

УДК 658.8

DOI: 10.34670/AR.2026.22.46.025

Программа лояльности как фактор конкурентоспособности

Ветренко Михаил Святославович

Аспирант,
Российский государственный гуманитарный университет (РГГУ);
125047, Российская Федерация, Москва, Миусская площадь, 6;
e-mail: vetrenko.mikhail@bk.ru

Абаев Алан Лазаревич

Доктор экономических наук, профессор, декан кафедры рекламы и маркетинга,
Российский государственный гуманитарный университет (РГГУ),
125047, Российская Федерация, Москва, Миусская площадь, 6;
e-mail: vetrenko.mikhail@bk.ru

Аннотация

В условиях насыщения рынков и роста стоимости привлечения клиента, конкурентоспособность компании все больше определяется эффективностью управления существующей клиентской базой. В статье программа лояльности (ПЛ) рассматривается не как тактический инструмент стимулирования сбыта, а как стратегический актив, напрямую влияющий на ключевые финансовые показатели, прежде всего — на выручку. Цель исследования — разработать методику прогнозной оценки влияния внедрения ПЛ на выручку компании на основе критериального анализа. Методология основана на синтезе классических теорий лояльности (F. Reichheld, R. Oliver) и методологии критериального анализа (М.С. Ветренко), позволяющего декомпозировать комплексный эффект ПЛ на измеримые факторы-критерии. В результате выделены четыре ключевых критериальных блока влияния ПЛ на выручку: «Удержание клиентов», «Интенсификация покупок», «Снижение операционных затрат на маркетинг» и «Генерация новых клиентов». Для каждого критерия предложены количественные метрики и формула интегральной оценки потенциального прироста выручки. Практическая значимость работы заключается в предоставлении менеджерам структурированного алгоритма для обоснования инвестиций в ПЛ и прогнозирования их финансовой отдачи, что переводит управление лояльностью в плоскость data-driven решений.

Для цитирования в научных исследованиях

Ветренко М.С., Абаев А.Л. Программа лояльности как фактор конкурентоспособности // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2026. Том 16. № 1А. С. 249-261. DOI: 10.34670/AR.2026.22.46.025

Ключевые слова

Программа лояльности, конкурентоспособность, пожизненная ценность клиента (LTV), критериальный анализ, выручка, удержание клиентов, оценка эффективности, клиентоориентированность.

Введение

Современная конкурентная среда в большинстве секторов экономики характеризуется переходом от экстенсивной борьбы за рыночную долю через привлечение новых клиентов к интенсивной стратегии, фокусирующейся на максимизации ценности существующей клиентской базы [Kumar & Rajan, 2012]. Этот парадигмальный сдвиг, известный как переход от транзакционного маркетинга к реляционному (relationship marketing) [Grönroos, 1994], обусловлен экспоненциальным ростом стоимости привлечения клиента (Customer Acquisition Cost, САС) в digital-среде и повышением требований потребителей к персонализации. В этой новой реальности основным источником устойчивого конкурентного преимущества становится не продукт как таковой, а способность компании системно повышать лояльность и пожизненную ценность клиента (Customer Lifetime Value, LTV или CLV).

Программа лояльности (ПЛ) эволюционировала из простой дисконтной схемы в комплексный маркетинговый механизм, центральный для стратегии удержания. Однако в практике корпоративного управления сохраняется значительный разрыв между признанием стратегической ценности ПЛ и возможностями их точного финансового обоснования до внедрения. Решения о запуске или инвестировании в ПЛ часто принимаются на основе конкурентного давления, интуиции или копирования отраслевых шаблонов без построения детальной финансовой модели [Henderson et al., 2011]. Это приводит к риску неэффективного распределения ресурсов и невозможности измерить реальный вклад ПЛ в бизнес-результаты.

