

Atragerea, retenția și recâștigarea clienților: priorități de marketing relațional

Customer Acquisition, Retention and Recovery: Relationship Marketing Priorities

Autor: Carmen Bălan

Abstract: Orientarea organizațiilor spre marketingul relațional a adus în prim plan trei concepte a căror importanță a crescut semnificativ în ultimul deceniu: atragerea, retenția și recâștigarea clienților pierduți. În mod firesc, se prefigurează întrebarea privind gradul de prioritate al atragerii și respectiv al menținerii clienților. Răspunsul corect nu trebuie să contrapună cele două laturi ale aceluiași proces de dezvoltare a valorii fluxurilor viitoare de profit generate de portofoliul de clienți al organizației. În esență, fiecare organizație trebuie să realizeze simultan demersuri pentru atragerea și retenția clienților, investind însă un volum diferit de resurse în fiecare dintre cele două arii, în funcție de stadiul de evoluție a organizației, produsului/mărcii și pieței. Opțiunile managerilor și specialiștilor de marketing se pot îndrepta spre strategii ofensive, de atragere a unor noi clienți, sau spre strategii defensive, de menținere a clienților actuali. Articolul analizează atragerea și retenția clienților, din perspectiva marketingului relațional. Totodată prezintă aspectele majore la care se referă atragerea, retenția și recâștigarea clienților pierduți.

Cuvinte cheie: marketing relațional, atragerea clienților, retenția clienților, recâștigarea clienților.

Keywords: relationship marketing, customer acquisition, customer retention, customer recovery.

Una dintre întrebările ce stau în fața decidenților și specialiștilor în marketing se referă la importanța pe care trebuie să o acorde atragerii de noi clienți, respectiv menținerii clienților care există deja în portofoliul organizației. Care dintre cele două activități trebuie să fie cea prioritară, spre care să se îndrepte în mod special resursele organizației?

1. Atragerea sau retenția clienților?

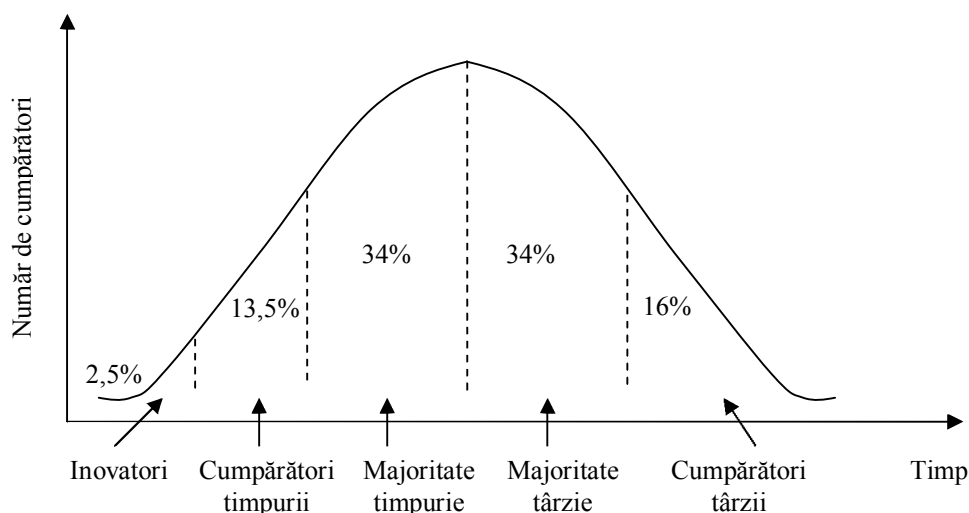
Întrebarea este formulată în mod simplu și firesc, în condițiile unor resurse financiare, umane și materiale aflate adesea sub nivelul dorit sau necesar pentru îndeplinirea obiectivelor strategice ale organizației. Totuși, răspunsul nu este unic, nu există un răspuns valabil pentru toate situațiile de piață și pentru toate organizațiile. Nu putem afirma că atragerea clienților sau menținerea lor este răspunsul permanent la

întrebarea menționată. Răspunsul corect este cel conform căruia, pe parcursul ciclului de viață al organizației și/sau al ciclului de viață al produsului/mărcii, atragerea, respectiv retenția clienților dobândește o importanță mai mare, în raport cu cealaltă activitate.

