

УДК 339.137

*Олександр Кендюхов, д.е.н., професор
(завідувач кафедри економіки та підприємництва Державного економіко-технологічного університету транспорту, Україна)*

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ СПОЖИВЧИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розкрита сутність споживчого капіталу підприємства, проаналізовані існуючі методи оцінки ефективності управління споживчим капіталом підприємства, розкриті їхні переваги та недоліки. Метою статті є обґрунтування критеріїв і розробка методів оцінки ефективності управління споживчим капіталом. Обґрунтовано критерії та запропоновано нові методи оцінки ефективності управління споживчим капіталом підприємства. Доведено, що оцінка ефективності управління споживчим капіталом може бути здійснена на основі розрахунку й аналізу розроблених автором дисертації п'яти груп нижче наведених критеріальних показників: показники, які оцінюють силу прихильності клієнтів до компанії, ступінь їхньої довіри до компанії, задоволеність рівнем і якістю виконання замовлень, надійність клієнтської бази; показники, які характеризують приріст клієнтської бази; показники, які характеризують якість споживчого капіталу; показники, які характеризують капіталізацію ставлення клієнтів до компанії; узагальнюючі показники ефективності управління споживчим капіталом. Запропоновані показники характеризують різні аспекти ефективності управління споживчим капіталом, та є комплексною оціночною системою.

Ключові слова: споживчий капітал, оцінка, ефективність, управління.

*Александр Кендюхов, д.э.н., профессор
(заведующий кафедрой экономики и предпринимательства Государственного экономико-технологического университета транспорта, Украина)*

ЕФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИМ КАПИТАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье раскрыта сущность потребительского капитала предприятия, проанализированы существующие методы оценки эффективности управления потребительским капиталом предприятия,

© Кендюхов О.В., 2015

раскрыты их преимущества и недостатки. Целью статьи является обоснование критериев и разработка методов оценки эффективности управления потребительским капиталом. Обоснованы критерии и предложены новые методы оценки эффективности управления потребительским капиталом предприятия. Доказано, что оценка эффективности управления потребительским капиталом может осуществляться на основании расчета и анализа разработанных автором диссертации пяти групп указанных ниже критериальных показателей: показатели, которые оценивают силу расположения клиентов к компании, степень их доверия компании, удовлетворенность уровнем и качеством исполнения заказов, надежность клиентской базы; показатели, которые характеризуют прирост клиентской базы; показатели, которые характеризуют качество потребительского капитала; показатели, которые характеризуют капитализацию отношения клиентов к компании; обобщающие показатели эффективности управления потребляемым. Предложенные показатели характеризуют разные аспекты эффективности управления потребительским капиталом, и являются комплексной оценочной системой.

Ключевые слова: потребительский капитал, оценка, эффективность, управление.

*Oleksandr Kendyukhov, Doctor of Economics, professor
(Head of the Department of Economics and Entrepreneurship, the State Economic and Technological University of Transport, Ukraine)*

EFFECTIVENESS OF CONSUMER CAPITAL MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

The article reveals the essence of the consumer capital of the company, analyzes the existing methods of evaluating the effectiveness of consumer capital management of an enterprise, and identifies their advantages and disadvantages. The purpose of the article is justification of criteria and development of methods for evaluating the effectiveness of customer capital management. It is grounded the criteria and proposed new methods of evaluating the effectiveness of customer capital management of an enterprise. It is proved that the performance evaluation of customer capital management can be carried out on the basis of the calculation and analysis developed by the author of the thesis the following five groups of criteria indicators: indicators, which assess the strength of the attachment of customers to the company, the degree of confidence in the company, satisfaction level and quality of orders execution, reliability, client base; indicators that characterize the growth of the customer base; indicators that characterize the quality of consumer capital; the benchmarks for the capitalization of customer relationships to the company; general indicators of management efficiency of

consumer. It is proposed an indicators represent different aspects of the effectiveness of customer capital management, and is a comprehensive evaluation system.

Keywords: *customer capital, evaluation, efficiency, management.*

Постановка проблеми. Споживчий капітал є стійким позитивним ставленням клієнтів до компанії і (або) її продукції, що є засобом створення додаткового доходу, дає додаткові переваги на ринку. Це ставлення може виявлятися у такому:

- клієнти купують товари і послуги головним чином тільки «свої» компанії;
- бізнес компанії росте за рахунок частки її постійних клієнтів;
- клієнти компанії несприйнятливі до закликів і обіцянок конкурентів.

