

Управління клієнтським досвідом як фактор конкурентоспроможності бізнесу(на прикладі “Makeup”

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПрАТ «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ ІНСТИТУТ**

БАЛАН Інна Сергіївна

На правах рукопису

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**Управління клієнтським досвідом як фактор
конкурентоспроможності бізнесу(на прикладі “Makeup”)**

подається на здобуття
освітньо-кваліфікаційного рівня «Магістр»
Спеціальність «Менеджмент»

До захисту допущено:
Директор Херсонського інституту
ПрАТ «ВНЗ «МАУП»
_____Петричук С.І., д.е.н.
«__» _____ 2026р.

Науковий керівник,
«_____» _____ 2026 року

Виконано студентом групи
ТУ чн 8-24 М1М(2,0зс)

Чернівці-2026

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ	10
1.1. Сутність та значення клієнтського досвіду в системі менеджменту підприємства.....	10
1.2. Основні інструменти та методи управління клієнтським досвідом	22
1.3. Вплив клієнтського досвіду на конкурентоспроможність бізнесу	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ НА ПРИКЛАДІ МАКЕUP	38
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності онлайн-магазину МАКЕUP	38
2.2. Оцінка якості обслуговування та взаємодії з клієнтами в МАКЕUP	47
2.3. Аналіз проблем та факторів впливу на рівень клієнтського досвіду компанії.....	55
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ У МАКЕUP.....	62
3.1. Розробка заходів щодо покращення клієнтського досвіду онлайн-магазину	62
3.2. Впровадження цифрових інструментів персоналізації та підвищення лояльності клієнтів	70
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів та перспективи розвитку компанії.....	76
ВИСНОВКИ.....	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	88
ДОДАТОК А	94
ДОДАТОК Б.....	96
ДОДАТОК В	98

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки та високого рівня конкуренції між підприємствами особливого значення набуває ефективне управління клієнтським досвідом. Сьогодні споживачі оцінюють компанію не лише за якістю товарів чи рівнем цін, а й за загальним враженням від взаємодії з брендом: швидкістю обслуговування, зручністю користування сайтом, рівнем комунікації, сервісною підтримкою, швидкістю доставки та індивідуальним підходом. Саме тому клієнтський досвід перетворюється на один із ключових факторів формування конкурентних переваг бізнесу.

Особливо актуальним питання управління клієнтським досвідом є для підприємств електронної комерції. Онлайн-магазини функціонують в умовах постійної боротьби за увагу та лояльність споживача, оскільки клієнт має можливість швидко порівнювати ціни, умови доставки, асортимент і рівень сервісу різних компаній. У таких умовах успіх підприємства значною мірою залежить від здатності формувати позитивний користувацький досвід на всіх етапах взаємодії з клієнтом — від моменту пошуку товару до післяпродажного обслуговування.

Сучасний ринок онлайн-торгівлі в Україні демонструє активне зростання навіть попри складні економічні та соціальні умови. Поширення цифрових технологій, зміна споживчих звичок, розвиток мобільних додатків та соціальних мереж суттєво вплинули на поведінку покупців. Клієнти стали більш вимогливими до сервісу, очікують швидкого реагування, персоналізованих пропозицій, зручного інтерфейсу та безперебійної доставки. У результаті компанії змушені не лише вдосконалювати свої товари чи послуги, але й постійно працювати над підвищенням рівня клієнтського досвіду.

Управління клієнтським досвідом охоплює широкий спектр управлінських рішень та інструментів. До них належать CRM-системи, цифрові платформи взаємодії з клієнтами, системи аналітики поведінки споживачів, персоналізований маркетинг, програми лояльності, автоматизація комунікацій та інші сучасні технології. Ефективне використання таких інструментів дозволяє підприємствам не лише підвищити рівень задоволеності клієнтів, але й забезпечити довгострокову конкурентоспроможність, збільшення повторних покупок та формування позитивної репутації бренду.

