

Az ügyfél megtartás növelése szolgáltatás- kivezetés esetén

Enhancing customer retention in case of service elimination

SOMOSI ÁGNES – KOLOS KRISZTINA

Kutatásunk középpontjában a szolgáltatás- kivezetés során fellépő lemorzsolódás megértése áll, a tarifacsomag elemeinek és az ügyfél használati szokásainak elemzésével. A szolgáltatás- kivezetés területén csak néhány tanulmány foglalkozik a telekommunikációval; többségében a pénzügyi szektort vizsgálják. Az egyik magyar mobilszolgáltató ügyfél adatbázisán keresztül tárjuk fel a szolgáltatás kivezetés esetén fellépő, a normál lemorzsolódáshoz képest magas lemorzsolódási arány okait. A kutatás egy folyamatban lévő munka, az adatbázis rendelkezésre áll, de az elemzés még nem zárult le.

Kulcsszavak: szolgáltatás kivezetés, lojalitás, lemorzsolódás, telekommunikáció, adatbázis elemzés

Our research aims to understand service elimination churn through service package elements and customer characteristics. In the field of service elimination there are few studies that include telecommunications; they rather focus on the financial sector. Based on the customer database of a Hungarian telecommunications operator, we intend to reveal the reasons behind high churn rates in case of service elimination compared to normal customer churn. The research is a work-in-progress, as the database is available, but the analysis is not completed yet.

Keywords: service elimination, loyalty, churn, telecommunications, database analysis

1. A téma relevanciája

A szolgáltatási szektor alapkövetelménye a portfólió folyamatos innovációja, de ahogyan a vállalatok a 80-as évektől elsősorban a szolgáltatások fejlesztésre fókuszáltak, kapacitásaik nagy része ezáltal lekötötté vált, növelve mind a fejlesztési, mind pedig a fenntartási költségeiket. A túlszűfolt szolgáltatás portfólió emiatt hátráltatja a fejlesztéseket, amely azonban a 21. században elengedhetetlen a versenyelőny kialakításához és fenntartásához.

Ezek alapján a szolgáltatás- kivezetést a portfólió megújítás lehetséges eszközeként látjuk. A folyamat során azonban kulcsfontosságú, hogy a vállalat megtartsa ügyfeleit, hiszen egyébként a portfólió egyszerűsítéséből adódó előnyök, mint például a folyamat optimalizáció, fenntartási és fejlesztési költségek csökkentése, sem érhetőek el.

Amikor a vállalatok arra kényszerülnek, hogy bizonyos szolgáltatásokat kivezessenek, általában főként kapacitás okok miatt, vagy a már elavult portfólió felfrissítése céljából, veszélyeztetetik meglévő ügyfél bázisukat. Ezt azonban megelőzhetik, ha a kivezetés előtt többször felveszik a kapcsolatot az ügyféllel, és ezáltal megfelelő alternatívát kínálnak számára.

A folyamat eredményeképpen kialakuló általában az átlagos, 2-3%-os lemorzsolódásnál jóval magasabb rátát hogyan lehet csökkenteni? A vállalatok általában kénytelenek ezekkel a magas, rendszerint akár 20-30%-ot elérő lemorzsolódással számolni, mivel a folyamat kevésbé ismert számukra. A szolgáltatás- kivezetés hatása azonos régi és újabb ügyfelek esetében? A szerződés státusza érinti bármilyen módon a lemorzsolódást? A szorosabb kapcsolattartás az ügyféllel segíthet ezekben a helyzetben? Sok hasonló kérdés merül fel, amelyek megválaszolásával megtalálhatjuk a leginkább veszélyeztetett szegmenseket, akiknek lemorzsolódását megelőzhetjük egy célzott szolgáltatás- kivezetési stratégia kialakításával.

2. Elméleti háttér

A szolgáltatás-kivezetés esetén a vállalatok megszüntetik az adott szolgáltatást, amely azt jelenti, hogy a meglévő ügyfelek is új szolgáltatásra kell, hogy váltsanak. Ez a folyamat jelentősen különbözik a szolgáltatás lezárásától, amely esetében a meglévő ügyfelek számára továbbra is elérhető marad az adott szolgáltatás, kizárólag új ügyfelek szerzésében nem vehet már részt. A szolgáltatás-kivezetés sok esetben az ügyfelek kényszermigrációjával jár, ahol a lemorzsolódás veszélye igen magas. Tanulmányunkban erre a területre fókuszálunk és a lemorzsolódás okain keresztül próbálunk megoldást kínálni az ügyfelek megtartására ezekben a helyzetekben.