Споживчий капітал подано, насамперед, відносинами із так званими «постійними клієнтами» [9]. До постійних клієнтів ми будемо зараховувати клієнтів, які регулярно купують продукцію (послуги) компанії, або тих, які уклали з компанією довгострокові контракти. По відношенню до споживчого ринку – це клієнти, які більше одного року регулярно купують продукцію компанії.

Як відзначає у [7] німецький дослідник Б. Івенс, інтерпретація клієнтів як цінних ресурсів пояснює той факт, що протягом останніх 30 років підприємства прагнуть обслуговувати важливих клієнтів у рамках специфічних концепцій. Тим самим вони намагаються досягти переваги на ринку. На високу значущість теми указує також незмінний інтерес учених до менеджменту ключових клієнтів.

Для відповідних концепцій використовуються різні назви, наприклад, «менеджмент національно значущих клієнтів», «менеджмент крупних клієнтів» або «менеджмент стратегічних клієнтів». Основні аспекти менеджменту ключових клієнтів К. Пардо розкриває таким чином: «У портфелі будь-якої фірми завжди є центральне ядро замовників. Постачальник упевнений, що якщо обмінними відносинами з ними управляти по-особливому, то можна отримати більший комерційний ефект. Це ті замовники, яких постачальник визначає як своїх ключових клієнтів. Менеджмент ключових клієнтів означає формування нової місії (подібно створенню нових робочих місць, освоєнню нових сфер діяльності тощо) та її інтеграцію до діючих фірмових структур. Нова місія припускає координацію постачальником інформації і дій у часі та просторі відносно до замовника як єдиного цілого» [1].

Таким чином, менеджмент ключових клієнтів пов'язує специфічні організаційні рішення з відібраними споживачами. Тим самим устанавлюється тісний зв'язок між цими двома категоріями ресурсів. Відповідно управління ключовими клієнтами може бути інтерпретовано як орієнтована на продажі концепція менеджменту, яка охоплює аспекти організації та стратегії продажів. Для прив'язки цінного ресурсу «клієнт» до постачальника формується організаційне рішення, адаптоване до специфічних потреб замовника. Це рішення перетворюється на ресурс у тому випадку, якщо воно сприяє більш ефективному й раціональному обслуговуванню клієнта порівняно з конкурентами і тим самим ізолює його від них. Конкретне вираження організаційного рішення може набувати різних форм. Але воно, на думку Б. Івенса, не обов'язково повинне становити собою самостійну організаційну форму в рамках менеджменту ключових клієнтів.

Важливість ефективного управління споживчим капіталом є актуальною для всього спектра бізнесу: від невеликих підприємств до гігантів.

Метою статті є обґрунтування критеріїв та розробка методів оцінки ефективності управління споживчим капіталом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Пошук шляхів створення ефективної системи управління споживчим капіталом призвів до формування і розвитку так

званих клієнт-орієнтованих компаній, в основу яких закладена сформульована ще у 80-х роках на Заході концепція Customer Relationship Management, або CRM (дослівно – «управління відносинами з клієнтами») [3].

Уперше термін CRM використав американський маркетолог Б. Шнайдер, який помітив: «Найбільше мене вбивають теоретики і бізнесмени, які стурбовані питанням, як привернути клієнта. Тим часом найсерйозніша проблема сучасного бізнесу – клієнта утримати». Слідом за Б. Шнайдером тему CRM продовжили розвивати ціла низка теоретиків і практиків менеджменту: швед К. Гренрус, американці Л. Беррі, Т. Льовітт, Б. Джексон та ін. Протягом років вони разом зі своїми студентами аналізували практику сотень успішних західних корпорацій.

