

Iryna Maksiukenko

*Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor at the Department of Commodity Studies
and Commercial Activities in Construction
Kyiv National University of Construction and Architecture*

APPLICATION OF THE PROVISIONS OF RELATIONSHIP MARKETING ECONOMICS IN IMPLEMENTING STRATEGIC BUSINESS DEVELOPMENT PLANNING

Summary

Consideration and analysis of the nature of the relationship that arises between a supplier and a customer, regardless of the field of activity, made it possible to determine the absolute criteria for assessing the effectiveness of relationships. Research has shown that supplier companies face a dilemma: to retain old customers or attract new ones. To solve it, it was proposed to use two basic concepts such as “retention” and “retention”. The main indicators were the cost of retention-retention operations and the potential benefits that the company will receive from such customers. The classical theory of relationships considers “retention” to be a more effective way of obtaining benefits from the customer. However, the study also pays some attention to such indicators as: training costs, search costs, emotional costs, inertial costs, risk, social costs, financial costs, legal barriers. In addition, the role of consumer segmentation and the impact of this factor on the prospects of further cooperation with customers are outlined. Special attention is paid to such an indicator as the “lifetime value” of customers. In general, it is proposed to use such investment indicators as discounting and net present value in combination with marketing indicators of customer retention, their level of loyalty and commitment to cooperation.

Вступ

Маркетинг взаємовідносин на сучасному етапі набуває все більшого розповсюдження, адже саме розвиток інформаційних комунікацій дозволяє компанії наблизитися до своїх споживачів та вибудувувати з ними певні взаємовідносини, що пов'язані з довгостроковою лояльністю споживача. Досить довгий час вважалося, що оцінити переваги співпраці з окремими клієнтами через певні маркетингові комунікації досить проблематично, адже відсутні конкретні економічні показники такої взаємодії. Проте, розгляд та аналіз характеру стосунків, що виникають між постачальником та клієнтом, незалежно від сфери діяльності, дав

можливість визначити абсолютні критерії оцінки ефективності взаємовідносин.

Дослідження стратегій взаємовідносин у маркетингу підтверджує, що маркетинг відносин (RM) відіграє у сучасному світі все більш важливу роль в комунікаціях «постачальник-споживач».

Наразі основними цілями RM є: визначити та встановлювати, підтримувати та покращувати та, якщо необхідно, припиняти відносини з клієнтами та іншими зацікавленими сторонами з прибутком, щоб досягти цілей усіх залучених сторін; і це робиться шляхом взаємного обміну та виконання обіцянок.

RM прагне створити нову цінність для клієнтів, а потім поділитися нею з цими клієнтами. RM визнає ключову роль, яку клієнти відіграють як покупці, так і у визначенні цінності, яку вони хочуть досягти. Вважається, що компанії RM розробляють і узгоджують процеси, комунікації, технології та людей для підтримки цінності для клієнтів. RM представляє постійну співпрацю між покупцями та продавцями. RM визнає цінність тривалості покупок клієнтів (тобто довічної вартості). RM прагне побудувати ланцюжок відносин всередині організації, створити цінність, яку хочуть клієнти, а також між організацією та її основними зацікавленими сторонами, включаючи постачальників, канали розподілу, посередників та акціонерів.

Зростаючий інтерес до RM свідчить про зміну характеру ринкових транзакцій від дискретних до реляційних обмінів, від обмінів між сторонами без минулої історії та майбутнього до взаємодії між сторонами з історією та планами щодо майбутньої взаємодії. Взаємодія є важливою концепцією в цьому новому мисленні, оскільки раніше вважалося, що покупці пасивні.

Розділ 1. Теоретичні засади економіки маркетингу взаємовідносин

Однією з аксіом традиційного маркетингу є віра в те, що особистий інтерес і конкуренція є рушійними силами створення вартості. Ця аксіома заперечується маркетингологами відносин, які вважають, що саме взаємна співпраця забезпечує цю цінність.

Таким чином, центральною особливістю RM є відмінність даної концепції від мікроекономічної парадигми. Однак ілюзія, що RM не турбується про прибуток через його очевидний філантропічний і кооперативний імідж, є помилковою. Головною метою компаній, які впроваджують стратегії взаємовідносин, має бути, принаймні, стабільна прибутковість. Навіть незважаючи на те, що в обміні стосунками більше уваги приділяється довгостроковим економічним вигодам, прибутки залишаються важливими для всіх сторін у відносинах.

Історично традиційний маркетинг зосереджувався на створенні нових клієнтів. Ця стратегія «наступального маркетингу» включала, окрім залучення абсолютно нових клієнтів, спробу відволікти незадоволених клієнтів від конкурентів, особливо в періоди гострої конкуренції. Багато науковців вважають, що хоча залучення клієнтів є важливим, це певний значний проміжний крок у цьому процесі. Першою лінією захисту для будь-якої компанії є збереження наявних клієнтів.

Таким чином, RM підкреслює тезу, що на додаток до «наступальних стратегій» компаніям потрібні «оборонні стратегії», які мінімізують оборот клієнтів. Логіку цього двостороннього підходу, ймовірно, найкраще можна проілюструвати за допомогою метафори про діряве відро (рис. 1).

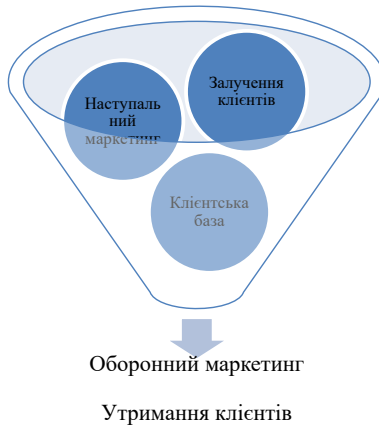


Рис. 1. Теорія дірявого відра

Джерело: сформовано автором

Це підкреслює важливість утримання клієнтів, одночасно визнаючи, що залучення клієнтів, звичайно ж є основою для наявності будь-яких клієнтів, яких потрібно утримувати. Щоб досягти успіху, компанія повинна не лише мати потік нових клієнтів, але й обмежити відхід клієнтів. Мета полягає в тому, щоб зберегти або, якщо цього вимагають цілі компанії, збільшити кількість клієнтів, доступних для компанії. Щоб досягти прибутковості, подвійні стратегії придбання та утримання повинні працювати в тандемі.

Залучення клієнтів. У бізнесі постійно існує потреба в «новій крові». Будь-яке зменшення загальної кількості клієнтів впливає на прибутковість, особливо в сферах послуг, де постійні витрати (особливо

витрати на персонал) мають тенденцію до збільшення. Існують декілька причин втрати клієнтів компанією, основними з яких, на рівні з загостренням конкуренції, визнаються будь-які перебої в процесі функціонування. Будь-яка втрата клієнтів має бути компенсована просто для того, щоб компанія зберігала власну стабільність функціонування.

Компанії в минулому, як правило, зосереджувалися на процесі залучення клієнтів, оскільки, загалом, зростання ринку забезпечувало постійну пропозицію нових потенційних клієнтів.