Un astfel de răspuns nu contrapune cele două arii de interes. În esență, fiecare organizație trebuie să realizeze simultan demersuri pentru atragerea și retenția clienților, investind însă un volum diferit de resurse în fiecare dintre cele două arii, în funcție de stadiul de evoluție a organizației, produsului/mărcii și pieței.

Pentru argumentarea răspunsului prezentat, este necesar să considerăm curba adoptării unui produs nou, în cadrul unei piețe.

Figura 1: Curba adoptării produsului



Sursa: Rogers, E.M. (1983)

Există diferențe semnificative între clienții potențiali, în privința măsurii în care doresc să încerce și să cumpere un produs nou, inovativ. O primă categorie îi include pe clienții inovatori, care sunt pionierii adoptării noului produs. După un început lent, cumpărătorii timpurii adoptă și ei produsul. Calitatea lor de lideri de opinie în comunitatea din care fac parte generează un efect multiplicator, respectiv creșterea numărului de cumpărători, ca rezultat al deciziilor majorității timpurii a clienților, care adoptă produsul mai înainte decât o persoană medie din piața considerată. Cumpărătorii care constituie majoritatea târzie sunt precauți sau sceptici și vor testa produsul numai după ce valoarea lui este confirmată de numărul mare de cumpărători. Ultima categorie de clienți adoptă produsul atunci când acesta nu mai este o noutate. Cumpărătorii târzii se orientează spre produs atunci când el a devenit tradiție, iar unii dintre clienții din categoriile precedente, în special inovatorii și cumpărătorii timpurii, s-au reorientat spre alte produse care oferă o valoare superioară. Acest model este relevant deopotrivă pentru clienții individuali și pentru cei organizaționali.

În consecință, organizațiile care lansează în piață un nou produs, care se deosebește de toate produsele concurente prin caracterul său inovativ, vor investi resurse importante în prima fază a evoluției pe piață, pentru a atrage inovatorii și cumpărătorii timpurii. Succesul va depinde de măsura în care beneficiile și imaginea produsului comunicate de furnizor vor convinge primele două categorii de clienți să își

asume riscul cumpărării produsului, din dorința de a fi primii ce experimentează o noutate și de a-și asuma aura de pionieri, la nivelul comunității din care fac parte. Anumite produse au un succes imediat pe piață, iar altele au nevoie de mai mult timp pentru a dobândi acceptul clienților potențiali.

Atragerea clienților potențiali trebuie să constituie o prioritate pentru organizație, în special în privința inovatorilor, cumpărătorilor timpurii și a majorității timpurii, care reprezintă împreună aproximativ 50% din numărul clienților potențiali. Creșterea notorietății produsului și consolidarea unei imagini favorabile prin cumpărarea sa de primele trei categorii de clienți va avea efectul unui „bulgăre de zăpadă”, care îi va antrena în mișcarea sa pe cumpărătorii din categoria majorității târzii. Numărul clienților care au încercat produsul va crește progresiv. În momentul adoptării produsului de majoritatea târzie, o parte dintre clienți, în special dintre clienții inovatori și cumpărătorii timpurii, vor începe să adopte alte produse nou apărute în piață, ei fiind pionieri, nu „imitatori”, în cadrul pieței. De aceea, în momentul respectiv, organizațiile vor pune un accent mai mare pe retenția clienților din portofoliu.

Cu toate acestea, organizația nu va aștepta să își constituie mai întâi un portofoliu de clienți cât mai amplu și apoi să inițieze acțiuni care au ca obiectiv menținerea clienților și stimularea loialității lor față de organizație. Atragerea și retenția se vor derula în paralel. La început, atragerea clienților va capta în mai mare măsură resursele organizației. În schimb, în faza de maturitate a produsului, atunci când în piață nu mai există segmente neabordate, iar clienții sunt „împărțiți” între diferiții concurenți, strategiile de menținere a clienților devin prioritare.

2. O perspectivă de marketing relațional asupra atragerii și retenției clienților

Tranziția de la marketingul tranzacțional la cel relațional a însemnat o adevărată revoluție în plan conceptual. Specialiștii au început să identifice diferitele tipuri de relații posibile între cumpărător și vânzător. Astfel, spectrul relațiilor se dezvoltă între doi poli majori, de la simpla tranzacție derulată în mod ocazional între furnizor și client, la parteneriatul strategic dintre cele două părți.

