

Шаховская Л.С. д.э.н, проф., Аракелова И.В. к.э.н., доц.
ГОУ ВПО «Волгоградский государственный технический университет,
г. Волгоград

ПРОГРАММА ЛОЯЛЬНОСТИ КАК ВАЖНЕЙШИЙ РЕСУРС ФОРМИРОВАНИЯ ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА В РОССИИ

Без малого двадцать лет развития России по пути рыночных реформ убедили и власти и население страны в том, что рыночная саморегулируемая система не дает нужного эффекта в краткосрочном периоде, особенно когда трансформационные процессы в национальной экономике происходят в условиях постоянных конъюнктурных колебаний на глобализирующихся рынках. Очевидно, что в краткосрочном периоде целесообразно задействовать какие-то нетрадиционные альтернативные экономическим источники развития, связанные не только с экономической деятельностью людей. Продолжающаяся социализация рыночных процессов, убеждает нас в том, что в современных условиях дополнительным источником развития национальной экономики могут стать общественные ресурсы.

Общественные ресурсы экономического развития – это нематериальный потенциал самого населения страны, выражающийся в его способности самостоятельно решать социально-экономические проблемы общества на различных уровнях существования и мотивировать все ветви власти на принятие и соблюдение законодательства в интересах всех слоев населения, а не отдельных социальных слоев или групп (правящей элиты, олигархической верхушки, силовых органов ит.п.).

Структура общественных ресурсов достаточно разнообразна и динамична, что определяется меняющимися целями и приоритетами всех социальных слоев и групп. На сегодняшний день к наиболее сформировавшимся институциональным формам общественных ресурсов можно отнести Гражданское общество (ГО), социальную ответственность бизнеса (СОБ) и отношения социального партнерства (СП). Причем, в структуре общественных ресурсов все три формы неразрывно друг с другом связаны, дополняя и обогащая друг друга.

Обратимся последовательно к формированию и использованию этих новых ресурсов экономического развития в современной России. Под ГО мы понимаем добровольные, самоорганизуемые и самоконтролируемые организации граждан, объединенных общностью экономических, политических, этнических, культурных и других жизненно важных для населения страны, или отдельных ее регионов интересов, способные реализовать эти интересы совместными усилиями. Целесообразно заметить, что в России за последние полтора десятка лет никакие попытки власти создать ГО «сверху» не увенчались успехом, даже намерение использовать для этого ведущую политическую силу – партию «Единая Россия» или, организованное ею же, молодежное движение «Наши».

Мировой опыт (в частности, Польши и Украины) показывает, что такой общественный ресурс, как ГО может сыграть как позитивную, так и негативную роль в экономическом развитии страны: все зависит от степени зрелости этого общества и понимания гражданами, в том числе и бизнес сообществом, необходимости консолидации усилий для достижения целей экономического развития, направленных не на удовлетворение амбиций представителей политической элиты, а на повышение благосостояния рядовых граждан.

Наличие/отсутствие ГО связано с развитием в предпринимательской среде социальной ответственности бизнеса. Надо отметить, что бизнес в России начала 21-го столетия (особенно крупный) все более становится цивилизованным, осознавая свою ответственность перед обществом. Под СОБ мы понимаем такую систему предпринимательской деятельности, которая отвечает интересам всех субъектов хозяйствования, включенных в воспроизводственный процесс в условиях рыночной экономики (предпринимателей, наемных работников, государства). Формы проявления социальной ответственности бизнеса могут быть весьма разнообразны, но наиболее важной из них является социальное инвестирование – любые вложения в человеческое развитие и среду его обитания.

Обстоятельствами, заставившими бизнес задуматься о социальной ответственности, являются, во-первых, желание получить максимальную отдачу от каждой денежной единицы, вложенной в заработную плату своих работников, и, во-вторых, необходимость поддержания социальной стабильности в обществе, как условие успешного функционирования бизнеса. С учетом указанных обстоятельств, становление социальной ответственности бизнеса следует рассматривать как результат объективно существующей поступательной эволюции рыночной системы хозяйства и формирующейся новой природы бизнеса (СОБ в условиях глобализации мирохозяйственных связей является не просто наиболее адекватной формой его существования – это форма выживания и дальнейшего развития любой национальной экономики).

