

ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ НАФТИ І ГАЗУ

**МАРКЕТИНГ У ПІДПРИЄМНИЦТВІ, БІРЖОВІЙ  
ДІЯЛЬНОСТІ ТА ТОРГІВЛІ В SMART-СУСПІЛЬСТВІ:  
УПРАВЛІНСЬКИЙ, ІННОВАЦІЙНИЙ ТА МЕТОДИЧНИЙ  
ВИМІРИ**

КОЛЕКТИВНА МОНОГРАФІЯ

*За науковою редакцією  
д. е. н., професора І. В. Перезової*

Івано-Франківськ 2023

УДК 339.138  
М-26

*Рекомендовано до друку Вченою радою  
Івано-Франківського національного університету нафти і газу  
(протокол № 03/648 від 05.04.2023 р.)*

**Рецензенти:**

**Поленкова М.В.** завідувач кафедри психології та креативних індустрій Національного університету «Чернігівська політехніка», доктор економічних наук, доцент

**Солнцев С.О.** завідувач кафедри промислового маркетингу Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», доктор економічних наук, професор

**Танасійчук А.М.** професор Вінницького торговельно-економічного інституту державного торговельно-економічного університету, доктор економічних наук, професор

**М 26 Маркетинг у підприємстві, біржовій діяльності та торгівлі в smart-суспільстві: управлінський, інноваційний та методичний виміри** : колективна монографія / За наук. ред. І. В. Перезової. – Львів: Видавець Кошовий Б.-П.О., 2023. – 869 с.

ISBN 978-617-95283-1-6

DOI <http://dx.doi.org/10.46489/messt2023>

В монографії окреслено роль маркетингу в підприємстві, біржовій діяльності та торгівлі, означено психологічні аспекти особистості з точки зору маркетингових професій, розглянуто використання інноваційних підходів та цифровізації маркетингових процесів в процесі управління. Запропоновано практичні рекомендації щодо управління діяльністю суб'єктів господарювання та територій на основі маркетингового підходу.

Монографія розрахована на науковців, керівників підприємств, викладачів закладів вищої освіти та здобувачів різних освітніх рівнів.

Матеріали монографії індексовані у міжнародних наукометричних і бібліографічних базах Dimensions, Crossref, SciLitr, WorldCat, OpenAIRE.

УДК 339.138  
ISBN 978-617-95283-1-6

© Перезова І.В., 2023  
© Автори розділів, 2023  
© Видавець Кошовий Б.-П.О., 2023

## ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1 МІСЦЕ І РОЛЬ МАРКЕТИНГУ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ, ТОРГІВЛІ ТА БІРЖОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ .....	5
1.1 Поняття, принципи та основні концепції маркетингового підприємництва.....	5
1.2 Основні тренди та сучасні інструменти застосування системи digital-маркетингу в підприємстві та start up.....	29
1.3 Аспекти управління фінансовим станом підприємств ПЕК України на основі маркетингового підходу .....	49
РОЗДІЛ 2 УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ТА ТЕРИТОРІЙ: МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД .....	73
2.1 Маркетинговий аналіз як основа прийняття рішень в управлінні виробничо-збутовою діяльністю суб'єкта господарювання.....	73
2.2 Маркетинг-менеджмент у системі управління суб'єкта підприємницької діяльності: зміст, роль та сучасні тенденції .....	97
2.3 Маркетингові технології гнучких бізнес-мереж .....	119
2.4 Маркетинг як інструмент ефективного функціонування логістичної системи підприємства.....	136
2.5 Комунікаційні нерекламні засоби маркетингової діяльності підприємства .....	160
2.6 Аналітичні передумови формування стратегії маркетингових комунікацій підприємствами ритейлу: визначення стану та тенденцій розвитку ринку маркетингових комунікацій України .....	179
2.7 Управління клієнтським досвідом в контексті розвитку поведінкового маркетингу ...	225
2.8 Маркетингова стратегія забезпечення конкурентоспроможності продукції хлібобулочних підприємств .....	245
2.9 Управління маркетинговою діяльністю як елемент страхового менеджменту .....	300
2.10 Особливості стратегічного планування в умовах трансформації споживчих переваг сучасного суспільства .....	324
2.11 Маркетингове дослідження споживачів освітніх послуг з використанням статистичних методів.....	343
2.12 Територіальний маркетинг в системі промислового та економічного розвитку регіонів	363
2.13 Сучасні тенденції маркетингу в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі ....	383
2.14 Формування основних засад безпеки маркетингової діяльності міжнародних агроекологічних підприємств.....	405
2.15 Нефінансова звітність як інструмент підсилення привабливості компаній: виклики для українських підприємств.....	419
2.16 Компоненти обліково-інформаційного простору в управлінні маркетингової діяльності суб'єктів бізнесу .....	441
РОЗДІЛ 3 ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ МАРКЕТИНГУ У ПІДПРИЄМНИЦТВІ, БІРЖОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ТОРГІВЛІ .....	462
3.1 Цифровізація процесів маркетингу: сучасний стан та тенденції розвитку .....	462
3.2 Цифровізація та екологізація інноваційного розвитку бізнесу: маркетингові аспекти повсякденного відновлення .....	482
3.3 Формування стратегії адаптивної цифрової поведінки суб'єктів господарювання .....	504
3.4 Сутність, методи та особливості інтернет-маркетингу в діяльності компаній на ринку медичних послуг.....	526

## **2.7 Управління клієнтським досвідом в контексті розвитку поведінкового маркетингу**

Савицька Наталія Леонідівна

<http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7855192>

Сучасні виклики та тенденції розвитку SMART-суспільства виводять на перший план стратегічне бачення майбутніх змін у не лише в технологіях, але й в поведінці людини як основного суб'єкта будь-якої економічної діяльності. Метою даної роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад управління клієнтським досвідом в контексті розвитку поведінкового маркетингу.

Еволюцію становлення концепції клієнтського досвіду можна представити як послідовний процес накопичення маркетингових знань про економічну поведінку людини. Наразі представити маркетингову науку без обґрунтування поведінки споживачів неможливо.

Починаючи з другої половини ХХ століття дослідження поведінки споживача заклали фундамент зміни фокусу маркетингу від товарно-орієнтованої до клієнто-центричної концепції. Цей період можна вважати початком синтезу розрізнених поглядів на людську діяльність, що відбувався шляхом кристалізації знань на принципах міждисциплінарної взаємодії. Маркетинг, поєднуючи елементи соціально-поведінкових наук: психології, соціології, економіки, соціальної антропології, першим із суспільних наук надав багатовимірне пояснення механізму споживчого вибору, формування та переформатування споживчих патернів.

Систематизація міждисциплінарних знань щодо прийняття рішення про покупку як основа поведінки споживача стала відправною точкою у зародженні поведінкового маркетингу. Іншим джерелом формування його концепції були здобутки організаційної теорії, яка дозволила пояснити механізми внутрішнього маркетингу. На рис. 2.20. схематично зображено авторське

бачення поведінкового маркетингу як управління взаємодією стейкхолдерів організації.

