

УДК 334: 339.138:366.1

JEL M10, M31

DOI 10.18524/2413-9998.2023.2(54).298555

**О. В. Гуменна,**

кандидат економічних наук, доцент,

Державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти»

вул. Митрополита Василя Липківського, 36, м. Київ, 03035, Україна

e-mail: gumennaaleksandra@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-3725-5272

## **УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ: КЛЮЧ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ**

В статті досліджується важливість налаштованості управління взаємодією з клієнтами для персоналізації їхнього досвіду в реальному часі через розуміння їхніх потреб і використання рефлексивних інноваційних інструментів, зокрема прояву когнітивного маркетингу – нейромаркетингу. Виділено ключові етапи ефективного управління клієнтським досвідом, включаючи розуміння потреб клієнтів, забезпечення послідовного досвіду, використання технологій та постійне вдосконалення з урахуванням зворотного зв'язку, а також вказані інструменти управління клієнтським досвідом, такі як CRM-системи, оцінка досвіду та використання соціальних мереж як платформи для здійснення впливу бренду, який бере на себе роль повноцінного інфлюенсера.

**Ключові слова:** клієнтський досвід, управління клієнтським досвідом, нейромаркетинг, когнітивний маркетинг, Nudge-технології, рефлексивне управління, сталість компанії, маркетинг впливу.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Клієнтський досвід, безсумнівно, є одним із найважливіших аспектів успішного функціонування будь-якої компанії. В епоху конкуренції та зростаючих очікувань споживачів, здатність забезпечити високоякісний і неперевершений досвід для клієнтів стала ключем до досягнення сталості та розвитку бізнесу. Сталість компанії в сучасних умовах визначається як здатність організації зберігати стійкість та надійність у довгостроковій перспективі незважаючи на зовнішні зміни, включаючи економічні коливання, конкуренцію, технологічні зміни та інші фактори. Забезпечення сталості компанії вимагає від неї ефективного управління ресурсами, стратегічне планування, гнучкість та здатність адаптуватися до змін. Управління клієнтським досвідом (Customer Experience Management або CXM) – це підхід до відносин із клієнтами, де насправді клієнт знаходиться у центрі бізнесу, тобто забезпечується людиноцентричний підхід. Це пи-

тання є надзвичайно актуальним в сучасних умовах, адже людиноцентричність виступає одним з головних постулатів концепції Індустрії 5.0, як і сталість та стійкість.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У наукових дослідженнях та літературі, присвячених управлінню організаціями, сталість компанії часто розглядається як ключовий аспект успішності бізнесу. Одним із визначальних аспектів сталості є здатність компанії забезпечувати стійкий фінансовий результат та прибуток протягом тривалого періоду часу. У цьому контексті концепція сталості організації з'являється як пряме наслідок ефективного управління фінансами, оптимізації витрат та інвестицій у розвиток. Однак сталість компанії не обмежується лише фінансовими показниками. Вона також передбачає здатність організації пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі шляхом розвитку та інновацій. Наприклад, у праці П. Сенге [1] зазначається, що сталість компанії вимагає здатності до навчання та постійного удосконалення. Компанії, які активно працюють над розвитком своєї культури навчання та інновацій, зазвичай є більш стійкими до внутрішніх та зовнішніх викликів.

Багато зарубіжних науковців досліджували поняття клієнтського досвіду та управління ним. Так, А. Палмер у [2] проводить критичний огляд концепції управління клієнтським досвідом та її потенційний вплив на компанію. В роботі [3] проводиться огляд літератури щодо впливу управління клієнтським досвідом на ефективність фірми та визначаються напрями подальших досліджень. Л. Бекер та Е. Яаккола в [4] розробляють набір фундаментальних передумов, які примиряють протиріччя в дослідженні клієнтського досвіду та забезпечують інтеграційні орієнтири для майбутніх досліджень; при цьому автор статті визначає вісім галузей літератури, які стосуються досвіду клієнтів. З вітчизняних науковців питання споживчого досвіду та управління ним досліджували: Р. Лемещук [5], Н. Ситник [6], В. Халіна, Т. Васильєва [7], та багато інших.

