

# КЛІЄНТООРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ CLIENT-ORIENTED APPROACH IN HOSPITALITY INDUSTRY

**Павло ПЕТРИЧЕНКО,**  
кандидат економічних наук,  
Одеський національний  
економічний університет



**Pavlo PETRYCHENKO,**  
PhD in Economics,  
Odessa National  
Economics University

Сучасний розвиток маркетингових комунікацій вимагає нового підходу в організації діалогу між підприємствами та покупцями. Сет Годін вперше ввів поняття «теорія задоволення», аргументуючи основний недолік сучасної практики просування тим, що комунікації мають однобічний характер [3]. Тому сучасним напрямом створення конкурентних переваг підприємств індустрії гостинності став насамперед перехід до клієнтоорієнтованого сервісу, а також формування нових потреб клієнтів. Це підштовхує до необхідності створення й розвитку гнучких та ефективних стосунків перш за все між виробниками та клієнтами, які пронизують усі економічні процеси і є споживчою цінністю.

Поява й розвиток теорії маркетингу взаємин, зокрема клієнтоорієнтованого підходу, детермінується низкою суттєвих змін у бізнесі, головними з яких є:

□ стрімке розширення сфери послуг – за останні 20 років наголошується значне збільшення ролі сфери послуг, що підтверджується даними, наведеними в **табл. 1**;

□ зміна в управлінні якістю – перехід підприємств до програм управління якістю породжує необхідність залучення до цих програм постачальників і клієнтів, що вимагає встановлення довгострокових стосунків зі всіма суб'єктами інфраструктури підприємства;

□ зростання складності взаємин – у результаті технологічних інновацій модифікується саме поняття підприємства, його кордони «розмиваються», значно зростають кількості взаємин із зовнішніми партнерами;

□ розвиток інформаційних технологій – завдяки Інтернету, глобалізації і розгалуженій мережі інтерактивних взаємодій, спільне створення цінностей і спільна творчість стали найважливішими складовими створення конкурентоспроможних продуктивних пропозицій. Найбільш показовою є діяльність таких проектів, як Wikipedia, YouTube, Facebook, Digg, Flickr тощо.

***Owing to the Internet, globalization and extensive network of interactive collaboration, joint creation of values and collaborative work are essential parts of creating competitive proposals of products and services. The most revealing are activities of Wikipedia, YouTube, Facebook, Digg, Flickr, etc.***

На сьогодні з'являється все більше праць вчених-економістів, господарників, фахівців, що вивчають зміни потреб клієнтів, приділяють увагу підвищенню цінності послуг і товарів для клієнта, в тому числі підвищенню якості послуг [1; 7; 9-11; 17-19].

При цьому не всі проблеми знайшли концептуальне відображення, що не дозволяє проводити аналіз змін потреб клієнтів на адекватній теоретичній основі й сприяти проведенню широкомасштабних ринкових перетворень у сфері індустрії гостинності.

Основною метою статті є систематизація підходів до визначення поняття клієнтоорієнтованості в контексті збалансованості інтересів підприємства, контактних груп та його клієнтів. Завданням статті є визначення стратегічних цілей,

ключових завдань і заходів щодо реалізації клієнтоорієнтованого сервісу.

Розглянемо насамперед поняття «клієнтоорієнтованість». Для цього вважатимемо клієнтів і стосунки з ними найважливішим ресурсом, який дозволяє створювати

конкурентні переваги і є джерелом майбутньої дії підприємства. Якщо підприємство враховує інтереси клієнтів, то клієнти, у свою чергу, купують у виробника більше, частіше, довше та рекомендують іншим ці послуги.

Під клієнтоорієнтованістю насамперед розуміють:

□ здатність підприємства «відтягувати» додатковий прибуток за рахунок глибокого розуміння й ефективного задоволення потреб клієнтів;

□ інструмент, який дозволяє знаходити лояльних клієнтів і формувати їх доброзичливе ставлення;

□ вибір підприємця між поточним станом і довгостроковим;

□ характеристика бізнесу, що відображає місце інтересів клієнта в діяльності підприємства.

Таким чином, клієнтоорієнтованість – це характеристика, що відсвічує місце інтересів клієнтів у системі пріоритетів керівництва підприємства. Сучасні підходи щодо формулювання поняття «клієнтоорієнтованість» наведено в **табл. 2**.