Таким образом, возникает актуальная научная и практическая проблема: как количественно обосновать и спрогнозировать влияние стратегического, но поведенчески ориентированного инструмента (ПЛ) на жесткий финансовый показатель - выручку компании? Разрешение этой проблемы требует разработки методики, способной декомпозировать комплексное, многофакторное воздействие лояльности на понятные, измеримые и прогнозируемые компоненты.

Целью данного исследования является разработка методики прогнозной оценки влияния внедрения программы лояльности на выручку компании на основе критериального анализа. Для достижения цели поставлены следующие задачи:

1. Провести анализ теоретических основ влияния лояльности на финансовые результаты компании.
2. Адаптировать методологию критериального анализа для декомпозиции эффекта ПЛ.
3. Выделить ключевые критериальные блоки и разработать для них систему количественных метрик.
4. Предложить интегральную формулу для консолидированного прогноза прироста выручки.
5. Проиллюстрировать применение методики на гипотетическом, но реалистичном кейсе.

Литературный обзор

Настоящее исследование опирается на три взаимосвязанных теоретических пласта: эволюцию маркетинговой парадигмы, экономику лояльности и методологию оценки маркетинговой эффективности.

Эволюция маркетинга

Классическая модель маркетинг-микса (4P), ориентированная на отдельные транзакции,

уступает место реляционному маркетингу, где ключевой целью является построение долгосрочных взаимовыгодных отношений с клиентами [Grönroos, 1994; Gummesson, 2002]. Этот сдвиг вызван радикальным увеличением стоимости привлечения нового клиента (CAC) в условиях цифровой гиперконкуренции и насыщения рынков [Kumar & Rajan, 2012]. В результате, конкурентное преимущество смещается от операционного превосходства или инновационности продукта к способности компании накапливать, удерживать и монетизировать клиентский капитал (Rust et al., 2004).

Экономика лояльности и концепция LTV

Фундаментальный вклад в понимание ценности лояльности внес Ф. Райххельд, эмпирически доказавший, что рост удержания клиентов на 5% способен увеличивать прибыль компании на 25-95% за счет снижения издержек, роста доли кошелька (share of wallet) и реферального эффекта [Reichheld, 1996]. Лояльность определяется не просто как повторное поведение, а как глубокое обязательство, основанное на высокой удовлетворенности, доверии и эмоциональной привязанности [Oliver, 1999].

Операционализировать финансовую ценность лояльного клиента позволяет метрика пожизненной ценности клиента (LTV) - дисконтированной прибыли от всех будущих взаимодействий с клиентом [Gupta & Lehmann, 2005]. Программа лояльности выступает ключевым инструментом управления драйверами LTV: средним чеком, частотой покупок, маржой и, что наиболее важно, коэффициентом оттока (churn rate). Таким образом, ПЛ трансформируется из тактического стимула в стратегический инвестиционный инструмент по повышению капитализации клиентской базы. [Gopalakrishnan et al., 2021; Dorotic, Bijmolt, Verhoef, 2012]

Проблема оценки эффективности программ лояльности

Несмотря на признание стратегической роли ПЛ, в практике управления сохраняется разрыв между качественным пониманием их важности и возможностями точной ex-ante (прогнозной) и ex-post (ретроспективной) финансовой оценки [Henderson et al., 2011]. Многие решения принимаются на основе интуиции или бенчмаркинга, без построения комплексной финансовой модели, что приводит к рискам неэффективного распределения ресурсов [Dorotic et al., 2012]. Существующие подходы к оценке часто фрагментарны, фокусируясь на отдельных метриках (например, рост NPS или активация карты) без их прямой увязки с агрегированным финансовым результатом — выручкой и прибылью. Возникает необходимость в методике, которая обеспечила бы прозрачную связь между поведенческими изменениями, индуцированными ПЛ, и итоговым финансовым показателем. [Чачис, 2025; Barbu, Tiganoaia, 2018]

Критериальный анализ как методологическая основа

Для решения указанной проблемы в исследовании применяется методология критериального анализа [Ветренко, 2018]. Данная методология, укорененная в системном подходе, предоставляет аппарат для декомпозиции сложного, многогранного объекта или процесса (в данном случае — совокупного экономического эффекта ПЛ) на систему взаимосвязанных, измеримых и управляемых критериев. Каждый критерий представляет собой отдельный канал причинно-следственного воздействия на конечную цель — рост выручки. Этот подход позволяет преодолеть абстрактность понятия «лояльность» и перевести его в плоскость конкретных управленческих действий и прогнозных расчетов.