Сьогодні ми можемо виділити такі основні ознаки клієнт-орієнтованих компаній:

1) для клієнт-орієнтованих компаній характерні такі служби збуту, які структуруються не за типами продуктів і послуг, а за типами клієнтів;

2) у клієнт-орієнтованих компаніях сприймають закон Парето (стосовно бізнесу – 80 % прибутку приносять 20 % клієнтів), як пряме керівництво до дії. Тому в таких компаніях, як правило, створюється нова посада – клієнт-менеджер;

3) більшість сучасних клієнт-орієнтованих компаній використовує спеціалізоване програмне забезпечення, яке називається CRM-рішення. Майже всі відомі виробники управлінського софту мають у своїх портфелях такі продукти. У CRM-рішеннях були передбачені функції зберігання й обробки інформації про клієнтів, стеження за ходом операцій з ними та ін. У поєднанні з програмами для розпізнавання голосу CRM-рішення можуть навіть ідентифікувати клієнта, що телефонує і автоматично сполучати його з потрібним клієнт-менеджером. Тут ми спостерігаємо ще один прояв діалектичного взаємозв'язку клієнтського і інфраструктурного типів інтелектуального капіталу.

Ефективне управління споживчим капіталом сьогодні є важливою задачею для багатьох підприємств-гігантів. Наприклад, концерн Siemens із 2003 р. увів систему управління споживчим капіталом на основі так званих кластерів – стандартних комплексних пропозицій для певного типу клієнтів [4]. У результаті, якщо у 2003 р. обсяг продажів склав 74, 233 млрд євро, а чистий прибуток – 2,445 млрд євро, то у 2004 р. обсяг продажів склав 75,167 млрд євро, а чистий прибуток – 3,405 млрд євро. Проте, як відзначають фахівці компанії, оцінка споживчого капіталу залишається складною проблемою.

Заслуговує на увагу спроба розробити критеріальну основу оцінки споживчого капіталу, яка була здійснена Л. Едвінсоном у шведській компанії Skandia. Тут у системі оцінки інтелектуального капіталу було виділено «аспект замовника», який оцінювався такими основними показниками:

1. Частка ринку, %.
2. Число показників обліку.
3. Кількість упущених замовників.
4. Доступність телефону, %.
5. Кількість візитів постачальників у компанію.
6. Кількість днів, витрачених замовниками на візит у компанію.
7. Охоплення ринку, %.
8. Кількість контрактів.
9. Кількість фондів.
10. Кількість продажів.
11. Кількість менеджерів із роботи з фондами.

12. Кількість контрактів у розрахунку на одного працівника, який використовує інформаційні технології.

13. Індекс задоволеності клієнта.

14. Відсоток замовників, які звертаються повторно [2].

Безумовно, що такі показники, як частка ринку, охоплення ринку, кількість продажів пов'язані певним чином із використанням споживчого капіталу, але це комплексні показники, які відбивають не тільки «аспект замовника», а характеризують роботу підприємства в цілому, ефективність використання усіх видів капіталу. Відповідно за такими показниками формування достовірної картини, яка відображає ефективність управління саме споживчим капіталом, видається важким.

У той же час такі показники, як індекс задоволеності клієнта і відсоток замовників, які звертаються повторно, характеризують саме ставлення клієнтів до компанії або її продукції. Якщо клієнт задоволений ціною, якістю, термінами виконання замовлень, то він із великою ймовірністю і у майбутньому буде користуватися товарами чи послугами даної компанії.

Такі показники, як кількість упущених замовників, доступність телефону, кількість візитів постачальників у компанію, кількість днів, витрачених замовниками на візит у компанію, не можуть характеризувати ефективність використання споживчого капіталу як засобу створення нової вартості.

Однак головним недоліком методики, яку запропонували Л. Едвінсон і М. Мелоун, є відсутність критеріїв для порівняння. Не зрозуміло, які значення показників приймати за оптимальні, які значення показників можна вважати такими, що відображають ефективне управління споживчим капіталом?

М. Бендиков і Е. Джамай пропонують оцінювати ефективність управління споживчим капіталом (вони його називають споживчим) шляхом порівняння експертної оцінки таких характеристик, як задоволеність клієнтів, вірність торговельний марці, стабільність клієнтів із граничними рівнями цих показників (високий, середній, нижче середнього, фактичний), які також устанавлюються експертним шляхом [5]. Основним недоліком такого методу є його крайня суб'єктивність. Крім цього, названі показники самі по собі не розкривають економічну ефективність управління споживчим капіталом.

Резюмуючи вищесказане, відзначимо, що, хоч і є окремі пропозиції дослідників щодо створення системи критеріальних показників оцінки ефективності управління споживчим капіталом, задача в цілому залишається не вирішеною.

