

2. Божко Л.М. Развитие маркетингового инструментария в управлении преобразованиями на предприятии: монография / Л. М. Божко. – Тверь: Твер. гос. ун-т, 2007. – 168 с.
3. Божко Л.М. Оценка моделей проведения внутрифирменных изменений / Л.М. Божко // Эффективность управления как комплексная проблема: материалы Межрегион. науч. конф., Тверь, 11-12 мая 2006 г. – Часть 1. – Тверь: ТФ МГЭИ, 2006. – С. 33-38.
4. Голубкова Е.Н. Управление внутренним маркетингом/ Е.Н. Голубкова, О.З. Михайлов//Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. – № 1 (69). – С. 60-70.
5. Распопов В.М. Управление изменениями: учеб. пособие/ В.М. Распопов. – М.: Магистр, 2009. – 333 с.
6. Титов А.Б. Маркетинг и управление проектами/А.Б. Титов. – СПб.: Питер, 2001. – 240 с.
7. Третьяк О.А. Маркетинг: новые ориентиры модели управления: учебник/О.А. Третьяк. – М.: ИНФРА-М, 2005. – XII. – 403 с.

Е.А. Заруцкая

Кафедра менеджмента ТвГУ

ПРОГРАММА ЛОЯЛЬНОСТИ КЛИЕНТОВ И ЕЕ ВИДЫ

The article considers the contents and kinds of the clients loyalty program.

В современных условиях компаниям нелегко добиться устойчивого положения на рынке. В условиях высокого уровня конкуренции, агрессивного ценообразования, широкого ассортимента товаров организациям приходится прилагать немало усилий для дальнейшего удержания имеющихся позиций на рынке. Традиционные рекламные акции, объявления не приводят к ощутимым результатам.

С другой стороны, на рынке ситуация сложилась таким образом, что власть во взаимоотношениях «компания-клиент» перешла в руки покупателя; клиент становится ключевой фигурой, неким центром для компании, так как именно от него зависит положение компании относительно конкурентов.

Поэтому основным фактором успеха большинства предприятий является верность потребителей или другими словами их лояльность. Именно наличие этой лояльности, т.е. благоприятного отношения потребителей к данной компании, продукту и является основой для стабильного объема продаж, что в свою очередь является стратегическим показателем успешности компании.

Анализ источников показывает, что существуют различные подходы к трактовке понятия «лояльность». Оно происходит от английского слова «loyal» – верный, преданный; в словаре лояльность определяется как «корректное, благожелательное отношение к кому-либо или чему-либо».

В современной маркетинговой литературе можно встретить достаточно много определений, относящихся к термину «лояльность». Дж. Росситер

и Л. Перси определяют лояльность «как регулярное (повторяющееся) приобретение продукта данной марки, основанное на длительном с ней знакомстве и благоприятном к ней отношении» [11: 60]. А.Д. Аакер рассматривает лояльность как «меру приверженности потребителя бренду» [1]. Согласно его точки зрения, лояльность показывает, какова степень вероятности переключения потребителя на другой бренд, в особенности, когда он претерпевает изменения по ценовым или каким-либо другим показателям. При возрастании лояльности снижается склонность потребителей к восприятию действий конкурентов. Н.С. Носова определяет лояльность как «положительное отношение и постоянство в обращении к услугам одной и той же компании» [9: 7].

Таким образом, понятие «лояльность» включает в себя три составляющие:

1. Эмоциональная приверженность подразумевающая субъективные мнения потребителей и их оценки, которые охватывают достаточно широкий спектр чувств по отношению к марке, а именно – удовлетворенность, заинтересованность, хорошее отношение, чувство гордости, дружба, доверие. В данной ситуации человек глубоко вовлечен в покупку товара. Наиболее лояльными являются именно те клиенты, которые привержены компании в силу эмоционального фактора.

2. Рациональная составляющая предполагает выгоды для потребителя от приобретаемого товара. Но при первой возможности он может переключиться на потребление другого продукта. Часто потребители совершают покупки в магазинах, которые располагаются близко к дому, офису, находится на ежедневном маршруте.

3. Поведенческая составляющая предполагает, что у потребителя должен быть опыт покупки и/или потребления товара. В случае проявления только данной составляющей лояльности потребитель регулярно покупает определенный продукт, но не испытывает к нему привязанности.