Материалы и методы

Методологическая основа исследования

Исследование построено на принципах системного и критериального анализа. В качестве основного метода используется моделирование — разработка структурированной финансово-математической модели, связывающей параметры ПЛ с результирующей выручкой. Моделирование дополняется методами декомпозиции (разбиения сложного эффекта на составляющие) и перевода качественных зависимостей в количественные метрики).

Алгоритм исследования

Работа выполнялась в соответствии со следующим алгоритмом:

- Теоретико-аналитический этап: На основе анализа научной литературы [Scopus, Web of Science, РИНЦ, eLibrary] были выявлены и систематизированы ключевые каналы влияния программ лояльности на финансовые потоки компании.
- Методологический этап: Осуществлена адаптация методологии критериального анализа [Ветренко, 2018] к предметной области управления лояльностью. Результатом стала концептуальная схема декомпозиции эффекта ПЛ.
- Конструкторский этап: На основе схемы декомпозиции были формализованы четыре ключевых критериальных блока влияния, для каждого определены ключевые показатели эффективности (KPI) и предложены формулы для расчета их вклада в выручку.
- Верификационный этап (апробация): Разработанная методика была апробирована на гипотетическом, но реалистичном кейсе компании из сферы фитнес-услуг. Цель апробации - демонстрация практической применимости методики, последовательности расчетов и получения интегрального прогнозного результата.
- Аналитический этап: Проведен анализ результатов апробации, обсуждены ограничения методики и направления для дальнейших исследований.

Источники данных и инструменты

Источники данных: В качестве входных данных для модели используются: (а) внутренние операционные и финансовые данные компании (базовая выручка, средний чек, коэффициент оттока, структура затрат на маркетинг); (б) отраслевые бенчмарки и результаты эмпирических исследований, касающиеся типового эффекта от внедрения ПЛ; (в) экспертные оценки, применяемые при отсутствии точных исторических данных.

Инструменты: Для расчетов и построения финансовой модели достаточно стандартного программного обеспечения для работы с электронными таблицами (MS Excel, Google Sheets). Методика не требует сложного ПО, что повышает ее доступность для менеджеров.

Критерии оценки методики

Практическая ценность разработанной методики оценивается по следующим критериям:

- Структурированность: Способность четко выделять и разделять различные каналы воздействия ПЛ.
- Измеримость: Возможность использовать для расчетов количественные метрики, доступные или оцениваемые в компании.
- Прогнозность: Способность формировать обоснованный финансовый прогноз до запуска ПЛ.
- Практическая применимость: Удобство использования методики менеджерами без глубокой математической подготовки для обоснования инвестиционных решений.

Данный методологический подход позволяет перевести обсуждение эффективности программ лояльности из плоскости маркетинговой интуиции в плоскость data-driven управления, основанного на анализе причинно-следственных связей и финансовом моделировании.

Теоретические основы: концептуальная связь лояльности, LTV и выручки.

Классические работы Фредерика Райххельда заложили эмпирический фундамент для понимания экономики лояльности. Его исследования показали, что рост уровня удержания клиентов (Retention Rate) на 5% может увеличивать прибыль компании на 25% до 95% в зависимости от отрасли [Reichheld, 1996]. Этот «эффект лояльности» реализуется через несколько каналов: снижение затрат на обслуживание (лояльные клиенты менее требовательны к цене и обращаются в поддержку реже), рост базы покупок за счет увеличения доли кошелька (share of wallet) и, что критически важно, генерация положительных устных рекомендаций (word-of-mouth), снижающая САС.