Як можна побачити з **табл. 2**, практично всі визначення поняття «клієнтоорієнтованість» пов'язані з поняттями «цінність», «задоволення потреб» та «клієнти». У всіх визначеннях простежується зв'язок поняття клієнтоорієнтованості з основною метою маркетингу – досягнення задоволення клієнтів у процесі вибору товарів чи послуг певного підприємства. Орієнтація саме на клієнтів дозволяє підприємствам індустрії гостинності зробити наголос на них. Але необхідно також враховувати потреби інших представників контактних груп, таких як відвідувачі, потенційні споживачі, разові покупці тощо. Також в авторів немає єдиного погляду стосовно того, чим є клієнтоорієнтованість – філософією, підходом, інструментом (засобом), процесом (орієнтацією, ініціацією), результатом зусиль (показником, характеристикою), стратегією тощо.

Клієнтоорієнтованість є інструментом маркетингу, що підвищує лояльність клієнтів по відношенню до підприємства. Тому вона є засобом, який дозволяє використовувати додаткові ресурси підприємства для перемоги над конкурентами. Звичайне підприємство орієнтується на клієнта лише в певних сферах, тоді як клієнтоорієнтований бізнес повністю обернений на клієнта, і тому в сучасних умовах він має стратегічні конкурентні переваги.

К. Прахалад і В. Рамасвами підкреслюють необхідність розгляду клієнта як співвиробника послуги та творця персоналізованого досвіду [7].

На наш погляд, суть клієнтоорієнтованого сервісу полягає в здійсненні споживачем суттєвого внеску в процес створення й виробництва кінцевих продуктів і послуг. Цим внеском може бути сам споживач або інформація, якою він володіє.

***The essence of the client-oriented approach is to achieve significant***

***У статті розкрито особливості створення конкурентних переваг на підприємствах індустрії гостинності в останні десятиліття, досліджено причини суттєвих змін у бізнесі, які потребують впровадження клієнтоорієнтованого підходу в маркетингову діяльність підприємств. Проаналізовано думки відомих дослідників щодо визначення поняття клієнтоорієнтованості. Визначено трансформацію конкурентного простору підприємств індустрії гостинності. Запропоновано систему заходів щодо визначення стратегічних цілей та ключових завдань реалізації клієнтоорієнтованого сервісу.***

***The features of past decades' competitive advantages in the hospitality industry, the causes of significant changes in business that require implementation of client-oriented approach in marketing activities of enterprises are explored in this article. The definitions of client-oriented approach are analyzed. Transformation of competitive space of hospitality industry enterprises is defined. The system of identification of strategic goals and key objectives of client-oriented service is offered.***

Таблиця 1. Структура малих підприємств Одеської області

Показники (% до загальної кількості)	Роки									
	2001	2002	2005	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Промисловість	13,5	13,4	12,8	12,7	12,3	11,3	10,7	7,9	7,8	7,7
Сільське господарство, мисливство і лісове господарство	4,0	5,0	5,2	5,3	5	4,9	4,7	10,8	10,6	10,2
Рибне господарство	0,2	0,3	0,4	0,4	0,4	0,5	0,5	0,4	0,3	0,3
Будівництво	8,4	8,3	8,5	8,6	8,0	8,7	9,8	7,1	7,0	6,9
Разом у виробничій сфері	26,1	27,0	26,9	27,0	25,7	25,4	25,7	26,2	25,7	25,1
Оптова і роздрібна торгівля	38,0	34,7	32,9	30,7	29,9	28,5	27,4	21,6	21,5	21,7
Підприємства індустрії гостинності (готелі, ресторани)	5,2	4,9	4,9	4,8	4,6	4,8	4,4	4,6	4,5	5,3
Транспорт і зв'язок	8,1	8,5	8,6	9,1	9,1	9,2	9,3	6,1	6,3	6,3
Фінансова діяльність	1,2	1,1	1,0	1,1	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Операції з нерухомістю, оренда, інжиніринг та надання послуг підприємцям	13,9	16,5	18,0	19,0	22,8	24,3	25,5	12,7	12,4	13,2
Освіта	1,2	1,2	1	1,1	1	0,8	0,8	1,0	1,6	2,3
Охорона здоров'я і соціальна допомога	1,0	1,1	1,3	1,3	1,2	1,3	1,3	1,2	1,5	2,7
Надання комунальних та індивідуальних послуг, діяльність у сфері культури і спорту	5,1	4,9	4,8	4,7	4,5	4,1	4,1	11,9	12,3	12,7
Інші	0,6	0,1	0,6	1,2	0,3	0,6	0,5	13,7	13,2	9,7
Разом у невиробничій сфері	73,9	73,0	73,1	73,0	74,3	74,6	74,3	73,8	74,3	74,9

Джерело: складено за даними [8].