Таким образом, только те потребители, которые положительно относятся к товару, понимают его выгоды и регулярно покупают товар, могут считаться по-настоящему к нему лояльными.

Формирование лояльности клиентов осуществляется посредством разработки, внедрения и реализации программ лояльности, которые направлены на создание долгосрочных отношений с клиентами. Лояльность позволяет понять потребности клиента и разработать те сервисы обслуживания, которые ему необходимы. Программа лояльности направлена на увеличение удовлетворенности клиента любой компании.

Под программой повышения лояльности клиентов подразумевается набор действий, организованных таким образом, чтобы стимулировать клиентов и находиться в соответствии с их требованиями, а также, чтобы свести к минимуму потери, а именно, потери в количестве клиентов, и увеличить количество продаж. Такие программы широко используются в точках розничной торговли, авиакомпаниях, компаниях проката машин, иными словами, во всех секторах, которые предлагают товары и услуги повседневного пользования по достаточно высокой цене за единицу.

В то же время важно понимать, что использование программ лояльности целесообразно только на развитых конкурентных рынках, когда увеличение продаж уже невозможно достичь другими методами и борьба за клиента между конкурентами уже носит агрессивный характер [2].

Внедрение программ лояльности преследует стратегические и оперативные цели. К первой группе, как правило, относят: увеличение продаж и доли рынка, увеличение доходов, обеспечение конкурентного преимущества компании и пр.

К оперативным целям относят, во-первых, стимулирование постоянных обращений клиентов (удержание клиентов за счет поощрения). Лояльность стимулирует клиентов к регулярным посещениям и более крупным покупкам. Например, выбирая автомойку, клиент вероятнее всего выберет ту, где ему сделают скидку или поощрят бесплатной обработкой полиролью. И каждый раз, посещая ее, клиент будет знать, что тем самым увеличивает свою ценность как клиента и может рассчитывать на большее поощрение.

Во-вторых, формирование информационной базы о клиентах с целью анализа их покупательского поведения. Иногда именно эта задача является главной. Компания получает возможность узнать, сколько у нее постоянных покупателей, какова их доля в общем потоке клиентов, как часто они ходят в её магазины, сколько постоянные клиенты тратят денег за месяц или за год, какую долю в товарообороте и количестве чеков или посещений они создают. Эта информация помогает понять запросы клиентов, сформировать портрет постоянного покупателя, а также собрать базу для прямой рекламы. Возможны несколько вариантов сбора подобного рода информации. Самый простой и распространённый способ – карточка постоянного покупателя, в некоторых случаях это пропуск (Metro Cash & Carry, Россия). Еще один – банковская карта (маленький охват) при оплате по безналичному расчёту. Еще один вариант – небанковские карточки. При выдаче карт можно требовать также от покупателя заполнить анкету. За согласие на заполнение анкеты клиент получает премию в виде скидок, подарков и бонусов.

Помимо рассмотренных целей, можно также выделить и другие: привлечение новых клиентов, формирование положительного образа компании в глазах клиента и пр.

В свою очередь и покупатели имеют свои выгоды, участвуя в программах лояльности различных компаний. Во-первых, практически все программы поощрения клиентов предлагают материальные выгоды, такие как скидки, подарки, призы и т.д. Кроме этого, программы подразумевают индивидуальный подход к потребностям покупателей, у которых возникает осознание собственной привилегированности. Благодаря наличию игрового момента (например, в программах по накоплению бонусов) приобретение товаров или услуг становится более интересным. Программы в данном случае приносят эмоциональное удовлетворение от процесса покупки, дает чувство значимости.

Существует большое количество разнообразных программ лояльности, которые по-разному формируют привязанность клиента к компании. Тем

не менее, они преследуют одну и ту же цель — завоевать лояльность клиентов. Нельзя назвать какую-то одну программу самой эффективной и лучшей. Каждый конкретный выбор зависит от множества факторов, определяющих особенности компании, ее конкурентное окружение, специфику предлагаемых на рынке товаров (услуг) и пр.

Одним из типологических признаков программы поощрения клиентов — это вид предлагаемой привилегии. Соответственно все программы можно разделить на программы, предлагающие преимущественно материальные выгоды (дисконтные программы) и программы с нематериальными привилегиями.

