

УДК 339.1:338.4

**Трайно Вікторія Миколаївна**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу*

*Полтавський університет економіки і торгівлі*

**Traino Viktoriia**

*Candidate of Economic Sciences,*

*Assistant Professor at the Department of Marketing*

*Poltava University of Economics and Trade*

*ORCID: 0000-0002-4729-6860*

## **УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ПОСЛУГ**

### **CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT AT ENTERPRISES IN THE SERVICE INDUSTRY**

***Анотація.** В умовах сучасної гострої конкуренції перед підприємствами постає необхідність боротися за клієнтів. Метою діяльності будь-якого підприємства, у тому числі сфери послуг, повинно стати максимальне задоволення потреб споживача. Саме орієнтація підприємства на потреби окремого клієнта, його поведінку, допоможе компанії підвищити попит на ті чи інші послуги і, як результат, отримати максимальний прибуток. Дослідження потреб клієнта, його поведінки, є складним процесом. Одним із важливих, відносно нових напрямків дослідження клієнта, що надає підприємству сфери послуг конкурентні переваги, є вивчення клієнтського досвіду. Це допоможе в формуванні та управлінні клієнтським досвідом, що дозволить підприємству зміцнювати лояльність клієнтів, оптимізувати продажі, стати та залишатися конкурентоспроможним у своїй галузі діяльності.*

*Метою публікації є висвітлення процесу управління клієнтським досвідом на підприємствах сфери послуг. Клієнтський досвід – це комплексна оцінку клієнтом процесу взаємодії з підприємством через різні канали до, під час та після отримання послуги. Управління клієнтським досвідом - система, яку підприємства використовують для відстеження, контролю та реагування на всі взаємодії з клієнтами. Управління клієнтським досвідом починається з процесу сприйняття (контакт, увага, інтерпретація, прийняття). Наступний етап – отримання послуги – клієнти приймають рішення про замовлення послуги, починається утримання клієнтів і формування їх лояльності. Підтримка – етап, коли в дію вступають служби підтримки клієнтів, які повинні регулярно збирати відгуки клієнтів та реагувати на них, вносити необхідні зміни, докладати усіх зусиль, щоб забезпечити швидке та з мінімумом зусиль вирішення побажань та скарг клієнта. У результаті взаємодії з підприємством та отриманого досвіду у клієнта формується певне ставлення. Ставлення включає в себе певні елементи: афективний, когнітивний, поведінковий, сугестивний. Процес управління клієнтським досвідом на підприємствах сфери послуг ускладнюється у зв'язку з наявністю особливостей, які властиві послугам, та які необхідно враховувати у маркетинговій діяльності.*

**Ключові слова:** *маркетинг, клієнтський досвід, управління клієнтським досвідом, поведінка споживачів, сфера послуг.*

**Summary.** *In today's fierce competition, companies have to fight for customers. The goal of any enterprise, including the service sector, should be maximum satisfaction of consumer needs. It is the orientation of the enterprise to the needs of the individual client, his behavior that will help the company to increase the demand for certain services and, as a result, to obtain the maximum profit. Researching the client's needs and behavior is a complex process. One of*

*the important, relatively new directions of customer research, which provides a service company with competitive advantages, is the study of customer experience. This will help in the formation and management of the customer experience, which will allow the company to strengthen customer loyalty, optimize sales, become and remain competitive in its field of activity. The purpose of the publication is to highlight the process of customer experience management at enterprises in the service sector. Customer experience is a comprehensive assessment by the customer of the process of interaction with the company through various channels before, during and after receiving the service. Customer Experience Management is a system that businesses use to track, control, and respond to all interactions with customers. Customer experience management begins with the perception process (contact, attention, interpretation and acceptance). The next stage is receiving the service - customers decide to order the service, customer retention and the formation of their loyalty begins. Support is the stage when customer support services come into play, which must regularly collect customer feedback and respond to it, make necessary changes, and make every effort to ensure a quick and minimal effort to resolve the customer's wishes and complaints. As a result of interaction with the company and the experience gained, a certain attitude is formed in the client. Attitude includes certain elements: affective, cognitive, behavioral and suggestive. The process of managing the customer experience at enterprises in the service sector is complicated due to the presence of features that are specific to services and that must be taken into account in marketing activities.*