Таблиця 2. Підходи до визначення поняття «клієнтоорієнтованість»

Автори	Визначення поняття «клієнтоорієнтованість»
С. Апельбаум, Б. Пратт [12]	Підхід до управління або модель, яка поміщає клієнта в центр бізнес-процесів і методів роботи компанії.
П. Гембл, М. Стоун, Н. Вудкок [2]	Термін для методик, технологій і потужностей електронної торгівлі, що використовуються компаніями для управління взаєминами з клієнтами.
Р. Гласер [14]	Стратегічний міст між інформаційними технологіями і маркетинговими стратегіями з налагодження тривалих взаємин із клієнтами та зростання прибутковості.
Р. Голубовський [4]	Клієнтоорієнтованість або орієнтація на клієнта – стратегія ведення бізнесу компанії, відповідно до якої вона (компанія) робить дії, спрямовані на задоволення потреб клієнта, з метою перетворити його в лояльного клієнта.
Д. Лінг, Р. Йен [15]	Клієнтоорієнтована ділова стратегія, що вимагає реінжинірингу бізнес-процесів, процес активного поглиблення знань про клієнтів, використання цих знань для задоволення їхніх індивідуальних потреб.
І. Манн [6]	Це ініціація позитивних емоцій і захоплення у клієнтів, що призводить до вибору товарів і послуг конкретної компанії серед безлічі конкурентів, до повторних покупок і здобуття нових клієнтів за рахунок рекомендацій наявних клієнтів. Це розуміння і повага до Клієнта.
Д. Пеппер, М. Роджерс [20]	Робота з окремим клієнтом на основі обміну цінностями.
Д. Шет, А. Парватіяр [23]	Всебічна стратегія і процес щодо залучення, утримання вибраних клієнтів і партнерства з ними для створення вищої цінності для компанії та клієнта.
Л. Стрій [9]	Маркетинг відносин – це філософія маркетингу, спрямована на встановлення, підтримку і зміцнення взаємовигідних відносин співробітництва з усіма учасниками процесу планування, виробництва і розподілу товарів, послуг і інформації з метою забезпечення тривалого процвітання підприємства, підтримки і поліпшення благополуччя його партнерів, споживачів і суспільства в цілому
К. Харський [10]	Це чесна робота з клієнтом, коли йому не нав'язують товар, який йому насправді не потрібний, увага до клієнта. Це те, заради чого компанія існує, результат ставлення компанії до клієнта.

Рис. 1. Генезис маркетингової орієнтації виробників товарів чи послуг



Рис. 2. Трансформація конкурентного простору підприємств індустрії гостинності

Зміна підприємств індустрії гостинності	Розширена мережа компетенцій, що включає коаліційні програми співтовариства		Мережа доставки цінностей Персоналізація вражень Інтеграція ресурсів мережі Інновація досвіду
	Розширене підприємство	Ланцюжки постачальників Інновація продуктів	Мережі постачальників Інтеграція систем Інновація рішень
	Підприємство	Простір рішень	Простір продукту чи послуги Простір персоналізованого досвіду
Зміна простору підприємств індустрії гостинності			

*consumer input into the creation and production of products and services. Contribution could be made by consumer himself or by information he has.*

Найширше клієнтоорієнтований сервісний підхід представлений у дослідженнях С. Варго і Р. Лаш, батьків-засновників сервісно-домінантної логіки [1; 17–19]. Вони стверджують, що маркетинг нині розвивається в напрямі від товарно-домінантної логіки (good dominant logic, GD) до сервісно-домінантної логіки (service dominant logic, SD) (рис. 1).