Mivel a szolgáltatás-kivezetés sikeressége a szolgáltatás szakirodalomban meglehetősen elhanyagolt terület (AVLONITIS – ARGOUSLIDIS, 2012), ennek a szerződés hosszával, kalkulatív elkötelezettséggel és interakciós intenzitással alkotott kombinációja hozzájárulhat mind a szakirodalomhoz, mind pedig a vállalati gyakorlathoz. Emellett a szolgáltatás-kivezetés során jelentkező lemorzsolódás csökkentése a lojalitásprogramokkal foglalkozó kutatásokhoz is kapcsolódik (GYULAVÁRI, 2013).

A szolgáltatás-kivezetés sikerességének fő mérőszáma a lemorzsolódás szakirodalomból átvett lemorzsolódási ráta (RISSELADA et al., 2010). Tanulmányunkban a lemorzsolódást nem termék-specifikus kontextusban értelmezzük, hanem tágabb értelemben definiáljuk: a lemorzsolódás arra vonatkozik, amikor az ügyfél elhagyja a vállalatot a kivezetés során. Módszertani szempontból, a logit, probit, illetve klasszifikációs fák használata a leginkább elfogadott, ezek közül a probit regressziós modellt alkalmazzuk.

A fogyasztói megtartás a szolgáltatás- kivezetés egyik lényegi mérőszáma, amely tanulmányunk középpontjában áll, ezáltal kapcsolva össze a szolgáltatás- kivezetést a lemorzsolódást modellező szakirodalommal (ARGOUSLIDIS, 2007; ARGOUSLIDIS – MCLEAN, 2003; ARGOUSLIDIS – BALTAS, 2007; RISSELADA et al., 2010; KNOX – OEST, 2014).

Az elkötelezettségnek alapvetően három típusa létezik: érzelmi, kalkulatív és normatív elkötelezettség. Az érzelmi elkötelezettség arra vonatkozik, hogy az ügyfél szeretné-e fenntartani a kapcsolatot, a kalkulatív (vagy más néven folytonossági) elkötelezettség azt fejezi ki, hogy fenn kell-e tartania a kapcsolatot, a normatív elkötelezettség pedig a morális elveken alapul⁵⁴ (GRUEN et al., 2000; KELLY, 2004).

Köztudott, hogy az ügyfél hűségideje szorosan kapcsolódik a fogyasztói megtartáshoz, hiszen a hűségidő lejárta jelentősen csökkenti az ügyfelek váltási költségeit. Ez azt jelenti, hogy a hűségidő erősen meghatározza az ügyfelek váltási szándékát, amely összefügg a szolgáltatás- kivezetés sikerességével, főként annak időzítésével és az érintett szolgáltatások körével.

A szakirodalomban kalkulatív elkötelezettségként definiált fogalom az ügyfél által kalkulált megtérülésre alapozza a szerződés fenntartását, amely hasonló a szerződés státuszához, hiszen a hűségidő lejárta előtti váltás az esetek többségében csak jelentős kötbérek mellett lehetséges, tanulmányunkban ezt használjuk a kalkulatív elkötelezettség mérésére.

3. A kutatás fő célja, probléma felvetés és hipotézisek

Kutatásunk két fő kérdésre keresi a választ:

1. Miben különböznek azok, akik kivezetést követően lemorzsolódtak azoktól, akik nem?
2. Milyen vállalati tevékenységek és használati szokások hatnak arra, hogy az ügyfél a szolgáltatás-kivezetést követően lemorzsolódik-e?

DAWES (2009) eredményei szerint a lemorzsolódást csökkenti a vállalat szerződésének időtartama az ügyféllel, ami azt jelenti, hogy a régebbi ideje vállalattal szerződéssel rendelkező ügyfelek kisebb valószínűséggel hagyják el a vállalatot. A szolgáltatás-kivezetés szakirodalom viszont csak csekély mértékben vizsgálja ezt a kérdést, ezért a kapcsolat erre a területre való kivetítése további empirikus eredményeket igényel.