Особливу роль у формуванні клієнтського досвіду відіграє емоційна складова взаємодії між компанією та споживачем. Позитивні емоції, отримані під час користування послугами або здійснення покупки, формують довіру до бренду та стимулюють клієнта до повторного звернення. Натомість негативний досвід може призвести до втрати споживача та погіршення іміджу підприємства. У сучасних умовах соціальних мереж та відкритих онлайн-відгуків навіть один негативний випадок здатний суттєво вплинути на репутацію компанії.

Актуальність теми магістерської роботи обумовлена тим, що в сучасному бізнес-середовищі саме клієнтський досвід стає одним із головних нематеріальних активів підприємства. Компанії, які орієнтуються на потреби клієнтів та забезпечують високий рівень сервісу, отримують значні конкурентні переваги на ринку. Це особливо важливо для сфери електронної комерції, де конкуренція є надзвичайно високою, а лояльність споживачів формується насамперед через якість взаємодії з брендом.

Для дослідження обрано онлайн-магазин MAKEUP — один із найбільших українських інтернет-магазинів косметики, парфумерії та товарів для догляду. Компанія активно використовує сучасні цифрові інструменти взаємодії з клієнтами, впроваджує програми лояльності, забезпечує широкий

асортимент продукції та здійснює постійний розвиток сервісної складової. Водночас діяльність підприємства супроводжується певними викликами, пов'язаними зі зростанням очікувань споживачів, необхідністю швидкої доставки, ефективної комунікації та персоналізації обслуговування.

Дослідження управління клієнтським досвідом на прикладі MAKEUP дозволить визначити основні фактори формування позитивного клієнтського досвіду, виявити проблемні аспекти у системі взаємодії з клієнтами та розробити практичні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства. Практична значущість роботи полягає у можливості використання запропонованих заходів для вдосконалення системи управління клієнтським досвідом не лише в MAKEUP, а й в інших підприємствах сфери електронної комерції.

Таким чином, тема управління клієнтським досвідом як фактором конкурентоспроможності бізнесу є актуальною, своєчасною та має важливе теоретичне і практичне значення для сучасного менеджменту.

Мета магістерської роботи полягає у дослідженні теоретичних та практичних аспектів управління клієнтським досвідом як фактором конкурентоспроможності бізнесу, а також у розробці рекомендацій щодо вдосконалення системи управління клієнтським досвідом на прикладі MAKEUP.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі **завдання**:

- дослідити сутність поняття «клієнтський досвід» та його роль у системі сучасного менеджменту;
- визначити основні інструменти та методи управління клієнтським досвідом;
- проаналізувати вплив клієнтського досвіду на конкурентоспроможність підприємства;

- надати організаційно-економічну характеристику діяльності онлайн-магазину MAKEUP;

- оцінити систему взаємодії з клієнтами та рівень клієнтського сервісу компанії;

- виявити основні проблеми управління клієнтським досвідом у діяльності підприємства;

- розробити заходи щодо вдосконалення системи управління клієнтським досвідом;

- оцінити ефективність запропонованих рекомендацій та їх вплив на конкурентоспроможність компанії.

Об'єктом дослідження є процес управління клієнтським досвідом у сфері електронної комерції.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти управління клієнтським досвідом як фактором підвищення конкурентоспроможності бізнесу на прикладі діяльності онлайн-магазину MAKEUP.

Методологія дослідження. У процесі написання магістерської роботи були використані такі методи дослідження: метод теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу, порівняльний метод, статистичний аналіз, метод систематизації, графічний метод, метод економічного аналізу, SWOT-аналіз, метод спостереження, а також метод прогнозування для оцінки ефективності запропонованих заходів.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління клієнтським досвідом онлайн-магазину MAKEUP. Запропоновані у роботі заходи можуть бути використані підприємством для підвищення рівня задоволеності клієнтів, покращення якості сервісу, формування

довгострокової лояльності споживачів та зміцнення конкурентних позицій на ринку електронної комерції. Окремі положення та висновки дослідження можуть бути використані іншими підприємствами сфери онлайн-торгівлі при формуванні клієнтоорієнтованої стратегії розвитку.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, що містять дев'ять підрозділів, висновків, списку використаних джерел, що налічує 67 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи 97 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Сутність та значення клієнтського досвіду в системі менеджменту підприємства

Існує два шляхи розвитку клієнтського досвіду: перший — шлях інтуїтивних рішень і хаотичних практик, другий — шлях зрілої системи, що створює стабільну конкурентну перевагу.