Проте навіть за умов стабільного функціонування і постійного зростання населення, швидкого зростання сегменту функціонування та/або мінімальної конкуренції завжди існувала можливість виходу на ринок заміників або нових конкурентів. У третьому тисячолітті прогнози припускають низький і, можливо, негативний приріст населення на багатьох зрілих ринках. Це особливо вплине на кількість потенційних платоспроможних клієнтів. При цьому, конкурентний тиск навряд чи послабиться, а може й посилитися за умов відкриття національних кордонів. Економічний спад і кредитна криза сприятимуть лише загостренню конкуренції. Таким чином, є ймовірність того, що залучення клієнтів у відносному вимірі стане важчим.

Утримання клієнтів. Хоча RM має подвійний фокус як на стратегіях придбання, так і на стратегіях утримання, саме останнім часто надають більшої уваги. Дійсно, це стало одним із основних переконань RM: спочатку реалізація маркетингу утримання, а потім проведення маркетингу придбання. Це твердження відповідає дійсності виходячи з того, що утримання клієнтів сприймається як надання значних переваг, особливо на насичених ринках. Науковці вважають, що залучення клієнтів коштує в 5–10 разів дорожче, ніж їх утримання. Тому розумно намагатися зробити існуючих клієнтів задоволеними, а не витратити значний рівень маркетингових зусиль на залучення нових клієнтів.

Для подальшого посилення теорії утримання, приймається, що довготривалість відносин також забезпечує додатковий потенціал прибутку, наприклад, припускає, що вигоди є кумулятивними і що чим довше триває цикл, тим «більша фінансова міцність компанії» [5].

Отже, подвійні переваги утримання клієнтів можна підсумувати наступним чином:

- існуючих клієнтів дешевше утримувати, ніж залучати;
- забезпечення лояльності клієнта протягом тривалого часу дає чудові прибутки.

Вважається, що це два економічні аргументи, які підтримують RM. Проте, головним поштовхом для розвитку RM стало зростання обізнаності про потенційні довгострокові вигоди.

Поняття «нуль дезертирства». Незважаючи на зосередженість RM на утриманні, жодна компанія не може втримати всіх своїх клієнтів навіть у монопольних ситуаціях. Хоча деякі гуру маркетингу закликають до політики «нульової дезертирства». Проте, дану політику не можна вважати можливою і практичною, а більш того вона не може забезпечити прибутковість компанії. Повного утримання клієнтів неможливо досягти, оскільки завжди є певні втрати. Наприклад, деякі клієнти переїдуть; інші зникнуть. На висококонкурентному ринку клієнти можуть переключитися (тимчасово або назавжди) на інший продукт чи послугу на основі факторів, які не обов'язково можуть бути під контролем компанії. Також практично не вигідно намагатися досягти повного (або навіть майже повного) утримання, оскільки витрати (часто у формі спонукань до повернення), пов'язані з реалізацією даної стратегії, ймовірно, будуть непомірно високими. Таким чином, стратегія утримання не повинна бути спрямована на утримання клієнтів будь-якою ціною. Компанія повинна знати, коли «відрізати і втекти».

Проте, можна виділити перевірені стратегії утримання. Однак, перед тим, як їх навести, необхідно розглянути основні винятки застосування таких стратегій.

Розділ 2. Характеристика основних стратегій утримання клієнтів

1) Витрати на придбання та утримання. Найбільш розповсюдженою думкою вважається те, що важливим компонентом у розрахунку вигоди від утримання клієнтів виступає залежність вихідних витрат на залучення клієнтів, які мають перевищують вартість утримання. Проте ця загально визнана маркетингова максима є надмірним спрощенням. Звичайно, здається, що деякі докази, що підтверджують цю пропозицію, існують, хоча вони дуже вибіркові. Дослідження, проведені на сьогоднішній день такими консалтинговими фірмами, дали приклади конкретних компаній у галузях, які мають певні чіткі та неуніверсальні характеристики [6].

* Попередні витрати. Галузі, які найчастіше вибираються як приклади успішного застосування стратегій утримання клієнтів, як правило, мають високі початкові витрати на придбання, властиві їхньому складу (наприклад, банки, кредитні картки та страхування), серед яких можна визначити:

- висока вартість особистого продажу;
- комісійні платежі;
- прямі та непрямі витрати на збір детальної інформації;
- авансове постачання обладнання;
- витрати на рекламу та інші комунікації.

Особистий продаж. Хоча більшість підприємств певною мірою займаються особистими продажами, в одних компаніях це більш важливо, ніж в інших. Однією з особливих сфер, де це завжди вважалося необхідним, є певна складність продукту чи послуги. У секторі послуг це може бути суттєвим, оскільки невідчутність додає комплексного характеру пропозиції. Засоби масового маркетингу зазвичай погано справляються зі складністю. Продавець має можливість виділити та підкреслити характеристики продукту чи послуги та відповісти на будь-які запитання, які можуть виникнути у клієнта. Таким чином, особистий продаж – це високоякісний інструмент маркетингової комунікації, який використовується для продажу складних або цінних (для цілей переговорів) товарів чи послуг.

Недоліком особистого продажу є вартість. Залежно від галузі, складності, географії та інших факторів, продавці, які подорожують відвідати клієнтів, рідко можуть зустріти більше, ніж обмежену кількість потенційних нових клієнтів за певний період. Навіть продавці, які працюють у постійних виставкових залах, куди клієнти подорожують (наприклад, роздрібний магазин), можуть бачити лише обмежену кількість нових клієнтів протягом середнього дня. Додатковим змінним фактором є те, що коефіцієнт конверсії клієнтів (тобто швидкість, з якою потенційні клієнти перетворюються на клієнтів) може бути невисоким. Така природа персональних продажів, що витрати вимагають постійного моніторингу, щоб вони не вийшли з-під контролю. Усі ці фактори означають, що вартість залучення клієнта буде високою там, де особистий продаж є основним компонентом у процесі прийняття клієнтом рішень.

Комісія. Якщо від продажів сплачуються комісійні (внутрішні чи зовнішні), це може зменшити постійні витрати на особистий продаж, хоча змінні витрати на придбання збільшуються. За обставин, коли комісійні виплачуються при початкових продажах, ймовірно, що вартість залучення клієнтів порівняно з витратами на утримання буде високою.

Збір даних. Якщо необхідний збір даних є значним і йдеться про контракти чи інші дорогі матеріали, це знову може призвести до високих початкових витрат. У цих випадках (наприклад, страхування) компанія може не почати отримувати прибуток від продукту чи послуги протягом одного або кількох років після закінчення терміну дії контракту.

Постачання обладнання. Це стосується довгострокової оренди обладнання (наприклад, оренди обладнання) або постачання (наприклад, безкоштовного або субсидованого постачання супутникових або цифрових телевізійних приймачів), де інвестиція списується протягом розрахункового терміну дії контракту. Будь-який договір, який припиняється до завершення повного періоду списання, є потенційно збитковим. Навпаки, будь-який контракт, який триває після цього

моменту, представляє додатковий прибуток. Вигоди від утримання клієнтів за таких обставин очевидні.