Материальные привилегии осязаемы, они ощущаются клиентом мгновенно и почти всегда позволяют экономить. Обычно это денежные привилегии, такие как скидки, специальные цены, купоны, подарки, сувениры. Такие привилегии нравятся покупателям, но не позволяют удержать клиента навсегда. Если конкуренты предложат скидку больше, то клиент может легко переключиться на другой продукт или услугу [5].

Наибольший успех программе приносят нематериальные факторы лояльности. При развитом рынке именно они позволяют добиться настоящей приверженности клиентов. Их значительно сложнее формализовать, но они гораздо хуже поддаются копированию [10].

Нематериальные льготы ориентированы на обслуживание и включают множество возможностей. И речь идет не только о доброжелательности и предупредительности персонала. Вся работа компании может быть построена так, что, приходя в магазин, клиент будет сталкиваться со множеством приятных мелочей, сигнализирующих ему, что здесь о нем думают и заботятся. Так, в супермаркетах, это детские цветные тележки для продуктов, теплые салфетки и пледы в самолетах, стулья, вешалки, туфли, хорошее освещение в примерочных, простота процедуры возврата и обмена товара в магазинах одежды, знание постоянных клиентов в лицо и по именам в маленьких магазинчиках. Также сюда можно отнести экспресс-регистрацию, предоставление лучших мест на различных мероприятиях, службу доставки, приглашения на специальные мероприятия, подарки в благодарность за сотрудничество и призовые предложения [5].

Систематически уделять внимание нематериальным факторам качественного обслуживания российские предприятия начали относительно недавно. И пионерами в этом были именно розничные компании, поскольку связь между стилем взаимодействия продавца с покупателем и лояльностью клиентов здесь была наиболее наглядно видна. Они первые начали проводить обучение продавцов техникам качественного обслуживания клиентов, первые выработали стандарты качественного обслуживания клиентов, первые стали эти стандарты внедрять и проводить регулярную оценку качества обслуживания клиентов [10].

Материальные привилегии, используемые в программах поощрения клиентов, бывают нескольких видов.

Первыми в истории развития программ поощрения, а также самыми известными и распространенными, стали дисконтные программы. В рамках

данных программ, клиенту по дисконтным картам предоставляются определенные скидки, которые могут быть фиксированными или дифференцированными (накопительными).

Дифференцируемая система устанавливает прямую зависимость между потраченной покупателем в данном магазине суммой и величиной скидки. Соответственно выгода зависит непосредственно от самого участника: чем чаще и на большую сумму покупатель приобретает товаров, тем большую выгоду он получает. Кроме того, в отличие от фиксированных дисконтных программ, накопительные дисконтные программы позволяют напрямую связать получение выгоды клиентом с его покупательской активностью без каких-либо элементов случайности.

В случае использования накопительной системы размер скидки зависит от предыдущих трат клиента: чем больше он потратил за все время пользования услугами компании, тем более существенную скидку получит на все последующие покупки.

Возможны различные варианты расчета дифференцированных скидок. Во-первых, это может быть накопительная скидка в зависимости от потраченных сумм при совершении покупок. На счет клиента записываются эквиваленты сумм покупок, и при достижении оговоренной суммы, процент скидки увеличивается на определенную величину, как бы «скачком». Другим вариантом может быть премия за количество посещений. Она может назначаться либо в виде пополнения счета, либо непосредственно в виде скидки. Счетчик количества посещений обнуляется по истечении определенного периода времени, прошедшего с момента последнего посещения.

Такие программы активно используются сетевыми магазинами. Почти каждый супер-маркет и магазин бытовой техники имеет свою накопительную программу. Например, сеть супермаркетов «Седьмой континент» предлагает своим посетителям следующую систему скидок:

Акция «Счастливый Час». «Счастливый час» – это время с 7.00 до 13.00 в будние дни, в течение которого покупатель получает скидку в 5% на любую покупку, совершенную во всех московских магазинах сети, за исключением гипермаркета-дискаунтера «Наш гипермаркет» [5].

К преимуществам дисконтных накопительных систем относят следующие:

- заложенный в нее принцип предоставления клиенту льгот на постоянной основе, что стимулирует покупателя пользоваться услугами только одной, определенной, компании;
- большие возможности управления клиентской активностью;
- мобильность базы данных о клиентах.