Лояльность в современном понимании — это не просто повторное покупательское поведение, а «глубоко укоренившееся обязательство повторно приобрести или поддерживать предпочитаемый продукт/услугу в будущем, несмотря на ситуационные влияния и маркетинговые усилия конкурентов, вызывающее повторяющиеся однородные покупки» [Oliver, 1999]. Данное определение подчеркивает наличие аффективного эмоциональная привязанности и когнитивного осознанная оценка выгоды компонентов помимо поведенческого.

Операционализировать экономическую ценность лояльного клиента позволяет концепция Пожизненной ценности клиента - LTV. LTV - определяется как дисконтированная сумма всех будущих маржинальных прибылей, которые компания ожидает получить от взаимоотношений с клиентом на протяжении всего периода взаимодействия (Gupta & Lehmann, 2005). Формула базового расчета LTV для упрощенной модели выглядит как:

$$LTV = \frac{Avg. Order Value \times Purchase Frequency \times Gross Margin}{Churn Rate}$$

Из формулы очевидно, что программа лояльности оказывает прямое мультипликативное воздействие на все ключевые драйверы LTV:

- Увеличение среднего чека через перекрестные продажи и up-sell, cross-sell, down-sell.
- Рост частоты покупок за счет изменения паттерна поведения пользователя и напоминаний.
- Снижение коэффициента оттока путем повышения издержек переключений, как экономических, так и эмоциональных.
- Повышение маржи благодаря снижению операционных затрат на привлечение и обслуживание.

Совокупный прирост LTV по клиентской базе напрямую трансформируется в рост совокупной выручки и прибыли. Таким образом, ПЛ является инвестиционным инструментом, увеличивающим капитализацию клиентской базы компании - ее ключевого нематериального актива в постиндустриальной экономике [Rust et al., 2004].

Методология: критериальный анализ как основа для финансового прогнозирования. [Gopalakrishnan et al., 2021; Dorotic, Bijmolt, Verhoef, 2012]

Для перевода стратегического влияния ПЛ в количественные финансовые прогнозы предлагается применить методологию критериального анализа [Ветренко, 2018]. Данная

методология, успешно применяемая в стратегическом управлении и конкурентной разведке, предоставляет аппарат для разложения сложного, многогранного объекта или процесса в данном случае - экономического эффекта ПЛ на систему взаимосвязанных, измеримых и управляемых критериев. Каждый критерий представляет собой отдельный канал воздействия на конечный результат - выручку.

Алгоритм применения критериального анализа для оценки ПЛ включает следующие этапы:

1. Декомпозиция: Выделение всех потенциальных каналов влияния ПЛ на финансовые потоки компании.

2. Критериализация: Группировка каналов в однородные критериальные блоки и выбор для каждого ключевой измеримой метрики (KPI).

3. Квантификация: Установление количественной связи между изменением метрики критерия и изменением выручки через финансовые или статистические модели.

4. Прогнозирование: Определение реалистичного прогнозного изменения каждой метрики (KPI) на основе отраслевых бенчмарков, данных пилотных проектов или экспертных оценок.

5. Агрегация: Суммирование прогнозных эффектов по всем критериям для получения интегральной оценки влияния на выручку.

На основе анализа литературы и бизнес-практики выделены четыре ключевых критериальных блока влияния ПЛ на выручку (R_{total}).

3.1. Критерий «Удержание» (R_{ret}): Влияние на снижение оттока клиентов. [Gopalakrishnan et al., 2021; Стратегическое управление удержанием клиентов..., 2025]

- ПЛ увеличивает издержки переключения и эмоциональную привязанность, снижая вероятность ухода клиента к конкуренту.