Витрати на рекламу та інші комунікації. Якщо реклама (зокрема, довгострокова розбудова бренду) використовується для сприяння «попередній обізнаності» (щоб забезпечити помітність бренду на ринку), тоді вартість підтримки цієї обізнаності може, виправдано, бути включена до вартості клієнта придбання.

* Галузі з високими початковими витратами. Цілком імовірно, що в галузях, де задіяні особисті продажі, комісійні, великий збір даних, витрати на постачання обладнання або інвестиції у високу впізнаваність бренду (тобто маркетингові комунікації), витрати на залучення нових клієнтів майже завжди перевищуватимуть витрати на утримання. Таким чином, логіка припускає, що галузі, де більша частина витрат є авансовими, виграють від списання цих витрат протягом тривалого періоду часу (рис. 2).

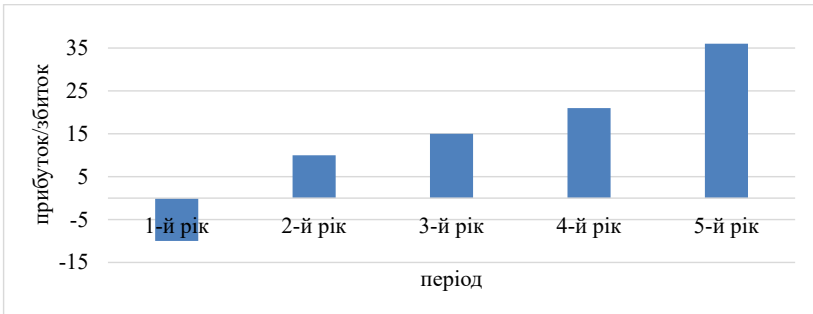


Рис. 2. Типова модель прибутку у фінансових послугах та інших галузях з високою вартістю придбання

Джерело: [2]

У цих випадках, чим довший зв'язок, тим нижчими будуть витрати по відношенню до доходу та тим вищим буде прибуток. Наприклад, залучення нового клієнта коштує компанії кредитних карт MBNA в середньому приблизно 100,00 доларів США. Однак клієнт, який працює з ними п'ять років, отримує приблизно 100,00 доларів США на рік, а десятирічний клієнт – приблизно 300,00 доларів США на рік.

* Галузі з низькими початковими витратами. На іншому кінці шкали витрат на придбання знаходяться сектори (наприклад, роздрібна торгівля), де витрати на залучення клієнтів видаються незначними, оскільки інтенсивний особистий продаж, комісійні, збір детальної інформації та/або постачання обладнання не завжди є необхідними для

здійснення індивідуального продажу. Споживач ринку B2C, як правило, потребує лише одного з декількох рушійних факторів, таких як місцезнаходження, передбачувана якість послуг, цінова конкурентоспроможність, асортимент і якість продукції та/або рекламні пропозиції, щоб стимулювати продаж. Це також фактори, які впливають на процес утримання клієнтів.

Витрати на рекламу та інші витрати на маркетингові комунікації (куди не відносять особисті продажі), які зазвичай включаються в розрахунки залучення клієнтів, знову ж таки не повністю виправдовують твердження щодо початкових витрат. Високі витрати на рекламу та стимулювання збуту, пов'язані із залученням клієнтів, не враховують ролі, яку відіграють ті самі повідомлення в процесі утримання. Реклама служить для того, щоб нагадувати покупцям про їхні купівельні переваги і, часто може діяти оборонно, щоб захистити існуючу клієнтську базу, а не агресивно залучати нових покупців.

Якщо стимули для стимулювання продажів потенційним новим клієнтам подібні або такі самі, як і для існуючих клієнтів, тоді вартість придбання повинна приблизно дорівнювати вартості утримання. Дійсно, якщо постачальник запроваджує схеми, що винагороджують повторну понад одну покупку, що, як правило є основою більшості роздрібних схем лояльності та схем лояльності в сфері обслуговування, тоді вартість утримання може перевищити вартість придбання.

* Економіка стратегій утримання. RM виступає досить дорогою альтернативою масовому маркетингу, і доцільність його застосування обґрунтована лише тоді, коли в результаті отримується доступний та практичний ефект, що можна підрахувати. Проте велика доля сучасної дискусії про RM керівництвом ігнорується в аспекті того, як можна виміряти економічні наслідки встановлення таких відносин. За обставин, коли співвідношення витрат на придбання/утримання є невеликим, необхідно ретельно досліджувати економіку дорогих методів зв'язків. Це особливо очевидно у випадку багатьох дорогих схем лояльності, які, можливо, найбільш поширені в тих секторах, де обґрунтованість стратегій відносин є найбільш сумнівною (наприклад, роздрібна торгівля товарами повсякденного попиту). Стимулами до утримання в таких схемах є витрати, які (якщо потрібно підтримувати прибутковість) зрештою призводять до підвищення цін. На подібних ринках можуть виникати відмінності у витратах між «стимуляторами лояльності» та їхньою конкуренцією з нижчою ціною. Це явище не нове. Статистичні дані свідчать про те, що в галузях, де наявні високі вихідні витрати, вони є рушійними силами стратегій відносин, що сприяє саме утриманню клієнтів, а не їх залученню. Якщо витрати на придбання низькі або (та) реальна різниця між витратами на придбання та утримання незначна,

запровадження дорогих стратегій відносин може стати тягарем для компанії. Твердження про ефективність покращеного утримання також часто можуть бути перебільшеними.

2) Довгострокові вигоди. Економіка утримання також актуалізується як форма конкурентної переваги, що заснована на часі, через припущення, про те, що інвестиції в довгострокові відносини приносять довгострокові переваги. Інвестиції у відносини стосуються часу, зусиль і ресурсів, які постачальник інвестує в створення сильніших інвестицій. На сучасному етапі застосовують таке поняття як «Прибуток від відносин» (Return on relationships – ROR), щоб описати очікування повернення інвестицій. ROR визначає як «довгостроковий чистий фінансовий результат, обумовлений встановленням і підтриманням мережі взаємовідносин організації» [6]. Довгострокова орієнтація часто підкреслюється, оскільки вважається, що лояльність накопичується.

Довгострокові переваги можна розглядати з двох точок зору:

- етапи відносин;
- довічна цінність клієнта.

Етапи стосунків. Маркетинг відносин розглядається як спосіб виявлення, встановлення, підтримки, посилення та, де необхідно, припинення відносин. Це визначення передбачає, що як тільки компанія починає думати про індивідуальних клієнтів (на відміну від масових ринків), вона визнає, що різні клієнти знаходяться на різних етапах розвитку відносин. Важливо, що для кожного типу клієнту, як то потенційний клієнт чи колишній клієнт, має вибудовуватися різний характер взаємовідносин. Це може включати різні цільові повідомлення (а не засоби масової комунікації) і різні «опції вартості» (наприклад, винагороди) від обміну [3].