Ezek alapján fogalmazzuk meg első hipotézisünket:

H1: A vállalat régebbi ügyfelei kisebb valószínűséggel hagyják el a vállalatot szolgáltatás- kivezetés során

A kalkulatív elkötelezettség növeli a váltási költségeket: ahogyan a bevezetőben is említettük, a hűségidőn belüli váltás csak kötbér fizetésével lehetséges (tarifa- és/vagy készülékkezdvezmények megfizetése), amely általában visszatartja az ügyfelet a váltástól. Ennek ellenkezőjére is természetesen lehet példa: amikor az ügyfél által fizetendő kötbér nem túl magas, és a kivezetés során kapott ajánlat magasabb az ügyfél rezervációs áránál (DAWES, 2009).

Az elkötelezettség két komponense az affektív elkötelezettség és a kalkulatív elkötelezettség (GUSTAFSSON et al., 2005). Szolgáltatás- kivezetés esetén az elkötelezettség intenzitása döntő tényező a fogyasztó váltási szándékát illetően.

Ez alapján fogalmazzuk meg következő hipotézisünket:

H2: A kalkulatív elkötelezettség csökkenti a lemorzsolódást szolgáltatás- kivezetés esetén

A szolgáltatások három sajátossága, a megfoghatatlanság, a heterogenitás és az interakciós intenzitás, lehetőséget teremtenek a személyek közötti interakcióra (CZEPIEL – GILMORE, 1987).

⁵⁴ Példák a mérési skálákra:

Affektív elkötelezettség: „Örülök, hogy a vállalat ügyfele lehetek”; „Megbízom a vállalatban” (GUSTAFSSON et al., 2005)

Kalkulatív elkötelezettség: „Gazdaságilag kifizetődő számomra a vállalat ügyfelének lenni” (GUSTAFSSON et al., 2005)

Normatív elkötelezettség: „A vállalathoz fűződő viszonyom a közös értékrenden alapul” (KELLY, 2004)

Az interakciós intenzitás hatása azonban nem egyértelmű, hiszen a vállalat az intenzitás növelésével a fogyasztói elvárásokat is növeli, amelynek hatására a fogyasztó kompenzációt vár a vállalattól a gyakori interakciók költségeinek kompenzálására (BERTHON – JOHN, 2006).

Az interakció 7 dimenziója (BERTHON – JOHN, 2006): tartalom (az interakció minősége), kontroll (a fogyasztó által gyakorolt kontroll az interakció során), hosszú távú/integrált tanulási interakció, személyre szabás mértéke, az interakció ideje (virtuális vagy valódi), az interakció tere (virtuális vagy valódi) és a kapcsolat minősége.

Ahogy a fogyasztói elvárások változhatnak az interakciós intenzitással kapcsolatban az eltérő helyzetektől függően, a szolgáltatás- kivezetés esetében a fogyasztói visszajelzések alapján a kivezetés előtti interakció lehet a stratégia alapja. Mivel a szolgáltatás- kivezetés a fogyasztás befejező szakasza, több interakciót igényel, mint a normál fogyasztási szakasz. A szolgáltatás megszűnését követő alternatívákról a fogyasztónak több információra van szüksége, az információ átadás módjában viszont már jelentős különbségek mutatkoznak a virtuális és valódi interakció között. Mivel az interakció egy bizonyos szintje jogi előírás ezekben az esetekben (tájékoztató levél), kutatásunkban az interakciós intenzitást a valódi interakcióval mérjük, amely a telekommunikáció esetében tipikusan a call center által indított hívás.

