



Анализ лояльности клиентов-частных лиц с целью повышения клиентоориентированности компании-грузоперевозчика



Ольга Анатольевна Юсупова

Российский университет транспорта, Москва, Россия.

✉ qwerty6020@mail.ru.

Ольга ЮСУПОВА

АННОТАЦИЯ

Клиентоориентированность компаний-грузоперевозчиков на высококонкурентном рынке транспортно-логистических услуг играет чрезвычайно важную роль, оказывая влияние на готовность проявлять гибкость в политике ценообразования и других параметрах оказания услуг при формировании персонального клиентского предложения. Это позволяет привлекать пул новых клиентов, расширять базу постоянных клиентов на основе их приверженности бренду. Одним из современных инструментов, способствующих достижению указанной цели, выступает программа клиентской лояльности.

Цель данной статьи – обзор и обобщение исследования и ряда недавних публикаций автора [1–4] и других исследователей для обоснования состава предложений программы клиентской лояльности на базе анализа и оценки мотивов и пожеланий самих клиентов. Для достижения поставленной цели, кроме метода монографического анализа публикаций по указанной теме, исследо-

вание в своей практической части базировалось на опросе потребителей.

В качестве объекта исследования был выбран сервис по перевозке сборных грузов «РЖД-Экспресс» компании АО «РЖД Логистика», предметом стала лояльность частных лиц-отправителей груза. В ходе опроса респондентов ставилась задача изучить потребительские предпочтения и мотивы выбора такой услуги, готовность рекомендовать данный сервис людям из ближайшего окружения, намерение поддерживать с компанией отношения на долгосрочной основе, потребительские ожидания от взаимодействия с компанией.

Интерпретация результатов опроса свидетельствует о заинтересованности в наличии такого маркетингового инструмента, как программа лояльности.

По результатам анализа предложена система индикаторов для её оценки; обоснованы предложения по формированию положений программы лояльности с целью повышения качества транспортного обслуживания.

Ключевые слова: транспорт, грузоперевозки, лояльность клиентов, клиентоориентированность, качество транспортного обслуживания.

Для цитирования: Юсупова О. А. Анализ лояльности клиентов-частных лиц с целью повышения клиентоориентированности компании-грузоперевозчика // Мир транспорта. 2021. Т. 19. № 5 (96). С. 36–44. DOI: <https://doi.org/10.30932/1992-3252-2021-19-5-4>.

Полный текст статьи на английском языке публикуется во второй части данного выпуска.
The full text of the article in English is published in the second part of the issue.

ВВЕДЕНИЕ

В условиях высокой конкуренции на рынке транспортных услуг чрезвычайно важную роль играет клиентоориентированность компании, готовность проявлять гибкость в политике ценообразования и других параметрах оказания транспортно-логистических услуг при формировании персонального клиентского предложения. Это позволяет привлекать пул новых клиентов, расширять базу постоянных клиентов на основе их приверженности бренду. Одним из современных инструментов, способствующих достижению указанной цели, выступает программа клиентской лояльности. Вопрос целесообразности разработки подобной программы изучался автором ранее [1].

В предыдущих публикациях автора [1–4] приводились результаты анкетирования грузоотправителей, воспользовавшихся услугой «РЖД-Экспресс». На основе столбальной шкалы респонденты оценивали качество услуги с позиций клиентоориентированности по предложенной системе критериев, а также оценивали значимость для них самого критерия [1–4]. «Проведённый опрос позволил установить, что существует ряд «узких» мест в работе в части сотрудничества с частными лицами при отправке грузов, одним из таких пробелов, по мнению клиентов, оказалось отсутствие программы лояльности» [3].

Целевая установка приводимого в рамках данной статьи исследования заключается в обосновании положений программы кли-

ентской лояльности на базе анализа и оценки мотивов и пожеланий самих клиентов. Для её достижения автором использовался метод монографического исследования публикаций по указанной теме, а в практической части – опрос потребителей.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Практика и эффективность применения программ клиентской лояльности

Существуют, как минимум, два весо-

мывых довода в пользу наличия такой программы. Первый довод состоит, как указывалось ранее в публикации, в том, что «программы клиентской лояльности как действенный инструмент находят применение в практике транспортно-логистических компаний отечественного и международного уровня» [3].

Непосредственно в сфере грузоперевозок автором были изучены условия программ лояльности таких компаний, как: «ТК ЯН», «Возовоз», «Грузовичкофф», «DHL» [3].