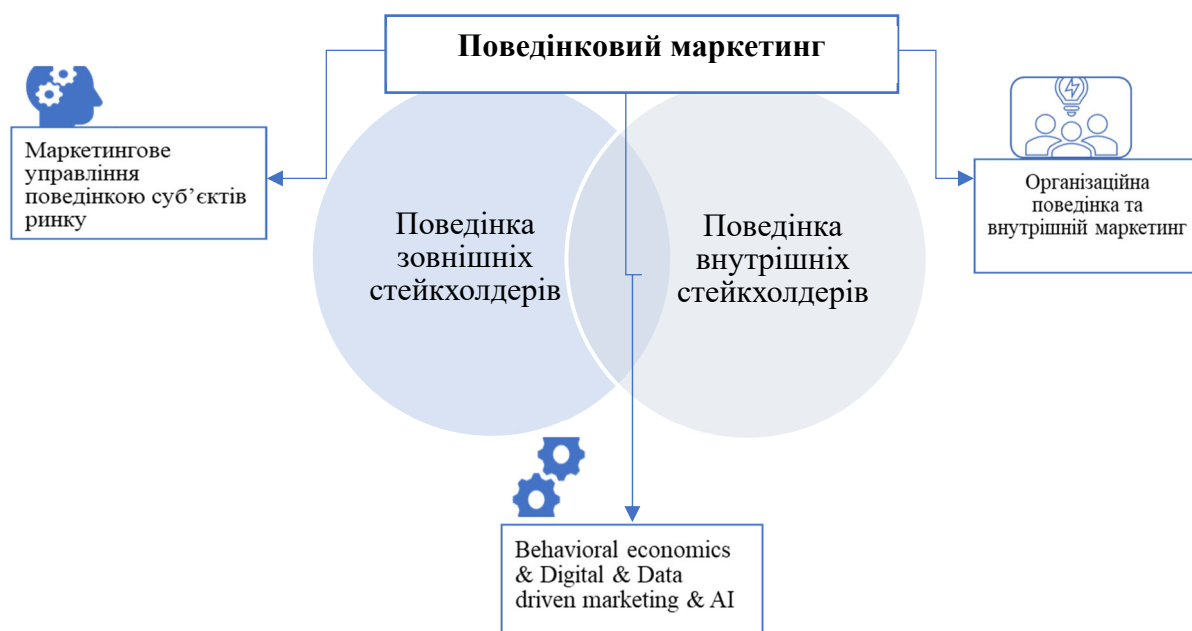


Рис. 2.20. Поведінковий маркетинг: концептуальне бачення  
Джерело: розроблено авторкою

Поведінковий маркетинг спрямований на вибудовування взаємодії між внутрішнім та зовнішнім середовищем організації (див. рис. 2.20). Маркетингове управління поведінкою індивідуальних та інституціональних суб'єктів становить предмет поведінкового маркетингу. У концептуальному плані поведінковий маркетинг відображає суміш інструментів організаційного, технологічного підходів та маркетингового менеджменту та принципу холістичного персоналізму (Савицька, 2012), що визначають систему управління клієнтським досвідом у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації.

Актуалізація клієнтського досвіду в наукових та бізнес-колах виникла з розвитком сервісної економіки. Цьому передували дослідження, які мали поведінковий фокус маркетингової науки. На рис. 2.21 подано основні етапи становлення та розвитку теоретичного конструкту «клієнтський досвід». Починаючи з другої половини ХХ століття споживач, його задоволеність і лояльність стали одними з ключових фокусів маркетингової науки.

Становлення сервісного менеджменту та стандартів якості обслуговування в межах тотального управління якістю (TQM Total Quality Management) покладені в основу розвитку маркетингу послуг. Холбрук М. та Хіршман Е. одними з перших пов'язали споживчу цінність не з продуктом чи його якістю, а із споживацьким досвідом, проголосивши еру маркетингу послуг (Holbrook, 1982).



Рис. 2.21. Еволюція поведінкового фокусу в маркетинговій науці  
Джерело: систематизовано авторкою

Розвиток маркетингу відносин наділив науку та практику дієвими інструментами управління відносинами із споживачами, зробивши акцент на управлінні довгостроковими відносинами зі споживачем (CRM). У цей же період, на рубежі тисячоліть Бернанд Шмітт увів у науковий обіг поняття клієнтського досвіду (Schmitt, 1999). І з цього часу формування цінного клієнтського досвіду перетворюється у ключове завдання маркетингу (Schmitt, 2008), що утверджує домінуючу парадигму клієнт-орієнтованого бізнесу. Б. Шмітт виділяє п'ять різних типів взаємодії, що наведені у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Типи досвіду клієнта, які виникають внаслідок взаємодії з брендом

Типи досвіду клієнта	Реакції клієнта на активності бренда
Сенсорний досвід (SENSE)	почуття споживача, на які можна впливати різними способами (зорові, нюхові, тактильні, смакові, слухові)
Афективні переживання (FEEL)	які емоції викликають повідомлення, надіслані брендом
Творчий пізнавальний досвід (THINK)	як споживач думає, розмірковує про бренд та його продукти, які образи виникають, коли споживач думає про бренд

Фізичний досвід, поведінка і спосіб життя (ACT)	як споживач реагує на стимули, що посиляються брендом через різні точки контакту (або точки дотику)
Досвід соціальної ідентичності (RELATE)	виникає в результаті відносини до референтної групи або культури. Вплив зовнішнього середовища (онлайн та\чи офлайн), думки та коментарі про бренд, які можуть змінити його сприйняття

*Джерело: узагальнено автором за (Schmitt, 1999)*

Наведені у табл. 2.8 аспекти клієнтського досвіду характеризують багатомірність процесу формування клієнтського досвіду. Апологети теорії клієнтського досвіду його розуміють як сприйняття клієнтом продукту\бренду, враження від взаємодії із бізнесом у всій повноті проживання такого контакту (Schmitt, 2003).

У працях Lemke F. (Lemke, 2011), Kumar V. (Kumar, 2014), Lemon K.&Verhoef P. (Lemon, 2016) клієнтський досвід розглядається як контрольований маркетинговими стимулами (наприклад, доступний інтерфейс обслуговування, атмосфера продажу, асортимент, ціна тощо), так і незалежний від активностей організації (наприклад, вплив референтних груп, мета покупки тощо).

Компанії, які належать до сервісних видів економічної діяльності апріорі виступають клієнт-орієнтованими. Наприклад, роздрібна торгівля, готельний, ресторанний, туристичний бізнес тощо. У праці (Verhoef, 2009) на прикладі відомих ритейлерів Starbucks і Victoria's Secret доводить значення як фізичних характеристик продукту, так і емоційних факторів його придбання та споживання. Афектні аспекти, пов'язані з поліпшенням продукту, можуть запускати механізми купівлі, які не є раціональним вибором. Тобто, когнітивні фактори не завжди будуть вирішальними (Sievidova, 2020). Існують імпульсивні, емоційні фактори, що призводять до встановлення некогнітивних зв'язків між брендом і клієнтом. У праці (Kranzbühler, 2017) систематизовано накопичені наукові знання про природу споживацького досвіду та фокусу управлінської уваги на його формування.