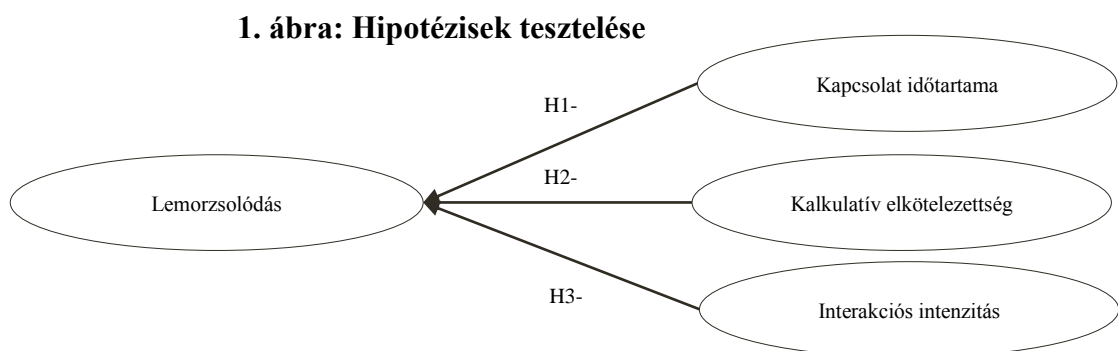
A 2014 januárjában egy hazai telekommunikációs vállalatnál folytatott három mélyinterjú során sikerült feltárnunk néhány kritikus pontot a szolgáltatás-kivezetési folyamatban (SOMOSI – KOLOS, 2014). Két lemorzsolódást veszélyeztető elem is szerepel a folyamatban: egyrészt az ügyfelet tájékoztató hívás nem kötelező elem a folyamatban, elegendő a postai úton történő tájékoztatás is. Az ügyfelek számára a levélben megfogalmazott ajánlat azonban nehezen értelmezhető, így a hívásnak kulcsszerepe van az ajánlat értelmezésében és ezáltal az ügyfél megtartásában. Emellett ha a vállalat nem kap visszajelzést az ügyféltől, kényszeremigráció történik, amelyek túlnyomó többségében az ügyfél elhagyja a vállalatot.

Mivel a túl intenzív kapcsolat egyaránt hordozhat magában pozitív és negatív hatásokat az ügyfél lemorzsolódásával összefüggésben, ezért a szolgáltatás- kivezetés során jelentkező interakciós intenzitást az ügyféllel való kivezetés előtti közvetlen kapcsolattartásra szűkítjük le. A gyakorlati tapasztalatok alapján, azok az ügyfelek, akik kizárólag postai értesítést kapnak a kivezetésről, nagyobb arányban hagyják el a vállalatot, mint azok, akiket telefonon is értesített a szolgáltató (SOMOSI – KOLOS, 2014).

Az interakciós intenzitás következképpen csökkentheti a lemorzsolódást:

H3: Az interakciós intenzitás csökkenti a lemorzsolódást szolgáltatás- kivezetés esetén

A változók közötti kapcsolatot a hipotézisekkel az 1. ábra mutatja:



Forrás: Saját szerkesztés

4. Kutatási keret

A mintát az egyik magyar mobilszolgáltató és a Budapesti Corvinus Egyetem közti kutatási együttműködés keretében kaptuk meg. Az adatbázis körülbelül 10 ezer ügyfél adatait tartalmazza, akik részt vettek a vállalat eddigi legnagyobb tarifacsomag egyszerűsítési projektjében 2012-2013 között.

Az adatbázis elemzés fő célja, hogy összefüggést találjunk az ügyfél lemorzsolódás, a tarifacsomag elemei és az ügyfél használati szokásai között. Mivel az elemzésben egyedi módon Dummy függő változót használunk, ezért csak az ennek megfelelő részben ökonometriai, részben marketing kutatási módszertan alkalmas a kutatási kérdések megválaszolására. Ezek közül tanulmányunkban a probit regressziót választottuk.

Az adatbázisból a következő információk állnak rendelkezésre:

- Demográfiai adatok (kor, nem, lakhely)
- Lemorzsolódási ráta a kivezetett tarifacsomagok esetén a lakossági és SOHO (small office-home office- 5 SIM kártya alatti vállalati szegmens) szegmensekben
- A kivezetett tarifacsomagok kivezetésének időpontja
- Az eredeti és az új szerződés aktiválási dátuma (amennyiben releváns)
- Az ügyfél kivezetés előtti és utáni tarifacsomagja (amennyiben releváns)
- A tarifacsomagban foglalt elemek a szolgáltatás-kivezetés előtt és után (amennyiben releváns)
- Havidíj és számla végösszeg a szolgáltatás-kivezetés előtt és után (amennyiben releváns)
- A kivezetés során az ügyfél részére adott kompenzáció (amennyiben releváns)
- Az ügyfél és a mobilszolgáltató által indított hívások száma a kivezetést megelőző és az azt követő 3 hónapon belül, beleértve a hívás CWC kódját (call work code), amely a beszélgetés tartalmát jellemzi
- A kivezetett tarifacsomagokon lévő jelenleg is aktív ügyfelek száma.