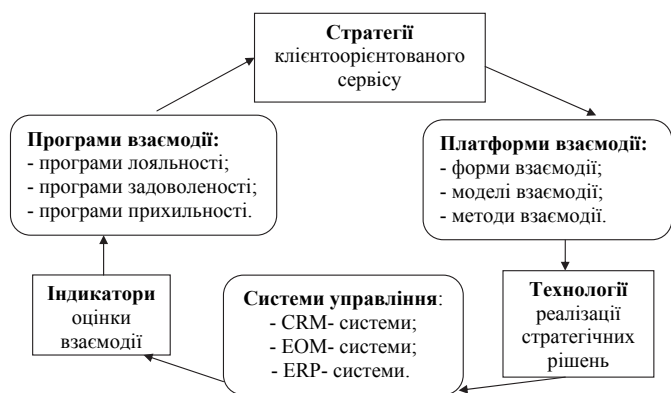
Клієнт і підприємство в процесі спільного створення цінностей взаємодіють в інтерактивному режимі, а вартість товару або послуги залежить від сприйняття контекстного досвіду, вкладеного в клієнтоорієнтований сервіс.

Крім того, спільне створення цінностей є фундаментальною основою в сервісно-домінантній логіці [5; 17–19].

Сервісно-домінантна логіка реалізується за допомогою переходу підприємства від конкурентного простору товарів до простору рішень, формуючи глобальні ланцюжки створення цінностей (рис. 2).

Е. Гаммессон стверджує, що правильно збудована мережа створення споживчої цінності стає вирішальною конкурентною перевагою і приводить до успіху [13; 16]. А в реалізації клієнтоорієнтованої стратегії управління взаєминами вона є не функцією одного окремого підрозділу, а основою для проектування бізнес-процесів підприємства і невід'ємною складовою корпоративної культури підприємства. Трансформацію конкурентного простору підприємств індустрії гостинності наведено на рис. 2.

Рис. 3. Ключові детермінанти управління маркетингом взаємин



Ф. Рейчелд, вивчивши сотні підприємств, що працюють у різних галузях, дійшов висновку, що найбільш успішні компанії робили все для того, щоб завоювати лояльність своїх клієнтів, своїх працівників і своїх інвесторів [21-22].

В. Зейтамль і М. Бітнер наводять низку аргументів на користь того, що довгострокові взаємини зі споживачами мають ряд очевидних переваг як для споживачів, так і для підприємств, що вибудовують ці взаємини. Серед вигод довгострокових взаємин для споживача доцільно визначити такі [24]:

□ вигоди довіри, які мають на увазі виникнення у споживача відчуття довіри та зниженої стурбованості відносно того, чого чекати від підприємства. Вигоди довіри є найбільш важливими для споживача зі всіх вигод довгострокових взаємин;

□ соціальні вигоди, сутність яких полягає в тому, що у споживачів виникають відчуття близькості й соціальної взаємодії з постачальником послуг. Зв'язки, обумовлені такими відчуттями, ведуть до того, що вірогідність перемикання споживача та іншого постачальника послуг знижується;

□ вигоди особливого підходу, під якими мається на увазі надання споживачеві спеціальних пропозицій або цін, обслуговування з пріоритетом тощо. Незважаючи на те, що вигоди спеціального підходу важливі для споживача, вони є найменш важливими зі всіх вигод.

Важливими також є аргументи на користь довгострокових взаємин підприємств зі споживачами, серед них В. Зейтамль і М. Бітнер вказують на такі [24]:

- збільшення числа покупок;
- зниження витрат;
- безкоштовна реклама «з вуст в уста»;
- утримання співробітників.

Окрім згаданих вище вигод довгострокових стосунків зі споживачами для компанії, Е. Рейчелд вказує на можливість встановлення цінової надбавки на продукти та послуги певних підприємств [21].

На наш погляд, мережі створення споживчої цінності стають важливим чинником для успішної роботи підприємств індустрії гостинності.

Особливої значущості набувають визначення ролей партнерів та інших учасників сервісного ланцюга, управління взаєминами з партнерами, а також інтеграція взаємин таким чином, щоб можна було реалізувати різні бізнес-процеси.

**Determination of the roles of partners and other stakeholders of service chain, relationship management with partners and integration of relationships so that one can implement through business processes are of particular significance in creation of customer value.**

Відповідно можна виділити ключові детермінанти управління маркетингом взаємин у розширеній мережі створення цінності:

- корпоративні програми взаємин;
- технологічні платформи взаємодії;
- системи управління взаєминами тощо (рис. 3).