Аналіз літературних джерел дозволяє виділити: статичний – у даний момент часу та динамічний – загальне враження, що враховує попередній клієнтський досвід. У таблиці 2.9 систематизовано основні аспекти управління клієнтським досвідом.

Таблиця 2.9

Концептуалізація управління клієнтським досвідом

<b>Матеріальний фокус</b>	<b>Продукт</b> Досвід формується насамперед тим, що знаходиться навколо продукту. Наприклад, торговельною точкою (її планування, дизайн, концепція), а також, у буквальному значенні, тим, що знаходиться навколо продукту (упаковка, етикетка тощо).	<b>Взаємодії</b> Досвід формується через систему взаємовідносин з клієнтом, яка може викликати як позитивні (яскраві), так і негативні емоції. Емоції зосереджуються на 5 почуттях, які називають емоційними векторами: нюх, слух, смак, дотик, візуальний контакт	<b>Нематеріальний фокус</b>
<b>Статичний досвід</b>	<b>Оцінка в даний момент часу</b> Людина оцінює одну або кілька точок дотику з організацією на когнітивному, емоційному та сенсорному рівні у певний момент часу.	<b>Оцінка в динаміці</b> Ураховує когнітивну, афективну і сенсорну, пізнавальну оцінки, протягом усього шляху клієнта.	<b>Динамічний досвід</b>
<b>Очікуваний досвід</b>	<b>До моменту взаємодії</b> Формується маркетинговими стимулами (репутацією, рекламою, відгуками клієнтів) або попереднім власним досвідом взаємодії. Формування досвіду починається ще до того, як продукт чи послуга будуть спожиті.	<b>Після моменту взаємодії</b> Цілісне враження від взаємодії із продуктом/брендом на шляху клієнта. Сприйняття може змінюватися із часом. Отже сприйманий досвід оцінюється після взаємодії.	<b>Сприйманий досвід</b>
<b>Організаційний фокус</b>	<b>Організація</b> Можливість здійснювати управлінські дії та запроваджувати маркетингові стимули, які всі клієнти сприйматимуть однаково. Фокусується на організаційній структурі, стратегії та взаємодії між клієнтом та співробітником.	<b>Клієнт</b> Компанії не можуть створювати цінність, оскільки клієнт завжди є співтворцем цінності. Розглядає індивідуальний шлях клієнта, пізнання, вплив та почуття.	<b>Клієнтський фокус</b>

Джерело: систематизовано авторкою за (Kranzbühler, 2017; Савицька, 2021)

Концептуалізація клієнтського досвіду проходить по 2 осям:



- природа клієнтського досвіду: матеріальна (відчутна) і нематеріальна (невідчутна);
- можливість здійснювати управління процесом: керуваність на боці організації чи клієнту.

Відповідно стають зрозумілими управлінські межі впливу на клієнтський досвід. Компанія лише частково впливає на нього, оскільки він залежить від чинників, які не піддаються контролю, наприклад, соціальне середовище, клієнтський досвід до покупки, свідомі і несвідомі мета споживання, сприйняття (когнітивне, емоційне, соціальне, фізичне) товару чи вплив атмосфери у торговій точці.

Діалектика матеріальної та нематеріальної природи клієнтського досвіду полягає в наступному. Матеріальний фокус визначається функціональними характеристиками продукту. Матеріальний елемент утворюється навколо продукту, який є своєрідним функціональним ядром. На рис. 2.22 наведено логіку продуктової концепції управління клієнтським досвідом.

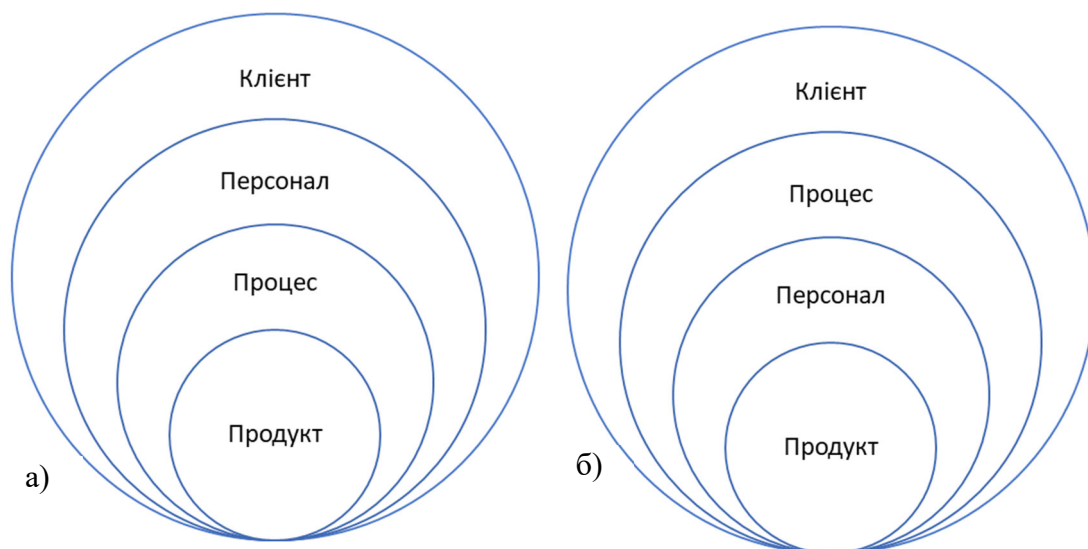


Рис. 2.22. Продуктова концепція управління клієнтським досвідом  
*Джерело: систематизовано авторкою*

Відповідно до логіки, наведеної на рис.2.22, клієнтський досвід залежить від:

- упорядкованості процесів створення цінності продукту;

- професійності персоналу, зокрема роботи контактним персоналом з клієнтом в точках взаємодії (рис.2.22 а);
- правильного вибору каналів комунікації та збуту продукту (рис.2.22 б).

Поряд з цим, кожен відчутний матеріальний аспект є джерелом взаємодії і може запускати стимули, що впливають на нематеріальні елементи клієнтського досвіду. Взаємодії відображають сприйняття чуттєвого образу матеріального об'єкта. Тому сприйняття – це суб'єктивна категорія, яка може викликати у різних клієнтів різновалентні емоції та відчуття щодо одного й того ж продукту. Наприклад: у одного клієнта – захоплення, задоволення, а у іншого – незадоволення, або роздратування.

Нематеріальний елемент в управлінні клієнтським досвідом має на меті створити синаптичну<sup>1</sup> асоціацію, яка б глибоко закорилась у свідомості клієнта. Такий інструментарій належить до практик нейромаркетингу. Він дає можливість брендам перенести досвід клієнта з невольного (відчуття, спричинене мобілізацією почуттів) у механізм сенсорного зчитування та запам'ятовування атрибутів продукту. Наприклад, запах, звук чи смак в хлібному магазині. Завдяки таким чуттєвим атрибутам емоції можна постійно закріплювати та мобілізувати за бажанням.