Більшість компаній застрягають на першому шляху, вирішуючи проблеми в режимі реагування та копіюючи фрагментарні «найкращі практики» без розуміння цілісної системи.

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки та високої конкуренції між підприємствами особливого значення набуває формування позитивного клієнтського досвіду. Саме клієнтський досвід сьогодні виступає одним із ключових чинників, що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства, його репутацію, прибутковість та здатність утримувати споживачів. У зв'язку з активним розвитком цифрових технологій та електронної комерції роль клієнта у системі менеджменту значно зросла, а підприємства все більше орієнтуються на потреби, очікування та емоції споживачів.

Поняття «клієнтський досвід» є відносно новим у системі сучасного менеджменту, проте воно вже стало важливою складовою стратегічного розвитку бізнесу. У науковій літературі клієнтський досвід розглядається як сукупність вражень, емоцій, оцінок та реакцій клієнта, що виникають у процесі взаємодії зі компанією, її товарами, послугами або брендом. Клієнтський досвід формується на всіх етапах контакту споживача з підприємством — від ознайомлення з продукцією до післяпродажного обслуговування.

Forbes описує клієнтський досвід як, "сукупний вплив численних точок дотику" протягом взаємодії клієнта з організацією. Відомо, що деякі компанії сегментують клієнтський досвід на взаємодію через Інтернет та соціальні мережі, тоді як інші визначають клієнтський досвід, як людську взаємодію, наприклад, обслуговування клієнтів по телефону або особисте обслуговування в роздрібній торгівлі.

За даними Forrester Research (через Fast Company), шість дисциплін, що забезпечують відмінний клієнтський досвід, - це стратегія, розуміння клієнтів, дизайн, вимірювання, управління та культура. Здатність компанії надавати досвід, який вирізняє її в очах клієнтів, збільшить обсяг споживчих витрат у компанії та надихне на лояльність до її бренду. За словами Джессіки Себор, "лояльність зараз визначається насамперед взаємодією [необхідне уточнення] компанії зі своїми клієнтами і тим, наскільки добре вона задовольняє їхні бажання та потреби".

Професор маркетингу Вортонської школи бізнесу Барбара Кан (Barbara E. Kahn) визначила еволюційний підхід до клієнтського досвіду, як третю з чотирьох стадій зрілості будь-якої компанії з точки зору її клієнтоорієнтованості. Ці прогресивні фази такі:

1)Орієнтація на продукт: Компанії просто виробляють товари і пропонують їх у найкращий спосіб.

2)Орієнтація на ринок: Певною мірою враховуються потреби клієнтів і відбувається сегментація, для кожного з них розробляються різні комплекси маркетингу-мікс.

3)Клієнтський досвід: До двох інших факторів додається певне визнання важливості надання емоційно позитивного досвіду клієнтам.

4) Автентичність: Це найвища стадія зрілості компаній. Продукти та послуги з'являються з справжньої душі бренду і природно та на довгостроковій стійкій основі пов'язуються з клієнтами та іншими зацікавленими сторонами.

У сучасному конкурентному середовищі для виживання в роздрібному бізнесі потрібно більше, ніж просто низькі ціни та інноваційні продукти. Клієнтський досвід охоплює кожну точку контакту з клієнтом і взаємодію з продуктами чи послугами компанії. Клієнтський досвід став життєво важливою стратегією для всіх підприємств роздрібної торгівлі, які стикаються з конкуренцією. Згідно з дослідженнями Holbrook & Hirschman (1982), клієнтський досвід можна визначити як цілу подію, з якою клієнт контактує під час взаємодії з певним бізнесом. Цей досвід часто впливає на емоції клієнта. Весь досвід виникає, коли взаємодія відбувається через стимулювання споживання товарів і послуг.