Tabelul 1: Tipuri de relații între furnizor și client

Caracteristici	Tranzacție ocazională	Relație funcțională	Relație partenerială	Parteneriat strategic
Orizontul de timp	termen scurt	termen lung	termen lung	termen lung
Preocuparea pentru cealaltă parte	scăzută	scăzută	medie	mare
Investiția în relație	mică	mică	mică	mare
Natura relației	Conflict, negociere pozițională	Cooperare	Adaptare	Coordonare

Sursa: Dweyer, Schurr, Oh, 1987.

Organizațiile au început să considere avantajele specifice orientării spre dezvoltarea unor relații cu clienții pe termen lung, bazate pe încredere reciprocă, comunicare deschisă, obiective comune, angajament pentru obținerea de valoare de fiecare parte.

Marketerii au depășit perioada în care considerau că pierderea unui client nu reprezintă un risc pentru organizație, deoarece porneau de la premisa greșită că există pe piață numeroși alți prospekți ce pot fi transformați în clienți efectivi. Astăzi, se consideră că pierderea unui client valoros echivalează nu doar cu pierderea profitului care ar fi fost obținut dintr-o anumită tranzacție, ci înseamnă o pierdere pe termen lung, cu mult mai mare. În fapt, organizația pierde întregul flux de vânzări și profituri pe care l-ar fi generat o relație cu clientul pe termen mediu sau lung.

În consecință, organizațiile care doresc să valorifice potențialul oferit de aplicarea principiilor de marketing relațional calculează și monitorizează un indicator extrem de important, *valoarea clientului pe parcursul întregii durate a relației cu organizația* (valoarea clientului pe parcursul „vieții” sale alături de organizația furnizoare). Această valoare se calculează ca valoare actualizată a întregului flux de profituri pe care îl generează relația cu clientul, considerând un orizont de timp mediu sau lung. Practicienii consideră adesea o durată de doi până la cinci ani pentru estimarea valorii viitoare actualizate. Estimarea în unități monetare a valorii respective (VV_i) se poate realiza cu ajutorul următoarei formule:

$$VV_i = \sum_{t=1}^T (S_{it} - CD_{it}) - CM_{it} \left(\frac{1}{1 + \delta} \right)^t \quad (1)$$

unde: i identifică clientul considerat; t (de la 1 la T) este unitatea de timp (lună, an etc.); S_{it} sunt cumpărările realizate de clientul i (vânzările organizației către clientul respectiv); CD_{it} sunt costurile directe asociate clientului i ; CM_{it} sunt costurile de marketing asociate clientului i ; δ este rata dobânzii (costul capitalului care este utilizat pentru a calcula valoarea netă actualizată) corespunzătoare unității de timp t .

Valoarea clientului pe parcursul întregii durate a relației cu organizația este cu atât mai mare cu cât costurile asociate sunt mai mici. Monitorizarea atentă a costurilor va permite organizației să sporească profitabilitatea clientului.

Interesul pentru estimarea valorii actualizate a profiturilor pe care le va genera clientul determină o creștere a importanței strategiilor de retenție a clienților. Cu cât clientul va continua să colaboreze cu furnizorul o perioadă mai îndelungată, cu atât valoarea profiturilor pentru furnizor va fi mai mare.

Un alt argument care susține importanța retenției clienților, este diferența de costuri asociate atragerii, respectiv menținerii clienților în portofoliu. Se afirmă că atragerea unui nou client este de cinci până la zece ori mai costisitoare, comparativ cu menținerea gradului de satisfacție a clientului actual (Kotler, Armstrong, 2006). Sears, marele detailist nord-american, a constatat că este de 12 ori mai scumpă atragerea unui nou client decât menținerea unui client existent.