Дана логіка справедлива і для онлайн-простору, оскільки сенсорне зчитування клієнтського досвіду не обмежено лише фізичною присутністю або фізичною областю продукту. Онлайн-середовище також може мобілізувати почуття, провокуючи реакції, які пробуджують емоції, що запам'ятовуються. Зокрема, зображення їжі може викликати спогади про смак, музика та краса готельних комплексів нагадати позитивний клієнтській досвід, пов'язаний з релаксом і таке інше.

Інший аспект концепції клієнтського досвіду виступає водорозділом у розумінні того, що є визначальним у формуванні клієнтського досвіду. Це пов'язано із дуальністю визначення клієнтського досвіду: одні розглядають

---

<sup>1</sup> Синапсис (від грец. Synapsis – з'єднання) – це структура, яка дозволяє нейрону (нервовій клітині) проводити електричний або хімічний сигнал в іншу клітину (нервову, м'язову тощо). (Вікіпедія, синапсис).

клієнтський досвід як процес оцінювання якості продукту (Verhoef, 2009), інші – як суб’єктивне сприйняття людини (Holbrook, 1982; Kahneman, 1997). Організаційний фокус висвічує структуровані дії компанії, спрямовані на стратегію та тактику створення позитивного клієнтського досвіду. Клієнтський фокус ставить не продукт, а клієнта в центр формування досвіду, оскільки клієнт завжди є співтворцем цінності (Becker, 2020).

Відповідно до поведінкової концепції маркетингу, клієнт – це одна з ролей, яку виконує людина. Тому в центрі дослідницького фокусу знаходиться саме людина.

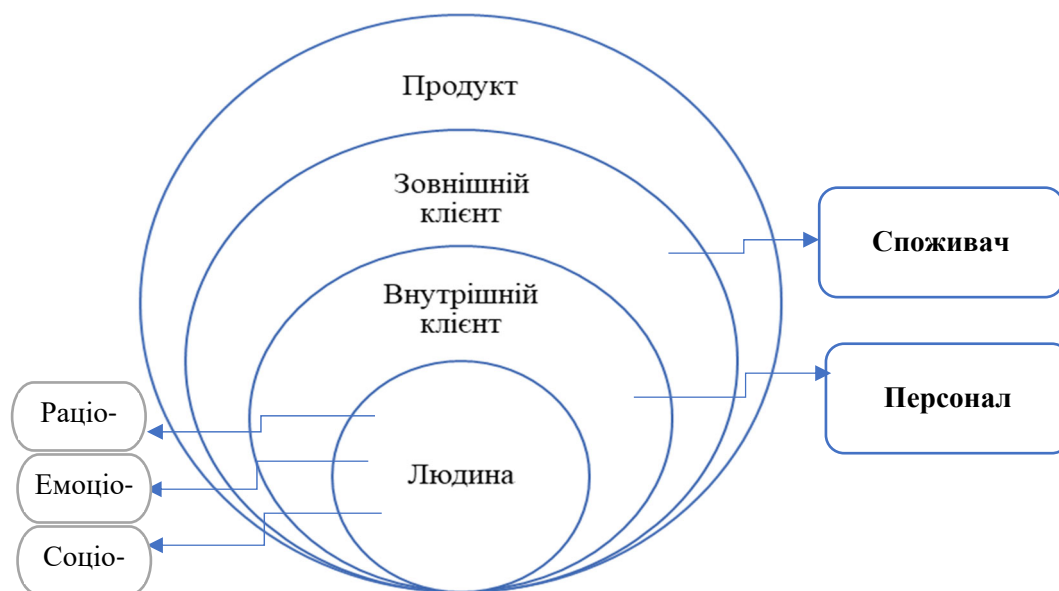


Рис.2.23. Поведінкова логіка формування клієнтського досвіду  
Джерело: систематизовано авторкою

Людина є суб’єктом будь-якої діяльності. Поведінка людини обумовлюється внутрішніми та зовнішніми рамками. Внутрішні тригери є мотивами, ціннісними уявленнями, що беруть свій початок в раціональній (корисливість та зиск), емоційній (релігія, етика відносин, менталітет, психологія) сферах. Зовнішні тригери викликані соціальною природою людини (ефект приєднання до більшості, значення статусу, потреба у знаннях, творчому розвитку самореалізації) тощо (Савицька, 2012).

Клієнт-орієнтований підхід виділяє внутрішнього клієнта – персонал організації та зовнішнього клієнта – споживача, покупця продукту. Такий

підхід дозволяє реалізувати цілісну концепцію клієнтського досвіду. Внутрішній клієнт виступає як споживач корпоративних цінностей і духу клієнт-орієнтованого менталітету організації. Досягається завдяки відповідній мотивації, цінностям, установкам, професійним і особистим якостям співробітників. Зовнішня клієнт-орієнтованість спрямована на задоволеність, лояльність, прихильність споживача, що створюється позитивним враженням від взаємодії з продуктом\брендом.

Проаналізувати та оцінити бізнес очима клієнта, Б. Шмітт пропонує через управління клієнтським досвідом – Customer Experience Management (Schmitt, 2003). Така позиція надала нового поштовху для міждисциплінарних досліджень в сфері маркетингу. На рис. 2.24 систематизовано представлення авторського динамічного підходу до управління клієнтським досвідом організації.

Управління клієнтським досвідом представляє бізнес-стратегію, яка націлена на взаємовигідний обмін цінностями між компанією і її клієнтами (внутрішніми та зовнішніми). Клієнтський досвід розуміється як динамічна категорія, що відображає, з одного боку, процес створення цінності продукту\бренду для клієнта, а з іншого – включає ненавмисні, спонтанні реакції клієнтів на стимули, пов'язані з надання ціннісної пропозиції в кожній точці торкання організації і клієнта.

Проведені дослідження в готельно-ресторанній індустрії (Савицька, 2021) дозволили запропонувати синтез описаних вище конструктів клієнтського досвіду з позиції організаційного та клієнтського фокусу. Об'єднавчою ідеєю стало положення щодо необхідності поєднати клієнт-орієнтований підхід у зовнішньому та внутрішньому середовищі організації.



Рис. 2.24. Система управління клієнтським досвідом організації  
Джерело: систематизовано авторкою за (Савицька, 2021)

Формування клієнтського досвіду залежить в однаковому ступені від функціональної якості продукту (матеріальна складова) та системи внутрішнього маркетингу і менеджменту для створення середовища, орієнтованого на внутрішнього клієнта, його задоволеності та залученості. Лише створення реально працюючої підсистеми забезпечення клієнт-орієнтованості дозволяє надати якісний персоналізований клієнтський досвід. Розуміння потреб і очікувань клієнта (Customer Insights) мають найвищу

цінність для покупця. Такі атрибути формують навички емпатії персоналу до зовнішнього клієнта.