Проте вплив управління клієнтським досвідом на сталість будь-якої організації досліджені ще недостатньо.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає в розгляді ролі управління клієнтським досвідом у досягненні сталості компанії. В цій статті ми розглянемо стратегії та підходи (зокрема когнітивний і нейромаркетинг та Nudge-технології рефлексивного управління) до ефектив-

ного управління клієнтським досвідом і визначимо, як вони сприяють досягненню сталості компанії.

**Методи дослідження.** Досягнення мети та завдань дослідження було обґрунтовано із застосуванням наступних методів: теоретико-методологічний аналіз літератури, змістовий аналіз наукових праць, метод групування інформації та узагальнення наукової літератури, системний аналіз та синтез; для визначення методології управління клієнтським досвідом було використано методи узагальнення та класифікації, а також інтерв'ювання для аналізу практичних аспектів СХМ.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Налаштованість управління взаємодією з клієнтами надає пріоритет персоналізації всього наскрізного клієнтського досвіду та допомагає робити це в масштабі, на будь-якому каналі, у режимі реального часу.

Розвиток концепції клієнтського досвіду (Customer Experience, CX) є ключовим аспектом управління в сучасних умовах конкурентного бізнесу. Еволюція цієї концепції та її впливу на бізнес пройшла наступні етапи:

- Початок уваги до клієнтського досвіду можна відстежити ще у середині 20-го століття, коли підприємства звернули увагу на важливість задоволення потреб споживачів. Ранні дослідження зосереджувалися на аналізі клієнтської поведінки та сприйнятті брендів.
- У другій половині 20-го століття зростання конкуренції на ринку змусило підприємства акцентувати увагу на вдосконаленні відносин з клієнтами. З'явилися такі концепції, як CRM (Customer Relationship Management), які спрямовувалися на збереження і задоволення клієнтів.
- Широке використання інтернету і цифрових технологій від початку ХХІ ст. додатково змінили парадигму взаємодії з клієнтами. Розвиток інтернет-торгівлі та соціальних медіа відкрив нові можливості для підприємств у покращенні клієнтського досвіду.
- Сучасна наукова література акцентує увагу на індивідуальному підході до кожного клієнта. Персоналізація стала ключовим аспектом стратегій управління СХ, а також у впровадженні технологій для збору та аналізу даних клієнтів.
- Останнім часом з'являється все більше досліджень про омніканальний підхід до управління клієнтським досвідом, де компанії нама-

гаються інтегрувати всі канали комунікації з клієнтами для створення безперервного та послідовного досвіду.

- Найсвіжіші тенденції включають в себе використання аналітики даних та штучного інтелекту для прогнозування потреб клієнтів, автоматизації процесів та надання персоналізованої підтримки.

Виходячи з розвитку концепції клієнтського досвіду, можемо виділити ключові принципи управління клієнтським досвідом (рис. 1).



**Рис.1. Ключові принципи управління клієнтським досвідом**

Джерело: Розроблено автором

На прийняття рішень споживачами впливає безліч різних факторів, зокрема біологічних, психологічних, соціальних. Маркетологи і психологи вже багато років досліджують когнітивні упередження поряд зі способами поширення різних ідей та інноваційних продуктів.

При цьому інноваційні продукти часто задовольняють споживача не з точки зору його потреб біологічної природи, а з точки зору потреб соціальної природи. Тому й ефективний вплив на споживчу поведінку та клієнтський досвід часто вимагає пошуку новітніх інструментів, одним з яких на сьогодні стає нейромаркетинг.

Нейромаркетинг – одна з сучасних концепцій маркетингового впливу (а отже і управління клієнтським досвідом) на споживача, яка спирається на дослідження психології споживачів, що використовує техно-

логію «сканування» мозку потенційних споживачів з метою визначити, на які образи цільова аудиторія реагує найбільш активно, і робить ставку на почуття і емоції клієнтів [8].