И, наконец, отношения социального партнерства, которые формируются как смешанный государственно-частно-гражданский институт в структуре общественных ресурсов, и не могут развиваться эффективно в условиях отсутствия ГО и СОБ. Российское законодательство определяет СП как систему взаимоотношений между работниками и работодателями (или их представителями), органов государственной власти, местного самоуправления, направленная на обеспечение согласования интересов работников и работодателей по вопросам регулирования трудовых и иных, связанных с ними отношений [1]. Цель создания системы СП понятна – это согласование интересов работников и работодателей, то есть принятие всеми партнерами таких согласованных решений, которые в равной степени учитывают необходимость обеспечения эффективной деятельности организаций и создание системы гарантий трудовых прав работников.

Другими словами, какой бы общественный ресурс мы не взяли, все они взаимосвязаны друг с другом, поскольку в основе их институционального закрепления всегда лежит согласие [2,3], основанное на лояльности партнеров друг другу. Само понятие лояльности и его практическое воплощение связано с социально-этичным маркетингом и является инструментом последнего по привлечению и удержанию клиентов. Но, поскольку любые программы лояльности основаны на партнерстве и всегда направлены на решение проблем участников контактных аудиторий, то есть реализуются социально ответственным бизнесом, программы потребительской лояльности уже давно выходят за рамки отношений «продавец – покупатель». Их можно рассматривать не только как рыночный инструмент воздействия на потребителей, но и как определенный шаг к формированию ГО.

В настоящее время интерес предпринимательских структур к формированию потребительской лояльности обусловлен целым рядом причин. Во-первых, лучше сохранять и укреплять отношения с уже имеющимися клиентами, чем привлекать новых. В условиях экономического кризиса, при дефиците оборотных средств, как у компании, так и у клиентов, клиентская верность и доверие приносит свои дивиденды, бонусы

компании. Во-вторых, в целом лояльное отношение клиента к компании обеспечивает максимизацию прибыли, поскольку связано с гарантированной долгосрочностью отношений. В-третьих, практика показывает, что лояльный клиент однажды превращается в бизнес-партнера, что приносит еще большую выгоду компании, связанную с присутствием синергетического эффекта от взаимодействия.

В российской практике накоплен сравнительно небольшой опыт отдельных компаний в попытке управлять взаимоотношениями со своими клиентами. Есть также потребность в новом подходе при взаимодействии с потребителем, обусловленная новой экономической ситуацией. Исследуя работы отечественных и зарубежных ученых [3] по взаимодействию с потребителями, мы приходим к выводу, что, во-первых, в отечественной науке этот вопрос недостаточно изучен, более того он является инновационным; во-вторых, предлагаемые зарубежными специалистами маркетинговые инструменты формирования лояльности потребителей, требуют адаптации к российской специфике.

Для формирования потребительской лояльности мы предлагаем применение в управленческой практике ценностного подхода. В работе «Ценностное управление» К.Бланшар определяет его как «создание общих корпоративных ценностей, которые учитывают многообразие потребностей, ценностей и ожиданий разных сотрудников» [4]. Другими словами, ценностное управление - это многоэтапный процесс, который включает в себя на первом этапе разработку миссии и ценностей компании, ее стратегию; на втором – разработку корпоративных регламентов и стандартов; на третьем – обеспечение вовлеченности персонала в реализацию ключевых принципов и ценностей компании. Ценностное управление - это неотъемлемая часть социальной ответственности бизнеса перед своими потребителями, а значит перед обществом.

Предлагаемая нами концепция управления, направленная на формирование потребительской лояльности опирается на пять ценностей.