Без якісного функціонального продукту створити стратегію формування гарного клієнтського досвіду неможливо. Кожен рівень управління несе відповідальність за створення якісного клієнтського досвіду. Це дозволяє визначити як покращити поганий та зберегти гарний клієнтський досвід (CX). Важливе значення для управління має підсистема діагностики якості клієнтського досвіду (CX). Вона включає фінансові та поведінкові показники, які розраховуються на різних етапах взаємодії із клієнтами. До поведінкових показників CX належать наступні результуючі та проміжні індикатори, наведені у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Поведінкові показники для оцінювання клієнтського досвіду CX

Назва індикатора	Зміст індикатора	Сутність обчислення
Сприйняття клієнтського досвіду	Ступінь вражень, що сформувалися від взаємодії клієнта і продукту	Визначається за результатами анкетного опитування клієнтів шляхом перетворення бальних оцінок у коефіцієнтах
лояльність клієнтів NPS (Net Promoter Score)	Готовність клієнтів здійснити покупку повторно	Визначається в коефіцієнтах і обчислюється як середнє арифметичне значення двох показників: частки задоволених клієнтів і частки клієнтів, готових купити продукт повторно
Адвокація	Готовність клієнтів рекомендувати продукт\бренд	Вимірюється у коефіцієнтах і визначається як частка клієнтів, готових рекомендувати продукт\бренд
Надійність клієнтів SCI (secure customer index)		Обчислюється як частка клієнтів, для яких сервіс перевищив очікування

*Джерело: систематизовано авторкою за (Савицька, 2021)*

Необхідно проводити постійний моніторинг і діагностику поведінкових показників клієнт-орієнтованості, які розраховуються на основі результатів опитування. Глибокий аналіз допоможе зрозуміти, збільшується чи

зменшується швидкість відтоку, а також причини відтоку. Розуміння такої аналітичної роботи дає суттєвий бонус компанії у вигляді постійної підтримки її конкурентоспроможності на ринку.

Задля створення клієнт-орієнтованої організації крім зовнішнього клієнта, необхідно сповідувати аналогічні стандарти і щодо внутрішнього клієнта – персоналу. Внутрішня клієнт-орієнтованість відображає якість взаємодії між співробітниками та орієнтацію компанії на розвиток людського потенціалу. Важливими індикаторами клієнт-орієнтованості персоналу є залученість та задоволеність персоналу. Залученість характеризує сповідання цінностей організації, реалізація у повсякденні задачі клієнт-орієнтованого менталітету організації, ентузіазм та відповідальність персоналу. Задоволеність проявляється в умовах праці, наявними соціальними і моральними заохоченнями; соціально-психологічним кліматом у колективі; перспективами кар'єрного росту тощо.

Створення незабутнього клієнтського досвіду вимагає від організації системності в крос-функціональних операціях. Інструментом, що дозволяє відстежувати та оцінювати такий досвід в кожній точці взаємодії клієнта та бренда є карта шляху клієнта (CJM – Customer Journey Mapping). Дієвість даного інструменту доведена практикою бізнесу. В основу побудови карти шляху клієнта покладено точки торкання, в яких відбувається взаємодія клієнта і компанії. І не важливо в яких каналах відбуваються такі взаємодії – онлайн чи офлайн. Для кожного виду продукту залежно від особливостей ведення бізнесу така карта буде різною. Проте всі вони будуються за єдиною методологією.

Логіка створення карт шляху клієнта відштовхується від різних варіантів моделі поведінки споживача AIDA. В умовах поширення соціальних медіа та цифровізації застосовують її модифіковану версію ASIDAS: увага, пошук, інтерес, бажання, активність (купівля – трансакція), поділитись сприйнятим досвідом.

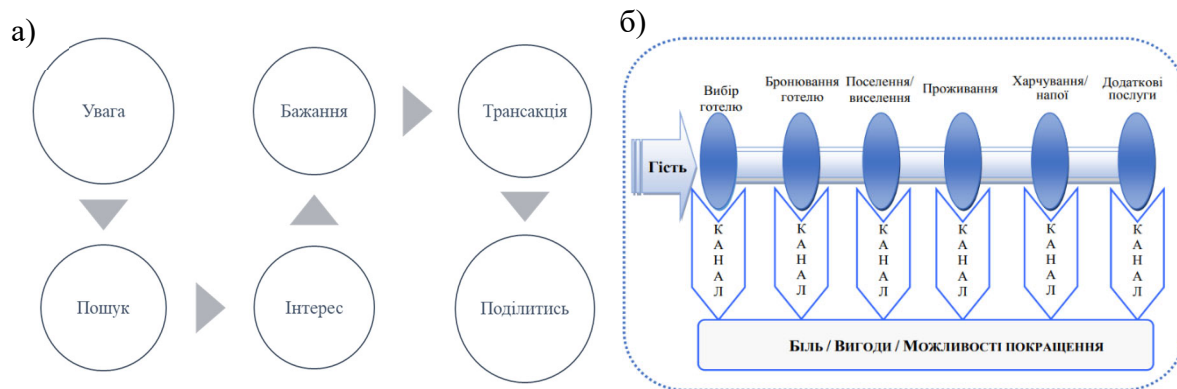


Рис. 2.25. Логіка побудови карти шляху клієнта  
Джерело: систематизовано авторкою за (Савицька, 2021)

На рис. 2.25а) наведено модель ASIDAS. Її сутнісний зміст викладено у таблиці 2.11.

Друга частина, рис. 2.25 б) представляє приклад сформованої карти шляху клієнта для готельно-ресторанної індустрії (Савицька, 2021). Побудова карти шляху клієнта починається із визначення точок дотику.

Таблиця 2.11

Етапи поведінки клієнта, на яких формується клієнтський досвід

Етап	Поведінка клієнта
Увага	Перший етап привернення уваги клієнта. Визначається потребами, які має клієнт чи певними каналами, що транслюють інформацію про продукт (реклама, сайт, форуми, особистий досвід, досвід знайомих тощо).
Пошук	Де, на яких майданчиках знаходиться інформація про продукт/бренд.
Бажання	Пробудження бажання отримати продукт, ціннісний офер
Дія	Етап, що призводить до купівлі продукту, транзакція.
Споживання	Досвід споживання продукту.
Поділіться	Результатом досвіду сучасні клієнти діляться зі своїми друзям, родиною, колегам, чи на форумах в Інтернеті, соціальних мережах.

Джерело: узагальнено авторкою

Карта охоплює різні точки та використовується для різних цілей. На основі побудованої Customer Journey Mapping (CJM) можна фіксувати офлайн- та онлайн-точки взаємодії, місця, де цільова група та організація зустрічаються один з одним. Найбільш поширене використання CJM: визначення ринку і зростання активності з точки зору клієнта; оцінка якості і шляхи поліпшення



споживання продукту; управління вимірюванням клієнтського досвіду; розробка ідей для продуктів\брендів, бажаний клієнтський досвід; розуміння синергії між каналами. Показником, що дозволяє відстежувати якість сервісу виступає CES (Customer Effort Score). Він характеризує легкість чи складність шляху клієнта і визначає рівень зусиль, витрачених клієнтом у кожній точці торкання з продуктом.