Tanulmányunkban a következő változókat használjuk:

- Függő változó: CHURN: Dummy változó, amely 1-et vesz fel, ha az ügyfél szolgáltatót váltott, és 0-át, ha az ügyfél a szolgáltatónál maradt a szolgáltatás- kivezetést követően;
- Független változók:
 - TENURE: a szerződés kezdete és felbontása között eltelt idő napokban;
 - Kalkulatív elkötelezettség: CONTRACT: Dummy változó, amely 1-et vesz fel, ha az ügyfélnek még fennálló hűségideje van, és 0-át, ha már lejárt a hűségideje;
 - Interakciós intenzitás: CC_CALLS: az ügyfélszolgálatra beérkező és/vagy onnan indított hívások darabszáma az ügyfél szerződésének kezdetétől;
 - Interakciós intenzitás- Dummy változó: D_CC_CALLS: Dummy változó, amely 1-et vesz fel, ha a CC_CALLS változó értéke szerepel az adatbázisban és 0-át, ha az adat hiányzik.
- Egyéb változók:
 - PRICEINCB1_B2: az ügyfél kivezetés előtti egy és két hónappal kapott számlájának nettó végösszeg különbsége forintban;
 - Használatra vonatkozó adatok: BEFORE_USAGE_MINUTES: a kivezetés előtt beszélt percek száma;
 - NPS_CC: ügyfél elégedettséget mérő mérőszám, amelyet az ügyfél az ügyfélszolgálatlal folytatott beszélgetés után 1-től 10-ig pontoz;
 - D_NPS_CC: Dummy változó, amely 1-et vesz fel, ha az NPS_CC változó értéke szerepel az adatbázisban és 0-át, ha az adat hiányzik;

- Kor: AGE: az ügyfél kora évben;
- Kor- Dummy változó: D_AGE: Dummy változó, amely 1-et vesz fel, ha az AGE változó értéke szerepel az adatbázisban és 0-át, ha az adat hiányzik;
- Regionális lokáció: EAST_WEST_REGION: Dummy változó, amely 1-et vesz fel, ha az ügyfél a nyugat-magyarországi régióban él, és 0-át, ha a kelet-magyarországi régióban;
- Város lokáció: CITY_BIG: Dummy változó, amely 1-et vesz fel, ha az ügyfél nagyvárosban él (megyeszékhely) és 0-át, ha nem megyeszékhelyen;
- Háztartás tagjainak száma: HOUSEHOLD_MEMBERS: a háztartásban élők számát mutatja meg.

Az első kutatási kérdésünk megválaszolásához függő Dummy változóra van szükség (CHURN), ezért probit regressziót használunk a tanulmányban.

5. Eredmények

A hipotézisek tesztelése előtt megvizsgáltuk a szolgáltatás- kivezetés során fellépő lemorzsolódás mértékét, hiszen a szakirodalom és az előzetes kutatások alapján a 2-3%-os iparági átlagnál jóval magasabb arányt várunk. Valóban, a 10056 ügyfelet tartalmazó mintában 15,76%-os a lemorzsolódás (1. táblázat).

1. táblázat: Lemorzsolódási ráta az adatbázisban

CHURN	Freq.	Percent	Cum.
0	8,471	84.24	84.24
1	1,585	15.76	100.00
Total	10,056	100.00	

Forrás: Saját szerkesztés

A hipotézisek tesztelése céljából probit regressziót végeztünk és a következő eredményeket kaptuk (2. táblázat). Az ügyfél szerződésének időtartama (TENURE) csökkenti a lemorzsolódás valószínűségét, ezáltal igazolja H1-et. A kalkulatív elkötelezettségre hasonló eredményt kapunk (CONTRACT), így a H2-t is elfogadhatjuk. Az interakciós intenzitás (CC_CALLS) szintén csökkenti a lemorzsolódás valószínűségét, ezáltal H3-at is elfogadjuk. Az interakciós intenzitás esetében az adatok hiányára vonatkozó Dummy változó is szignifikáns, amely azt jelenti, hogy a hiányzó adatok esetében értelemszerűen nincs ennek hatása a lemorzsolódásra.