В результате исследования было установлено, что существует некий принятый шаблон содержания данной программы. Помимо общих положений в ней предусматриваются два основных раздела (рис. 1).

Детальное изучение условий программ подтверждает продолжительность их применения в практике грузоперевозчиков, а, следовательно, доказывает целесообразность такого применения.

Вторым дополнительным доводом в пользу внедрения программы клиентской лояль-

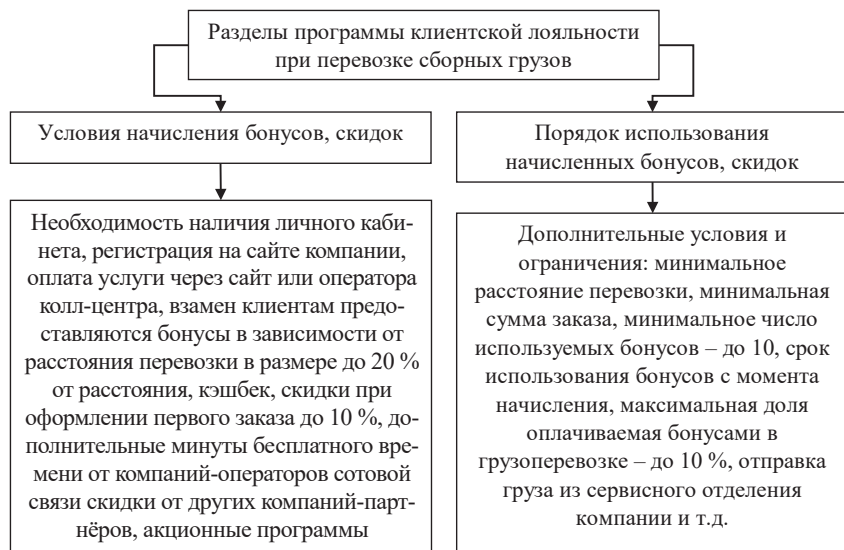


Рис. 1. Разделы программы клиентской лояльности транспортно-логистической компании (составлено автором).



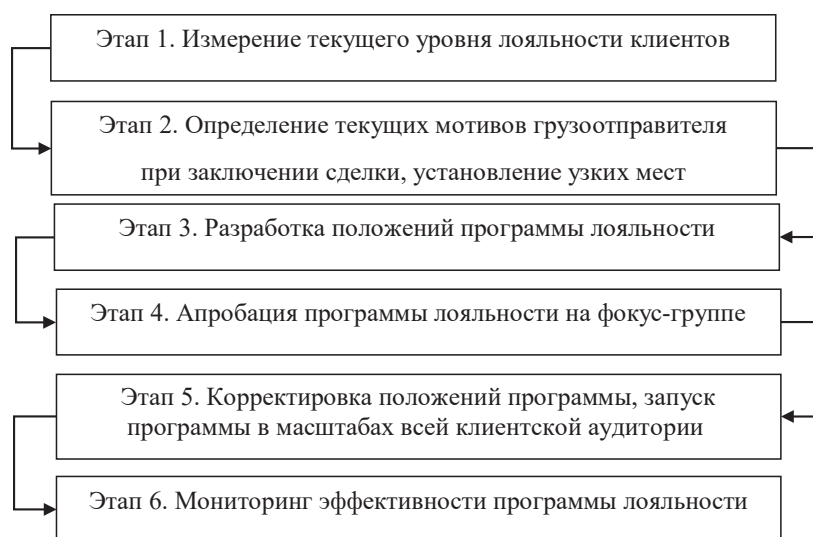


Рис. 2. Алгоритм разработки и внедрения программы лояльности в транспортно-логистической компании (составлено автором [4]).

ности является существование аналогичного маркетингового инструмента в сфере перевозок пассажиров.

Наибольшей известностью обладают многочисленные программы лояльности, реализуемые авиационными компаниями, анализу эффективности которых посвящены многочисленные научные (например, [5–7]) и консалтинговые исследования и публикации в деловой прессе, на сайтах компаний-перевозчиков или партнёров программ, а также предлагаемые пользователям ранжированные списки перевозчиков в соответствии с системой заданных составителями критериев.