На думку Котлера Ф., сучасний маркетинг уже давно вийшов за межі простого продажу товарів, оскільки основною метою підприємства стає створення цінності для клієнта та формування довгострокових взаємовідносин із ним [17, с. 47]. Саме тому компанії прагнуть не лише задовольняти базові потреби споживачів, а й створювати позитивні емоції та комфорт у процесі взаємодії з брендом.

У працях українських науковців також значна увага приділяється сутності клієнтського досвіду. Як зазначає Балабанова Л. В., клієнтський досвід є результатом комплексної взаємодії між підприємством та споживачем, яка включає функціональні, емоційні, інформаційні та соціальні аспекти [4, с. 113]. Дослідниця наголошує, що саме емоційне сприйняття сервісу часто визначає рівень лояльності клієнта та його готовність повторно звертатися до компанії.

Особливо важливим клієнтський досвід є для сфери електронної комерції, де прямий фізичний контакт між продавцем і покупцем часто відсутній. У такому випадку враження клієнта формуються через цифрові канали комунікації: сайт, мобільний додаток, соціальні мережі, онлайн-консультації, швидкість доставки та якість підтримки. Як зазначають фахівці компанії Deloitte, сучасний споживач очікує не лише якісний товар, а й швидке, персоналізоване та зручне обслуговування [31]. Саме тому компанії активно інвестують у розвиток цифрових сервісів та автоматизацію комунікацій із клієнтами.

Клієнтський досвід складається з кількох взаємопов'язаних елементів, кожен із яких впливає на загальне сприйняття компанії споживачем. Однією з основних складових є функціональний аспект, який включає якість товару або послуги, швидкість обслуговування, зручність оформлення замовлення та виконання зобов'язань компанії перед клієнтом. Якщо товар відповідає очікуванням споживача, а процес покупки є простим та зрозумілим, формується позитивне враження про підприємство.

Важливу роль також відіграє емоційна складова клієнтського досвіду. Емоції, які виникають у процесі взаємодії з брендом, часто мають більший вплив на поведінку споживача, ніж раціональні фактори. Позитивний емоційний досвід сприяє формуванню довіри до компанії, підвищує рівень лояльності та стимулює повторні покупки. Натомість негативні емоції можуть призвести до втрати клієнта навіть у разі високої якості продукції.

Ще однією складовою клієнтського досвіду є комунікаційний аспект. Він охоплює всі форми взаємодії підприємства з клієнтом: рекламні повідомлення, консультації менеджерів, роботу служби підтримки, електронні листи, повідомлення у соціальних мережах тощо. Від ефективності комунікації значною мірою залежить рівень задоволеності споживача. Клієнти очікують

швидких відповідей, ввічливого ставлення, зрозумілої інформації та індивідуального підходу.

У сучасному бізнесі особливого значення набуває персоналізація клієнтського досвіду. Підприємства активно використовують CRM-системи, штучний інтелект та аналітику даних для вивчення поведінки споживачів і формування персоналізованих пропозицій. Завдяки цьому компанії можуть краще розуміти потреби клієнтів, прогнозувати їхні очікування та підвищувати рівень задоволеності сервісом.

Крім того, важливою складовою клієнтського досвіду є цифровий досвід користувача. Для онлайн-магазинів надзвичайно важливими є зручний інтерфейс сайту, швидкість завантаження сторінок, простота навігації, безпечність платежів та адаптація ресурсів до мобільних пристроїв. Якщо користувач стикається зі складнощами під час оформлення замовлення або не може швидко знайти потрібний товар, це негативно впливає на загальне сприйняття компанії.