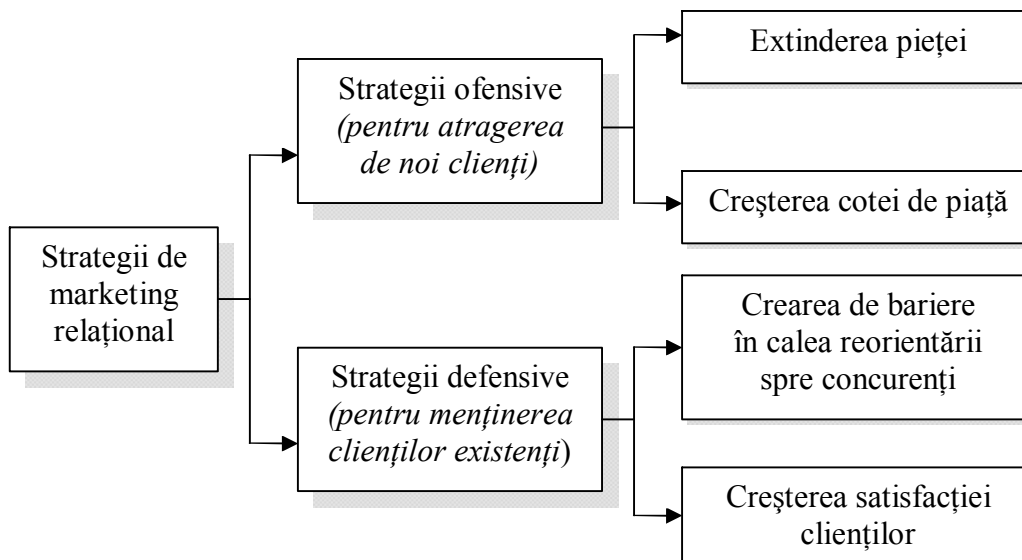
În esența sa, marketingul relațional nu are un caracter altruist, ci se bazează pe principii de profitabilitate. Deciziile organizației servesc „propriului interes iluminat” (Sheth, Parvatiyar, 1995).

Din perspectiva costurilor asociate, retenția clienților se dovedește a fi mai profitabilă decât atragerea unor clienți noi. Astfel, filozofia promovată de organizații s-a modificat. Astăzi, nu mai este suficient să atragi clienții și să realizezi tranzacții cu ei.

Este necesar să apelezi la strategii de marketing relațional, pentru a menține clienții și a dezvolta relații profitabile pe termen lung cu aceștia. Totodată, furnizorii sunt interesați să asigure atât satisfacția totală și chiar încântarea clienților, cât și dezvoltarea valorii clienților pentru organizația vânzătoare.

Fiecare organizație are la dispoziția sa o gamă de strategii care contribuie la atragerea și respectiv la menținerea clienților. Aceste strategii pot fi departajate în două categorii majore – ofensive și defensive.

Figura 2: Strategii ofensive și defensive



Strategiile ofensive pun accentul pe atragerea de noi clienți. Spre deosebire de acestea, strategiile defensive presupun protejarea poziției dobândite de organizație pe piață.

3. Atragerea clienților

Identificarea și calificarea prospekților în vederea transformării lor în clienți ai organizației are o importanță majoră în următoarele situații:

- apariția organizației pe piață și începerea activității sale;
- îndeplinirea unor obiective ofensive de creștere substanțială a cotei de piață sau de creștere a gradului de acoperire a pieței;
- valorificarea oportunităților oferite de evoluția ascendentă a cererii unui anumit segment de piață;
- înlocuirea în portofoliu a clienților pe care organizația îi pierde în mod curent (în condițiile în care o organizație pierde anual 10-20% dintre clienții săi);
- redresarea organizației, după pierderea unui număr mare de clienți (o situație de criză);

- identificarea unor noi clienți majori, care să genereze o valoare actualizată a fluxurilor de profit pe durata relației cu furnizorul mai mare decât cea asociată clienților actuali din portofoliu.

În vederea identificării unor posibili clienți, organizația trebuie să desfășoare activități de prospectare a pieței. Printre metodele ce pot fi utilizate în acest sens se înscriu următoarele:

- a. prospectarea „la rece”.** Metoda se bazează pe legea mediilor. De exemplu, să presupunem că organizația are nevoie să atragă 100 de clienți noi, pentru a realiza o valoare a vânzărilor de 250.000 lei. În cazul în care rata medie de succes este de 1:10, înseamnă că forța de vânzare a organizației va trebui să contacteze 1000 de persoane/organizații, pentru a reuși să atragă 100 de clienți.
- b. „lanțul fără sfârșit”.** Această metodă de prospectare se bazează pe referințe. După fiecare vânzare, agentul de vânzări solicită clientului o listă de persoane/organizații care ar fi interesate de produsul/serviciul pe care îl oferă. Agentul de vânzări va vizita prospecții respectivi și va încerca nu numai să le prezinte produsul, ci să obțină totodată noi referințe.
- c. participarea la târguri și expoziții.** Participarea cu un stand la un târg sau la o expoziție generează liste substanțiale de persoane și/sau organizații care sunt interesate de produsele prezentate. Vanzători pot obține date cum sunt nume de persoane, denumiri de organizații, adrese, numere de telefon, adrese de e-mail etc. Ulterior, persoanele/organizațiile identificate vor fi contactate și se va evalua măsura în care pot fi transformate în clienți.
- d. apelarea la centrele de influență.** Una dintre metodele de prospectare constă în considerarea influenței liderilor de opinie sau prescriptorilor. Persoanele care au o poziție și o imagine deosebit de favorabilă în cadrul unei organizații sau comunități, pot sugera prospecți și îi pot influența. Agentul de vânzări trebuie să stabilească și să dezvolte relațiile cu astfel de centre de influență și să le informeze despre rezultatele contactelor stabilite cu ajutorul lor. Exemple de centre de influență sunt funcționarii, forța de vânzare care oferă produse neconcurente destinate aceluiași segment țintă, membrii asociațiilor patronale, conducerea Camerelor de Comerț și Industrie etc.
- e. prospectarea prin poștă.** Transmiterea prin poșta clasică sau electronică a unor mesaje promoționale permite accesul la un mare număr de prospecți, în condițiile unui nivel scăzut al costurilor. Cei ce solicită informații suplimentare vor fi contactați de agenții de vânzări. Totuși această metodă de prospectare generează o rată mică de răspuns din partea persoanelor vizate.
- f. telemarketingul.** Prospectarea telefonică oferă avantajul contactării unui număr mare de prospecți situați pe o arie teritorială amplă. Este mult mai convenabilă în privința costurilor, comparativ cu prospectarea „la rece”, dar este mai scumpă decât prospectarea prin poștă.
- g. observarea.** Monitorizarea atentă a evenimentelor din mediul în care organizația își desfășoară activitatea facilitează identificarea unor noi oportunități. Pot fi astfel identificați noi prospecți.
- h. networking.** Fiecare contact stabilit cu o persoană este o reală ocazie pentru agenții/consultanții de vânzări de a se face cunoscuți și de a vorbi despre

produsele sau serviciile oferite. Se creează astfel rețele de persoane care schimbă idei și informații, facilitând astfel prospectarea.

Printre instrumentele cu ajutorul cărora pot fi atrași prospecții, se înscriu următoarele: testările gratuite de produse; garanțiile de calitate; serviciile post-vânzare; prețul ca indicator al calității produsului; discounturile ca stimulent de a încerca produsul; ofertele pachet; relațiile publice etc.

Formularea unor obiective clare privind atragerea clienților va contribui la dezvoltarea durabilă a organizației.

4. Retenția clienților

Promotorii marketingului relațional atrag atenția asupra importanței vitale a strategiilor de retenție a clienților. Unii experți au susținut chiar necesitatea de a nu pierde nici un client (Reichheld, Sasser, 1990). Totuși, nici o organizație nu poate menține în portofoliul său absolut toți clienții. Unii dispar din portofoliu din motive cum sunt mutarea în altă zonă teritorială sau decesul persoanelor fizice, falimentul organizațiilor etc.

Retenția totală a clienților nu este posibilă. De fapt, ea nu este nici profitabilă. Există situații în care organizația furnizoare constată că anumiți clienți generează pierderi, nu profit sau situații în care menținerea relației cu un client neprofitabil nu se justifică nici măcar prin îndeplinirea unor obiective strategice ale furnizorului. În aceste condiții, este de preferat renunțarea la clienții respectivi, prin apelarea la strategii specifice. Printre strategiile aplicabile se înscriu următoarele:

- creșterea prețurilor;
- dezasamblarea ofertei în componentele constituente, ceea ce permite stabilirea unor noi niveluri de preț;
- reproiectarea produsului, pentru a diminua atractivitatea sa pentru clienții neprofitabili;
- evitarea derulării de campanii de marketing având ca audiență clienții neprofitabili;
- utilizarea canalelor de comunicare telefonică sau pe Internet, în locul agenților sau consultanților de vânzări care se deplasează la client și determină un nivel mai înalt al costurilor;
- diminuarea resurselor umane, de timp, materiale și financiare, alocate pentru servirea și satisfacerea cerințelor și reclamațiilor clienților neprofitabili.