- Ключевая метрика: Коэффициент удержания на период (Retention Rate, RR). Например, годовой $RR = (\text{Кол-во клиентов на конец года из когорты начала года}) / (\text{Кол-во клиентов на начало года})$.

-Прогнозная модель: требуется оценить прогнозируемый прирост коэффициента удержания (RR) после внедрения ПЛ. Ориентиром могут служить отраслевые исследования. Для b2c-сектора эффективные ПЛ могут повышать RR на 5-15 процентных пунктов.

Формула вклада в выручку:

$$\Delta R_{ret} = R_{base} \times S_{repeat} \times \Delta RR$$

где R_{base} - базовая выручка от рассматриваемого сегмента, S_{repeat} доля выручки, формируемая повторными клиентами.

3.2. Критерий «Интенсификация» (ΔR_{int}): Влияние на рост частоты и среднего чека. [Толеубаева, 2025; Стратегическое управление удержанием клиентов..., 2025]

- Механики ПЛ (баллы за покупку, персональные предложения) стимулируют более частые визиты и покупки большего объема.

- Ключевые метрики: Средняя частота покупок клиента за период и Средний чек

Необходимо оценить прогнозируемый прирост частоты (ΔPF) и среднего чека (ΔAB). Эти значения сильно зависят от дизайна программы.

Формула вклада в выручку:

$$\Delta R_{int} = N_{ret} \times ((\Delta PF \times AB_{current}) + (PF_{new} \times \Delta AB))$$

где N_{ret} – количество клиентов, удержанных благодаря ПЛ (расчетное), $PF_{new} = PF_{current} + \Delta PF$

3.3. Критерий «Эффективность маркетинговых затрат» (ΔR_{eff}): Влияние на оптимизацию бюджета. [Толеубаева, 2025; Стратегическое управление удержанием клиентов..., 2025]

- Смещение фокуса и бюджета с дорогого привлечения (CAC) на более дешевое удержание (Customer Retention Cost, CRC) высвобождает ресурсы. Экономия может быть реинвестирована, давая дополнительную выручку.

- Соотношение CAC к CRC. Исследования указывают, что CRC может быть в 5-7 раз ниже CAC.

Оценивается объем бюджета (ΔM), который можно перераспределить из каналов привлечения в каналы удержания/лояльности без потери общего потока клиентов.

Формула вклада в выручку (косвенный):

$$\Delta R_{eff} = \Delta M \times ROMI_{ret}$$

Где $ROMI_{ret}$ - прогнозируемый возврат на маркетинговые инвестиции (Return on Marketing Investment) в инструменты удержания/лояльности. Этот показатель часто превышает ROMI каналов привлечения.

3.4. Критерий «Реферальный эффект» (ΔR_{ref}): Влияние на привлечение новых клиентов через адвокацию. [Optimizing promotional campaigns..., 2025; Чачис, 2025]

Довольные участники ПЛ чаще рекомендуют компанию, выступая как бесплатные и высокоэффективные агенты влияния.

Ключевые метрики: Индекс потребительской лояльности Net Promoter Score (NPS) и конверсия рекомендаций в покупку.

Прогнозируется прирост NPS (ΔNPS) и рассчитывается количество новых клиентов, привлеченных за счет рекомендаций.

Формула вклада в выручку (прямая экономия + прирост):

Экономия на CAC: $Economy_{CAC} = N_{ref} \times CAC_{avg}$, N_{ref} - число привлеченных по рекомендациям клиентов.

Прямой прирост выручки от новых клиентов считается через их прогнозируемый LTV.

3.5. Интегральная формула прогноза прироста выручки

Суммарный прогнозируемый годовой прирост выручки от внедрения ПЛ рассчитывается как сумма вкладов по всем критериям:

$$\Delta R_{total} = \Delta R_{ret} + \Delta R_{int} + \Delta R_{eff} + \Delta R_{ref}$$

Данная формула является основой для построения финансовой модели проекта внедрения ПЛ, расчета его NPV (чистой приведенной стоимости) и ROI (возврата на инвестиции).