Нейромаркетинг дозволяє визначити ставлення споживача до продукції ще до того, як він сам його усвідомив, і навіть більше – впливати на нього. У цьому полягає головна відмінність нейромаркетингу від традиційного маркетингу – він не вимагає збору і аналізу даних про суб'єктивні переваги продукту, зокрема інноваційного, для покупця.

Важливим є розуміння проблем, які може вирішити нейромаркетинг:

- глибше і точніше розуміння поведінки споживача в процесі прийняття рішення;
- вивчення механізмів сприйняття й обробки інформації;
- отримання відомостей про те, які візуальні образи, запахи, звуки здатні «сприяти» купівлі їхнього продукту споживачем;
- пошук кращого і найбільш дешевого шляху споживання продукту.

Інноваційні продукти передбачають суттєвий елемент невизначеності для споживача. Невизначеність стосовно майбутньої купівлі такого продукту і, особливо, його використання змушує покупця вести себе «нерационально», тобто не за теоріями раціонального вибору і корисності.

Сьогодні «нерациональний» споживач створює проблеми для традиційних маркетингових досліджень (табл. 1).

Відомим є факт, що успіх інноваційного продукту значною мірою залежить від того, чи передбачено реакцію споживачів на неї. Основними складовими споживчого опору, тобто негативної реакції споживача, є страхи перед: суспільною реакцією; технічною складністю; швидким моральним старінням; фізичним пошкодженням. Особливо до цих страхів схиляються новатори та ранні послідовники, які загалом становлять 19% усіх споживачів за класифікацією споживачів за сприйняттям інновації (5,5% – новатори і 15,5% – ранні послідовники); при цьому вони платять зазвичай найвищу ціну при доволі високій невизначеності. Тому тут роль інструментів і каналів нейромаркетингу може виявитися визначальною для подолання страхів [8].

Нобелівський лауреат Д. Канеман в своєму відомому дослідженні [9] зазначає про ефект «евристики афекту» – феномену ухвалення людьми рішень та оцінювання на підставі лише емоцій: мені це подо-

бається чи не подобається? чи сильні мої почуття щодо цього? І далі Д. Канеман наводить приклад про експеримент науковців щодо ставлення людей до різних технологій, пристроїв, засобів.

Таблиця 1

**Відмінність маркетингових досліджень в традиційному маркетингу та нейромаркетинговому підході**

ПИТАННЯ ТРАДИЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ	ПИТАННЯ КОГНІТИВНОГО МАРКЕТИНГУ
<b>Комунікація</b>	
Чи буде моє повідомлення отримано і зрозуміле споживачу?	Які елементи маркетингу, крім повідомлення, мають важливе значення для ефективності?
<b>Увага</b>	
Чи буде моє повідомлення виділятися серед рекламного шуму?	Коли увага стає контрпродуктивною до продуктивної?
<b>Переконання</b>	
Чи буде моє повідомлення переконувати людей змінити свою поведінку?	Як на споживачів можна здійснювати вплив, не намагаючись переконувати?
<b>Повторення (нагадування)</b>	
Чи буде моє повідомлення запам'ятовуватися?	Як більше запам'ятати без нагадування і повторення?
<b>Самозвіт</b>	
Щоб отримати відповіді на ці питання просто запитайте людей.	Які методи дозволяють нам піти від упередженості та суб'єктивності відповідей?

Джерело: розроблено автором

Опитування респондентів дало наступні результати: чим менше люди знали щось про ці технології, тим вищим був їхній страх, а отже, вони наводили більше ризиків, ніж переваг, і навпаки. Друга частина експерименту була цікавішою – респондентів ознайомили різними шляхами з аргументами на користь різних технологій, пристроїв, особливо наголосивши на низьких ризиках. Після отримання додаткової інформації з різних джерел (прочитали, подивилися відео, послухали) респонденти змінили свою думку про ризики. Хоч вони і не отримали жодних доказів, технологія/пристрій/засіб тепер їм подобалися більше і здавалися водночас менш ризикованими.