Розв'язання проблем клієнта – основне завдання забезпечення якісного сервісу. Показник Customer Effort Score дозволяє зібрати всю інформацію, необхідну для розв'язання проблем клієнтів. Знайдені невідповідності та розриви в якості сервісу скорочують кількість звернень до бренду і підвищують задоволеність клієнтів. Важливим завданням маркетингу є налагодження каналу для розв'язання проблем клієнта. Наприклад, чат-боти являють собою відмінні точки дотику для швидкого вирішення цих проблем.

Маркетингові зусилля, які робить акцент на цілісному клієнтському досвіді, від початкового контакту до підтримки після покупки являють собою довгострокову стратегію клієнт-орієнтованої організації завдяки послідовному наданню ціннісної пропозиції та зміцненню відносин як всередині компанії, так і з зовнішнім середовищем. Якщо погані характеристики продукту є причиною збільшення відтоку, то необхідно більше уваги приділити функціональним якостям продукту. Якщо все зводиться до керованих людських дій, непрофесійності або бездіяльності, то рівень відтоку легше виправити за допомогою належного навчання, поліпшення способів спілкування, відстежування всіх чесних відгуків і створення у клієнтів відчуття ексклюзивності навіть після завершення продажу. Одним із способів виявлення больових точок і поліпшення якості обслуговування клієнтів до і після продажу є створення правильного контенту (Чміль, 2022), онлайн-спільноти або форуму, на якому клієнт має право голосу.

Глобальні задачі маркетингу вибудовуються навколо управління клієнтським досвідом з використанням цифрових інструментів маркетингу. Тріада викликів: цифрова обізнаність та активність споживача; стрімке

зростання обсягів онлайн даних та ролі гнучкості у прийнятті управлінських рішень змінюють образ маркетингу. Ключовим стратегічним бізнес-завданням будь-якої організації стає надання кращого клієнтського досвіду, яким людина захоче поділитися в фізичному та цифровому просторі.

Для виконання цього завдання великі компанії запроваджують нову посаду директор із питань клієнтського досвіду (Chief Experience Officer, або СХО). У функціональні обов'язки такого топ-менеджера входять питання, пов'язані із формуванням клієнт-орієнтованого менталітету. Бренди все більше слідкують аби всі співробітники розуміли та втілювали в життя ідею зосередження на створенні клієнтського досвіду, який би надихав і вражав клієнтів.

Сучасні вимоги та безліч неструктурованих даних ставлять завдання перед організацією розвивати навички перетворення таких даних в поведінкову інформацію для передбачення змін в поведінці клієнтів. Враховуючи виклики, покупці (клієнти) налаштовані на взаємодію з брендом за умови: зручного місця, зручного часу та способу здійснення покупки. Слід зазначити, що за таких умов значення цифрових інструментів взаємодії як для споживачів, так і для організацій значно зростає.

На рис. 2.26. подано логіку формування цифрової стратегії управління клієнтським досвідом.

Новий клієнтський досвід створюється у Phygital-просторі і щоб бути повноцінно клієнт-орієтованим необхідно забезпечити інтеграцією офлайн процесів із цифровізацією бізнес-процесів. Управління споживчою цінністю на основі даних; управління цифровою інфраструктурою, цифровим партнерством та робота з інноваціями; формування цифрової культури і розвиток цифрових компетенцій організації – становлять основні задачі, що вирішуються у цифровій стратегії управління клієнтським досвідом (DCXMS). Цифровізація процесів взаємодії з клієнтами створює нові канали взаємодії, спираючись на VR, AR, AI, AI Field тощо, а також інструменти SoLoMo та SCAM.

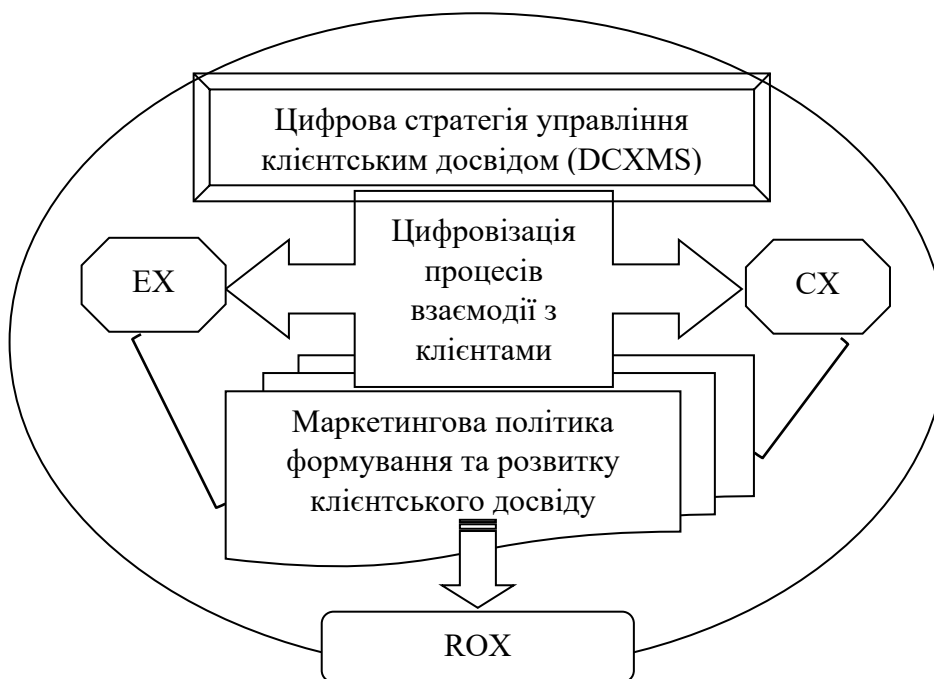


Рис. 2.26. Логіка формування цифрової стратегії управління клієнтським досвідом (DCXMS)

Джерело: систематизовано авторкою за (Савицька, 2022)

Дієвим інструментом актуалізації позитивного клієнтського досвіду в умовах цифровізації є методологія *Customer development* (розвиток клієнта), яка дозволяє покращити не лише продукт, але й бізнес в цілому. Традиційно методологія CustDev використовується для виведення стартапів на ринок та масштабування бізнесу. Проте вона довела свою результативність також у побудові клієнт-орієнтованого бізнесу, управлінні репутацією, налагодженні командного настрою тощо. На рис. 2.27 подано основні етапи реалізації методології *Customer development*.