Непосредственно в сфере железнодорожного транспорта в России речь идёт о «программе «РЖД-бонус», благодаря которой на протяжении девяти лет пассажиры обменивают накопленные бонусы на поездки в поездах и вагонах АО «ФПК», «Сапсан» и «Аллегро»» [3]. «Численность участников программы с каждым годом увеличивается» [3] и, по последним данным, превысила отметку в три миллиона человек, которые совершили за последнюю пятилетку более двух сотен тысяч премиальных поездок. Положительный опыт использования программы «РЖД-Бонус» позволяет подтвердить ранее высказанное мнение о том, что аналогичный инструмент целесообразно применять при построении договорных отношений с частными отправителями грузов [3]. При этом следует напомнить, что с позиции маркетинга «РЖД-Бонус» представляет собой многокомпонентный

«продукт, в нём сочетаются различные инструменты: и эмоциональные (соревновательные и торжественные мероприятия), и материальные (скидки, акции, бонусы)», и информационные (запускаемые в залах ожидания и поездах рекламные видеоролики) [3]. «Благодаря собранным данным компания имеет возможность проводить полноценный анализ и оценку уровня удовлетворённости пассажиров» [4].

Подходы к формированию программ лояльности для физических лиц при перевозке сборных грузов

Формирование эффективной программы лояльности при взаимодействии с клиентами-физическими лицами в рамках договоров перевозки сборных грузов, как подчёркивалось ранее, «становится возможным только при последовательном выполнении логически взаимосвязанных этапов, а не при стихийном внедрении тех или иных акций, либо копировании маркетинговых продуктов компаний-конкурентов» (рис. 2) [4]. Анархичные действия могут стать причиной убытков компании, потери авторитетности бренда, клиентской базы, уникальности сервиса «РЖД-Экспресс» в глазах грузоотправителей.

Первый этап включает в себя измерение текущего уровня преданности клиентов компании. Наибольшей популярностью среди всех инструментов анализа пользуется коэффициентный метод. В учебной, монографической и периодической литературе представ-

Таблица 1

Система коэффициентов для анализа лояльности клиентской аудитории
(выполнено автором) [3]

Наименование показателя	Механизм расчёта	Экономическое содержание
K1 – коэффициент текучести грузоотправителей	Отношение числа грузоотправителей, прекративших сотрудничество с компанией за расчётный период, к общей численности клиентов на начало периода	Доля потерянной клиентской аудитории в клиентской базе. Может рассчитываться как по компании в целом, так и по отдельным предложениям, за один или несколько периодов
K2 – коэффициент постоянства грузоотправителей	Отношение числа активных клиентов в расчётном периоде к общей численности клиентов на начало периода. $K2 = 1 - K1$	Процент грузоотправителей, сохранивших отношения с ОАО «РЖД» в течение расчётного периода, в общей численности клиентов на начало периода
K3 – коэффициент удержания грузоотправителей	Отношение числа грузоотправителей, повторно воспользовавшихся услугой «РЖД-Экспресс» к общему количеству грузоотправителей в предыдущем периоде	Процент грузоотправителей, воспользовавшихся услугой «РЖД-Экспресс» повторно в общем количестве клиентов в предыдущем периоде
K4 – средний срок сотрудничества с грузоотправителем	Отношение суммы периодов сотрудничества с каждым клиентом к общей численности грузоотправителей-физических лиц	Отражает продолжительность сотрудничества с клиентами. Коэффициент может быть рассчитан как по компании в целом, так и по отдельным предложениям, за один или несколько периодов
K5 – коэффициент стабильности клиентской аудитории	Отношение численности выбывших за расчётный период клиентов к сумме численности существующих на его начало и привлечённых за расчётный период	Иллюстрирует стабильность клиентской базы. Теоретически коэффициент должен стремиться к 1 (или 100 %)
K6 – средняя стоимость приобретённых услуг грузоперевозки	Отношение суммы всех договоров грузоперевозки с физическими лицами к численности грузоотправителей-физических лиц в расчётном периоде	Показывает среднюю сумму денежных средств, уплаченную одним грузоотправителем
K7 – коэффициент повторных покупок грузоотправителей	Отношение количества договоров грузоперевозки с физическими лицами за расчётный период к численности грузоотправителей-физических лиц, заключивших договор грузоперевозки в расчётном периоде	Показывает количество сделок, приходящееся на одного отправителя груза

лен широкий перечень тех или иных коэффициентов, по итогам их систематизации автором составлена табл. 1 [3].

Аргументом в пользу расчёта представленных в таблице коэффициентов до разработки программы является необходимость формирования представлений о текущем уровне лояльности, а после внедрения программы – потребность «в понимании текущего состояния клиентской базы для отслеживания её изменений и факторов, которые могут повлиять на них в будущем» [3].