1) *Прибыль*, то есть создание ценности для заинтересованных лиц. Собственники бизнеса всегда заинтересованы в развитии своего дела, его прибыльности, иначе теряется смысл работы.

2) *Доверие* как особое отношение к клиентам, которое индивидуализирует бизнес-процесс, формирует доверительные отношения компании и потребителей, в том числе персонала с уже имеющимися постоянными клиентами.

3) *Этичность* как создание ценности компании для персонала (HR). Успешность деятельности компании во многом зависит от мотивации, квалификации и подготовленности персонала, непосредственно контактирующего с потребителем. Следовательно, руководство предприятия должно учитывать цели, ценности и интересы сотрудников, обеспечивать качество жизни работников, вовлекать их к достижению целей предприятия, подчеркивать значимость каждого сотрудника для общего успеха.

4) *Ответственность*, под которой мы понимаем социальную ответственность бизнеса перед обществом. Подразумевается утверждение принципов честного, цивилизованного бизнеса, обеспечение высокого качества и конкурентоспособности товаров/услуг потребителям, реализация стратегии компании в социальной сфере, развитие интеллектуального и духовного потенциала общества. Представители российского бизнеса все яснее осознают, что их благосостояние напрямую зависит от благополучия населения. Корпоративная социальная ответственность перед обществом напрямую влияет на деловую репутацию компании.

5) *Прозрачность*, то есть применение в деятельности компании прозрачных принципов корпоративного управления, понятных персоналу, клиентам, партнерам, органам власти.

По своей сути предлагаемая концепция управления несет новую философию ведения бизнеса в России.

Для реализации концепции ценностного управления мы предлагаем использовать системный, комплексный, кластерный и социально-проектный научные подходы.

Системный подход позволяет рассмотреть все элементы, взаимодействующие между собой, не изолировано, а в единстве связей с окружающей средой, изучить сущность каждой связи и отдельного элемента, проводить параллели между общими и частными целями.

Комплексный подход учитывает технические, экологические, экономические, организационные, социальные, психологические, демографические, политические и другие аспекты управления.

Кластерный подход помогает найти взаимосвязанные компании и связанные с ними организации, действующие в определенной сфере, характеризующихся общностью деятельности и взаимодополняющие друг друга для удовлетворения потребностей целевых клиентов.

Социально-проектный подход применяется при разработке социально ориентированного проекта.

Кластерный и социально-проектный научные подходы позволяют определить потребителей, компании, которые войдут, например, в образовательный кластер, туристический кластер или любой другой кластер. Кластеры могут иметь различную форму и содержание, могут варьироваться от одного района, города, региона до страны или различных стран. Все зависит от целей и задач конкретного проекта, его глубины и сложности.

Основная идея в процессе формирования отношений с клиентом – предложить ему нечто большее, чем товар или услуга, а именно - **удовлетворение потребностей**. Таким образом, в основе механизма формирования потребительской лояльности лежит, во-первых, особое, доброжелательное отношение к своим клиентам со стороны компании, во-вторых, удовлетворение потребительских предпочтений.

Мы выделяем пять стадий формирования потребительской лояльности. В работе Л.С.Шаховской «Мотивация труда в переходной экономике» предложена схема, характеризующая структуру деятельности персонала. Эта схема носит универсальный характер. Логическая схема, характеризующая структуру покупательского отношения к компании отражена на рис. 1.



Рис. 1. Структура покупательского отношения
Источник: [7,с.13]

Таким образом, ключевым звеном между потребностями клиента и стимулами будут мотивы. С точки зрения экономической науки, мотив – это форма проявления потребности, причем потребности, уже осознанной; потребности, которая сформировалась

под воздействием внешних условий и в то же время является побуждением к деятельности, что отражено на рис. 2 .



Рис.2. Мотив с точки зрения экономической науки
Источник: [7,с.14]

Мотивы представляют собой диалектическое единство потребностей и стимулов. Без потребностей нет мотива, но и без стимула мотив также не возникает из-за отсутствия условий реализации самой потребности.