Визнання різних стадій відносин у RM також включає неявне припущення про те, що чим вищий етап розвитку, тим більша прибутковість для організації та, як наслідок, більші вигоди для організації.

Існують різні моделі, які ілюструють цю концепцію (рис. 3), і які можна розглядати як приблизно прирівняні до стосунків між споживачами та між компаніями.

Розглядають модель із п'яти етапів, де кожна фаза являє собою головний перехід у тому, як сторони у відносинах ставляться одна до одної. Це:

– Обізнаність – це коли одна сторона визнає, що інша сторона є «можливим партнером по обміну». Взаємодія ще не відбулася, хоча сторони можуть «позиціонувати» та «позувати» для підвищення своєї привабливості.

- Розвідка відноситься до «стадії дослідження та випробування» в обміні. На цьому рівні потенційні партнери розглядають зобов'язання, вигоди та тягар обміну. Це цілком може включати психологічні та реальні витрати. Ця стадія включає такі підфази, як залучення, комунікація та торг, розвиток і застосування влади, розвиток норм (наприклад, договірні домовленості) та розвиток очікувань (наприклад, довіра та відданість).
- Розширення відноситься до періоду, коли відбувається постійне збільшення вигод, отриманих партнерами по обміну, і коли вони стають все більш взаємозалежними.
- Зобов'язання стосується неявної або явної застави безперервності відносин між сторонами.
- Розірвання нагадує, що розірвання завжди залишається можливим у будь-яких стосунках.

Маркетинг відносин	(Розірвання)		
	Зобов'язання	Партнери	Партнери
		Члени	Члени
		Адвокати	Адвокати
	Розширення	Клієнти	Клієнти
Традиційний маркетинг			Постійні клієнти
		Клієнти	
	Розвідка		Перші клієнти
	Обізнаність	Перспективи	
			Перспективи
		Потенційні	

Рис. 3. Сходи або етапи відносин, сформовано автором на основі

Джерело: [4]

Хоча всім транзакціям характерні реляційні властивості, має сенс розглядати багато обмінів як «практично дискретні» (або нереляційні). Іншими словами, такі стадії відносин, як описані, не є автоматичними і можуть існувати лише тоді, коли обидві сторони визнають потенціал переваги відносин. Хоча на організаційних ринках (B2B) такі типи тісних двосторонніх відносин можна побачити та чітко визнати, залишається сумнів, чи такий рівень близькості може існувати у споживчих товарах чи навіть на багатьох ринках споживчих послуг, де багато відносин обміну є дискретними.

Існують інші моделі, які пропонують реляційні стадії розвитку клієнта. Давно усталену концепцію «драбини вірності» адаптували, щоб створити «сходи стосунків». Поняття «драбини» та «підйому» на вищі рівні

відносин легко уявити. Ф.Котлер в своїх дослідженнях також пропонує поетапну модель, яка нагадує драбину відносин [4].

У трьох моделях, зображених на рис. 3, хоча кожна має дещо іншу перспективу, усі вони просувають ідею просування клієнтів від одного етапу до іншого. Вони також ілюструють уявлення про те, що інтереси традиційного маркетингу закінчуються процесом продажу, а інтереси RM виходять за рамки цього, аж до розвитку та зміцнення відносин із клієнтами.

У моделі Ф.Котлера процес починається з ідентифікації підозрюваних – потенційних клієнтів [4]. У термінах масового маркетингу цього можна досягти за допомогою сегментації та таргетингу, хоча «втрати» (медіа-витрати, які оцінюються як вартість тисячі «хітів», незмінно включають нецільову аудиторію) будуть високими. З точки зору маркетингу бази даних це може включати оренду списків імен та адрес підозрюваних цільових груп. У будь-якому випадку процес починається з ідентифікації таких потенційних клієнтів:

Потенційні клієнти знаходяться на вищому рівні, ніж підозрювані, і, швидше за все, мають певні ознаки того, що вони, ймовірно, придбають пропоновані товари чи послуги. Не всі потенційні клієнти вважаються такими, що мають однаковий потенціал, тому існує певна ієрархія перспектив (рис. 4).



Рис. 4. Перспект ієрархія, адаптовано автором на основі

Джерело: [8]

У цій ієрархії Колишні клієнти (відомі користувачі, які вже мали досвід роботи з продуктом або послугою) вважаються найбільш імовірними, що повернуться до клієнта.

Наступні найкращі ті клієнти (Запитувачі), які активно запитували про продукт, припускаючи, що, доклавши зусиль, щоб зв'язатися з компанією, вони цілком ймовірно вже мотивовані до покупки.

Реферали мають значну вагу для більшості клієнтів і знову ж таки, швидше за все, вони (пошукавши інформацію) будуть налаштовані купувати.

Профілізовані перспективні клієнти – це ті, хто, виходячи зі свого профілю, дають чіткі вказівки на те, що вони можуть зробити покупку, тоді як «Любителі» також вказали іншим способом (можливо, в опитуванні споживачів), що вони також є потенційними клієнтами.

Нарешті, «Любителів» можна виявити за допомогою демографічного сегментування або аналізу способу життя. Представлена «ієрархія потенційних клієнтів» використовується, зокрема, прямими маркетологами та маркетологами баз даних, щоб визначити пріоритетність спілкування з клієнтами, і є прикладом того, як ринки можна сегментувати за деякою змінною «схильності до відносин».

Ф. Котлер в своїх працях розрізняє перших і постійних клієнтів. Безумовно, процес прийняття рішення буде різним у кожному випадку. З повторними покупками споживач має реальний досвід (на відміну від реклами або чуток), який можна продовжувати. Саме на цьому етапі реляційний маркетолог відрізняється від традиційного маркетолога, чий інтерес зосереджується насамперед на одній транзакції. З цього моменту головне завдання маркетолога полягає в тому, щоб навчитися переміщати клієнтів на вищі стадії відносин, причому кожна стадія означає зміцнення відносин компанії з клієнтом. Передбачається, що це повністю контрастує з традиційним маркетологом, який не має намірів заохочувати клієнтів підніматися по сходах лояльності.

Поетапна модель Ф. Котлера припускає, що компанія хоче перетворити постійних клієнтів на «клієнтів», які прагнуть вищого статусу та певної (незаявленої) форми психологічного контракту чи «зв'язку» між сторонами. Подальший стрибок до статусу «захисника» означає, що клієнт переходить від чужого реагування на компанію до активної участі в маркетингу організації, найчастіше через рекомендації з уст в уста. «Члени» означає ще більшу приналежність до компанії, тоді як «Партнерство» передбачає відносини на такому високому рівні, що клієнт стає частиною процесу створення вартості.