**Key words:** *marketing, customer experience, customer experience management, consumer behavior, service industry.*

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** В умовах сучасної гострої конкуренції перед підприємствами постає необхідність боротися за клієнтів. Метою діяльності будь-якого підприємства, у тому числі сфери

послуг, повинно стати максимальне задоволення потреб споживача. Саме орієнтація підприємства на потреби окремого клієнта, його поведінку, допоможе компанії підвищити попит на ті чи інші послуги і, як результат, отримати максимальний прибуток. Дослідження потреб клієнта, його поведінки, є складним процесом. Одним із важливих, відносно нових напрямків дослідження клієнта, що надає підприємству сфери послуг конкурентні переваги, є вивчення клієнтського досвіду. Це допоможе в формуванні та управлінні клієнтським досвідом, що дозволить підприємству зміцнювати лояльність клієнтів, оптимізувати продажі, стати та залишатися конкурентоспроможним у своїй галузі діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням клієнтського досвіду присвячені наукові розробки таких зарубіжних та вітчизняних учених, як Becker L. [1], Bhagwat Y., Jaakkola E., Kim K. H., Kumar V. [2], Lemon K. N. [3], Lipkin M. [4], Rogers D., Schmitt B. [5], Umashankar N., Verhoef P. C., Балай Н. О. [6], Білявський В. М. [7], Джгуташвілі Н. М., Обруч Г. В. [8], Продан І. О. [10], Савицька Н. Л. [11], Ситник Н. І. [12], Чміль Г. Л. [17] та інші дослідники. Однак залишаються недостатньо вивченими питання управління клієнтським досвідом на підприємствах сфери послуг в сьогоденних умовах.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою публікації є висвітлення процесу управління клієнтським досвідом на підприємствах сфери послуг.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сьогодні підприємства, у тому числі, сфери послуг, намагаються бути якомога ближче до свого клієнта. Цьому вибору сприяє ринкове середовище, яке характеризується високим рівнем конкуренції практично у всіх галузях та відносно не високою ефективністю більшої частини масової реклами. Підприємства розуміють, що набагато вигідніше спрямовувати свої кошти на утримання постійних клієнтів, аніж витратити зусилля на завоювання нових. Для того,

щоб утримати клієнта недостатньо запропонувати йому найнижчу ціну, гарну якість та нову послугу, необхідно простимулювати його на постійне користування послугами одного підприємства. Саме успішно управляючи клієнтським досвідом підприємства можуть досягти значного успіху на конкурентному ринку та отримувати високі прибутки.

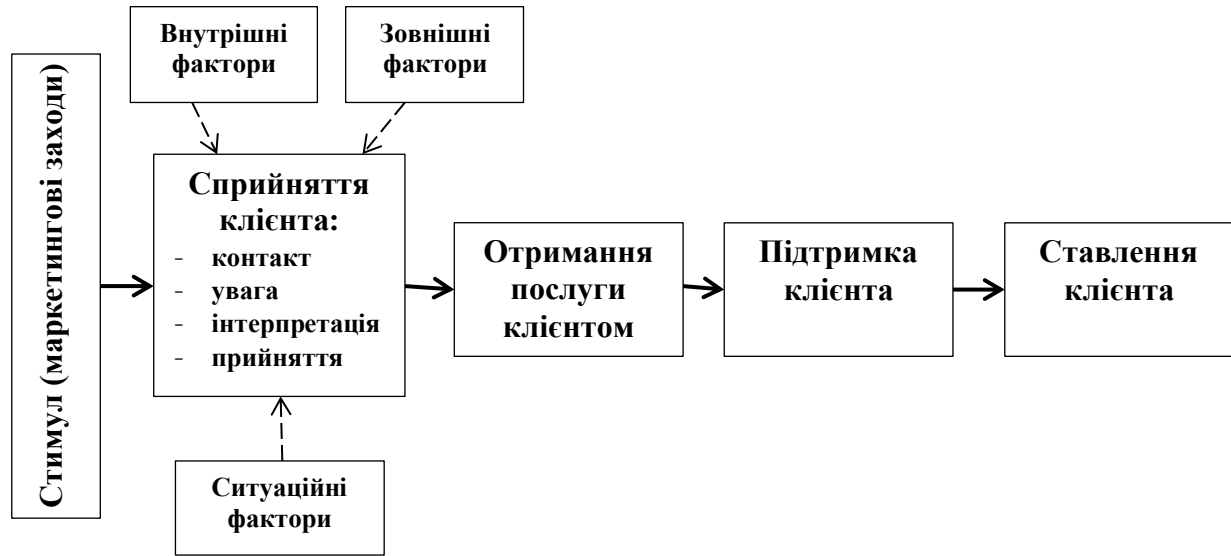
Клієнтський досвід – це комплексна оцінку клієнтом процесу взаємодії з підприємством через різні канали до, під час та після отримання послуги.