Споживчий капітал, як ми вже відмічали, представлений, насамперед, відносинами із так званими «постійними клієнтами». До постійних клієнтів ми відносимо тих клієнтів, які регулярно купують продукцію (послуги) компанії або тих, які уклали із компанією довгострокові контракти. Для структурування клієнтів за групами може бути використано метод левериджу, запропонований М. Гузем у [6].

Виклад основного матеріалу дослідження.

Оцінку ефективності управління споживчим капіталом може бути здійснено на основі розрахунку й аналізу розроблених автором дисертації п'яти груп нижченаведених критеріальних показників.

1) Показники, які оцінюють силу прихильності клієнтів до компанії, ступінь їх довіри до компанії, задоволеність рівнем і якістю виконання замовлень, надійність клієнтської бази:

1. Частка клієнтів, які повторно зробили замовлення, у загальній кількості клієнтів:

$$q_{\text{повт.кл.}} = \frac{N_{\text{повт.кл.}}}{N_{\text{заг.кл.}}}, \quad (1)$$

де $N_{\text{повт.кл.}}$ – кількість клієнтів, що зробили повторні замовлення; $N_{\text{заг.кл.}}$ – загальна кількість клієнтів.

2. Індекс довіри клієнтів:

$$i_{\text{довіри}} = \frac{q_{\text{повт.кл.},t}}{q_{\text{повт.кл.},t-1}} \geq 1, \quad (2)$$

де $q_{\text{повт.кл.},t}$, $q_{\text{повт.кл.},t-1}$ – відповідно частка клієнтів, які повторно звернулися, у звітному і базовому періоді.

3. Частка постійних клієнтів у загальній кількості клієнтів:

$$q_{\text{пост.кл.}} = \frac{N_{\text{пост.кл.}}}{N_{\text{заг.кл.}}}, \quad (3)$$

де $N_{\text{пост.кл.}}$ – кількість постійних клієнтів.

4. Індекс надійності клієнтської бази:

$$i_{\text{надійності}} = \frac{q_{\text{пост.кл.},t}}{q_{\text{пост.кл.},t-1}} \geq 1, \quad (4)$$

де $q_{\text{пост.кл.},t}$, $q_{\text{пост.кл.},t-1}$ – відповідно частка постійних клієнтів у звітному і базовому періоді.

2) Показники, які характеризують приріст клієнтської бази:

1. Індекс екстенсивного приросту клієнтської бази:

$$i_{\text{екстенсивного}} = \frac{N_{\text{пост.кл.},t}}{N_{\text{пост.кл.},t-1}} \geq 1, \quad (5)$$

де $N_{\text{пост.кл.},t}$, $N_{\text{пост.кл.},t-1}$ – відповідно кількість постійних клієнтів (замовників) у звітному і базовому періоді.

2. Індекс інтенсивного приросту клієнтської бази:

$$i_{\text{інтенсивного}} = \frac{Q_{\text{пост.кл.},t}}{Q_{\text{пост.кл.},t-1}} \geq 1, \quad (6)$$

де $Q_{\text{пост.кл.},t}$, $Q_{\text{пост.кл.},t-1}$ – відповідно кількість угод (контрактів) у звітному і базовому періоді, здійснених постійними клієнтами.

3. Інтегральний показник приросту клієнтської бази:

$$i_{\text{інтегрального}} = i_{\text{екстенсивного}} \cdot i_{\text{інтенсивного}} \quad (7)$$

Управління клієнтською базою ефективно при $i_{\text{п.кл.б.}} \geq 1$.

У ряді випадків (наприклад, при аналізі динаміки ефективності управління клієнтською базою за тривалий період), може бути використано також такі показники, як:

4. Середній темп росту клієнтської бази:

$$\bar{T}_{\text{кл.б.}} = \sqrt{\frac{N_{\text{кл.б.}}}{N_{\text{кл.б.}}^0}} \quad (8)$$

де $\bar{N}_{\text{кл.б.}}$ – середня кількість постійних клієнтів у періоді, яка, залежно від наявної інформації, розраховується як середнє арифметичне число постійних клієнтів у кожному році періоду або за формулою:

$$\bar{N}_{\text{кл.б.}} = \frac{N_{\text{кл.б.}}^0 + N_{\text{кл.б.}}^1}{2}, \quad (9)$$

де $N_{\text{кл.б.}}^0$, $N_{\text{кл.б.}}^1$ – кількість постійних клієнтів на початок і кінець періоду; P – тривалість періоду, за який визначається показник.