Як і у випадку з усіма реляційними концепціями, у теоріях «етапів» або «сходів лояльності» важливо відокремити реальність від риторики. Наприклад, немає жодного дослідження, що б припускало, якою мірою ті,

хто займається маркетингом лояльності, активно супроводжують клієнтів вгору по сходах лояльності. Такі терміни, як «адвокат», «член» або «партнер», передбачають глибину співпраці, яку небагато споживачів визнають у зв'язку з компаніями чи організаціями щоденної взаємодії. Недостатньо просто натякати на приналежність, якщо клієнт не визнає її за своєю сутністю. Навіть якщо постачальник розглядає цей процес як довгострокове зобов'язання від свого імені, клієнт буде тим, хто остаточно визначатиме відносини. Справжня проблема полягає в тому, як компанія визначає своїх найкращих клієнтів і як вона економічно їх утримує. Кожен рівень також передбачає вищі витрати на технічне обслуговування, тому організаціям важливо визначити, коли (і чи) варто переходити на наступний рівень [7].

Проте деяким компаніям вдалося запровадити успішну тактику, яка повністю створила відносини типу «членство», що передбачають певну приналежність. Це не включає так звані «клуби споживачів», які зазвичай не відповідають умовам взаємності, необхідним у стосунках на високому рівні, і більшість споживачів рідко розглядають їх як щось більше, ніж реєстрацію чи договірні відносини.

Є також деякі організації, де явні стосунки (або стосунки на вищому рівні) набагато більш очевидні. До них належать такі, де добровільне членство, наприклад, у політичних партіях чи благодійних організаціях передбачає, непряме зобов'язання членства та, можливо, витрати чи зусилля без грошової (але, можливо, з психологічною) винагородою. Такі організації, як клуби чи волонтерські організації, також можуть чітко вказати, що можна досягти вищого рівня стосунків, як правило, із збільшеним статусним потенціалом. До складу політичних партій може входити член, який активно бере участь у розвитку партії.

Ще одна проблема з теоріями «драбини» або «етапів» полягає в неявному припущенні про те, що існує лінійна прогресія від нижчого до вищого статусу. Слід визнати, що споживач може, незалежно від зусиль компанії, знизити свою позицію з багатьох причин (наприклад, краще джерело постачання) або взагалі перестати бути клієнтом. Таким чином, зміна статусу клієнта може відбуватися як у бік підвищення, так і в бік зменшення.

Розділ 3. Пропозиції щодо створення довічної вартості клієнта

Визнання важливості RM частково було зумовлене усвідомленням того, що люди торгують протягом життя. Концепція «довічної цінності» передбачає, що компанії слід уникати короткострокового погляду на прибуток (або навіть втрати) будь-якої особи, а скоріше слід враховувати дохід, отриманий від зв'язку цієї компанії з клієнтом протягом усього життя. У рамках успішної стратегії утримання клієнтів організації

повинні прогнозувати цінність окремих клієнтів з часом, а не зосереджуватися на їх кількості. Ідея не нова, яскравим її впровадженням є робота банків з молоддю щодо формування привабливих пропозицій відкриття рахунків. Хоча це може бути дорогим у короткостроковій перспективі, банки готові це зробити, знаючи, що традиційно в цьому секторі клієнти рідко переходять до конкуруючих організацій (хоча традиційна прихильність може змінюватися, особливо з впровадженням Інтернет-банкінгу).

Довічна цінність клієнта є поштовхом до впровадження політики утримання [1]. Рішення щодо інвестування в стратегії відносин (для сприяння утриманню) можуть прийматися на основі умовної вартості клієнта за весь період, хоча й на основі історичних даних. Такі інвестиції можуть включати інвестиції, призначені для підвищення якості продукту чи послуги з метою збереження або збільшення конкурентної переваги або, як альтернатива, для запобігання переходу на бік конкурентів. В останньому випадку компанія може фактично створювати «бар'єри для виходу», щоб сприяти утриманню клієнтів. Приклад середньої життєвої цінності клієнтів організації наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Логіка розрахунку життєвої вартості клієнтів

Показник \ Період	Вихідні умови	1 рік	2 рік	3 рік
Частота рефералів (%)		5,0	7,0	10,0
Рекомендовані клієнти		-	2500	2,975
Коефіцієнт утримання клієнтів		0,8	0,825	0,85
Збережені клієнти		-	40 000	35,063
Всього клієнтів (осіб)		50 000	42 500	38 037
Дохід на клієнта (грош. од.)		400	425	450
Загальний дохід (грош. од.)		20000000	18062500	17116650
Прямі витрати (грош. од.)	225	11250000	9562500	8558325
Вартість придбання (грош. од.)	90	4 500 000	0	0
Маркетинг коштує (грош. од.)	25	1 250000	1062500	950925
Загальні витрати (грош. од.)		17000000	10625000	9509250
Прибуток (грош. од.)		3 000 000	7 437 500	7 607 400
Ставка дисконту (%)		1,00	1,12	1,2544
Чиста поточна вартість (грош. од.)		3000000	6640625	6064573
Кумулятивний NPV (грош. од.)		3000000	9640625	15705198
Довічна вартість (грош. од.)		60	193	314

Джерело: розроблено автором

Недоліком концепції довічної цінності є те, що немає гарантії, що клієнт продовжуватиме захищати постачальника на тому ж рівні, що й

раніше, або що він взагалі залишиться в компанії. Це особливо вірно для компаній з низькими бар'єрами для виходу (наприклад, роздрібна торгівля) і на швидко мінливих конкурентних ринках (наприклад, телекомунікації). Це також може мати місце в галузях, де використовується значне стимулювання збуту. Дійсно, якщо клієнти бачать, що єдина різниця між альтернативними компаніями полягає в розмірі запропонованої їм «винагороди», вони, ймовірно, стануть щедалі більш хаотичними, активно шукаючи найбільшу доступну винагороду як єдине задоволення, що можна отримати від обміну. Перевага «довічної цінності» в таких ситуаціях сумнівна.

Важко обговорювати стратегії утримання, не звертаючись до теми – *витрат на перехід*. З точки зору споживача, витрати на перехід є фактично перешкодою для виходу з відносин. Вважається, що стратегії RM працюють найкраще не лише тоді, коли у компанії є довгі часові горизонти, але й коли компанія має високі витрати на перехід. Це витрати (грошові та негрошові), що несуть покупці зіштовхуючись з потребою здійснення переходу від одного постачальника до іншого. Хоча багато в чому найбільш очевидні в складних маркетингових відносинах між компаніями (B2B) безповоротні витрати та витрати на пошук – вони однаково можуть бути актуальними для споживачів. Важливо визнати, що «реальні» витрати можуть бути більшими або меншими, ніж їх сприймає клієнт.

Витрати на перехід можуть бути створені постачальником, споживачем або самими відносинами. Це суперечлива сфера в рамках проблематики RM, оскільки деякі витрати чи бар'єри вважаються позитивними, адже вони є «природними» бар'єрами, створеними в будь-яких хороших стосунках або за бажанням споживача. Інші, однак, розглядаються як примусові та суперечать принципам, пов'язаним зі стратегіями відносин. Ці фактичні або психологічні «витрати» (які не є взаємовиключними) можна представити на рис. 5.

Витрати на пошук залежать від часу та енергії, витрачених на пошук альтернативних джерел постачання (наприклад, пошук у каталогах у пошуках певного продукту чи послуги). Веб-сайти компаній певною мірою зменшують ці витрати, але їх ніколи не можна вважати повністю вичерпними.