4. Эмпирическая апробация методики: практический кейс для сети фитнес-центров [Толеубаева, 2025; Gopalakrishnan et al., 2021]

Для демонстрации практической применимости методики рассмотрим практический кейс сети фитнес-центров «ВитаФит» с ежегодной выручкой 200 млн руб.

Исходные данные (до ПЛ):

Годовая выручка (R_{base}): 200 млн руб.

Доля выручки от повторных клиентов (членов клуба) (S_{repeat}): 70% (140 млн руб.).

Годовой коэффициент оттока (Churn Rate): 40% (соответственно, $RR = 60\%$).

Средний годовой чек члена клуба (AB): 30 000 руб.

Среднее число транзакций (покупок доп. услуг) на члена в год (PF): 1.5.

САС нового клиента: 5 000 руб.

Годовой маркетинговый бюджет на привлечение: 20 млн руб.

Прогнозные эффекты от внедрения многоуровневой ПЛ:

1. По критерию «Удержание»: Прогнозируемый рост RR на 8 п.п. (с 60% до 68%). Следовательно, $\Delta RR = 0.08$.

$$\Delta R_{ret} = 200 \times 0.7 \times 0.08 = 11.2 \text{ млн руб.}$$

2. По критерию «Интенсификация»: Прогноз: рост PF на 0.3 (до 1.8), рост AB на 2000 руб. (до 32 000 руб.). Количество удержанных благодаря ПЛ клиентов:

$$N_{ret} = \frac{\text{База} \times S_{repeat} \times \Delta RR}{AB_{current}} \approx \left(\frac{200M}{30T} \right) \times 0.7 \times 0.08 \approx 373 \text{ чел.}$$

$$\Delta R_{int} = 373 \times ((0.3 \times 30000) + (1.8 \times 2000)) = 373 \times (9000 + 3600) \approx 4.7 \text{ млн руб.}$$

3. По критерию «Эффективность затрат»: планируется перераспределить 15% бюджета привлечения (3 млн руб.) в бюджет на развитие ПЛ. Прогнозный ROI для каналов удержания - 250%.

$$\Delta R_{eff} = 3 \times 2.5 = 7.5 \text{ млн руб.}$$

4. По критерию «Реферальный эффект»: Прогноз: рост NPS с 20 до 35. Ожидается привлечение 150 новых клиентов по рекомендациям. Экономия на САС: $150 \times 5000 = 0.75$ млн руб. Их дополнительная выручка в первый год: $150 \times 30000 = 4.5$ млн руб. Итого по критерию: $\Delta R_{ref} \approx 5.25$ млн руб.

5. Интегральный прогноз:

$$\Delta R_{total} = 11.2 + 4.7 + 7.5 + 5.25 = 28.65 \text{ млн руб.}$$

Таким образом, прогнозируемый прирост годовой выручки для «ВитаФит» составляет ~14.3%. Сопоставив этот прирост с расчетными затратами на разработку, IT-обслуживание и бонусный фонд ПЛ (например, 10 млн руб.), можно рассчитать ожидаемый $ROI = (28.65 - 10) / 10 * 100\% = 186.5\%$, что делает проект высокоэффективным.

5. Обсуждение результатов, ограничения и перспективы

Разработанная методика предоставляет системный, прозрачный и воспроизводимый подход к финансовому обоснованию программ лояльности. Ее ключевое преимущество декомпозиция сложного эффекта, что позволяет:

- Вести дискуссию с финансовыми службами на языке конкретных метрик и допущений.
- Выявлять наиболее значимые каналы воздействия ПЛ для конкретного бизнеса.
- Устанавливать целевые КРП для команды, отвечающей за ПЛ, привязанные к финансовому результату.