2. táblázat: Probit regresszió eredményei

	Dependent: CHURN ⁵⁵
Constant	-.7404723*** (.0709351)
TENURE	-.0002885*** (.0000426)
CONTRACT	-.1052718** (.05155)
CC_CALLS	-.1271216*** (.0261152)
D_CC_CALLS	-.2335391*** (.074538)
PRICEINCB1_B2	2.88e-06 (4.56e-06)
BEFORE_USAGE_MINUTES	-5.07e-06*** (1.23e-06)
NPS_CC	.0637572 (.0427015)
D_NPS_CC	-.8063512** (.3450521)
AGE	-.0065558*** (.0017225)
D_AGE	.6910049*** (.0836668)
EAST_WEST_REGION	-.0709827* (.0364755)
CITY_BIG	.0808755** (.033291)
HH_MEMBERS	-.167561*** (.0254314)
Number of obs	9645
LR chi2(13)	623.03
Prob > chi2	0.0000
Pseudo R2	0.0727

Forrás: Saját szerkesztés

⁵⁵ Megjegyzés: a becült koefficiensek alatt a standard hibáikkal szerepelnek zárójelben a következő szignifikancia szintekkel: p* < 0.1; **p < 0.05; ***p < 0.00.

5.1. Egyéb eredmények

A modellbe bevont további változók hatásával kapcsolatban a következő eredményre jutunk:

- A kivezetés előtti számla végösszegek változása nem mutat szignifikáns hatást szolgáltatás-kivezetés esetén,
- A kivezetés előtt beszélt percek száma csökkenti a lemorzsolódás valószínűségét;
- Az ügyfélszolgálati hívással való elégedettség nem szignifikáns szolgáltatás-kivezetés esetén;
- Az ügyfélszolgálati hívással való elégedettségre vonatkozó Dummy változó szignifikáns, amely azt jelenti, hogy az NPS változó nem hiányzó adatok esetén csökkenti a lemorzsolódást;
- A kor csökkenti a lemorzsolódás valószínűségét szolgáltatás-kivezetés esetén;
- A kor Dummy változója szignifikáns, amely azt jelenti, hogy a kor változó nem hiányzó értékei esetén nagyobb a lemorzsolódás;
- A nyugat-magyarországi régiókban élők kisebb valószínűséggel hagyják el a szolgáltatót szolgáltatás-kivezetés esetén;
- A nagyvárosokban élők nagyobb valószínűséggel hagyják el a szolgáltatót szolgáltatás-kivezetés esetén;
- A több tagból álló háztartások kisebb valószínűséggel hagyják el a szolgáltatót szolgáltatás-kivezetés esetén.

6. Eredmények összegzése

Probit modellezést végeztünk annak eldöntésére, hogy megbecsüljük, mivel csökkenthető az ügyfelek lemorzsolódása szolgáltatás- kivezetés esetén.

Előrejelző változóként a következőket használtuk: a szerződés kezdete és felbontása között eltelt idő napokban; a kalkulatív elkötelezettség és interakciós intenzitás. A hipotéziseinket elfogadtuk, azzal a kiegészítéssel, hogy néhány egyéb, a modellbe bevont változó szignifikánsan befolyásolja a lemorzsolódást (ügyfél használati szokásai, kora, lakhelye, háztartásának tagjainak a száma).

A döntéshozóknak elsősorban az alábbi három szolgáltatás-kivezetés során veszélyeztetett csoportra érdemes fókuszálni: újabb ügyfelek, lejárt hűségidejű ügyfelek, emellett pedig a szolgáltatás- kivezetés előtt érdemes a vállalat és ügyfél közötti közvetlen kapcsolatot növelni. Az árbevétel megtakarítás kizárólag abban az esetben érhető el, ha a vállalat az érintett ügyfélbázis jelentős hányadát meg tudja tartani a kivezetés során.