Витрати на навчання базуються на часі та енергії, витрачених на те, як ефективно та ефективно працювати з новим постачальником (наприклад, опанування способів ознайомлення та взаємодії, підлаштування).

Емоційні витрати передбачають, що відносини протягом тривалого періоду можуть створити емоційні зв'язки з організацією або персоналом цієї організації. Особисті послуги (наприклад, перукарня) можуть породити таку лояльність, як і деякі знакові бренди. У зв'язку з цим в

Інтернеті з'явилися сайти «спільноти брендів» (наприклад, Apple, General Motors і Coca-Cola), члени яких регулярно демонструють глибину своєї відданості.

Інерційні витрати характеризуються тим, що в процесі взаємодії часто недооцінюються зусилля, докладені для того, щоб позбутися звичної поведінки. Цю тенденцію, ймовірно, найкраще підсумовує фраза «Мені не завадить піти кудись ще». Це також пов'язано з поняттям «зони толерантності» (zone of tolerance – ZOT) [9]. ZOT розглядається як такий діапазон продуктивності послуги, де невеликі підвищення або зниження якості продуктивності не призводять до жодних (позитивних чи негативних) дій. Однак низька продуктивність, зростання цін або визнання кращої вартості в іншому місці можуть незабаром прорвати цю інерцію.

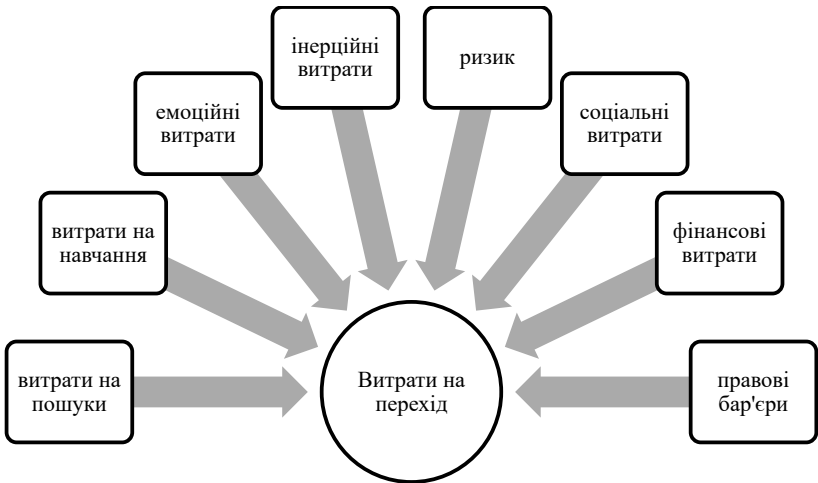


Рис. 5. Основні витрати на перехід в маркетингу взаємовідносин

Джерело: розроблено автором

Перехід до нового постачальника завжди передбачає певний *ризик*. Навіть якщо ризик не відразу очевидний, все одно загальні переваги залишаються з існуючим постачальником, а не ризикують переходом до іншого, з яким немає досвіду. Це найкраще підсумовується схильністю людей залишатися з «дияволом, якого ви знаєте», а не переходити до «диявола, якого ви не знаєте».

Соціальні витрати пов'язані з тим, що існуючий постачальник може певним чином сприяти соціальному життю клієнта. Це може бути

можливість поспілкуватися з іншими клієнтами та персоналом на організованому компанією заході. Такі заходи отримали розповсюдження із розвитком Інтернет-спільнот брендів, де такі компанії, як Saab, Jeep і Harley-Davidson, організовують заходи на вихідних для завзятих шанувальників продукту.

Фінансові витрати пов'язані з розривом стосунків, що можуть виражатися у фінансових штрафах (наприклад, витрати, які часто пов'язані зі зміною постачальника іпотечного кредиту) або втрату винагороди чи статусу, здобутого через тривалість стосунків (наприклад, деякі схеми лояльності, страхування від претензій).

Юридичні бар'єри передбачають, що у деяких ситуаціях (наприклад, контракти на мобільні телефони) угода гарантує, що споживач залишиться (навіть проти своєї волі) на весь період дії угоди, незважаючи на кращі можливості в іншому місці.

В цілому, в розвинутих відносинах намагаються зафіксувати клієнтів, використовуючи описані вище типи перешкод або витрат. Проте маркетологи стосунків припускають, що RM – це щось більше, ніж просто «замкнути» клієнтів на певній компанії, і що компанії, які покладаються на такий тип утримання, «ховаються нанівець». Таким чином, коли «покращення та розвиток клієнтів» визначається як «більш ефективне прив'язування та відвернення від втечі через загрозу коригувальних дій», це піддається критиці. Якщо маркетологи створюють надмірні бар'єри або високі витрати на перехід, клієнти, швидше за все, відреагують негативно.

Однак, існує різниця між застосованими витратами/бар'єрами (наприклад, фінансові штрафи) і тими, які створює клієнт (наприклад, емоційні чи соціальні витрати) або як наслідок відносин (наприклад, пошук, навчання чи витрати, пов'язані з ризиком). Відносини, створені компаніями, що розглядають RM як «блокування» клієнтів через штрафні бар'єри, розглядаються як нижчі відносини порівняно з тими, де залучені сторони є добровільними учасниками. Те, що видається за стосунки в ситуації примусового утримання, насправді є «псевдо-стосунками», оскільки вони односторонні з клієнтами, яких утримують проти їхньої волі, тому що вартість переходу є занадто високою.

Для порівняння бар'єри, створені клієнтом, зазвичай є продуктом взаємно визнаного задоволення (або, можливо, відсутності незадоволення), створеного постачальником для підвищення цінності відносин. Прикладом може бути так зване «стратегічне об'єднання», де групи пов'язаних продуктів або послуг пропонуються з перевагами зручності та/або економії коштів. Ті бар'єри, які існують як наслідок відносин (такі як витрати на пошук або навчання), можуть не бути безпосередньо створені постачальником, хоча це може бути в інтересах

цього постачальника, щоб проілюструвати потенційні витрати для клієнта. Зрештою, довгий термін служби може сприйматися як перешкода для перемикавання, але не така, що є непереборною.

Отже, при вмілому використанні політика утримання клієнтів призводить до збільшення прибутку, зниження витрат і покращення фінансових показників. Тут можна визначити ряд накопичувальних переваг, що сприяють повному «життєвому циклу прибутку» від клієнта, рис. 6. Представлена модель передбачає наступні умови: зростання доходів у часі; економія коштів з часом; реферальний дохід; надбавки до ціни.