Застосування спеціальних маркетингових інструментів, які впливають на органи чуття людини, перетворюючи їх в мозкові на рішення,

дозволяє компаніям впливати на споживачів. Виділяють п'ять основних областей впливу: на зорову, тактильну і смакову системи, на слухові аналізатори, на нюхові процеси, які вимагають певних дій з боку споживача. М. Ліндстром вважає, що правильне використання інструментів такого впливу (соціально-психологічний інструментарій нейромаркетингу – аромаркетинг, візуалізація, дегустації тощо) збільшує обсяги продажів відповідним чином (табл. 2) [4].

Таблиця 2

### Вплив технологій нейромаркетингу на споживчу поведінку

Умова ефективності інструмента	Відсоток збільшення готовності до купівлі
Купівля супроводжувалася приємними звуками	65%
Приємний смак продукту	23%
Приємний запах	40%
Товар приємний на дотик	26%
Товар приємний на погляд	46%

Джерело: розроблено автором

Таким чином, при грамотному застосуванні інструментарію нейромаркетингу можна суттєво збільшити рівень продажів (до 200% з оцінками М. Ліндстрома). Однак для цього потрібно добре знати своїх споживачів, їх як усвідомлені, так і неусвідомлені переваги.

Для впливу на клієнтську поведінку та досвід необхідно навчитися розпізнавати та аналізувати цільових споживачів і розуміти їх купівельні звички, що сприяє розвитку такому прояву рефлексивного управління як теорія «підштовхування» або Nudge. Класичний приклад технології підштовхування, чи Nudge-технології, можна знайти в книзі нобелівського лауреата з економіки Річарда Талера, де він разом з Касс Санстейн продемонстрував використання емоційного мотиватора соціальної ідентифікації у вболівальників [12]. У Великій Британії на брудній вулиці було розташовано два контейнери для цигаркових недопалків. На одному з них був напис «Роналду», а на іншому – «Мессі». Над контейнерами було розміщено заклик до дії: «Проголосувати за найкращого футбольного гравця, викинувши недопалок у відповідний бак». Протягом дванадцяти тижнів після початку цієї акції кількість «цигаркового сміття» зменшилася на 46%. Аналогічний експеримент у

США показав, що кількість викинутих недопалків на землю зменшилася на 74% всього за 6 місяців. Замість неефективних закликів «викидати недопалки в баки для сміття», курців «підштовхували» до бажаної поведінки, і робили це легко і весело.

Термін "nudge" перекладається як "підштовхування". Прихильники цієї концепції вважають, що можна допомагати людям приймати кращі рішення, не обмежуючи їх свободу вибору. Іншими словами, "nudge" створює поля варіантів, де оптимальні вибори стають більш видимими та доступними. Талер порівнює цей підхід з GPS-системою, яка вибирає найкоротший маршрут серед багатьох інших.

Nudge-маркетинг – це довгострокова маркетингова стратегія, яка за допомогою прихованих чи прямих підказок спонукає відвідувачів швидко приймати рішення про купівлю. Стратегія передбачає використання сукупності прийомів для комунікації з користувачем, які засновані на особливостях психології людини і підштовхують її до певної поведінки. Як споживачі приймають рішення? У своїй книзі «Мислення, швидке та повільне» Даніель Канеман та Амос Тверські описують діяльність розуму через взаємодію двох складових: Системи 1 та Системи 2, які відповідають за швидке та повільне мислення відповідно [9]. У Nudge-технологіях використовується Система 1 та евристика людини, її інтуїція, методи спроб і помилок, імпульси, недалекоглядність та лінь.

Повертаючись до клієнтського досвіду, визначимо етапи ефективного управління ним з метою досягнення сталості організації. При цьому сталість бізнесу ми визначаємо і як здатність компанії зберігати стабільність та надійність своєї діяльності в умовах конкурентного середовища, і як здатність компанії забезпечити економічний зріст, залишаючи при цьому позитивний вплив на соціальні та екологічні аспекти.