Если мотив покупателя - это его внутренняя потребность, то стимул – ее внешнее проявление. Стимулы - это материальное выражение потребности, которую сформировал для себя клиент с целью реализации собственных потребностей, независимо от того, в какую форму они облечены. Взаимосвязь «потребность-стимул» в мотивации потребителей на разных стадиях формирования потребительской лояльности проявляет себя по-разному и требует отдельного исследования.

Как было отмечено выше, мы выделяется пять стадий формирования потребительской лояльности (рис.3).

1) *Первая стадия:* потенциальным клиентом движет лишь желание приобрести какой-либо товар или услугу, его взгляд ограничивается лишь качеством самого продукта или услуги, которые он хочет приобрести.



Рис.3. Стадии формирования потребительской лояльности. 1- потенциальный клиент, 2- удовлетворённый клиент, 3 - постоянный клиент, 4- лояльный клиент, 5- бизнес партнёр

Источник: составлено авторами

2) *Вторая стадия:* стадия удовлетворенного, но и наиболее переменчивого состояния клиента.

3) *Третья стадия:* по мере интенсивного удовлетворения желаний в течение определённого срока клиент становится постоянным.

4) *Четвертая стадия:* когда клиент начинает разделять корпоративные ценности, когда они становятся идентичны его ценностям, внутренним оценкам на основе приобретённого им опыта взаимодействия, клиент становится лояльным.

5) *Высшая, пятая, стадия:* бизнес–партнёрство достигается тогда, когда клиент не только разделяет те же корпоративные ценности и преданность компании, но и может предложить что-то для их развития, а также идеи для совместного взаимовыгодного сотрудничества.

Согласно правилу Парето 20% постоянных клиентов дают компании 80 процентов прибыли. Причем, 20% клиентов составляют лояльные клиенты и клиенты бизнес-партнёры. На группу «клиенты бизнес-партнёры», по нашим расчетам, приходится не более 5% из 20%.

Правило Парето конкретизируется, если всех клиентов затем распределить по категориям важности «АВС». С помощью букв А, В и С клиенты подразделяются, в соответствии с их значимостью с точки зрения прибыльности для компании, на три класса: важнейшие, важные и менее важные. Анализ АВС основывается на следующих закономерностях:

- *важнейшие клиенты* (категория А) составляют, примерно 15%, от общего количества клиентов. Их доля в общем объеме прибыли компании составляет 65%;
- *важные клиенты* (категория В) составляют, в среднем 20% , от общего числа и их доля в общем объеме прибыли компании составляет также 20%;
- *менее важные клиенты* (категория С) составляют 65% от общего числа клиентов и их доля в общем объеме прибыли компании составляет примерно 15%.

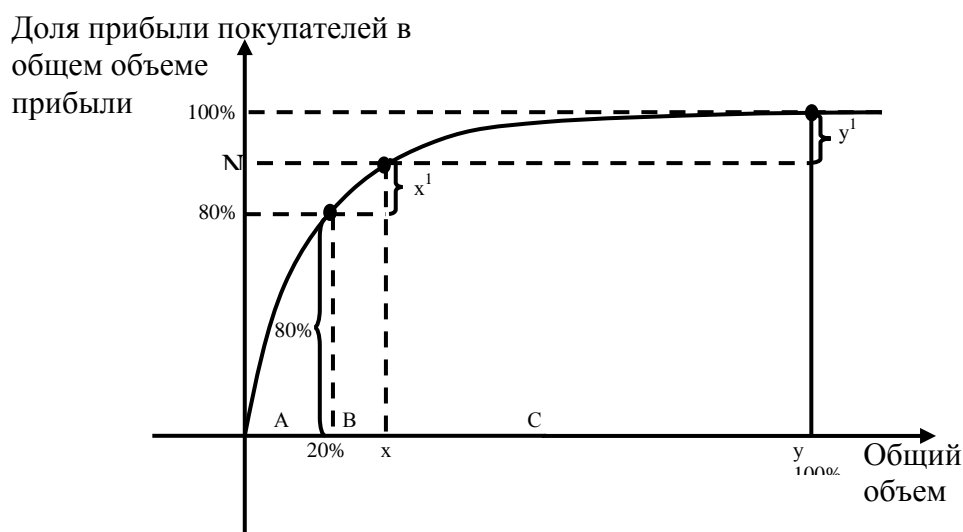


Рис. 4. Правило Парето и приоритеты АВС-анализа.
Источник: составлено авторами.