Побудова процесів «від клієнта» створює нові можливості щодо забезпечення гнучкості підприємства в конкурентному середовищі,

швидкої реакції на виникаючі можливості ринкового поля з розвитку клієнтоорієнтованого сервісу.

Зміни відбуваються в міру того, як накопичується й обробляється інформація про споживачів, що поступово перетворюється на корпоративну систему знань підприємства, яка, у свою чергу, є джерелом прогресивних змін, стає тим важливим ноу-хау, що виділяє підприємство на тлі його конкурентів.

До клієнтоорієнтованих сервісних стратегій слід віднести ті бізнес-стратегії, які базуються на понятті персоналізації стосунків із клієнтами. Серед напрямів, за якими слід реалізовувати персоналізацію, можна назвати:

□ процеси, що забезпечують індивідуалізацію пропозицій і каналів комунікацій зі споживачами на основі зібраної та проаналізованої інформації про них, передбачення потреб кожного клієнта на основі аналізу всієї накопиченої інформації щодо клієнта, програми клієнтської лояльності й прихильності;

□ продажі, засновані на кастомізації продукту чи послуги під потреби клієнта, пропозицію додаткових продуктів, релевантних виявленим потребам клієнта, організації зручних для клієнта процесів продажів, що враховують особливості кожного з них;

□ сервіс, що базується на індивідуальному обслуговуванні як складника кастомізованого продукту, що характеризується безумовною доступністю для кожного клієнта, зручними («на вибір») каналами комунікацій, можливістю самообслуговування, моніторингом кожного клієнта з точки зору його задоволеності рівнем сервісу, широким використанням попереджувального обслуговування.

Головними елементами клієнтоорієнтованої стратегії є поняття клієнт і взаємини між підприємством і його клієнтами. На відміну від традиційних методів співпраці з клієнтами, які були прерогативою відділу продажів і частково підрозділу маркетингу, ідеологія клієнтоорієнтованого підходу зробила клієнта основною ланкою клієнтоорієнтованого бізнесу, центром, до якого стікаються всі корпоративні бізнес-процеси.

У такій ідеології взаємовідношення підприємства з його клієнтами завжди набувають довгострокового характеру, будуються на системній основі, в яку гармонійно вкладаються як об'єктивні параметри співпраці, так і суб'єктивні, що є способом збільшення обсягів взаємностворюваних цінностей.

Стійкість конкурентних переваг досягається виробленням певного набору стратегічних компонентів, що є творчим завданням і вимагає обліку всього різноманіття чинників, що потенційно впливають на кінцевий результат. Успіх або невдачу вибраної конкурентної стратегії можуть визначити навіть другорядні чинники. Іншою обов'язковою стороною формування конкурентних переваг має бути досягнення лояльності й прихильності покупців – реагуванням на їх швидкозмінні запити, включенням їх у вибудовану організацією довгострокову систему стосунків.

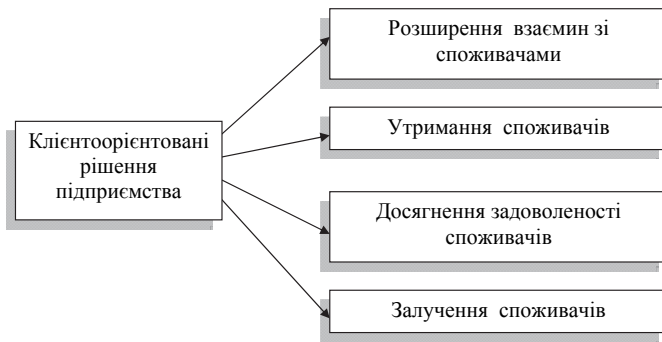
Чим стійкіший та інтенсивніший характер мають ці стосунки, тим сильнішою є зацікавленість споживачів у різноманітних характеристиках пропонованих послуг, тим складніше конкурентам скопіювати дії підприємства, повторити його стратегію з меншими витратами і за рахунок чужих розробок досягти підвищення своєї конкурентоспроможності.

Концептуальна ідея маркетингу взаємин полягає в тому, що центр управління на підприємстві переноситься на стосунки з покупцем, а також зі всіма іншими суб'єктами, які вступають у ланцюжок ринкових стосунків. Довгострокові персоналізовані стосунки партнерів можуть бути єдиним способом інтегрувати інтелектуальні та інформаційні ресурси підприємства.