### 1. Розуміння потреб та очікувань клієнтів

Першим кроком до успішного управління клієнтським досвідом є глибоке розуміння потреб, бажань та очікувань цільової аудиторії. Це вимагає не лише аналізу даних, а й активного спілкування з клієнтами, вивчення їхніх відгуків та взаємодії з продуктом або послугою. Набуті знання дозволяють компанії створювати індивідуалізовані рішення, які відповідають потребам ринку, що в свою чергу сприяє залу-



ченню та утриманню клієнтів.

2. Забезпечення послідовного досвіду

Ключовим аспектом управління клієнтським досвідом є забезпечення послідовності в усіх точках контакту клієнта з компанією. Це означає, що якщо клієнт взаємодіє з брендом через веб-сайт, соціальні мережі, контактний центр чи особистий візит до магазину, досвід має бути рівним і відповідати встановленим стандартам якості. Навіть найменші розбіжності можуть підірвати довіру та лояльність клієнтів.

3. Використання технологій для покращення досвіду

Сучасні технології, такі як штучний інтелект, аналітика даних та автоматизація процесів, стали необхідними інструментами для успішного управління клієнтським досвідом. Вони дозволяють компаніям аналізувати великі обсяги даних, прогнозувати поведінку клієнтів, персоналізувати пропозиції та швидко реагувати на зміни в ринкових умовах. Інтеграція таких технологій дозволяє компаніям ефективно конкурувати та забезпечувати високий рівень задоволеності клієнтів.

4. Неперервне вдосконалення та зворотний зв'язок

Управління клієнтським досвідом – це процес, який ніколи не закінчується. Компанії повинні постійно вдосконалювати свої продукти, сервіси та процеси, враховуючи зміни в потребах та очікуваннях клієнтів. Для цього важливо активно залучати клієнтів до процесу зворотного зв'язку, слухати їхні пропозиції та відгуки, а також вчасно реагувати на негативні сигнали. Такий підхід дозволяє компаніям не лише уникнути проблем, але й створити відчуття співпраці та партнерства з клієнтами.

5. Розвиток культури, спрямованої на клієнта

Нарешті, успішне управління клієнтським досвідом неможливе без створення спеціальної корпоративної культури, що активно підтримує цінності та принципи, спрямовані на задоволення потреб клієнтів. Кожен працівник повинен бути свідомим важливості клієнтського досвіду і зосередитися на його поліпшенні в рамках власних обов'язків та повноважень.

Виділяють доволі багато показників (метрик) для оцінки ефективності та успішності системи управління клієнтським досвідом компанії. Метрики містять показник задоволеності клієнтів (CSAT), індекс споживчої лояльності (NPS), коефіцієнт відтоку клієнтів, показник зусиль клієнтів (CES), середній час вирішення, коефіцієнт конверсії, коефіцієнт залучення клієнтів і присутність в соціальних мережах.

На прикладі корпорації МакДональдз Україна розглянемо практичний досвід управління клієнтським досвідом. Компанія використовує один показник – customers' overall satisfaction (загальна задоволеність клієнтів). Основні операційні показники, які використовуються в МакДональдз, це швидкість обслуговування та точність замовлення. Це здійснюється через анкети, перехід до яких доступний за допомогою QR-коду на кожному чекові, при цьому за проходження опитування передбачений подарунок від компанії при наступній купівлі. Відповідальними в компанії за управління клієнтським досвідом є керівник відділу досвіду клієнтів (підпорядковується напряму директору ресторану) та експерт з гостинності.

Ефективними інструментами управління клієнтським досвідом можуть бути:

- CRM-системи – системи управління взаємодією з клієнтами дозволяють зберігати та аналізувати інформацію про клієнтів для забезпечення персоналізованого обслуговування;
- Оцінка клієнтського досвіду – використання різноманітних метрик та інструментів для вимірювання задоволеності та відданості клієнтів;
- Соціальні мережі та онлайн-платформи – активна присутність в мережі дозволяє взаємодіяти з клієнтами, надавати їм підтримку та вирішувати проблеми в реальному часі.