Наши исследования и расчеты показали, что важнейшие клиенты (категория А) составляют 20 % от общего количества клиентов. Их доля в общем объеме прибыли компании составляет 80%, что отражено на рис.4. Долю клиентов, относящихся к категории В (важных клиентов), и долю прибыли в общем объеме прибыли компании, приходящуюся на эту категория необходимо определить. На рис.4 они обозначены

переменными x и x' соответственно. Аналогично и для клиентов категории С. Доля клиентов группы С (менее важные клиенты) в общем объеме покупателей обозначена как переменная y , доля прибыли в общем объеме прибыли компании обозначена как переменная y' .

Мы предполагаем, что отсев покупателей будет происходить по принципу от большего к меньшему. То есть из 100% покупателей отсеется значительная их доля (y %), из оставшихся отсеется еще x % процентов покупателей. В итоге останется 20% лояльных клиентов и клиентов бизнес-партнеров. Одним из маркетинговых инструментов, позволяющим найти те 20% лояльных клиентов и клиентов бизнес-партнеров, является создание клиентской базы компании.

Стратегические выгоды, которые может получить компания в результате ведения и пополнения клиентских баз данных: во-первых, это накопление информации, которая позволит строить отношения с потребителем на личностном, персонифицированном уровне. Компании, работающие в одной области, обычно предоставляют примерно одинаковый набор услуг при незначительной разнице цен. Разница в цене только открывает доступ на рынок, но не более. Зная об этом, клиент прибегает к услугам той из них, к которой привыкает, которую считает «своей», которой симпатизирует.

Таким образом, для достижения необходимого конкурентного преимущества следует эту симпатию стимулировать. Подобное благожелательное отношение можно вызвать лишь отношениями с потребителем на личностном уровне, поскольку персональный контакт оставляет в сознании очевидный эмоциональный след. Такая стратегия, во-первых, существенно отличается от программ привлечения потребителей, которые основываются на бонусно-скидочной системе. В бонусно-скидочной системе клиента удерживает лишь осознание материальной выгоды, получаемой за приобретение товаров или услуг данной компании, и он легко переходит к ее конкурентам, если там вознаграждение будет выше. Во-вторых, дополнительные данные предоставляют широкие возможности стимулирования потребительского спроса. Компания, вооруженная большой информацией о своих клиентах, сможет найти больше возможностей заинтересовать их своей продукцией, а следовательно, увеличить свою прибыль. На основе сведений из базы данных коммерческие предложения клиентам готовятся с учетом их личностных характеристик и персональных склонностей.

Например, зная, что клиент серьезно занимается большим теннисом, спортивный магазин может продемонстрировать свою осведомленность о его хобби, регулярно рассылая ему анонсы новых поступлений теннисных принадлежностей и амуниции и рекомендуя наиболее подходящие модели. Другой пример. Клиентами международной программы лояльности «Улыбка» (МПЛ «Улыбка») при Центре экономических исследований (ЦЭИ) Волгоградского государственного технического университета являются ее партнеры: учреждения образования, деятели культуры, банки, предприятия малого бизнеса, школы г. Волгограда и Волгоградской обл.[5]. То есть в клиентской базе данных будут как юридические, так и физические лица.