Среди недостатков дисконтных накопительных систем можно отметить:

- сравнительно высокие затраты на обслуживание и обновление базы;
- сложности в налоговом и юридическом оформлении (в кодексах отсутствует понятие «бонус»);
- как правило, низкий уровень предлагаемых скидок, который не мотивирует покупателя на покупки (минимальный порог чувствительности по

дисконтным картам находится на уровне 10% (по данным ROMIR Monitoring, 02. 2007)).

Альтернативой дисконтным являются бонусные программы, подразумевающие накопление клиентом специальных баллов или очков. Накопив в процессе совершения покупок необходимое количество баллов, покупатель может обменять их по своему усмотрению на определенный необходимый ему товар или услугу, который, кстати (в отличие от розыгрышей), данному человеку чаще всего желанен и нужен. Здесь присутствует не только материальная выгода для клиента, но еще в большей степени в этом важен сам процесс накопления баллов, который придает характер игры процессу покупок, а также положительные эмоции от получения приза.

Основной проблемой при разработке бонусных систем поощрения потребителей является сложность составления каталога подарков для клиентов. При его формировании важно найти верное соотношение между покупательскими интересами и выгодой компании. Потребитель будет заинтересован в участии в программе только в том случае, если он будет иметь возможность обменять накопленные баллы на что-то ценное для себя. Очевидно, что наилучшим подарком в рамках одной компании будет являться ее продукт, за который клиент в любом случае платит деньги. Если же придерживаться принципа формирования подарочного каталога по остаточному принципу, то есть предлагать потребителям в качестве подарков не слишком популярные товары, то бонусная система потеряет свою привлекательность для клиентов и перестанет работать [7].

К преимуществам бонусных систем относят:

- использование в качестве материального стимула накопительных баллов, что обеспечивает экономическую целесообразность акции. Подобное стимулирование, как правило, оказывается экономически более целесообразным, чем предоставление накопительной скидки, так как соотношение полученных потребителем бонусов и стоимость сделанных им покупок может оказаться для компании более выгодной.
- бонусные акции являются более «эмоциональными». Клиент, принявший предложение к участию в такой программе, в большей степени будет заинтересован в накоплении бонусов, а значимость фактора стоимости предлагаемых товаров для него снизится.

Помимо дисконтных и бонусных программ, существуют так называемые электронные кошельки, которые являются дополнительной услугой клиенту, очень выгодной продавцу. Клиент вносит определенную сумму за карту, с помощью которой впоследствии может расплачиваться за товар. Например, карты оплаты топлива на АЗС. Основными преимуществами данной программы являются, во-первых, что это новое решение, являющееся конкурентным преимуществом, и, во-вторых, продавец сначала получает деньги, а товар отдает позже. К недостаткам можно отнести затраты на обслуживание базы и сложности в налоговом и юридическом оформлении.

Разновидностью предыдущего вида программ являются предоплатные системы, а именно подарочные сертификаты в виде пластиковых карт. Та-

кой вариант намного практичнее и презентабельнее обычного, бумажного сертификата. Подарочная карта будет отражать фирменный стиль, рекламируя организацию, а после использования может быть предъявлена в качестве дисконтной карты или использована в розыгрыше призов.

Следующим видом программ лояльности являются розыгрыши призов среди лиц, сделавших определенные покупки в определенный период времени. В этом виде программ наряду с материальными выгодами для клиента присутствуют и, как правило, превалируют положительные эмоциональные мотивы. И даже если приз не вполне нужен человеку – все равно эмоции, сопровождавшие получение приза, оставят положительное впечатление о данной компании.

Однако эффективность таких программ не слишком высока участие является пассивным «повезет – не повезет», а механизм определения победителя зачастую непрозрачен и потому только усиливает пассивность «участников».

Еще одним вариантом является предоставление дополнительных услуг на основе идентификации клиента. Компании, работающие на рынке VIP товаров и услуг или желающие выделить VIP клиентов, вынуждены искать другие способы стимулирования, нежели предоставление скидок. Таким клиентам важен уровень обслуживания, эксклюзивные услуги или товары. В подобных программах работа ведется индивидуально с каждым клиентом и зависит от его предпочтений. Здесь карта выступает только способом идентификации клиента как VIP персоны. Среди плюсов можно отметить конкурентное преимущество ввиду индивидуального подхода к клиенту. Минусом является нестандартность решений, требующая дополнительных затрат.

Еще одним критерием классификации программ лояльности является форма их реализации. Соответственно выделяют индивидуальные и коалиционные программы лояльности.