Взаємодія з клієнтами зосереджена на тому, що підприємство пропонує, де, коли, яким чином і як вони на це реагують; чого бажають клієнти, і як підприємство реагує на ці бажання. Кожен клієнт може віддати перевагу іншому підприємству, тому підприємства мають надавати послуги, які відповідають потребам клієнтів, підтримують та підсилюють їхні амбіції, переконання, цінності та почуття.

Клієнтський досвід може бути позитивним, негативним або нейтральним. Частіше залишають свої враження, відгуки клієнти з негативним досвідом, а позитивний та нейтральний досвід залишається поза увагою підприємства, тому їх складніше дослідити. Нейтральний досвід для підприємств теж можна віднести до негативних характеристик діяльності, оскільки він не викликає у клієнта ніяких емоцій.

Управління клієнтським досвідом - система, яку підприємства використовують для відстеження, контролю та реагування на всі взаємодії з клієнтами. Основна мета цієї системи – допомогти підприємствам перевершити очікування своїх клієнтів, підвищити лояльність, забезпечити їх задоволеність, захистити власні інтереси (отримання та підвищення прибутку).

Управління клієнтським досвідом передбачає певні маркетингові заходи та визначення шляху клієнта через кілька точок дотику (рис. 1):



**Рис. 1. Процес управління клієнтським досвідом**

*Джерело:* побудовано автором за результатами проведеного дослідження

Управління клієнтським досвідом починається з процесу сприйняття [13, с. 143-145]. Необхідна наявність стимулів (маркетингових заходів) в полі сприймання рецепторів сенсорних нервів потенційного клієнта. На вибір можливих маркетингових стимулів впливають зовнішні (культура, соціальний клас, статус, група, домогосподарство, цінності, демографія), внутрішні (мотивація, особистість, стиль життя, знання, емоції і т. ін.) та ситуаційні (зміна соціального стану, технології, правила та норми, надзвичайні ситуації та інші) фактори [14, с. 27]. Клієнт повинен бути доступним подразнику, який можливо буде ним прийнятий завдяки активуванню одного чи кількох органів чуття: дотику, нюху, зору, слуху, смаку. Виникає контакт інформації з потенційним споживачем. Після виникнення контакту подразника з клієнтом лише частина стимулів одержать можливість додаткової обробки ним. Подразники, які пройшли добір досягають наступного етапу— увага. Далі настає етап інтерпретації стимулу – поєднання нової інформації з тією, що вже зберігається у довгостроковій пам'яті споживача, оцінка стимулу. Останній етап процесу

сприйняття – прийняття – погодження клієнта з інформацією, коли вона є переконливою, залишає позитивне враження та викликає приємні емоції.