А. Челенков і Т. Соніна вводять поняття «імпульси підприємства», тобто його пропозиції клієнтові, перш за все сервіс та умови придбання послуг. Інформацію щодо цих пропозицій підприємство намагається донести до потрібної цільової аудиторії [11].

Імпульси для розвитку взаємин повинні йти як від підприємства, так і від його клієнтів. Імпульси клієнта обумовлені його потребами і виражаються в запитах, думках, пошуку та найчастіше не спрямовані на конкретного продавця. Концепція управління взаєминами в клієнтоорієнтованому сервісі передбачає можливість уловлювання імпульсів клієнта, щоб сформувати адекватну ринкову і взаємовигідну відповідь.

Рис. 4. Клієнтоорієнтовані рішення підприємства



Тим самим клієнт підтримує взаємини, заявляючи про ту «нижню планку» споживчої цінності, яка йому потрібна.

Клієнтоорієнтовані рішення підприємства складаються з послідовних завдань, що реалізуються (рис. 4):

- розширення взаємин зі споживачами;
- утримання споживачів;
- досягнення задоволеності споживачів;
- залучення споживачів.

Розглянемо сутність цих завдань.

1. Розширення взаємин зі споживачами. Лояльні й прихильні споживачі можуть бути вигіднішими для підприємства, якщо купуватимуть більше й частіше. Таким чином, вони не просто формують базу постійних клієнтів підприємства, але можуть бути значним потенціалом для зростання підприємства.

2. Утримання споживачів. В основу утримання споживачів покладено систематичне надання високої споживчої цінності протягом всього часу співпраці споживача з підприємством. Вірогідність того, що споживач вважатиме за краще скористатися послугами конкурента знижується, якщо підприємство сприймає зміни з часом потреби споживача і спрямовує зусилля на їх задоволення.

3. Досягнення задоволеності споживачів можливе шляхом надання сервісно-орієнтованих пропозицій послуг, якість яких відповідає очікуванням споживачів.

4. Залучення споживачів. Підприємство має бути орієнтоване на залучення споживачів, вигідних у довгостроковій перспективі. Реалізація даного завдання досягається шляхом сегментації певного ринку.

Отже, щоб досягти успіху в конкурентній боротьбі в довгостроковому періоді, підприємству необхідно збудувати вигідні й міцні взаємини з багатьма сторонами. Е. Гаммесон вважає, що підприємство має збудувати мережу взаємин усередині та поза підприємством, а правильно збудована мережа взаємин приведе його до успіху. Створення й підтримка мережі взаємин, на думку Е. Гаммесона, і є ядром маркетингової діяльності підприємства, всі інші види діяльності – реклама, стимулювання, PR тощо – мають бути підтримуючими видами діяльності, але не центральними. Підприємство має визначити, будувати й управляти наступними видами взаємин [13]:

- класичними ринковими стосунками, такими як постачальник – клієнт, постачальник – клієнт – конкурент, канали дистрибуції;
- спеціальними ринковими стосунками, такими як стосунками з клієнтами підприємства, професійними стосунками між відділами маркетингу і продажів підприємства тощо;
- мегастосунками, такими як стосунки з бізнес-співтовариством, альянси з іншими підприємствами, стосунки зі ЗМІ тощо;
- наностосунками, такими як стосунки з внутрішніми клієнтами, стосунки з працівниками підприємства, стосунки з власниками та акціонерами тощо.

Таким чином, облік усіх видів взаємин дозволить побудувати повну й цілісну модель ділових стосунків підприємства та аналізувати їх динаміку. Уміння підприємства вибудувати систему взаємин стає однією з умов його успішної ринкової діяльності, що дозволяє ширше

поглянути на діяльність підприємства і дає конкретні інструменти для ефективного управління його діяльністю.

*Thus, registration of all relationships allows implementing the complete and coherent model of enterprise business relations and analysing their dynamics. Ability to build business relations system is a prerequisite for successful market activity and provides specific tools for effective management of activities.*

Зважаючи на вищесказане, саме концепція маркетингу взаємин має стати в подальшому основою в діяльності підприємств індустрії гостинності.