Непосредственно определение числовых значений K1–K7 для ОАО «РЖД» автором не осуществлялось по причине закрытости данных, необходимых для их расчёта.

Результаты расчёта и анализа указанных в таблице коэффициентов могут стать основанием для углубленного исследования факторов, повлиявших на полученные значения. Так, факторный анализ причин текучести грузоотправителей (K1) предполагает установление состава причин, в силу которых грузоотправителями не была совершена повторная сделка. В их числе могут быть такие, как сотрудничество с компаниями-конкурентами, неудовлетворённость составом дополнительных услуг для сервиса «РЖД-Экспресс», качеством оказания услуги, условиями предоставления гарантий клиенту.

В дополнение к расчётам коэффициента стабильности клиентской аудитории (K5)





Рис. 3. Оценка респондентами степени готовности рекомендовать сервис «РЖД-Экспресс» ближайшему окружению (составлено автором на основе опроса).

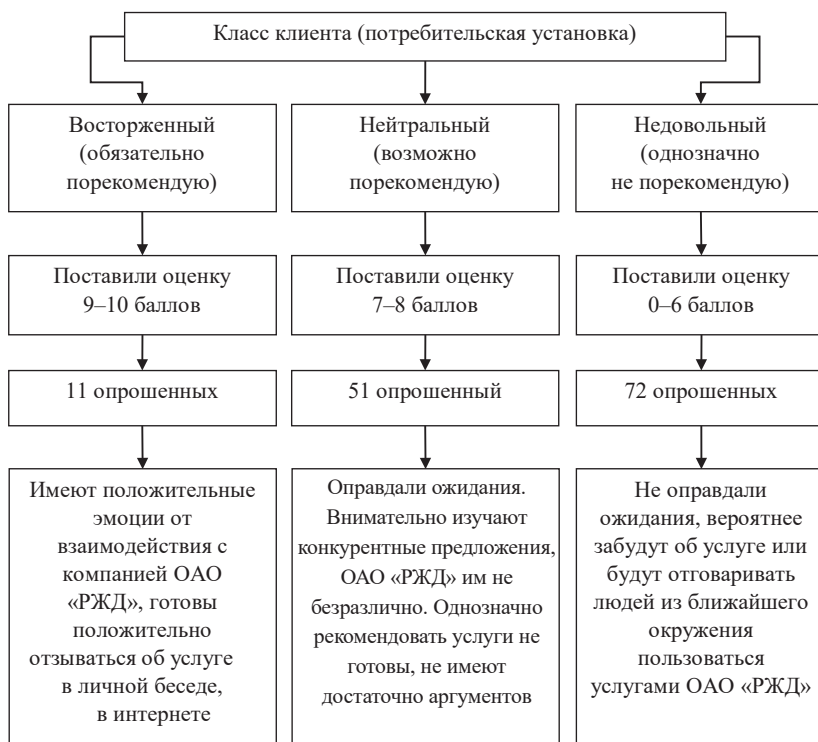


Рис. 4. Оценка лояльности клиентов ОАО «РЖД», воспользовавшихся услугой «РЖД-Экспресс» (составлено автором на основе опроса [3]).

можно рассчитать количество договоров грузоперевозки, оплаченных одним клиентом (частное от деления количества заключённых договоров грузоперевозки к общей численности всех клиентов в расчётном периоде, чел.) [3].

Интерпретация результатов опроса

Наиболее распространённым индикатором в практике маркетинговых исследований является индекс лояльности клиентов (Net Promoter Score, NPS). Для его расчёта прово-

дится анкетирование, по итогам которого устанавливается, насколько клиенты компании готовы рекомендовать её своему ближайшему окружению [8–20].

Для целей оценки клиентами потенциальной значимости программ лояльности с использованием Google-формы в Глобальной сети проводился опрос среди грузоотправителей-физических лиц, осуществлявших перевозку сборных грузов с использованием сервиса «РЖД-Экспресс» в марте-апреле 2021 года.



Рис. 5. Оценка значимости для потребителей наличия программы лояльности у ОАО «РЖД» (составлено автором на основе опроса).

Количество респондентов составило 134.

Анкетированным были заданы вопросы:

«1. Оцените с использованием десятибалльной шкалы степень Вашей готовности порекомендовать сервис «РЖД-Экспресс» друзьям и знакомым, где 0 – наименьшая вероятность рекомендации, а 10 – наибольшая;

2. Оцените с использованием десятибалльной шкалы, насколько повлияет наличие программы лояльности на Вашу приверженность бренду ОАО «РЖД», где 0 – не повлияет, 10 – заметно повлияет» [3].