Наибольшее количество вариантов эффективного взаимодействия с клиентами предоставляет ведение базы данных с фиксацией дополнительной информации личного плана. Физическое лицо – вполне конкретный человек, со своими вкусами, предпочтениями и интересами. Собранная информация может дать адекватное представление о том, что его может заинтересовать, в чем он на данный момент испытывает потребность и какой путь коммуникации быстрее вызовет его доверие. Поэтому в проектируемую нами клиентскую карточку о физических лицах необходимо поместить как общую, так и личную информацию о клиенте, такую как хобби и

предпочтения, дополнительное образование, информация о семье (имена, даты рождения, род деятельности), цели, желания.

О юридических лицах требуется такая информация, чтобы получить представление о том, как функционирует компания, каким образом происходит процесс принятия решения, кто является лицами влияния и формирует общую политику организации. На наш взгляд, неотъемлемой информацией в данном случае является информация о стратегических и тактических целях компании, ее партнерах и конкурентах, какую задачу хотят решить, участвуя в МПЛ «Улыбка», а также срок договора о сотрудничестве, сумма договора.

Далее, можно расширить базу информацией о сотрудниках, прежде всего, о высшем руководстве компании (собственник, генеральный директор, главный бухгалтер, топ-менеджеры). Здесь указывается как основная, так и личная информация: ФИО, должность, стаж работы, дата рождения, адрес, телефон и e-mail, образование, хобби, информация о семье, личные предпочтения (музыка, фильмы, литература). Такая дополнительная информация позволит убедительно аргументировать необходимость сотрудничества.

Можно также проклассифицировать клиентов по их активности в совместной работе и отслеживать информацию о тех, кто вообще перестал обращаться в компанию. В таких случаях апелляция к личным склонностям, известным из базы данных, может помочь вернуть клиента.

Таким образом, результат такого индивидуального подхода с использованием клиентской карточки и баз данных поможет в дальнейшем вызвать эффект «постоянного присутствия» в памяти клиента, и, как следствие, его приверженность к услугам или товару исключительно данной компании, а следовательно, вызвать их доверие, сформировать благожелательное отношение.

Еще одним маркетинговым инструментом, позволяющим сформировать потребительскую лояльность является Программа лояльности потребителей. Под Программой лояльности мы понимаем сотрудничество между субъектами хозяйствования, осуществляющими свою деятельность в различных отраслях и на различных рынках по удовлетворению потребительских предпочтений в зависимости от участия компаний в Программе лояльности. Программа лояльности основана на добровольном согласии участников представлять льготы потребителям товаров и услуг, тех компаний, которые разделяют лояльное отношение к клиентам друг друга. Обслуживание потребителей фирмами-участниками Программы осуществляется по принципу: «клиент моего партнера – мой партнер». В тоже время, Программа лояльности означает взаимное движение со стороны клиентов, предпочитающих иметь дело с компаниями, участвующими в Программе лояльности, поскольку это сулит им определенные выгоды и особое отношение со стороны компаний к «своим» клиентам.

К Программам лояльности следует относиться, скорее как к мощному маркетинговому инструменту, предназначенному для выстраивания долгосрочных взаимоотношений с клиентами и обеспечения тем самым конкурентоспособности предприятия малого и среднего бизнеса на рынке. В настоящее время применение подобного инструмента является инновацией для российской экономики. Программы лояльности являются маркетинговым инструментом, главная цель которого, удовлетворение потребителя и формирование у него «привязанности» к «своей» компании.

Подведем итоги. Механизм формирования потребительской лояльности включает в себя: во-первых, применение ценностного управления в деятельности компании, а значит

и в отношениях с потребителями; во-вторых, исследование и анализ внешних и внутренних факторов, влияющих на формирование потребительской лояльности; в-третьих, разработку маркетинговой стратегии формирования потребительской лояльности с использованием таких маркетинговых инструментов, как создание клиентской базы и Программы лояльности потребителей.