A tanulmány limitációja, hogy kizárólag egy iparágat vizsgál, amely azonban hasonló más, alacsony váltási költségekkel jellemezhető iparágakra (pl. biztosítási piac). Érdemes lenne a továbbiakban a változók interakcióit vizsgálni, a régebbi illetve új ügyfelek interakciós intenzitás közti különbségeinek esetleges lemorzsolódásra gyakorolt hatásait.

A hipotéziseinkre tehát az alábbi válaszokat kaptuk:

*H1: A vállalat régebbi ügyfelei kisebb valószínűséggel hagyják el a vállalatot szolgáltatás-kivezetés során- **elfogadjuk (2. táblázat)***

*H2: A kalkulatív elkötelezettség csökkenti a lemorzsolódást szolgáltatás- kivezetés esetén- **elfogadjuk (2. táblázat)***

*H3: Az interakciós intenzitás csökkenti a lemorzsolódást szolgáltatás- kivezetés esetén- **elfogadjuk (2. táblázat)***

7. Szakirodalomhoz való hozzájárulás

A szakirodalomhoz való hozzájárulás három fő területhez köthető:

- Szolgáltatás-kivezetés: a telekommunikációs szektorban végzett kutatásunk segít kiterjeszteni a szolgáltatás-kivezetés meglévő területét, amely elsősorban pénzügyi szolgáltatásokkal foglalkozik;
- Lemorzsolódás (churn): a szolgáltatás-kivezetés egy speciális kontextusba helyezi az általános lemorzsolódás modellezést, ezáltal segíthet a lemorzsolódás megértésének és előrejelzési pontosságának a növelésében;
- Szolgáltatás portfólió management: a szolgáltatás-kivezetés kulcs eleme az új szolgáltatások bevezetésének mind az akadémiai életben, mind a gyakorlatban. Kutatásunk célja az is, hogy a gyakorlati szakemberek számára segítséget adjunk a sikeres szolgáltatás-kivezetési folyamat megtervezésében és lebonyolításában.

Irodalomjegyzék

- Argouslidis, P. (2007): The evaluation stage in the service elimination decision-making process: Evidence from the UK financial services sector. *Journal of Services Marketing*. 21 (2) 122-136.
- Argouslidis, P. – Baltas, G. (2007): Structure in product line management: The role of formalization in service elimination decisions. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 35 475-491.
- Argouslidis, P. – McLean, F. (2003): Service elimination decision-making: Analysis of candidates for elimination and remedial actions. *Journal of Marketing Management*. 9 (3-4) 307-344.
- Avlonitis, G. – Argouslidis, P. (2012): Tracking the evolution of theory on product elimination: Past, present, and future. *The Marketing Review*. 12 (4) 345-379.
- Berthon, P. – John, J. (2006): From entities to interfaces. In R. F. Lusch, & S. L. Vargo, *The service-dominant logic of marketing: Dialog, debate, and directions* (196-207.). Routledge.
- Czepiel, J. A. – Gilmore, R. (1987): Exploring the Concept of Loyalty in Services. In J. A. Czepiel, & R. Gilmore, *The Services Marketing Challenge: Integrating for Competitive Advantage* (91-94.). Chicago, IL: AMA.
- Dawes, J. (2009): The effect of service price increases on customer retention the moderating role of customer tenure and relationship breadth. *Journal of Service Research*. 11 (3) 232-245.
- Gruen, T. – Summers, J. – Acito, F. (2000): Relationship marketing activities, commitment and membership behaviors in professional associations. *Journal of Marketing*. 64 (3) 210-108.
- Gustafsson, A. – Johnson, M. – Roos, I. (2005): The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions, and Triggers on Customer Retention. *Journal of Marketing*. 210-218.
- Gyulavári, T. (2013): Lojalitási programok menedzselése. *Vezetéstudomány*. 43. (5) 16-26.
- Kelly, S. (2004): Measuring attitudinal commitment in business-to-business channels. *Marketing Intelligence & Planning*. 22 636-651.
- Knox, G. – Oest, R. (2014): Customer Complaints and Recovery Effectiveness: A Customer Base Approach. *Journal of Marketing*. 78 42-57.
- Risselada, H. – Verhoef, P. – Bijmolt, T. (2010): Staying Power of Churn Prediction Models. *Journal of Interactive Marketing*.
- Somosi, Á. – Kolos, K. (2014): The success-factors of service elimination. *CINet Conference*. 832-844.