5. Середній темп приросту клієнтської бази:

$$\bar{T}_{\text{прир.кл.б.}} = \sqrt{\frac{N_{\text{кл.б.}}^1}{N_{\text{кл.б.}}^0}} \quad (10)$$

3) Показники, які характеризують якість споживчого капіталу:

1. Середній розмір рахунку постійного клієнта:

$$\overline{\text{рах.}_{\text{кл.б.}}} = \frac{\sum_{i=1}^n \text{рах.}_{\text{кл.б.}}^i}{N_{\text{кл.б.}}}, \quad (11)$$

де $\text{рах.}_{\text{н.кл.б.}}^i$ – середньомісячний розмір рахунку i -го постійного клієнта, грн. од.

2. Індекс зростання якості споживчого капіталу:

$$i_{\text{кл.б.}} = \frac{\overline{\text{рах.}_{\text{кл.б.}}}^t}{\overline{\text{рах.}_{\text{кл.б.}}}^{t-1}} \geq 1 \quad (12)$$

де $\overline{\text{рах.}_{\text{кл.б.}}}^t$, $\overline{\text{рах.}_{\text{кл.б.}}}^{t-1}$ – середній розмір рахунку постійних клієнтів у звітному (t) і базовому ($t-1$) періоді.

4) Показники, які характеризують капіталізацію ставлення клієнтів до компанії:

1. Витрати на формування споживчого капіталу:

$$B_{\text{кл.б.}}^t = \sum_{i=1}^n B_{\text{кл.б.}}^i \quad (13)$$

де l – вид заходу, спрямованого на залучення постійних клієнтів (реклама, сейлз промоушинг, паблік рілейшинз, директ-маркетинг та ін.); L – кількість заходів, спрямованих на залучення клієнтів; $B_{кл1}$ – витрати на проведення 1-го заходу, гр. од.

2. Витрати на підтримку споживчого капіталу в актуальному стані:

$$B_{кл2} = \sum_{k=1}^K B_{клk} \quad (14)$$

де k – вид заходу, спрямованого на утримання і стимулювання постійних клієнтів (знижки постійним клієнтам, бонуси, купони, лотереї, подарунки тощо); K – кількість заходів, що спрямовані на утримання і стимулювання постійних клієнтів; $B_{клk}$ – витрати на проведення k -го заходу, гр. од.

3. Відносний додатковий дохід, створюваний споживчим капіталом у розрахунку на одного клієнта:

$$DD_{кл} = \overline{pax}_{кл} - \overline{pax}_{кл} \quad (15)$$

де $\overline{pax}_{кл}$ – середній розмір рахунку звичайного клієнта, гр. од.

4. Сукупний додатковий дохід, створюваний споживчим капіталом:

$$CDD_{кл} = DD_{кл} \cdot N_{кл} \quad (16)$$

5. Індекс зростання дохідності (прибутковості) споживчого капіталу:

$$i_{кл} = \frac{CDD_{кл}}{CDD_{кл}} \geq 1 \quad (17)$$

5) Як узагальнюючі показники ефективності управління споживчим капіталом ми пропонуємо використовувати такі:

1. Рентабельність споживчого капіталу:

$$P_{кл} = \frac{CDD_{кл}}{B_{кл1} + B_{кл2}} \cdot 100\% \quad (18)$$

2. Індекс рентабельності споживчого капіталу:

$$i_{P_{кл}} = \frac{P_{кл}}{P_{кл}} \geq 1 \quad (19)$$

3. Інтегральний показник ефективності управління споживчим капіталом:

$$IIE_{кл} = i_{кл} \cdot i_{P_{кл}} \quad (20)$$

$$IIE_{кл} \geq 1 \quad (21)$$

Висновки. Таким чином, наведені показники характеризують різні аспекти ефективності управління споживчим капіталом, тому їх необхідно розглядати як систему. Зростання наведених показників, за винятком витрат на формування та підтримку споживчого капіталу, свідчить про підвищення ефективності управління цим інтелектуальним ресурсом. Якщо деякі з показників (2, 4, 5, 6, 7, 17, 12) менше 1, то управління в аспектах, які вони характеризують, варто вважати неефективним; якщо показник (21) менше 1, то управління споживчим капіталом не ефективне в цілому.