Результаты анкетирования по первому вопросу представлены на рис. 3.

Как видно, ответы респондентов заметно отличаются. Респонденты по итогам поставленных оценок распределились на десять групп.

После получения балльной оценки клиентам присваивался один из трёх классов (рис. 4) [3].

Используя итоги анкетирования, мы определили [3] (с учётом приводимых ниже оговорок) индекс лояльности (NPS):

$$NPS = d_{\text{вк}} - d_{\text{нк}},$$

где « $d_{\text{вк}}$ – доля восторженных клиентов в общем числе клиентов, %;

$d_{\text{нк}}$ – доля недовольных клиентов в общем числе клиентов, %.

Таким образом, для услуги «РЖД-Экспресс» этот индекс будет составлять» [3]:

$$NPS = 8,2 \% - 53,7 \% = -45,5 \% [3].$$

Полученный результат по первому вопросу имеет отрицательное значение, но он не может быть использован для получения общей оценки удовлетворённости клиентов с учётом онлайн-формы проведения опроса и выборки респондентов на основе добровольного ответа на предложенные вопросы. Во-первых, выборка клиентов не была репрезентативной. Во-вторых, специфика проведения опросов на осно-

ве добровольной выборки, причём это в полной мере относится и к маркетинговым исследованиям в самых различных отраслях, предполагает риск непропорционально большой представленности лиц с устоявшимся мнением, как отрицательным, так и положительным. Этот вопрос выходит за рамки изучения данной статьи и представляет отдельный предмет для изучения^{1, 2}.

Вместе с тем, полученные данные, не будучи достаточными для достоверного расчёта индекса NPS, дают основу для оценки потенциальной привлекательности программ лояльности для различных классов респондентов.

Для этого на следующем этапе, на основе ответа на второй вопрос, была измерена степень значимости внутри каждой группы наличия программы лояльности для грузоотправителей-физических лиц по десятибалльной шкале (рис. 5).

На основе результатов опроса следует не только прямой вывод о сегментировании респондентов на три группы исходя из уровня их удовлетворённости услугой (причём, как видно, наиболее многочисленной оказалась группа неуверенных в своей готовности рекомендовать сервис людям из своего окружения), но и о наличии обширной аудитории потенциально близких к приверженности бренду клиентов. К ним можно отнести также респондентов с оценками 6–8 баллов, составляющих 41 % опрошенных. Опрос показал,

¹ См., напр.: Stephanie Glen. Voluntary Response Sample in Statistics: Definition. From StatisticsHowTo.com: Elementary Statistics for the rest of us! [Электронный ресурс]: <https://www.statisticshowto.com/voluntary-response-sample/>. Доступ 30.05.2021.

² См., напр.: Online Surveys: Data Collection Advantages & Disadvantages. [Электронный ресурс]: <https://www.cfrinc.net/cfrblog/online-surveys-advantages-disadvantages>. Доступ 30.05.2021.



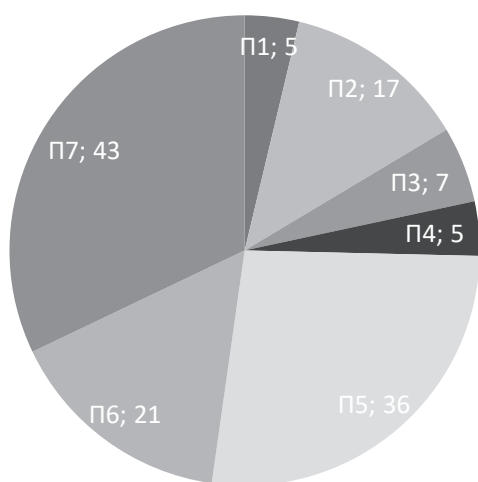


Рис. 6. Причины, повлиявшие на выбор физическими лицами сервиса «РЖД-Экспресс» (составлено автором на основе опроса).

что наличие программы лояльности мотивирует на развитие «долгосрочных отношений с компанией (средняя оценка значимости для этих групп находится на отметке восемь баллов)» [4], что подтверждает наличие у компании ОАО «РЖД» по этому направлению деятельности «резерва по наращиванию постоянной клиентской базы, в том числе посредством программы лояльности» [3].

Подходы к формированию программы лояльности

При разработке её положений целесообразно принимать во внимание аналогичные программы компаний-конкурентов по двум причинам:

1. С целью бенчмаркинга – использования лучших практик в целях повышения клиентоориентированности ОАО «РЖД».