*The concept of relationship marketing should be the basis for the work in the hospitality industry businesses.*

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Варго С. Развитие новой доминирующей логики маркетинга / С. Варго, Р. Лаш // Российский журнал менеджмента. – 2006. – № 2. – С. 73–106.
2. Гембл П. Маркетинг взаимоотношений с потребителями / П. Гембл, М. Стоун, Н. Вудкок. – Пер. с англ. В. Егорова. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002. – 512 с.
3. Годин С. Разрешительный маркетинг. Как из незнакомца сделать друга и превратить его в покупателя. / С. Годин. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 235 с.
4. Голубовський Р. Клієнтоорієнтованість та як нею скористатися клієнту [Електронний ресурс] / Р. Голубовський // 2009. – Режим доступу: <http://blog.golubovsky.com/client-orientation-for-client/>.
5. Дейнека О. Клієнтоорієнтованість роздрібно мережевого підприємства: кроки від декларації до реалізації / О. Дейнека // Економічний аналіз. – 2010, Випуск 5. – С. 75–79.
6. Манн И. В. Программы лояльности / И. В. Манн // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2004. – № 5. – С. 70–73.
7. Прахалад К. К. Управление взаимоотношениями с клиентами. Как использовать потребительский опыт / К. К. Прахалад, В. Рамасвами. – М.: Альпина Бизнес Ей/ККС, 2007. – 182 с.
8. Статистичний щорічник Одеської області. Одеса.: Одеське обласне управління статистики, 2011. – 543 с.
9. Стрій Л. О. Маркетингове управління на рубежі XXI століття: системне дослідження: монографія / Л. О. Стрій. – Одеса: Астропринт, 2000. – 304 с.
10. Харський К. Клиентоориентированность как она есть [Електронний ресурс] / К. Харський // 2009. – Режим доступу: <http://www.prometr.com.ua/category/articles/all/3342>.
11. Челенков А. Клиентоориентированный подход в маркетинге взаимоотношений / А. Челенков, Т. Сонина // Маркетинг. – 2012. – № 1(122). – С. 115–121.
12. Appelbaum S. H. Strategic organizational change the role of leadership, learning, motivation and productivity / S. H. Appelbaum, W. G. Pratt // Management Decision. 1998. – Vol. 36. – № 5. – P. 299.
13. Gummesson E. Total Relationship Marketing. / E. Gummesson. – Oxford: Butterworth heinemann, 2002, p. 21.
14. Glazer R. Strategy and structure in information-intensive markets: the relationship between marketing and IT / Glazer R. – // Journal of Market Focused Management. – 1997. – P. 65–81.
15. Ling R. Customer relationship management: an analysis framework and implementation strategies / R. Ling, D.C. Yen // Journal of Computer Information Systems. – 2001. – Vol. 41 No. 3, pp. 82–97.
16. Lovelock C. Wither Services Marketing? / C. Lovelock, E. Gummesson. – // Journal of Service Research, V. 7, No 1. Ausust2004, p. 20–41.
17. Lusch R. Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution / R. Lusch, S. Vargo // Journal of the Academy of Marketing Science, 36 Spring, 2008, p. 1–10.
18. Lusch R. Service-Dominant Logic: Whatitit, Whatitnot, WhatitMightbe, in The Service-Dominant logic Of Marketing: Gialog, Debate and Directions / R. Lusch, Vargo S. // Armonk, NY: M.E. Shapre, 2006. – p. 43–47.
19. Lusch R.E. The Service Ecosystem. / R. Lusch, Vargo S. // 19th Annual Frontiers in Service Conference, Karlstad, Sweden, June 11–13, 2010.
20. Pepper D. The One to One Future: Building Relationships One Customer at a Time. / D. Pepper, M. Rogers // N. Y., 1993.
21. Reicheld E. The Loalty Effect: The hidden forces behind growth, profits and lasting value / E. Reicheld // Boston: Harvard Business School Press, 2001, p. 20–21.
22. Reicheld F. Loealty and the Renaissance of Marketing / F. Reicheld // Relationship Marketing for Competitive Advantage. (Oxford: Butterworth-Heinemann, 2000), p. 233–235.
23. Sheth J. Handbook of Relationship Marketing. / J. Sheth, A. Parvatiyar // Atlanta, Georgia, 2001.
24. Zettham I. V. Services marketing: integrating customer focus across the firm. – 2nd end / V. Zettham I, M. Bitner. – McGraw Hill, 2000. – P. 52–80.