Индивидуальные программы разработаны и созданы специально для одной конкретной компании. Потребитель делает покупки в магазине или сети магазинов и получает вознаграждение в виде услуг или товаров в этой же компании. Но, к сожалению, внедрение такой программы самостоятельно потребует больших финансовых затрат на закупку специального оборудования, выпуск карточек, привлечение и обучение персонала. К тому же такие программы имеют низкую привлекательность для участников.

Наибольшую отдачу такие программы дадут в тех сферах бизнеса, где значительна оборачиваемость капитала или велика разница между себестоимостью товара (услуги) и ценой его реализации. В первую очередь, это компании, работающие в сфере продуктового и бытового ритейла (розничных продаж), мобильной связи, автозаправок, банковских услуг [5].

Другим вариантом реализации программы лояльности является вступление в существующую коалиционную программу или создание нового альянса с не конкурирующими компаниями из разных сфер бизнеса, но нацеленных на одну и ту же целевую аудиторию. Важным моментом является соблюдение принципа непересечения коммерческих интересов участников коалиции.

Данный вид программы может быть построен как на дисконтных, так и на бонусных схемах. Наиболее предпочтительным видится построение такой программы на бонусных механизмах, предполагающих высокую вовлеченность потребителей в программу и обеспечивающих ее экономическую эффективность.

Этот вариант стоит выбрать компаниям с низкой частотой покупок (мебель, крупная бытовая техника и т.п.). Нередко хороший эффект дают альянсы, например, следующих компаний: авиакомпания, гостиничная сеть, турагентство, экскурсионное бюро или сеть АЗС, страховая компания, автосервис, магазин автозапчастей.

Коалиционные программы различаются по форме отношений оператора программы и участников. Операторов всех коалиционных программ поощрения клиентов можно разделить на тех, которые организуют коалиционную программу для развития собственного бизнеса («якорные операторы») и на независимых операторов, для которых единственным бизнесом является сама программа. На сегодняшний день единственным независимым оператором программы лояльности в России является «Клуб Много.ру», объединяющий более 350 партнеров, среди которых крупные розничные сети, рестораны, магазины и кинотеатры [5].

Частным случаем коалиционной программы лояльности является совмещение дисконтной карты компании с кредитной картой банка – так называемые совместные (ко-брендинговые) программы. Пионером этого бизнеса в США стала компания MasterCard International, которая организовывала совместные программы с предприятиями торговли и сервиса. По сути, это означает выполнение банковской картой роли дисконтной или бонусной. Банк приобретает возможность стимулировать держателей карт пользоваться ими для оплаты своих покупок, а для остальных участников коалиции смысл программы остается прежним. Подобные программы лояльности действуют либо по бонусной схеме, либо по принципу возвращения части потраченных средств на счет держателя карты [7].

Коалиционным программам свойственны те же преимущества и недостатки, что и традиционным дисконтным или бонусным схемам. К преимуществам относят:

- объединение клиентских баз компаний различных сфер деятельности, которое позволяет получить синергетический эффект от перекрестного использования клиентских баз;
- обеспечение быстрой и многоканальной возможности начисления очков и заманчивые, эмоционально значимые и доступные вознаграждения в короткий промежуток времени;
- возможность компании учитывать потребительские предпочтения в разных аспектах потребления, отслеживая покупки своих клиентов;
- возможность для потребителя участвовать в различных акциях и не быть клиентом определенной компании [6].

Среди недостатков отмечают необходимость для достижения эффективности реализации программ большой объем вспомогательной деятельности и формировать отдельный бренд самой программы, который должен

ассоциироваться у потребителя не только с компаниями, являющимися участниками коалиции, но и с самой программой;

Все вышеперечисленные методы воздействия на лояльность клиентов могут быть использованы как в качестве единой программы лояльности «для всех», так и в рамках целевых предложений. Возможен также вариант перекрестного использования, когда изначально всем пользователям дисконтных или бонусных карт предлагаются одинаковые базовые условия, которые в дальнейшем дополняются целевыми предложениями для конкретных сегментов потребителей.

При решении менеджментом организации вопроса о необходимости внедрять или нет в своей компании программу лояльности, а также если внедрять – то какую именно, следует учитывать основные тенденции развития программ лояльности за рубежом и в России [4].