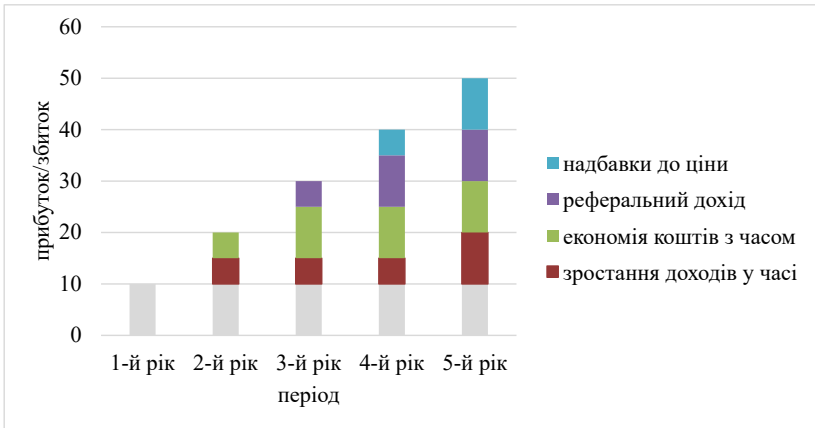


Рис. 6. Зростання прибутку з часом, розроблено автором на основі

Джерело: [6]

Зростання доходу. В більшості підприємств витрати клієнтів з часом збільшуються. Це справді може мати місце в галузях із низьким оборотом клієнтів (і, можливо, високими бар'єрами виходу). Можна обґрунтовано припустити, що в цих галузях доходи з часом збільшаться, ніж зменшаться. Загалом, це дуже оптимістичне припущення. Для підприємств з великим оборотом клієнтів і низькими бар'єрами виходу можна припустити, що збільшення доходу від одного клієнта, швидше за все, буде відповідати тим клієнтам, чий покупки зменшилися або навіть припинилися протягом того самого періоду.

Зростання доходів у більшості підприємств неможливо припустити без активного втручання з боку постачальника в розширення пропозиції (з точки зору різноманітності та/або вартості) порівняно з пропозицією конкурентів. Є галузі, де зростання клієнтів неможливе, які зазвичай

передбачають «фіксований» рівень обслуговування. Рівні деяких інших продуктів або послуг можуть коливатися протягом певного періоду через зовнішні фактори (наприклад, кількість газу, спожитого в холодну погоду, або кількість здійснених телефонних дзвінків), але загалом зростання буде нульовим протягом кількох років. Постачальники цього типу прагнуть подолати цю проблему за допомогою розширення продуктів і/або послуг. Крім того, акції, які пропонують спеціальні умови, можуть збільшити використання в короткостроковій перспективі. Загалом, однак, важко (особливо на нинішньому конкурентному ринку) підтвердити думку про те, що довголіття (без втручання) автоматично призводить до збільшення витрат.

Економія коштів. Як було зазначено, здатність амортизувати витрати протягом періоду приносить переваги постачальникам. Певна наївність з боку клієнта щодо інших можливостей, доступних на ринку, також може допомогти в цьому процесі. Переваги лояльності покупців щодо операційних витрат особливо сильні в роздрібній торгівлі, оскільки «магазин, який продає клієнтам, що постійно змінюються, потребує набагато більше запасів, ніж магазин, який з року в рік обслуговує тих самих людей. Стабільний набір клієнтів «може допомогти оптимізувати управління запасами, мінімізувати уцінки та спростити прогнозування потужності».

Ситуація такого типу може існувати, коли запаси роздрібної торгівлі є відносно стабільними (наприклад, господарські магазини) або коли між клієнтом і компанією налагоджені дуже тісні стосунки (наприклад, магазин модного одягу). В інших сферах, зокрема в секторі ринку масового споживання, ймовірно, буде інший сценарій. У епоху, коли клієнти менш наївні, більше знають про можливості (особливо через всесвітню мережу) і більш цинічні, витрати на обслуговування таких клієнтів, швидше за все, будуть зростати, а не знижуватися. На цих ринках клієнт може з часом навчитися маніпулювати постачальником у своїх цілях (наприклад, клієнт, який робить покупки за вигідною пропозицією в кількох магазинах), що зрештою призводить до збільшення, а не до зменшення витрат. Завдяки наявності роздрібних торговців та інших постачальників в Інтернеті легкість порівняння цін може допомогти клієнтам «вибрати» своїх постачальників і ще більше погіршити цю ситуацію.

Реферальний дохід – в окремих галузях це може бути більш імовірним, ніж в інших. Рекомендації завжди були метою компанії і є цінним джерелом залучення клієнтів. Однак залежність від рефералів для збільшення доходу припускає (за інших рівних умов), що конкуренти неактивні та/або що ринок зростає досить значними темпами, жодної з яких наразі немає в багатьох галузях промисловості. Крім того, в той час

як одна компанія може отримати вигоду від певної кількості рефералів, конкуренти самі можуть отримати вигоду від рефералів від цієї компанії. Тобто, компанії, що «добре роблять свою роботу» в найширшому розумінні цієї фрази, можуть незначно виграти від рефералів порівняно з конкурентами.

Цінові надбавки можна отримати від довгострокових лояльних клієнтів. Така стратегія знову ж таки може визначатися наївністю споживача та рівнем вихідних бар'єрів. Однак на багатьох ринках ця пропозиція повністю ігнорує той факт, що широке використання рекламних схем сприяє створенню «покоління все більш грамотних клієнтів», які навчилися «стрибати від одного постачальника до іншого», щоб скористатися перевагами найкращої пропозиції. Дуже мало ймовірно, особливо на конкурентних ринках, що застосування надбавок до довгострокових клієнтів є реалістичним. Навіть якщо це було реалізовано, загроза задоволеності споживачів робить цю стратегію небезпечною та потенційно дорогою. Відомість ціноутворення в Інтернеті зробить це ще менш життєздатним у майбутньому.

Будь-яке обговорення цінності довгострокового утримання повинно також визнати, що не всі клієнти однаково роблять внесок у прибуток фірми. Дійсно, значна частина клієнтів у короткостроковій чи довгостроковій перспективі може бути збитковою.

Таким чином, наслідки втрати прибуткового клієнта можуть бути дуже значними, тоді як втрата неприбуткового клієнта насправді може бути корисною. Якщо фірма не зосереджена на RM і подальших знаннях про діяльність окремих клієнтів, втрата ключових клієнтів може залишитися непоміченою. Доцільно запропонувати застосовувати для оцінки бальну систему або сітки, рис. 7.

Цей розрахунок використання продукту та частки гаманця приблизно відповідає цінності певного клієнта для компанії. Хоча це грубий показник, він дозволяє розрізнити потенційно прибуткових і менш прибуткових клієнтів. У більшості організацій складність розрахунку «прибутковості стосунків» виникає через проблему розподілу витрат на конкретні стосунки з клієнтами та спричиняє необхідність визначення рушійних факторів цих стосунків. Необхідно розрахувати не лише валовий внесок особи у прибутковість відносин (з точки зору фірми), а й витрати, понесені під час побудови та підтримки цих відносин.

Іншим фактором у розрахунку довгострокових відносин є те, чи може будь-яка конкурентна перевага (отримана завдяки запровадженню стратегій відносин) тривати достатньо довго, щоб окупити інвестиції. Перевага, отримана через початкову привабливість пропозиції, зберігається незалежно від того, які продукти чи послуги будуть

представлені в проміжний період. Більшість споживачів достатньо розумні, щоб збалансувати переваги та недоліки таких домовленостей.