2. С целью минимизации вероятности того, что в результате использования типовых маркетинговых инструментов сервис «РЖД-Экспресс» утратит свою уникальность, став для потребителя положенной услугой, наряду с продуктами конкурентов.

В основе программы лояльности должны находиться предпочтения самих клиентов, основанные на мотивах выбора услуги. Для их выявления респондентам был задан третий вопрос. Он заключался в указании причин заключения договора с компанией. Автором были предложены семь причин (П1–П7). Выбрать следовало одну, главную. Описательная характеристика причин представлена ниже:

1. Отсутствие альтернативы (П1) – грузоотправитель полагает, что у ОАО «РЖД» отсутствуют конкуренты. В такой ситуации нет необходимости не только разрабатывать программы лояльности потребителей, но и в принципе идентифицировать своих клиентов, поскольку позиция монополиста позволяет компании не беспокоиться об отношении потребителей.

2. Привычка (П2) – шаблонное поведение потребителя, которое не говорит ни о его удовлетворённости, ни о лояльности, соответственно, при наличии такого мотива не нужно рассчитывать на увеличение продаж.

3. Материальная экономия (П3) – предполагаемая клиентом выгода, которую он получает при обращении к услугам ОАО «РЖД», в таком случае клиент предполагает (субъективно или объективно), что услуги компании дешевле, чем аналогичные услуги у конкурентов.

4. Престиж (П4) – ощущение удовлетворения, гордости, собственной значимости при обращении в компанию ОАО «РЖД». В ситуациях, когда имеет место этот мотив, можно быть уверенным в повторном обращении клиента в компанию.

5. Доверие (П5) – уверенность в квалификации персонала, способного оказать услуги в требуемом качестве.

6. Случайность (П6) – «грузоотправитель обратился в компанию спонтанно (например, находясь в командировке, находясь в непосредственной близости от офиса компании и т.д.)» [4].

7. Качество услуги (П7) – в этот показатель могут входить «различные характеристики услуги: полезность, срок ожидания, комфортность и др.» [3]

На вопрос ответили указанные выше 134 респондента, воспользовавшихся услугой «РЖД-Экспресс». Результаты (с учётом выше сделанных оговорок) представлены на рис. 6.

Ранее основные результаты были также опубликованы в [4]. В соответствии с ними, «наибольшее число респондентов в качестве основной причины, по которой они выбрали компанию ОАО «РЖД» в роли грузоперевозчика для транспортировки сборных грузов, считают качество (П7). Интересно отметить, что после оказания услуги многие из клиентов оказались неготовыми рекомендовать сервис своему ближайшему окружению, по причине не оправдавшихся в полной мере ожиданий.

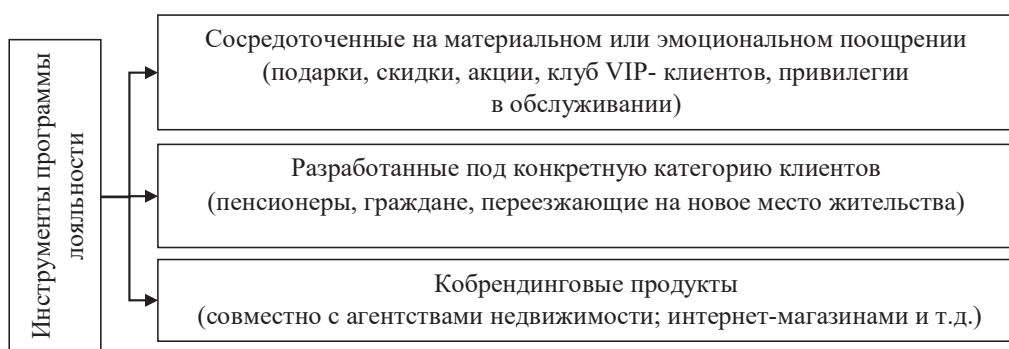


Рис. 7. Группы инструментов программы лояльности для грузоперевозчиков (составлено автором).

Эту причину следует принимать во внимание при разработке программы лояльности (более подробно об оценке качества услуги с позиции клиентоориентированности можно узнать из предыдущих публикаций [1–4] автора). На втором месте по популярности среди респондентов находится высокая квалификация персонала (П5). Использование этого факта для продуманной расстановки акцентов в программе лояльности неизменно будет способствовать расширению клиентской базы» [4].