У підсумку, управління клієнтським досвідом є стратегічним інструментом для досягнення сталості компанії в сучасному бізнес-середовищі. Шлях до успіху полягає в глибокому розумінні потреб клієнтів, послідовному створенні неперевершених досвідів, використанні передових технологій, постійному вдосконаленні та розвитку корпоративної культури, спрямованої на клієнта. Однак це вкрай важка, але дуже важлива задача, яка варта зусиль та інвестицій для успішного функціонування компанії в сучасному конкурентному середовищі.

**Висновки.** Клієнтський досвід став критично важливою відмін-

ністю для всіх видів бізнесу на конкурентному, глобальному ринку. Хоча кінцевим результатом для бізнесу може бути залучення потенційних клієнтів, конверсії або довгострокова лояльність до бренду, клієнт також виходить переможцем завдяки багатому, персоналізованому досвіду, підвищеному задоволенню та взаємовигідним стосункам із брендом.

Управління клієнтським досвідом виступає як стратегічний інструмент для досягнення сталого розвитку організацій. Шлях до успіху полягає у розумінні та задоволенні потреб клієнтів, персоналізації послуг, постійному вдосконаленні та використанні ефективних управлінських та маркетингових інструментів. Теорія підштовхування та інші технології рефлексивного управління на рівні з інструментами маркетингу впливу дозволяють створювати новий клієнтський досвід та трансформувати вже наявний. Організації, які успішно впроваджують СХМ, мають можливість не лише забезпечити свій економічний успіх, але й сприяти соціальному та екологічному розвитку, що є ключовим аспектом сталого розвитку в сучасному світі.

#### Список використаної літератури

1. Senge P. M. *Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Penguin Random House, 2006. 464 p.
2. Palmer A. Customer experience management: a critical review of an emerging idea. *Journal of Services Marketing*. 2010. Vol. 24, no. 3. P. 196–208. DOI:10.1108/08876041011040604
3. Jain R., Aagja J., Bagdare S. Customer experience – a review and research agenda. *Journal of Service Theory and Practice*. 2017. Vol. 27, no. 3. P. 642–662. DOI:10.1108/jstp-03-2015-0064
4. Becker L., Jaakkola E. Customer experience: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2020. Vol. 48, no. 4. P. 630–648. DOI:10.1007/s11747-019-00718-x.
5. Лемешук Р. Ефективна взаємодія із клієнтами: як через створення позитивного клієнтського досвіду формувати звички клієнтів купувати саме у вас? URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/prodazi/efektivna-vzaemodia-iz-klientami-ak-cerez-stvorennja-pozitivnogo-klientskogo-dosvidu-formuvati-zvicki-klientiv-kupuvati-same-u-vas>
6. Ситник Н. І. Управління клієнтським досвідом як стратегія розвитку бізнесу. *Бізнесінформ*. 2021. №9. DOI:10.32983/2222-4459-2021-9-216-224
7. Халіна В. Ю., Васильєва Т. С. Клієнтоорієнтованість як нова парадигма ведення

- бізнесу. Економіка та держава. 2018. № 9. С. 75–78.  
DOI:10.32702/2306-6806.2018.9.75.
8. Гуменна О., Гончарова К. Нейромаркетинг як інноваційний інструмент у маркетингу. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки, 2018. Т.3. №1. С.38-44.
  9. Канеман Д. Мислення швидко і повільн. пер. з англ. М.Яковлев. Київ. Наш формат, 2017. 480 с.
  10. Prinett E. Buyology: Truth and Lies About Why We Buy by Martin Lindstrom. Journal of Industrial Ecology. 2010. Vol. 14, no. 1. P. 167–169.  
DOI:10.1111/j.1530-9290.2009.00198.x
  11. Передало Х. С., Огерчук Ю. В., Лібенко Ю. С. Поведінкова економіка та можливості застосування технік її впливу в сучасних організаціях. Ефективна економіка. 2019. №12.  
DOI: 10.32702/2307-2105-2019.12.94.
  12. Thaler R. H., & Sunstein C. R. Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness. New York: Penguin. 2009

Стаття надійшла 19.09.2023 р.