Отримання послуги – клієнти приймають рішення про замовлення послуги, починається утримання клієнтів і формування їх лояльності. Надана клієнту послуга повинна бути якісною, персоналізованою, забезпечувати найкращий сервіс та максимальне задоволення. Клієнти повинні сприймати цей процес як простий і узгоджений з їхніми цінностями, амбіціями та переконаннями. Коли клієнти мають позитивний досвід спілкування з підприємством, вони, швидше за все, порекомендують його іншим.

Підтримка – етап, коли в дію вступають служби підтримки клієнтів, які повинні регулярно збирати відгуки клієнтів та реагувати на них, вносити необхідні зміни, докладати усіх зусиль, щоб забезпечити швидке та з мінімумом зусиль вирішення побажань та скарг клієнта. Регулярний збір відгуків, побажань, скарг клієнтів та внесення змін до пропозицій дозволить зміцнити їх довіру і завжди бути в курсі тенденцій, які швидко змінюються. Служби підтримки клієнтів повинні бути чуйними, пропонувати розумні рішення проблем і завжди діяти в інтересах своїх клієнтів, фіксувати проблеми до того, як вони перетворяться на погані відгуки.

У результаті взаємодії з підприємством та отриманого досвіду у клієнта формується певне ставлення [16, с. 241]. Ставлення є реакцією споживачів на отриманий досвід та маркетингові заходи. Звісно усі зусилля підприємств, у тому числі маркетингові, повинні бути направлені на те, щоб ставлення було позитивним. Негативне чи, навіть, нейтральне ставлення є сигналом про існування недоліків у роботі підприємства. Ставлення включає в себе певні елементи.

Афективний – позитивний клієнтський досвід формується, коли між персоналом підприємства та клієнтами з'являється емоційний зв'язок. А це



можливо за умови надання персоналізованого обслуговування, передбачення потреб, пошуку можливостей на шляху клієнта, якими можна його порадувати.

Когнітивний – даний елемент пов'язаний з думками, знаннями, переконаннями відносно об'єкта або усвідомленими психічними процесами. Він формує залучення клієнтів до переоцінки ставлення до послуги чи підприємства, залучає ментальну область досвіду, формуючи позитивну цінність послуги чи підприємства в очах клієнта.

Поведінковий – відображає наміри клієнта діяти певним чином щодо отримання послуги в майбутньому.

Сугестивний – передбачає упередження клієнта щодо підприємства, послуги, доцільності її отримання та ін.

Процес управління клієнтським досвідом на підприємствах сфери послуг ускладнюється у зв'язку з наявністю особливостей, які властиві послугам, та які необхідно враховувати у своїй діяльності: нематеріальність, мінливість якості, невіддільність, відсутність права власності та неможливість зберігання [9, с. 38-43; 15, с. 150-152].

**Висновки та перспективи.** В умовах загострення конкуренції, виникнення дефіциту клієнтів, збільшення комунікаційних витрат управління клієнтським досвідом стає одним з головних інструментів підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Управління клієнтським досвідом передбачає отримання інформації про підприємство, його послуги, здійснення замовлення, отримання підтримки від підприємства, формування ставлення клієнта, а також дозволяє спостерігати за всіма точками взаємодії на шляху клієнта та забезпечує максимальне задоволення, пропонуючи найкращий сервіс. Клієнтський досвід тісно пов'язаний із функціями маркетингу, особливо, просуванням, які безпосередньо впливають на клієнта, що може бути перспективним напрямом подальших досліджень.