Decizia de a investi în menținerea unui anumit client în portofoliul furnizorului este adesea fundamentată pe baza următoarelor criterii:

- a. importanța strategică a clientului.** Specialiștii recomandă menținerea în mod prioritar în portofoliul organizației, a clienților care au cea mai mare importanță strategică. În această categorie sunt incluși cei care au o valoare mare pe parcursul întregii durate a relației cu organizația, clienți care cumpără volume mari și liderii de piață.
- b. costurile de menținere.** Atractivitatea clienților este influențată negativ de creșterea costurilor de menținere a lor. De exemplu, solicitările formulate de clienții majori în privința adaptării produselor de către furnizor, reducerii

intervalului de livrare sau acordării unor discounturi de preț pot diminua drastic importanța strategică a clienților respectivi.

- c. **gradul de loialitate a clientului.** În cazul clienților ce manifestă un grad mare de loialitate, furnizorul nu trebuie să investească prea mult pentru retenția clienților respectivi. În schimb, în cazul în care o serie de clienți de importanță strategică nu manifestă un grad mare de implicare în relația cu furnizorul, fiind tentați să considere și ofertele vânzătorilor concurenți, acesta va trebui să aloce resurse semnificative în vederea menținerii clienților și creșterii loialității lor.
- d. **atragera recentă a clientului.** Numeroase organizații acordă o mai mare atenție menținerii clienților care au fost atrași recent. Se estimează că valoarea clientului pe parcursul întregii durate a relației cu organizația este mai mare în cazul unui client atras recent, comparativ cu un altul care a fost atras de mai multă vreme. Interesul mai mare manifestat față de clienții recentți, comparativ cu clienții care au fost alături de furnizor o perioadă mai îndelungată, este faptul că probabilitatea ca clienții care au fost atrași recent și au avut motive de insatisfacție să părăsească furnizorul sau să își diminueze valoarea cumpărărilor este mai mare decât în cazul clienților care au avut motive de satisfacție o perioadă de timp mai îndelungată (Bolton, 1998).
- e. **cota de client.** Menținerea clienților este mai dificilă în cazul în care clientul se aprovizionează de la mai mulți furnizori simultan. Adoptarea deciziei de a menține un client trebuie să ia în considerare mai multe aspecte: cota de client, valoarea cumpărărilor realizate de client, potențialul de creștere a valorii clientului și costul menținerii relației cu clientul.

Retenția clienților în portofoliul organizației nu se rezumă la menținerea valorii lor la nivelul inițial. Orice profesionist în domeniul marketingului relațional și al managementului relațiilor cu clienții va avea ca obiectiv creșterea valorii clientului pentru organizație. În acest scop, se recurge la strategii de „cross-selling” și „up-selling”. Prima strategie constă în oferirea și vânzarea progresivă a mai multor categorii de produse și servicii aceluiași client, în comparație cu gama cumpărată de client la începutul colaborării cu furnizorul. Cea de-a doua strategie se referă la vânzarea de produse și servicii din categoria solicitată în mod obișnuit de client, dar care au o marjă mai mare decât produsele comandate de client în perioada de debut a relației sale cu furnizorul.

Ca instrumente de menținere a clienților, pot fi utilizate serviciile de valoare adăugată și programele de fidelizare a clienților. De asemenea, pentru protecția portofoliului de clienți, un rol semnificativ are crearea de bariere în calea reorientării clienților spre alți furnizori. În acest scop, își dovedesc utilitatea: (i) *barierele contractuale* - asigurare, garanții etc.; (ii) *barierele economice* - pierderea unor avantaje financiare, ca urmare a reorientării spre un alt furnizor; (iii) *barierele tehnice* - dependența funcțională de anumite produse și servicii.

5. Recâștigarea clienților

În evoluția organizațiilor, există momente în care este necesară recuperarea clienților pierduți sau a celor care sunt pe cale de a fi pierduți. Astfel, se pot deosebi două situații distincte, respectiv recâștigarea emoțională a clienților aflați în pericol de a fi pierduți și recâștigarea efectivă a clienților pierduți.