**O. V. Gumenna,**

Cand. Sc. (Economics), Associate Professor,  
State Scientific Institution «Institute of education content modernization»,  
36, Metropolitan Vasyl Lypkivskyi St., Kyiv, 03035, Ukraine,  
e-mail: gumennaaleksandra@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-3725-5272

## **CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT: THE KEY TO THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ORGANIZATION**

The article explores the importance of customized customer interaction management for personalizing their experience in real time through understanding their needs and using reflective innovative tools, in particular, a manifestation of cognitive marketing – neuromarketing. The key stages of effective customer experience management are highlighted, including understanding customer needs, providing a consistent experience, using technology and continuous improvement based on feedback, and customer experience management tools such as CRM systems, experience evaluation and the use of social media as a platform for the influence of a brand that takes on the role of a full-fledged influencer.

The article also discusses the difference between conducting marketing research from the point of view of traditional marketing and cognitive marketing. The main aspects of comparison were communication, attention, persuasion, repetition (reminder) and self-report. Data have been presented regarding the increase in willingness to purchase goods under the influence of neuromarketing technologies.

**Keywords:** customer experience, customer experience management, neuromarketing, cognitive marketing, Nudge technologies, reflexive control, company sustainability, influencer marketing.

## References

1. Senge, P. M. (2006). *Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Penguin Random House.
2. Palmer, A. (2010). Customer experience management: a critical review of an emerging idea. *Journal of Services Marketing*, 24(3), 196–208. DOI:10.1108/08876041011040604
3. Jain, R., Aagja, J., & Bagdare, S. (2017). Customer experience – a review and research agenda. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(3), 642–662. DOI:10.1108/jstp-03-2015-0064
4. Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 630–648. DOI:10.1007/s11747-019-00718-x.
5. Lemeshchuk R. Efektyvna vzaiemodiia iz kliientamy: yak cherez stvorennia pozytyvnoho kliientskoho dosvidu formuvaty zvychky kliientiv kupuvaty same u vas? URL: <https://business.dii.gov.ua/cases/prodazi/efektivna-vzaemodia-iz-klientami-ak-cerez-stvorennia-pozitivnogo-klientskogo-dosvidu-formuvati-zvicki-klientiv-kupuvati-same-u-vas>
6. Sytnik, N. I. (2021). The Customer Experience Management as a Strategy For Business Development. *Business Inform*, 9(524), 216–224. DOI:10.32983/2222-4459-2021-9-216-224
7. Khalina, V., & Vasil'eva, T. (2018). Customer-relativity as a new paradigm of business management. *Ekonomika ta derzhava*, (9), 75. DOI:10.32702/2306-6806.2018.9.75.
8. Gumenna, O., & Honcharova, K. (2018). Neuromarketing as an Innovative Instrument in Marketing. *Scientific Papers NaUKMA. Economics*, 3(1), 38–44.
9. Kahneman D. *Thinking, Fast and Slow*. Translation into Ukrainian. Kyiv. Nash format, 2017.
10. Prinett, E. (2010). Buyology: Truth and Lies About Why We Buy by Martin Lindstrom. *Journal of Industrial Ecology*, 14(1), 167–169. DOI:10.1111/j.1530-9290.2009.00198.x
11. Peredalo, K. S., Oherchuk, Y. V., & Libenko, Y. S. (2019). Behavioral economy and possibilities of its influence technique application in modern organizations. *Efektivna ekonomika*, (12). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.12.94.
12. Thaler R. H., & Sunstein C. R. (2009) *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. New York: Penguin.