## Література

1. Becker, L., Jaakkola, E. Customer experience: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2020. 48(4). P. 630-648.
2. Kumar V., Umashankar N., Kim K.H., Bhagwat Y. Assessing the influence of economic and customer experience factors on service purchase behaviors. *Marketing Science*. 2014. Vol. 33(5). P. 673–692.
3. Lemon K.N., Verhoef P.C. Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*. 2016. Т. 80, № 6. P. 69– 96.
4. Lipkin M. Customer experience formation in today's service landscape. *Journal of Service Management*. 2016. Vol. 27, No. 5. P. 678–703.
5. Schmitt B., Rogers D. Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers. New York: Wiley, 2003. 256 p.
6. Балай Н. О. Вплив клієнтського досвіду на фінансові показники діяльності підприємств сфери послуг. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 1(99). С. 3–10. doi: [https://doi.org/10.26642/ema-2022-1\(99\)-3-10](https://doi.org/10.26642/ema-2022-1(99)-3-10).
7. Білявський В. М. Розробка клієнтоорієнтованої стратегії обслуговування споживачів підприємства. *Вісник Львівської комерційної академії*. 2015. № 49. С. 39–42.
8. Обруч Г.В., Бережний І.О., Гавадзюк Є.Б. Особливості управління досвідом клієнтів підприємств в умовах цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 75. С. 119-129.
9. Перебийніс В. І., Трайно В. М. Маркетингове управління споживачами послуг: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2015. 323 с. URL: <http://tinyurl.com/2p94j4c2> (дата звернення: 25.12.2023)
10. Продан І. О., Різник Ю. І. Клієнтоорієнтований підхід як передумова конкурентоспроможності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2017. № 1. С.

- 308-313. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2017-1\\_0-pages-308\\_313.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2017-1_0-pages-308_313.pdf) (дата звернення: 25.12.2023).
11. Савицька Н. Л. Управління клієнтським досвідом в контексті розвитку поведінкового маркетингу. Маркетинг у підприємстві, біржовій діяльності та торгівлі в smart суспільстві: управлінський, інноваційний та методичний виміри: колективна монографія / за наук. ред. І. В. Перезової. Львів, 2023. С. 225-245.
  12. Ситник Н. І. Управління клієнтським досвідом як стратегія розвитку бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2021. № 9. С. 216-224.
  13. Трайно В. М. Використання сприйняття споживачів у маркетинговій діяльності. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія «Економічні науки»*. 2020. Т. 1, № 10 (42). С. 142–148. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16027651928963.pdf> (дата звернення: 25.12.2023)
  14. Трайно В. М. Вплив ситуаційних чинників на поведінку споживачів. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія «Економічні науки»*. 2021. Т. 2, № 8 (52). С. 25-29. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16301776062805.pdf> (дата звернення: 25.12.2023).
  15. Трайно В. М. Специфіка послуг об'єктів ресторанного господарства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки та торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2010. № 5 (44). Ч. I. С. 149–155. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/4543> (дата звернення: 25.12.2023)
  16. Трайно В.М. Ставлення споживачів до послуг підприємств ресторанного господарства в умовах COVID-19. *Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст*. Частина 2: монографія / за науковою редакцією Н. В. Карпенко. Полтава: ПУЕТ, 2021. С. 240-

274. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/12762> (дата звернення: 25.12.2023).
17. Чміль Г. Л., Джгутапшвілі Н. М. Цифровізація управління клієнтським досвідом у готельно-ресторанній індустрії. *Бізнес Інформ*. 2020. № 8. С. 237-245. URL: [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/6941/1/business-inform-2020-8\\_0-pages-237\\_245.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/6941/1/business-inform-2020-8_0-pages-237_245.pdf) (дата звернення: 23.12.2023).

### References

1. Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 630-648.
2. Kumar, V., Umashankar, N., Kim, K.H., & Bhagwat, Y. (2014). Assessing the influence of economic and customer experience factors on service purchase behaviors. *Marketing Science*, 33(5), 673–692.
3. Lemon, K.N., & Verhoef, P.C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*, 80, 6, 69– 96.
4. Lipkin, M. (2016). Customer experience formation in todays service landscape. *Journal of Service Management*, 27, 5. 678–703.
5. Schmitt, B., & Rogers, D. (2003). *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers*. New York: Wiley, 256 p.
6. Balai, N. O. (2022.) Vplyv kliientskoho dosvidu na finansovi pokaznyky diialnosti pidpriemstv sfery posluh [The impact of customer experience on the financial performance of enterprises in the service sector]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, 1(99), 3–10. doi: [https://doi.org/10.26642/ema-2022-1\(99\)-3-10](https://doi.org/10.26642/ema-2022-1(99)-3-10) [in Ukrainian].
7. Biliavskyi, V. M. (2015). Rozrobka kliientoorientovanoi stratehii obsluhovuvannia spozhyvachiv pidpriemstva [Development of customer-