Напомним также, что «помимо благоприятной, часть причин выбора имеют нейтральную окраску. Таким образом можно охарактеризовать осуществление выбора вследствие отсутствия у грузоотправителя (по его мнению) альтернативы (П1), привычки (П2), случайности (П6). Кроме того, детальному осмыслению нужно подвергнуть причины того, почему лишь незначительная доля анкетированных уверена в наличии материальной экономии при покупке сервиса (П3) и в его престиже (П4). Нивелировать влияние рисков или потенциально негативных фактов позволит инверсия потребительских установок за счёт инструментов программы лояльности» [4].

«Пять респондентов остановили свой выбор на услуге вследствие отсутствия альтернативы (П1), будучи убеждёнными в том, что у ОАО «РЖД» отсутствуют конкуренты. Следует иметь в виду, что подобный выбор может быть легко изменён под воздействием случайных факторов, например, агрессивной рекламы конкурентов. В то же время существование этой причины как мотива потребительского выбора, может быть использовано ОАО «РЖД» для укрепления долгосрочных связей с потребителем через инструменты

программы лояльности, путём поддержания у клиента представления о компании как о крупнейшем игроке рынка, способном (благодаря эффекту масштаба) предоставлять реальные, а не номинальные скидки широкому кругу клиентов» [4]. «Выбор 17 респондентов был сделан в силу привычки (П2), которая также свидетельствует об инертном отношении потребителя. Благодаря программе лояльности может быть создан положительный импульс, что трансформирует привычку в осознанную приверженность бренду, через накопление скидок, бонусов, членство в клубе привилегий и т.д.» [4].

«Риск для имиджа компании несёт также восприятие её ценовой политики клиентами как неконкурентной. Лишь семь опрошенных из 134 полагают, что, делая выбор в пользу «РЖД-Экспресс», экономят денежные средства (П3). Отличным инструментом может послужить программа лояльности, так как у потребителя за счёт бонусных баллов, скидок, акций формируется благоприятная установка относительно стоимости услуги» [4].

Типовые маркетинговые инструменты, которые могут быть положены в основу программы лояльности, можно объединить в три основные группы (рис. 7).

Общепринятой является категоризация клиентской аудитории с точки зрения финансового положения:

- высоко платёжеспособные (предпочитают покупку услуг по принципу «под ключ», поддержание статуса);
- низко платёжеспособные (предпочитают экономить на цене);
- клиенты со средней платёжеспособностью (предпочитают взвешивать материальные и нематериальные параметры).





ВЫВОДЫ

Рост выручки от продаж сервиса «РЖД-Экспресс» грузоотправителям-физическим лицам будет коррелировать с тем, насколько точечной будет настройка инструментов программы лояльности сообразно запросам клиентов. Перед масштабным внедрением программы в деятельность компании целесообразно диагностировать её эффективность на фокус-группах, а затем провести анализ и оценку результатов (согласно табл. 1) с целью корректировки состава маркетинговых инструментов. В долгосрочной перспективе положительным следствием использования программы лояльности может стать не только увеличение стоимостной составляющей, но и снижение чувствительности потребителей к повышению цен на услуги.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Юсупова О. А. Анализ качества обслуживания грузоотправителей-частных лиц // Мир транспорта. – 2020. – Т. 18. – № 2 (87). – С. 214–224. DOI: <https://doi.org/10.30932/1992-3252-2020-18-214-224>.
2. Юсупова О. А. Анализ качества сайта грузоперевозчика с целью повышения лояльности клиентов-частных лиц // Мир транспорта. – 2020. – Т. 18. – № 5 (90). – С. 140–151. DOI: <https://doi.org/10.30932/1992-3252-2020-18-140-151>.
3. Юсупова О. А. Методические аспекты анализа и оценки лояльности клиентов для повышения качества транспортного обслуживания грузоотправителей-частных лиц // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. – 2021. – № 4. – С. 141–153. DOI: <https://doi.org/10.24412/2071-6435-2021-4-141-153>.
4. Юсупова О. А. О формировании программы лояльности транспортно-логистической компании // Железнодорожный транспорт. – 2021. – № 9. – С. 20–25. [Электронный доступ, платный]: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=46558192>.
5. Vilkaitė-Vaitonė, Neringa & Papšienė, Palmira. Influence of Customer Loyalty Program on Organizational Performance: a Case of Airline Industry. *Engineering Economics*, 2016, Vol. 27, Iss. 1, pp. 109–116. DOI: <https://doi.org/10.5755/j01.ee.27.1.10267>.
6. Hossain, M. Z., Kibria, H., Farhana, S. Do Customer Loyalty Programs Really Work in Airlines Business? – A Study on Air Berlin. *Journal of Service Science and Management*, 2017, Vol. 10, No. 4, pp. 360–375. DOI: <https://doi.org/10.4236/jssm.2017.104029>.