Рис. 2.27 доводить, що клієнт-орієнтовані стратегії засновані на бажаннях і ресурсах цільової аудиторії. За допомогою знань про клієнтів маркетологи покращують свої пропозиції та адаптуються до різних сегментів ринку. Сутність методології CustDev полягає у наступному:

1. у центрі знаходиться клієнт зі своїми проблемами, які може вирішити бізнес;
2. відносини з клієнтом постійно розвиваються;

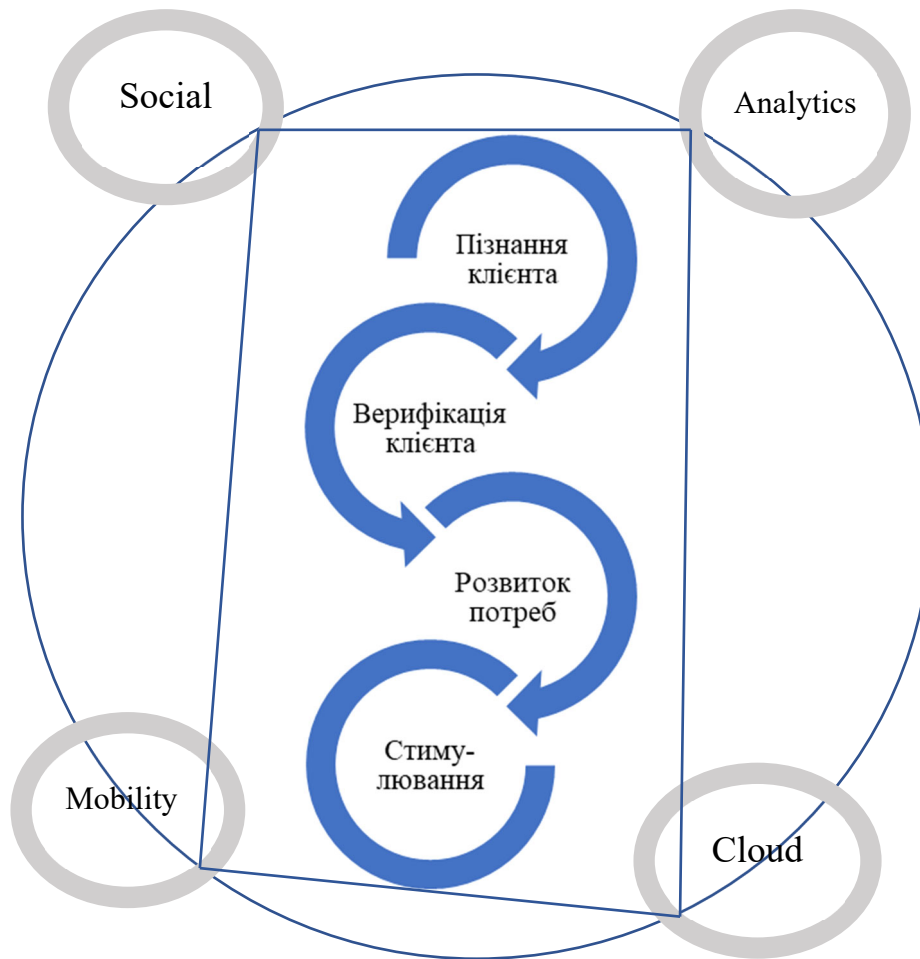


Рис. 2.27. Розвиток клієнта в цифровій стратегії управління клієнтським досвідом

*Джерело: систематизовано авторкою*

3. основними етапами розвитку відносин з клієнтами є пізнання клієнта (customer discovery); верифікація (customer validation); розвиток потреб (Customer Creation); стимулювання;

4. за якість вирішення проблем клієнта відповідає крос-функціональна команда (всі відділи організації впливають на якість продукту, що виводиться на ринок);

5. відносини з клієнтом – це процес постійного вдосконалення продукту, його адаптація під потреби клієнта;

6. цінність продукту визначається клієнтом;

7. головне завдання компанії почути голос клієнта, тому створення та розвиток продукту здійснюється через зворотний зв'язок від споживача;
8. уподобання клієнта формують взаємодію, бренди створюють продукт, контент, який відповідає очікуванням їхньої аудиторії;
9. гнучкість процесів розвитку взаємодії із клієнтом.

Цифрова природа сучасних взаємодій дозволяє покращити процеси розвитку клієнта, розуміння його потреб за допомогою інструментів цифрового маркетингу, описаних моделлю Social, Cloud, Analytics, Mobility.

Застосування інструментів SMM, що переносять взаємодії у простір соціальних мереж, а також хмарних технологій (Cloud) дозволяють розширити можливості аналізу поведінки клієнтів. Планування ресурсів, контроль витрат на основі Data Science, Big Data і Data Analytics вирішують проблеми удосконалення асортиментної політики, мережі зворотного зв'язку з покупцем. Імерсивні технології, штучний інтелект і розширені аналітичні можливості допомагають підвищити цінність бренду в сприйнятті споживача. Мобільність як атрибут цифрової економіки дозволяє як відстежувати геолокацію, так і здійснювати покупки, творити новий клієнтський досвід.

Таким чином, проведені дослідження доводять, що управління клієнтським досвідом на основі поведінкового маркетингу передбачає персоналізацію взаємодії між клієнтом і організацією, врахування потреб, інтересів і цінностей як зовнішнього клієнта – споживача, так і внутрішнього клієнта – персоналу. Дієвими управлінськими інструментами виступають система діагностики клієнтського досвіду, карта шляху клієнта, відстеження поведінкових показників.

Кожна точка контакту з клієнтом має бути частиною послідовного багатоканального або омніканального маркетингу. Зміна каналу продажів/комунікації має відбуватися без втрати інформації або зниження якості обслуговування. Довіра і надійність клієнтів ґрунтується на задоволеності та залученості персоналу, а якісне обслуговування клієнтів створює унікальний аспект бізнес-стратегії компанії, який дійсно може

допомогти їй виділитися серед конкурентів. Гарний продукт компанії, що відповідає очікуванням клієнтів робить їх емоційно наповненими, щасливі клієнти найкращі амбасадори бренду.

Для вітчизняної маркетингової науки поняття клієнтського досвіду та управління ним є відносно новим та ґрунтується, переважно, на досягненнях зарубіжних авторів. Проте теорія та концептуалізація клієнтського досвіду безпосередньо вплинули на маркетингову практику компаній. Великі транснаціональні компанії активно застосовують методологію управління клієнтським досвідом в практиці бізнесу. Особливо уважні до такої практики організації, які прагнуть створити пропозицію, засновану на нефункціональних вимірах, виявляють значну зацікавленість у реалізації концепції управління клієнтським досвідом. Маркетингова практика у сфері роздрібної торгівлі, готельно-ресторанного бізнесу тісно пов'язаним із поняттям клієнтського досвіду. Це пояснюється достатньо просто, оскільки ці сектори економіки висококонкурентні, споживачі найбільше контактують із різноманітними продуктами і брендами, отже маркетингові стратегії вимагають реальної чи символічної диференціації продукту. Таким чином, науково-методичні результати у сфері управління клієнтським досвідом затребувані та можуть бути використані для подальших досліджень.

#### Список використаних джерел

1. Becker, L., Jaakkola, E. Customer experience: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2020. 48(4), pp.630-648.
2. Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of consumer research*. 1982, 9(2), 132-140.
3. Kahneman, D., Wakker, P.P. and Sarin, R. Back to Bentham? – Explorations of experience utility. *Quarterly Journal of Economics*, 1997. 112, pp. 375–405.
4. Kranzbühler, A-M., Kleijnen, M.H.P., Morgan, R.E., and Teerling, M. The Multilevel Nature of Customer Experience Research: An Integrative Review and Research Agenda. Oxford: *International Journal of Management Reviews*, British Academy of Management and Jon Wiley & Sons Ltd. 2017. Vol. 00, 1–24.