Перспективами подальших розвідок у даному напрямі є розроблення ефективного організаційно-економічного механізму управління споживчим капіталом підприємства.

ЛІТЕРАТУРА

1. Locke E.A. Toward a theory of task motivation and incentives. – *Organizational Behavior and Human Performance*. – 1968. – № 3. – P. 157-189.
2. Camp R.C. *Benchmarking. The Search for Industry Best Practices That Lead to Superior Performance*. – Milwaukee, Wisconsin: ASQC Industry Press, 1989.
3. Амоша О.І Концепція інноваційного розвитку регіону /НАН України. Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2002. – 172 с.
4. Амоша О.І. Проблеми та шляхи поліпшення інвестиційної діяльності у промисловості України. – Донецьк: ІЕП НАН України, 1999. – 29 с.
5. Батра Р., Майерс Дж., Аакер Д. Рекламний менеджмент: Пер. с англ. – 5-е изд. – М.; СПб.; К.: Изд. дом «Вильямс», 1999. – 784 с.
6. Геєць В. Характер перехідних процесів до економіки знань // *Економіка України*. – 2004. – №4. – С. 4-14; №5. – С. 4-13.
7. Іваненко Б.М. Формування організаційно-економічного механізму функціонування виробничого об'єднання в ринкових умовах: Автореф. дис.... канд. екон. наук: 08.06.01 / НАН України. Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 1997. – 29 с.
8. Сьюэлл К., Браун П. Клиенты на всю жизнь / Пер. с англ. М. Иванова и М. Фербера. – М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2005. – 224 с.

REFERENCES

1. Locke E. A. Toward a theory of task motivation and incentives. – *Organizational Behavior and Human Performance*. – 1968. – No. 3. – p. 157-189.
2. Camp R. C. *Benchmarking. The Search for Industry Best Practices That Lead to Superior Performance*. – Milwaukee, Wisconsin: ASQC Industry Press, 1989.
3. Amosha O. I. *Konceptsiia innovatsiinoho rozvitku rehionu / NAN Ukrainu. Institut promyslovosti Ukrainu [The Concept of innovation the development of the region /NAS of Ukraine. In-t of economy industry]*. – Donetsk, 2002. – 172 p.
4. Amosha O. I. *Problemy ta shlyakhu pidvyshennia investitsiinoi diyalnosti u promyslovosti Ukrainy [Problems and ways of the highways of investment activity of industry of Ukraine]*. – Donetsk: IEP NAN Ukrainu, 1999. – 29 p.
5. Batra R., Mayers J., Aaker D. *Reklamnyi menedzhment: Pereklad z angl. [Advertising management: transl. from Engl.]* – 5th ed. – M., SPb.,K.: Publishing House «Williams», 1999. – 784 p.
6. Geiets V. *Kharakter perekhidnykh protsesiv do ekonomiky znan' [The character of transmission processes to the knowledge economy of Ukraine]*// *Ekonomika Ukrainu*. – 2004. – No. 4. – С. 4-14; No. 5. – pp. 4 – 13.
7. Ivanenko B. M. *Formuvannya organizatsiyno-economicnoho mekhanizmu funktsionuvannya vyrobnychoho obiednannya v rynkovykh umovakh: Avtoref. dissert. kand. ekon. nauk 08.06.01 / NAN Ukrainu. Institut ekonomiky promyslovosti. [Formation of the organizational and economic mechanism of the industrial association in market conditions: abstract. dis. of PhD of Econ. sciences: 08.06.01 / NAS of Ukraine. Institute of economy of industry*. – Donetsk, 1997. – 29 p. – Donetsk, 1997. – 29 s.
8. Sewell K., Brown P. *Klienty na vsiu zhizn' / Per. s angl. M. Ivanov and M.Ferber [Customers for life / Transl. from Engl. by M. Ivanov and M. Ferber]* – М.: «Mann, Ivanov and Ferber», 2005. – 224 p.