- oriented strategy for servicing the customers of an enterprise]. *Visnyk Lvivskoi komertsii noi akademii*, 49, 39–42 [in Ukrainian].
8. Obruch, H.V., Berezhnyi, I.O., & Havadziuk, Ye.B. (2021). Osoblyvosti upravlinnia dosvidom kliientiv pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii [Features of managing the customer experience of enterprises in the context of digitalization]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, 75, 119-129 [in Ukrainian].
  9. Perebyinis, V. I., & Traino, V. M. (2015). Marketynhove upravlinnia spozhyvachamy posluh: monohrafiia [Marketing management of service consumers: a monograph]. Poltava: PUET. URL: <http://tinyurl.com/2p94j4c2> [in Ukrainian].
  10. Prodan, I. O., & Riznyk, Yu. I. (2017). Kliientoorientovanyi pidkhid yak peredumova konkurentospromozhnosti pidpriemstva [The customer-oriented approach as precondition for the competitiveness of enterprise]. *Biznes Inform*, 1, 308-313. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2017-1\\_0-pages-308\\_313.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2017-1_0-pages-308_313.pdf) [in Ukrainian].
  11. Savytska, N. L. (2021). Upravlinnia kliientskym dosvidom v konteksti rozvytku povedinkovoho marketynhu [Specificity of services of restaurant facilities]. *Marketynh u pidpriemnytstvi, birzhovii diialnosti ta torhivli v smart suspilstvi: upravlinskyi, innovatsiinyi ta metodychnyi vymiry: kolektyvna monohrafiia*. I. V. Perevozova (Eds.). Lviv [in Ukrainian].
  12. Sytnyk, N. I. (2021). Upravlinnia kliientskym dosvidom yak stratehiia rozvytku biznesu [The customer experience management as a strategy for business development]. *Biznes Inform*, 9, 216-224 [in Ukrainian].
  13. Traino, V. M. (2020). Vykorystannia spryiniattia spozhyvachiv u marketynhovii diialnosti [The use of consumers perception in marketing activities]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka». Seriiia*

- «*Ekonomichni nauky*», 10 (42), 1, 142–148. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16027651928963.pdf> [in Ukrainian].
14. Traino, V. M. (2021). Vplyv sytuatsiinykh chynnykiv na povedinku spozhyvachiv [Influence of situation factors on consumer behavior]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka». Seriiia «Ekonomichni nauky»*, 8 (52), 2, 25-29. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16301776062805.pdf> [in Ukrainian].
15. Traino, V. M. (2010). Spetsyfika posluh obiektiv restorannoho hospodarstva [Specificity of services of restaurant facilities]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky ta torhivli. Seriiia «Ekonomichni nauky»*, 5 (44), I, 149–155. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/4543> [in Ukrainian].
16. Traino, V.M. (2021). Stavlennia spozhyvachiv do posluh pidpryiemstv restorannoho hospodarstva v umovakh COVID-19 [Attitude of consumers to the services of restaurant enterprises in the conditions of COVID-19]. *Marketynhova diialnist pidpryiemstv: suchasnyi zmist – Marketing activities of enterprises: modern content. Chastyna 2: monohrafiia / za naukovoio redaktsiieiu N. V. Karpenko*. Poltava: PUET, 240-274. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/12762> [in Ukrainian].
17. Chmil, H. L., & Dzhhutashvili, N. M. (2020). Tsyfrovizatsiia upravlinnia kliientskym dosvidom u hotelno-restorannii industrii [Digitalization of the customer experience management in the hotel and restaurant industry]. *Biznes Inform*, 8, 237-245. URL: [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/6941/1/business-inform-2020-8\\_0-pages-237\\_245.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/6941/1/business-inform-2020-8_0-pages-237_245.pdf) [in Ukrainian].