Таким образом, мы видим, что использование бизнесом маркетинговых инструментов и методов управления в сугубо утилитарных целях, в условиях социально ориентированной рыночной модели хозяйствования одновременно формирует его социальную ответственность: на микроуровне – перед потребителем, а на макроуровне – перед обществом. Потребители в рамках программ потребительской лояльности все более активно привлекаются бизнесом: на микроуровне - к решению индивидуальных проблем, а на макроуровне – общественных, поскольку лояльность к «своему» производителю повышает конкурентоспособность национальных производителей на внутреннем и внешнем рынках. Другими словами, сообщается решается стратегическая задача – поддержание конкурентоспособности национальных предприятий и организаций, что свидетельствует о формировании гражданского общества.

Следовательно, общественные ресурсы экономического развития можно так же рассматривать как социальный потенциал населения страны, ее национальный социальный капитал, формируемый в процессе инициативной самоорганизуемой некоммерческой деятельности граждан, общественных организаций и движений, профессиональных сообществ, бизнеса, осуществляемой в рамках законодательно установленных государством норм, в форме гражданских (в том числе политических), частных и смешанных институтов.

Формирование гражданского общества невозможно «сверху», оно формируется «снизу» по инициативе самих заинтересованных граждан, что позволяет, во-первых, ускорить решение самых актуальных проблем (реформы: жилищно – коммунального хозяйства, образования, здравоохранения), во-вторых, существенно снизить транзакционные издержки, связанные с их решением. ГО – это достаточно мощный рычаг воздействия на все ветви власти, способный, если уж не мотивировать ее на добросовестное выполнение своих обязанностей, то хотя бы поставить под контроль общества, что гораздо эффективнее, нежели постоянное воспроизводство контролирующих органов, «расползание» которых порождает коррупцию и неэффективное расходование бюджетных средств.

Исходя из теории общественного выбора («public choice»), граждане должны осознавать, что их общественная деятельность – это плата за снижение транзакционных издержек, которые неизбежно растут по мере углубления рыночной экономики, и это плата за высочайший уровень их личной безопасности и защищенности в условиях неопределенности внешней среды. Более того, ГО – это гарантия его демократизации в целом, и национальной экономики, в частности. Например, открытость экономических процессов во всем, что связано с расходованием бюджетных денег, может быть достигнута только за счет использования общественных ресурсов, важнейшей частью которых является ГО. Превратившись в мощный фактор экономического развития, последнее может послужить гарантом демократизации всех экономических процессов, содействовать снижению предпринимательских рисков и стабилизировать социально-экономические отношения даже в кризисные времена.

Источники:

1. Трудовой Кодекс РФ в редакции от 23.12.2010. Ч. II, , гл.3, ст. 23.

2. Лебедева Н.Н. Институциональный механизм экономики: сущность, структура, развитие [Текст]: [монография] / Н.Н. Лебедева. - Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2002. - 326 с.
3. Кови С.,мл. Скорость доверия: То, что меняет всё /Стивен Кови-мл., Ребекка Мерил; Пер. сангл.- М.: Альпина Паблшерз, 2010.-425с.
4. Бланшар, К., О'Коннор М. Ценностное управление/Пер. с англ. П.А.Самсонов.- Мн.: ООО «Попурри», 2003.- 144с.:ил.- (Серия «Успех!»).
5. Кейнингем, Т.Л. Мифы о маркетинге и лояльности потребителей/Тимоти Л.Кейнингем и др.; пер с англ.-М.: Издательство «Добрая книга», 2007.-344с.
6. Рычкова, Н.В., Маркетинговые инновации: учебное пособие/Н.В.Рычкова.- М.: КНОРУС, 2009.-226с.
7. Шаховская, Л.С., Мотивация труда в переходной экономике: Монография/Научн.ред.С.А.Ленская.- Волгоград: Перемена, 1995.С. 13-14.
8. Шаховская, Л.С. Loyalty Program as a Formal Institute of Russian Small and Medium-Sized Businesses WTO Adjustment / Л.С. Шаховская, И.В. Празян // Global Business & Economics Antology. - 2007. - Vol. 1, December. - С. 62-66.- Англ.