Основные ограничения методики:

1. Качество прогнозов: Точность итогового расчета полностью зависит от реалистичности прогнозных значений ΔКРІ по каждому критерию. Для минимизации рисков рекомендуется использовать консервативные сценарии и проводить пилотные тесты.

2. Взаимовлияние критериев: В реальности критерии не являются полностью независимыми (например, удержанный клиент также дает рекомендации). Модель может несколько завышать совокупный эффект, если не применять корректирующие коэффициенты.

3. Затраты на внедрение и операционную поддержку: Методика фокусируется на выручке. Полная финансовая оценка требует тщательного учета всех Сarex и Opex, связанных с ПЛ.

Направления дальнейших исследований:

- Разработка отраслевых справочников с типовыми диапазонами ΔКРІ для различных типов ПЛ.

- Создание программных модулей для интеграции методики в CRM- и BI-системы для автоматического прогнозирования.

- Исследование долгосрочного влияния ПЛ не только на выручку, но и на волатильность денежных потоков и стоимость компании

Заключение [Adiba et al., 2025; Gopalakrishnan et al., 2021]

В статье предложена и апробирована на практическом кейсе методика прогнозной оценки влияния программы лояльности на выручку компании, основанная на критериальном анализе. Методика позволяет преодолеть ключевой барьер во внедрении стратегических инструментов клиентоориентированности - отсутствие четкого финансового обоснования. Путем декомпозиции общего эффекта на четыре критериальных блока: «Удержание», «Интенсификация», «Эффективность затрат», «Реферальный эффект» и присвоения каждому количественных метрик, она переводит управление лояльностью из области маркетинговой интуиции в область data-driven управления.

Заключение

Полученные результаты демонстрируют, что потенциальный экономический эффект от грамотно спроектированной ПЛ может быть значительным, обеспечивая двузначный рост выручки и высокий ROI. Это делает инвестиции в лояльность не только стратегически оправданными, но и финансово привлекательными. Таким образом, программа лояльности, проанализированная через призму предложенной методики, подтверждает свой статус не просто тактического инструмента маркетинга, а полноценного фактора конкурентоспособности, основанного на углублении клиентских отношений и управлении их пожизненной ценностью.

Библиография

1. Левченко К. В. Измерение Customer Lifetime Value (CLV) в условиях традиционной и AI-адаптивной воронки // Актуальные исследования. 2025. № 34 (269).
2. Стратегическое управление удержанием клиентов: CLV, персонализация, омниканальность // Финансовая экономика. 2025. № 9.
3. Толеубаева Н. Е. Влияние программ потребительской лояльности на удержание клиентов и рост LTV в цифровых сервисах // Вестник науки. 2025. № 12 (93). Т. 3. С. 317–325.
4. Чачис Д. Ю. Прогнозирование LTV клиента: методы и практическое применение // Вестник науки. 2025. № 4 (85). Т. 2. С. 767–771.

5. Adiba E., Comlan M., Ezin E. C., Kouzounhoue N. User activity to enhance customer lifetime value modeling in contractual streaming industry // *Journal of Economics, Analytics and Technology*. 2025.
6. Barbu A., Tiganoaia B. Customer lifetime value and customer loyalty // *American Journal of Operations Management and Information Systems*. 2018. Vol. 12, № 2. P. 303–311.
7. Dorotic M., Bijmolt T. H. A., Verhoef P. C. *Loyalty programmes: current knowledge and research directions*. Groningen: University of Groningen, 2012.
8. Effectiveness of customer loyalty programs in driving repeat purchases // *International Journal of Research and Public Policy*. 2025. Vol. 6, № 12.
9. Gopalakrishnan A., et al. Can non-tiered customer loyalty programs be profitable? // *Marketing Science*. 2021. Vol. 40, № 3. P. 394–418.
10. Optimizing promotional campaigns to maximize customer lifetime value // *Journal of Promotion Management*. 2025.