Se estimează că anual, o organizație de pe piața nord-americană pierde până la 20% din clienții săi. În unele sectoare economice, rata de pierdere este mai mare de 20% (Griffin, 1999). Rata de pierdere ajunge la 50% în cazul dealerilor de automobile și furnizorilor de servicii de Internet. În cazul companiilor de telefonie mobilă, rata atinge 30%, iar în cazul abonamentelor la publicații oscilează între 30% și 50%.

Exemple de strategii de recâștigare a clienților sunt următoarele:

- a. **strategia de compensare** – rambursarea contravalorii mărfurilor cu defecte, care au generat insatisfacția clientului; înlocuirea produsului defect etc.;
- b. **strategia de îmbunătățire** – repararea produselor defecte;
- c. **strategia de stimulare** – acordarea de discounturi și reluarea relației cu clientul;
- d. **strategia de convingere** – promisiunea furnizorului de a îndeplini cerințele și așteptările clientului (Bruhn, 2003).

Pentru a îmbunătăți eficiența și eficacitatea activității organizației, preocuparea pentru recâștigarea clienților pierduți trebuie să fie însoțită de identificarea cauzelor pierderii de clienți. Acționând doar asupra simptomelor și nu a cauzelor, organizația va continua să se confrunte cu pierderi de clienți, fapt ce îi va afecta profitabilitatea viitoare. Cauzele pierderii clienților pot fi legate de insatisfacțiile generate de organizația furnizoare, de cumpărător sau de concurenți.

Printre obiectivele cercetărilor referitoare la pierderile de clienți, se înscrie obținerea de informații despre următoarele aspecte:

- mărimea ratei de pierdere a clienților organizației și evoluția sa în timp;
- mărimea ratei de pierdere a clienților în sectorul din care face parte organizația;
- tipologia clienților pe care organizația îi pierde;
- motivele pierderii clienților;
- furnizorii concurenți spre care se reorientează clienții pierduți;
- influența modificărilor de preț asupra gradului de menținere a clienților;
- variația gradului de retenție a clienților în funcție de regiune, canalul de marketing utilizat, distribuitor, agentul de vânzări etc.

Ca metode principale de culegere a informațiilor pot fi utilizate analiza surselor secundare și interviurile în profunzime. Sondajul este o modalitate de descriere cantitativă a fenomenului pierderii de clienți, care nu permite însă identificarea clară a cauzelor și explorarea aspectelor sensibile, delicate ale relației dintre furnizor și fostul client.

În spiritul marketingului relațional, managerii de marketing trebuie să elaboreze și să implementeze strategii și programe eficiente de atragere și menținere a clienților. În situația pierderii de clienți, explorarea cauzelor și încercarea de recâștigare emoțională sau rațională a clientului sunt absolut necesare, în mod deosebit în condițiile în care clienții au o valoare strategică mare pentru furnizor. Echilibrul între atragerea de noi

clienți și menținerea celor existenți are un caracter dinamic, dovedit de schimbările în ordinea de prioritate a celor două arii de interes, pe parcursul evoluției organizației și a produsului pe piață.

Bibliografie

- Bolton, R.N.**, (1998), „A dynamic model of the duration of the customer's relationship with a continuous service provider: the role of satisfaction”, publicat în *Marketing Science*, Vol. 17, No. 1, pp. 45-65;
- Bruhn, M.**, (2003), *Relationship Marketing. Management of Customer Relationships*, Editura Pearson Education Limited.
- Rogers, E.M.**, (1983), *Diffusion of Innovations*, Editura Free Press, New York;
- Dweyer, F.R., Schurr, P., Oh, S.**, (1987), „Developing Buyer-Seller Relationships”, publicat în *Journal of Marketing*, Vol. 51, April 1987, pp. 11-27;
- Griffin, J.**, (1999), – „Customer Loyalty. Lost customers can be returned to your fold”, publicat în *Small Business Insights*, February 19, 1999, <http://austin.bcentral.com/austin/stories/1999/02/22/smallb3.html>;
- Kotler, Ph. și Armstrong, G.**, (2006), *Principles of Marketing*, Editura Pearson Education, Upper Saddle River, New Jersey.
- Reichheld, F. și Sasser, W.E. Jr.**, (1990), „Zero defections: quality comes to services”, publicat în *Harvard Business Review*, September/October, pp. 105-111;
- Sheth, J.N. și Parvatiyar, A.**, (1995), „Relationship marketing in consumer markets: antecedents and consequences”, publicat în *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23, No. 4, pp. 255-271.