7. Kautsiro, F., Awolusi, O. D. Loyalty programs for the passenger transportation industry: a study of Zimbabwean Companies. *Journal of Education and Vocational Research*, 2020, Vol. 11, No. 1, pp. 5–22. DOI: [https://doi.org/10.22610/jevr.v11i1\(V\).3068](https://doi.org/10.22610/jevr.v11i1(V).3068).

8. Qian, Ma; Jianwei, Huang; Tamer, Başar; Ji, Liu; Xudong, Chen. Reputation and Pricing Dynamics in Online Markets. *IEEE/ACM Transactions on Networking*, 2021, Vol. 29, No. 2, pp. 949–963. [Электронный ресурс]: <https://arxiv.org/pdf/2103.16100.pdf>. Доступ 10.09.2021.

9. Bundy, J., Iqbal, F., Pfarrer, M. Reputations in Flux: How a Firm Defends Its Multiple Reputations in Response to Different Violations. *Strategic Management Journal*, 2021, Vol. 42, No. 5, pp. 1–15. DOI: [10.1002/smj.3276](https://doi.org/10.1002/smj.3276).

10. El-Ansary, A., Pahnatier, R., Sivasdas, E., Stern, E. Omni-Channel Strategy. *Marketing Channel Strategy*, 2019, Vol. 53, No. 7, pp. 345–362. DOI: [10.4324/9780429291999-11](https://doi.org/10.4324/9780429291999-11).

11. Korsakova, T. V., Chelnokova, E. A., Kaznacheva, S. N., Bicheva, I. B., Lazutina, A. L., Perova, T. V. Transformation of Corporate Culture in Conditions of Transition to Knowledge Economics. *International Journal of Environmental and Science Education*, 2016, Vol. 11, No. 11, pp. 4690–4698. [Электронный ресурс]: <http://www.ijese.net/makale/653.html>. Доступ 10.09.2021.

12. Megargel, A., Shankaraman, V., Reddy, S. K. Real-Time Inbound Marketing: A Use Case for Digital Banking. *Handbook of Blockchain, Digital Finance, and Inclusion*. Vol. 1: Cryptocurrency, FinTech, InsurTech, and Regulation. San Diego, CA: Academic Press, 2017, pp. 311–328. DOI: [10.1016/B978-0-12-810441-5.00013-0](https://doi.org/10.1016/B978-0-12-810441-5.00013-0).

13. Reichheld, F. The One Number you Need to Grow. *Harvard Business Review*, 2003, Vol. 81, Iss. 12, pp. 46–54, 124. [Электронный ресурс]: <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow>. Доступ 10.09.2021.

14. Барнс Д. Г. Путь к сердцу клиента. Стратегия отношений, когда лояльности мало. – М.: Юрайт, 2009. – 242 с.

15. Ванэкен Б. Бренд-помощь / Пер. с англ. П. Малковой под ред. В. Домнина. – СПб.: Питер, 2005. – 336 с. – (Серия «Маркетинг для профессионалов»).

16. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения. – М.: Фаир-Пресс, 1998. – С. 126–132.

17. Дымшиц М. Н. Потребительская лояльность: механизмы повторной покупки. – М.: Вершина, 2007. – 200 с.

18. Коласс Б. Управление финансовой деятельностью предприятия: проблемы, концепции и методы / Пер. с франц.; под ред. Я. В. Соколова. – М.: Финансы: ЮНИТИ, 1997. – 576 с.

19. Скуба Р. В. Стратегии управления лояльностью и прибыльностью клиентов региональной коммерческой организации // Московский экономический журнал. – 2020. – № 7. – С. 46. DOI: [10.24411/2413-046X-2020-10504](https://doi.org/10.24411/2413-046X-2020-10504).

20. Шонесси Дж. О. Конкурентный маркетинг: стратегический подход. – СПб.: Питер, 2001. – 864 с. ●

Информация об авторе:

Юсупова Ольга Анатольевна – кандидат экономических наук, доцент кафедры финансы и кредит Российского университета транспорта, Москва, Россия, qwerty6020@mail.ru.

Статья поступила в редакцию 05.07.2021, одобрена после рецензирования 12.09.2021, принята к публикации 15.10.2021.