Loyalty Program as a Factor of Competitiveness

Mikhail S. Vetrenko

Postgraduate Student,
Russian State University for the Humanities (RSUH);
125047, 6, Miuskaya square, Moscow, Russian Federation;
e-mail: vetrenko.mixail@bk.ru

Alan L. Abaev

Doctor of Economics, Professor,
Dean of the Department of Advertising and Marketing,
Russian State University for the Humanities (RSUH),
125047, 6, Miuskaya square, Moscow, Russian Federation;
e-mail: vetrenko.mixail@bk.ru

Abstract

In conditions of market saturation and rising customer acquisition costs, a company's competitiveness is increasingly determined by the effectiveness of managing its existing customer base. The article considers a loyalty program (LP) not as a tactical sales promotion tool, but as a strategic asset that directly influences key financial indicators, primarily revenue. The purpose of the study is to develop a methodology for predictive assessment of the impact of LP implementation on a company's revenue based on criterion analysis. The methodology is based on a synthesis of classical loyalty theories (F. Reichheld, R. Oliver) and the methodology of criterion analysis (M.S. Vetrenko), which allows decomposing the complex effect of an LP into measurable factor-criteria. As a result, four key criterion blocks of the LP's impact on revenue are identified: "Customer Retention," "Purchase Intensification," "Reduction of Operational Marketing Costs," and "Generation of New Customers." Quantitative metrics and a formula for an integral assessment of the potential revenue increase are proposed for each criterion. The practical significance of the work lies in providing managers with a structured algorithm for justifying investments in LPs and forecasting their financial return, which moves loyalty management into the realm of data-driven decisions.

For citation

Vetrenko M.S., Abaev A.L. (2026) Programma loyality kak faktor konkurentosposobnosti [Loyalty Program as a Factor of Competitiveness]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 16 (1A), pp. 249-261. DOI: 10.34670/AR.2026.22.46.025

Keywords

Loyalty program, competitiveness, customer lifetime value (LTV), criterion analysis, revenue, customer retention, performance evaluation, customer orientation.

References

1. Adiba, E., Comlan, M., Ezin, E. C., & Kouzounhoue, N. (2025). User activity to enhance customer lifetime value modeling in contractual streaming industry. *Journal of Economics, Analytics and Technology*.
2. Barbu, A., & Tiganoaia, B. (2018). Customer lifetime value and customer loyalty. *American Journal of Operations Management and Information Systems*, 12(2), 303–311.
3. Chachis, D. Yu. (2025). Prognozirovaniye LTV klienta: metody i prakticheskoye primeneniye [Client LTV forecasting: methods and practical application]. *Vestnik nauki*, 4(85), 767–771.
4. Dorotic, M., Bijmolt, T. H. A., & Verhoef, P. C. (2012). Loyalty programmes: current knowledge and research directions. University of Groningen.
5. Effectiveness of customer loyalty programs in driving repeat purchases. (2025). *International Journal of Research and Public Policy*, 6(12).
6. Gopalakrishnan, A., et al. (2021). Can non-tiered customer loyalty programs be profitable? *Marketing Science*, 40(3), 394–418.
7. Levchenko, K. V. (2025). Izmereniye Customer Lifetime Value (CLV) v usloviyakh traditsionnoy i AI-adaptivnoy voronki [Measuring Customer Lifetime Value (CLV) in a traditional and AI-adaptive funnel]. *Aktualnye issledovaniya*, 34(269).
8. Optimizing promotional campaigns to maximize customer lifetime value. (2025). *Journal of Promotion Management*.
9. Strategic management of customer retention: CLV, personalization, omnichannel. (2025). *Finansovaya ekonomika*, 9.
10. Toleubaeva, N. E. (2025). Vliyaniye programm potrebitelskoy loyality na uderzhaniye klientov i rost LTV v tsifrovyykh servisakh [The impact of consumer loyalty programs on customer retention and LTV growth in digital services]. *Vestnik nauki*, 12(93), 317–325.