5. 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.
6. Lemke F., Clark M., Wilson H. Customer experience quality: an exploration in business and consumer contexts using repertory grid technique. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2011. T. 39. № 6. P. 846–86
7. Lemon K.N., Verhoef P.C. Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*. 2016. T. 80. № 6. P. 69– 96.
8. Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of retailing*. 2009. 85(1), 31-41.
9. Schmitt B. Experiential marketing. *Journal of marketing management*. 1999. Vol. 15. No 1-3. P. 53–67. 58.
10. Schmitt B., Rogers D. Customer experience management: A revolutionary approach to connecting with your customers. 2003. URL: <https://www.semanticscholar.org/paper/Customer-Experience-Management>. URL: %3A-A-Revolutionary-to-Schmitt/38669f0d5f9345e40abe3405101c70b497a04c07 59.
11. Schmitt B.H., Rogers D.L. Handbook on Brand and Experience Management. 2008. URL: [https://www.academia.edu/21878510/\\_Bernd\\_H\\_Schmitt\\_David\\_L\\_Rogers\\_Handbook\\_on\\_br\\_Book\\_ZZ\\_org\\_](https://www.academia.edu/21878510/_Bernd_H_Schmitt_David_L_Rogers_Handbook_on_br_Book_ZZ_org_)
12. Sievidova, I., Pakhucha, E., Business social responsibility as a component of economic security. *Norwegian Journal of development of the International Science*. 2020. Vol.4. pp.62-67.
13. Савицька Н.Л. Людина як суб'єкт сучасного господарського розвитку : монографія. Харків : Вид-во «Форт», 2012, 351 с.
14. Савицька Н. Л., Чміль Г. Л., Джгутапшвілі Н. М. Клієнт-орієнтоване управління в готельно-ресторанному бізнесі : монографія. Харків: Видавець Іванченко І. С. 2021. 209 с. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/905/1/Monografiya%20Savicka%20N.L.%2c%20Chmil%20G.L.%2c%20Dzhgutashvili%20N.M..pdf>
15. Савицька Н.Л., Декадіна В.В. Трансформація маркетингових стратегій в умовах цифрової економіки \ *Ensuring Standards of Quality of Life in a Turbulent World*. Monograph. Opole: The Academy of Applied Sciences – Academy of Management and Administration in Opole, 2022; pp. 234-245.
16. Синапс. Матеріал з Вікіпедії. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>

17. Управління клієнтським досвідом: що це, як працює та які переваги надає бізнесу. URL: <https://metinvest.digital/ua/page/upravlinnya-kliyentskim-dosvidom>

18. Чміль Г.Л., Олініченко К.С., Пахуча Е.В. Базові положення концепції inbound маркетингу в період соціалізації суспільства. *Економіка і регіон*. 2022. Вип. 2(85). С. 26-33.

## **2.8 Маркетингова стратегія забезпечення конкурентоспроможності продукції хлібобулочних підприємств**

**Юшкевич Олена Олександрівна**

**Вікарчук Ольга Іванівна**

<http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7855194>

Дослідження конкурентоспроможності продукції є важливою та актуальною проблемою як для економіки країни в цілому, так і для окремих виробників особливо в екстремальних умовах економічного розвитку. Конкуренція є головним інструментом економії ресурсів, підвищення якості товарів та рівня життя населення. Варто зазначити, що конкурентоспроможність продукції це не лише її висока якість і технічний рівень, вміле маневрування в ринковому просторі та в часі, а й максимальне врахування вимог і можливостей конкретних груп покупців. Високий рівень конкурентоспроможності товару свідчить про доцільність його виробництва і можливості вигідного продажу, тому він має відповідати таким конкурентним перевагам: якість, технічний рівень, споживчі властивості, ціна. Окрім цього, на конкурентоспроможність впливають переваги в гарантійному і післягарантійному обслуговуванні, реклама, імідж виробника і, звісно, коливання ринкового попиту. Здатність організації створювати конкурентні переваги продукції, а саме шукати нові шляхи підвищення її якості, зниження ціни, покращення сервісу забезпечуватиме їй високі кінцеві фінансові результати.

Конкурентоспроможність може бути стратегічною або ж фактичною, на зовнішньому або ж на внутрішньому ринку. При прогнозуванні параметрів стратегічної конкурентоспроможності товарів обов'язково повинні бути



37. **Обельницька Х. В.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва та маркетингу, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

38. **Орлова К. Є.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій, Державний університет «Житомирська політехніка»

39. **Перезовова І. В.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри підприємництва та маркетингу, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

40. **Петренко В. С.**, д.е.н., завідувач кафедри фінансів, обліку та підприємництва, Херсонський державний університет

41. **Піддубна Ю. В.**, асистент кафедри психології і креативних індустрій, Національний університет «Чернігівська політехніка»

42. **Побігун С. А.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва та маркетингу, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

43. **Пономарьова М С.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри ЮНЕСКО «філософія людського спілкування та соціально-гуманітарних дисциплін», Державний біотехнологічний університет

44. **Пристемський О. С.**, д.е.н., професор, професор кафедри обліку і оподаткування, Херсонський державний аграрно-економічний університет

45. **Роговський А. Е.**, віце-президент фонду «ІТ-Паросток», голова НГО «Інститут емоційного інтелекту»

46. **Савицька Н. Л.**, д.е.н., професор, зав. кафедри маркетингу, управління репутацією та клієнтським досвідом, Державний біотехнологічний університет

47. **Савчук Т. В.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

**Наукове видання**

**МАРКЕТИНГ У ПІДПРИЄМНИЦТВІ, БІРЖОВІЙ  
ДІЯЛЬНОСТІ ТА ТОРГІВЛІ В SMART-СУСПІЛЬСТВІ:  
УПРАВЛІНСЬКИЙ, ІННОВАЦІЙНИЙ ТА  
МЕТОДИЧНИЙ ВИМІРИ**

**Колективна монографія**

**За науковою редакцією  
д. е. н., професора І. В. Перезової**

Підписано до друку 20.04.2023 р.  
Формат 60x84/16. Папір офсетний.  
Друк: принтер. Зам. №20/04-1.  
Ум. друк. арк. 40,7.  
Тираж 100 прим.

ФОП Кошовий Б.-П.О.  
Львівська обл. м. Винники, вул. Руська, 3  
Ел. пошта: publisher@pbpk.com.ua. Тел. 093-485-45-95  
Свідоцтво ДК №7657 від 05.09.2022 р.

Друк ФОП Мацько Б.В.  
м. Львів, вул. Гнатюка, 17  
Ел. пошта: lvivprint@ukr.net. Тел. 096 59-88-924  
Код ДРФО 2898910093  
Виписка з ЄДР № 2010350000000170709 від 05.07.2022