой организацией и являющийся социальным потенциалом, обеспечивающий согласие в обществе в условиях нестабильной рыночной среды. Типы лояльности представлены в табл. 2.

Что лежит в основе механизма формирования лояльных отношений? По мнению авторов, это положительный потребительский опыт, общие ценности. К общим ценностям отнесём доверие, согласие, этичность, ответственность, прозрачность, толерантность, прибыль. Рассмотрим этапы или стадии формирования потребительской лояльности. Выделим пять, что отражено на рис. 3.



Рис. 3. Пирамида потребительской лояльности

Источник: [22, с.147]

В условиях сетевой экономики понятие партнерства становится ключевым, когда мы говорим о компании и ее клиенте. Поскольку цель бизнеса – взяв клиента под опеку, довести его до покупки и в конечном итоге превратить в бизнес-партнера. В этой связи интересен опыт построения отношений с потребителями, как с бизнес-партнерами, в компаниях Орифлейм, Faberlik, Амвей, Герболайф и т. п. Отметим, что современная трансформация отношений «компания-клиент» основывается в первую очередь на продолжительном позитивном потребительском опыте взаимодействия, лояльности. Лояльность, основанная на доверии, возникает и в результате правильной работы с жалобами потребителей [29, с. 337–339]. Таким образом, именно лояльность потребителей становится в дальнейшем ключом на пути к партнерству с компанией.

Виды лояльности

№ п/п	Квалификационный признак	Тип лояльности	Характеристика
1	Место субъекта в маркетинговой среде	Внешняя и внутренняя лояльность	Внутренняя лояльность связана с отношениями внутри компании, организации: руководство-персонал. Внешняя лояльность связана с субъектами внешней среды компании, организации: потребители, поставщики, органы власти, СМИ и т. д.
2	Характер отношений компании и ее ключевых партнеров	Абсолютная, высокая, средняя низкая, очень низкая лояльность	Описывает степень лояльности друг к другу участников бизнес-процесса.
3	Степень реальности	Реальная и виртуальная (е-лояльность в Интернет)	Виртуальная лояльность оценивает степень лояльности в Интернет (е-лояльность). Реальная лояльность – степень лояльности в офлайн-формате.
4	Степень рациональности	Рациональная (поведенческая) и эмоциональная	Рациональная лояльность основывается на оценке выгоды взаимодействия. Эмоциональная лояльность – эмоциональные аспекты (например, удовлетворенность, хорошее отношение, доверие, впечатление).
5	Субъекты бизнеса	Лояльность собственников бизнеса, акционеров, инвесторов, топ-менеджеров компании, потребителей, персонала, поставщиков, дистрибьютеров.	В основе успешного функционирования бизнеса лежат лояльные отношения всех его участников.

Источник: составлено авторами

Продолжение статьи в следующем номере
Библиографический список:

1. А кер Д.А. *Созд ние сильных брендов / Пер. с нгл. – М.: Изд тельский дом Гребенников , 2009. – 346 с.*
2. Аренков И.А., Бичун Ю.А. *М ркетинг в з имодействия: корпор тивное гр жд нство к коснов р звития лояльности сотрудников. Вестник Н учно-исследов тельского центр корпор тивного пр в , упр вления и венчурного инвестиров ния Сыктывк рского госуд рственного университет , 2014, № 1. – с. 92–104. Режим доступ . URL: <http://vestnik-ku.ru/index.php/arkhiv-nomerov/2014-god/vestnik-1> (д т обр щения 05.05.2018).*
3. Азоев Г., Ст ростин В. *Персон лиз ция продуктовых предложений // М ркетинг. – 2012. – № 6 (127). – с. 19–41.*
4. Б гиев Г.Л. *М ркетинг в з имодействий. Концепция. Стр тегия. Эффективность. Моногр фия /Абель Б., Аренков И.А., Б гиев Г.Л., Бичун Ю.А. – СПб, 2009.*
5. Беррелл Л. *Если сотрудник мун с хорошо, клиенты тоже будут довольны. Офици льный с йт журн л Harvard Business Ruviev. – Россия. [Электронный ресурс]. Режим доступ .URL: www.hbr-russia.ru (д т обр щения: 25.05.2018).*
6. В син Ю.В. *Эффективные прогр ммы лояльности /Ю.В. В син, Ю.Г.Л врентьев, А.В. С мсонов. – М.: Альпин -Бизнес-Букс, 2007. – 152 с.*
7. Дымшиц М. *Потребительск я лояльность. Мех низмы повторной покупки. – Москв :Вершин , 2006. – 200с.*
8. Котлер Ф. *М ркетинг-менеджмент. Экспресс-курс. СПб: Питер, 2006. – 464с.*
9. Куц С.П. *Ср внимательный н лиз основных концепций м ркетинг в з имодействий // Вестник С нкт-Петербургского университет . – 2003. – сер. 8, вып. 4 (№ 32). – С. 3–25.*
10. Л влок К. *М ркетинг услуг: персон л, технология, стр тегия. – М.: Изд тельский дом «Вильямс», 2005. – 982с.*
11. М льков И.В. *Лояльность потребителей к конкурентное преимущество комп нии // Вестник Московского университет . Серия 21: Упр вление (госуд рство и общество). – 2008. – № 3. – С. 72–85.*
12. М нн И.Б. *Точк конт кт . Простые идеи для улучшения в шего м ркетинг / И.Б. М нн, Д. Турусин. – 4-е изд. – М.: М нн, Ив нови Фербер, 2015. – 156 с.*
13. М ртышев А.В. *М ркетинг отношений / А.В. М ртышев. – Вл дивосток.: ТИДОТ АВГУ, 2005. – С. 11–17.*
14. Молч нов Н.Н., Поляков О.А. *Оценк конкурентоспособности высокотехнологичных услуг // Вестник С нкт-Петербургского университет . – 2012. – сер. 5, вып. 2. – С. 56–64.*
15. П нов А.Г., Лустин Т.Н. *Влияние лояльности персон л н формиров ние лояльности потребителей // Сервис в России из рубежом. – 2016. – № 1 (62). – с. 157– [Электронный ресурс]. Режим доступ . URL <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-loyalnosti-personala-na-formirovanie-loyalnosti-potrebiteluy> (д т обр щения: 06.05.2018).*
16. Петренко Г. *Прогр ммы лояльности: к к вклю бить в себя клиентов. – Изд тельство Алексея К пусты, 2010. – 182 с.*
17. Полуянов Д. *Привлечение клиентов в м г зин: уникальн я прогр мм лояльности. [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.kom-dir.ru/article/236-privlechenie-klientov-v-magazin> (д т обр щения 05.05.2018).*
18. Р йхельд Ф., М рки Р. *Искренняя лояльность. Ключ к з воев нию клиентов в всю жизнь. -Global Powers of Retailing 2018. Transformative change, reinvigorated commerce.*
19. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/consumer-industrial-products/cip-2018-global-powers-retailing.pdf> (д т обр щения 15.05.2018).
20. Дек тлон и *Toy.ru ст ли м г зин ми год . URL: https://www.retail.ru/news/146064/?sphrase_id=324315 (д т обр щения: 15.05.2018).*