Во-первых, это повсеместное распространение в бизнесе программ лояльности. Например, сейчас в США насчитываются более 975 миллионов потребителей-участников программ лояльности. 73% розничных продавцов бакалейных товаров предлагают своим потребителям участие в программе. Отечественный опыт показывает, что только в Москве в различных программах лояльности участвуют более 1 млн. потребителей. Большинство крупных российских компаний предлагают потребителям участие в программах лояльности, в числе которых крупные розничные сети (Союз, Связной), рестораны (Росинтер) и т.д. Этот факт определяется тем, что они позволяют «малой кровью» удержать клиентов, заставить потребителя тратить чаще и больше.

Второй важной тенденцией стал переход от индивидуальных к коалиционным программам лояльности. Как отмечают западные исследователи, уровень роста индивидуальных программ уменьшается год от года. Многие компании осознали, что в одиночку справиться не только сложно, но и накладно. Тем более, что коалиция позволяет использовать больше способов поощрения клиента, чем отдельно взятая компания, а также имеет большую ценностную значимость для потребителя. Примерами коалиционных программ в мире служат британская Nectar, канадская AirMiles, американская GoldPoints, испанская Aeromillas, немецкая Payback, российская Клуб Много.ру и т.д. Опыт показывает, что все более или менее значимые программы лояльности в России создаются по коалиционному принципу.

Третья тенденция развития программ лояльности определяет переход от материального стимулирования к эмоциональному. Эта тенденция ни в коем случае не предполагает полного отказа от материального стимулирования клиента. Здесь речь идет о более высоком уровне организации программ лояльности, который позволяет «внедриться» в мозг потребителя и заставить его чувствовать свою значимость. Согласно теории потребностей А. Маслоу переход от материальных вознаграждений, соответствующих уровню физиологических потребностей, к эмоциональным, соответствующим уровням социальных потребностей и потребности в уважении, – вполне закономерен. И здесь огромное значение приобретает работа персонала компании, использующей программу лояльности. Ведь программа

лояльности внедряется на уровне директоров компаний, а работают с потребителем продавцы и официанты, которые зачастую не осознают, насколько важна для их предприятия программа поощрения потребителей.

Подводя итоги, заметим, что программы лояльности – это очень эффективный инструмент работы с покупателями, и прежде всего – с постоянными клиентами. Сейчас уже недостаточно иметь отличный продукт или услугу – как показывает опыт компаний, наличие лояльной клиентской базы является сильным конкурентным преимуществом и, как следствие, решающим фактором победы в рыночной борьбе. По мнению многих экспертов, будущее именно за компаниями, выстраивающими долгосрочные отношения с клиентами, что бесспорно является залогом стабильности и успеха бизнеса.

1. Аакер Д.А. Создание сильных брендов. – М.: Издательский дом Гребенникова, 2003.
2. Бояршинов Алексей. Привилегии для клиентов. // <http://www.loyalty.info/theory/2464.html>
3. Васин Ю.В. Эффективные программы лояльности. Как привлечь и удержать клиентов. – 4-е изд. – М.: «Альпина Бизнес Букс», 2007. – 152с.
4. Зефирова Ю. Игры с покупателями // <http://www.advlab.ru/articles/article386.htm>
5. Ергина М. Рамки эффективности программ лояльности. // http://msk-reklama.ru/sale_prom_st_02.html
6. Иванюк И. Брендинг как часть системы лояльности: // <http://www.ereklama.ru/useful/brand/0/html>
7. Карасев Я. Коалиционные программы лояльности/По материалам ЛМ-Консалт, <http://www.loyltymarketing.ru>
8. Кобьелл К. Искренний сервис. Пер. с нем. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. – 194 с.
9. Носова Н.С. Лояльность клиентов, или Как удержать старых и привлечь новых клиентов. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К`»; Саратов: ООО «Анлейс», 2009. – 192 с.
10. Пустынникова Ю.М. Формирование приверженности клиентов // Управление магазином. – 2005. – № 1.
11. Росситер Дж. Р., Перси Л., Реклама и продвижение товаров. – СПб.: Питер, 2001.
12. Ханафиева Светлана. Одни пряники. // Эксперт-Урал. – 2007. – №14 (277), 09 апр.
13. Шоул Дж. Первоклассный сервис как конкурентное преимущество. Пер. с англ. – Альпина Бизнес Букс. 2008. – 338с.