На іншому кінці шкали (знову ж таки, роздрібна торгівля ринку масового споживання) здатність створювати бар'єри для виходу обмежена. Більшість роздрібних торговців залежать від певної форми - програми утримання клієнтів, яка пропонує додаткову цінність «лояльним» клієнтам у спробі підтримувати довгострокові відносини. Проблема з програмами лояльності полягає в тому, що для конкурентів завжди існує потенціал для легкого повторення цих реляційних програм, і слід враховувати, чи можуть вони надати споживачам довгострокові - переваги. Можна припустити, що там, де диференційована перевага сприймається як низька або де програму можна легко відтворити, здатність стратегій відносин розвивати тривалу конкурентну перевагу є мінімальною. Крім того, можна припустити, що чим більша здатність відтворити диференціальну перевагу, тим більша потреба постійно розвивати й удосконалювати стратегії RM, щоб залишатися лідером.

		Внесок у прибуток								
		Високий				Низький				
Потенціал	Високий	1	2	3	4	5	6	7	8	
		2								
		3								
		4								
	Низький	5								
		6								
		7								
		8								

	Характеристика	Дії
	Велика частка великого гаманця	Стратегія утримання
	Маленька частка маленького гаманця	Знеохочення
	Велика частка маленького гаманця	Реактивна стратегія
	Мала частка великого гаманця	Ключова ціль

Рис. 7. Сітка прибутку/потенціалу розроблена на основі матриці MOSAIC/Pixel, розроблено автором на основі Джерело: [3]

Мільярди доларів, євро та фунтів стерлінгів щороку витрачаються на технології лояльності клієнтів, перш ніж враховувати самі винагороди.

Витрати, пов'язані з такими стратегіями ескалації витрат, можуть, як правило, в кінцевому підсумку призвести до розриву між постачальниками, що працюють у відносинах, і постачальників, які є конкурентоспроможними, і, як наслідок, до поділу галузі між компаніями RM та їхніми більш «транзакційними» конкурентами. Коли всі в галузі фактично пропонують однакові стимули – чисті вигоди є незначними.

Інтерес до RM зростає експоненціально, головним чином завдяки економіці відносин. Проте, економічні аргументи обертаються навколо поняття умовності і залежать від чинників, що створюють середовище функціонування. Якщо чинники середовища є позитивними та якщо існують рушійні сили для стратегій взаємовідносин, переваги RM будуть невдовзі. Прийняття маркетингу стосунків як «хорошої речі», оскільки він веде до довгострокової прибутковості, є, однак, надто спрощеним і викликає питання про те, як і з ким ці стосунки встановлювати та яку форму вони мають приймати. Коли з минулого досвіду зрозуміло, що середній клієнт продовжить купувати продукт або послугу, тоді переваги стратегій відносин, заснованих на розрахунку довічної вартості, можуть здаватися очевидними.

Слід завжди робити застереження, що всі такі претензії ґрунтуються на статистичних даних і не можуть бути гарантовані в майбутньому. Отже, оцінки «довічної цінності» можуть бути достовірними з точки зору стратегічного планування, але надмірна довіра до цих прогнозів може призвести до самовдоволення.

Висновки

У даному дослідженні викладені основні поняття економіки маркетингу взаємовідносин. Було досліджено аргументи, пов'язані з витратами на залучення клієнтів і витратами на утримання клієнтів, і визначено, що в багатьох галузях можна з певною впевненістю стверджувати про те, що вартість залучення клієнтів перевищує вартість їх утримання, проте це не можна вважати загальною істиною.

RM підкреслює тезу, що на додаток до «наступальних стратегій» компаніям потрібні «оборонні стратегії», які мінімізують оборот клієнтів. В цілому, в розвинутих відносинах намагаються зафіксувати клієнтів, використовуючи описані вище типи перешкод або витрат. Проте маркетингологи стосунків припускають, що RM – це щось більше, ніж просто «замкнути» клієнтів на певній компанії, і що компанії, які покладаються на такий тип утримання, «ховаються нанівець». Таким чином, коли «покращення та розвиток клієнтів» визначається як «більш ефективне прив'язування та відвернення від втечі через загрозу коригувальних дій», це піддається критиці.

У дослідженні також розглянуті переваги довговічності стосунків, включаючи теорії етапів і концепцію життєвої вартості, де знову припускалося, що значні переваги можуть бути досягнуті в певних галузевих умовах, хоча це не можна застосовувати для кожного конкретного випадку. Довічна цінність клієнта є поштовхом до впровадження політики утримання. Рішення щодо інвестування в стратегії відносин (для сприяння утриманню) можуть прийматися на основі умовної вартості клієнта за весь період, хоча й на основі історичних даних. Такі інвестиції можуть включати інвестиції, призначені для підвищення якості продукту чи послуги з метою збереження або збільшення конкурентної переваги або, як альтернатива, для запобігання переходу на бік конкурентів.

Також розглядалися витрати на перехід, пов'язані з тривалістю стосунків, і проводилася калькуляція витрат, які позитивно пов'язані зі стосунками, та примусовими бар'єрами для виходу. В цілому можна зазначити, що RM веде до довгострокової прибутковості, але потребує подальших досліджень аби не вважатися надто спрощеним.

Список використаних джерел:

1. Harlow E. Loyalty is for life – not just for Christmas. Advanced Relationship Marketing Conference, 23 October, Century Communications, London, 1997.
2. Hart S., Smith A., Sparks L., Tzokas N. Are loyalty schemes a manifestation of relationship marketing? *Journal of Marketing Management*. 1999. № 15. P. 41–62.
3. Kinard B.R., Capella M.L. Relationship marketing: the influence of consumer involvement on perceived service benefits. *Journal of Service Marketing*. 2006. Vol. 21 (6). P. 59–68.
4. Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wing V. *Principles of Marketing*. 2nd European edn, New York 1999: Prentice Hall.
5. Mohammed R.A., Fisher R.J., Jaworski B.J., Cahill A.M. *Internet Marketing: Building Advantage in the Networked Economy*. New York 2002: McGraw-Hill.
6. Morgan R.M. Relationship marketing and marketing strategy, in Sheth J.N. and Parvakiyar A. (eds) *Handbook of Relationship Marketing*, Thousand Oaks, CA: Sage, 2000. P. 481–504.
7. Palmer R., Lindgreen A., Vanhamme J. Relationship marketing: schools of thought and future research directions. *Marketing Intelligence and Planning*. 2005. Vol. 23 (3). P. 13–30.
8. Payne, A. Customer retention, in Cranfield School of Management *Marketing Management: A Relationship Marketing Perspective*, Basingstoke: Macmillan, 2000. P. 10–24.
9. Yap K.B., Sweeney J.C. Zone of tolerance moderates the service quality outcome relationship. *Journal of Service Marketing*. 2007. Vol. 21 (2). P. 37–48.