У сучасних умовах підприємства дедалі частіше розглядають клієнтський досвід як стратегічний актив. Формування позитивного досвіду дозволяє не лише утримувати наявних клієнтів, а й залучати нових через рекомендації та позитивні відгуки. Особливо це актуально для онлайн-бізнесу, де споживачі активно обмінюються власними враженнями у соціальних мережах та на спеціалізованих платформах.

Таким чином, клієнтський досвід є комплексною категорією, яка охоплює всі аспекти взаємодії клієнта з підприємством. Він включає функціональні, емоційні, комунікаційні та цифрові складові, що спільно формують загальне враження про компанію. У сучасному менеджменті управління клієнтським досвідом стає одним із ключових напрямів

забезпечення конкурентоспроможності бізнесу та формування довгострокових відносин із клієнтами.

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки підприємства функціонують у середовищі постійної конкуренції, швидких технологічних змін та зростаючих вимог споживачів. За таких умов традиційні методи управління вже не забезпечують стабільного успіху компанії, тому особливого значення набуває клієнтоорієнтований підхід. Саме орієнтація на потреби клієнта дозволяє підприємствам формувати довгострокові конкурентні переваги, підвищувати рівень лояльності споживачів та забезпечувати стабільний розвиток бізнесу.

Клієнтоорієнтований підхід є концепцією управління, відповідно до якої головним пріоритетом діяльності підприємства виступають потреби, інтереси та очікування клієнтів. Основна ідея такого підходу полягає не лише у продажі товару чи послуги, а у формуванні довгострокових взаємовигідних відносин зі споживачами. У сучасному менеджменті клієнт розглядається як центральний елемент бізнес-процесів, а всі управлінські рішення мають прийматися з урахуванням його потреб.

Як зазначає Дойль П., сучасні підприємства повинні орієнтуватися не лише на прибуток, а й на створення цінності для клієнта, оскільки саме задоволений споживач забезпечує довгострокову ефективність бізнесу [10, с. 68]. На думку дослідника, компанії, які будують свою діяльність навколо клієнта, мають значно вищі шанси на формування стабільних ринкових позицій.

Клієнтоорієнтований підхід у сучасному менеджменті передбачає комплексне вивчення поведінки споживачів, їхніх очікувань, мотивів покупки та факторів, що впливають на прийняття рішень. Для цього підприємства використовують маркетингові дослідження, CRM-системи, аналітичні

платформи, соціальні мережі та інші інструменти збору інформації про клієнтів. Отримані дані дозволяють компаніям адаптувати свої товари, послуги та способи комунікації відповідно до індивідуальних потреб споживачів.

У сучасних умовах клієнтоорієнтованість стала важливою складовою корпоративної культури підприємства. Вона проявляється у всіх аспектах діяльності компанії: від розробки продукції до післяпродажного обслуговування. Працівники підприємства повинні не лише виконувати свої функціональні обов'язки, а й забезпечувати позитивний досвід взаємодії клієнта з брендом. Саме тому багато компаній приділяють значну увагу навчанню персоналу, розвитку комунікативних навичок та формуванню сервісного мислення.

На думку Ілляшенко С. М., клієнтоорієнтованість є одним із ключових чинників інноваційного розвитку підприємства, оскільки дозволяє швидше реагувати на зміни ринкового середовища та адаптувати бізнес до нових потреб споживачів [15, с. 94]. Дослідник підкреслює, що компанії, які активно взаємодіють із клієнтами, отримують додаткові можливості для вдосконалення продукції та впровадження нових сервісів.

Особливо важливу роль клієнтоорієнтований підхід відіграє у сфері електронної комерції. Онлайн-магазини функціонують у середовищі, де клієнт може швидко змінити продавця у разі незадовільного сервісу або негативного досвіду. Саме тому компанії змушені постійно вдосконалювати свої цифрові сервіси, оптимізувати процес оформлення замовлень, скорочувати терміни доставки та забезпечувати якісну підтримку клієнтів.

Сучасний клієнтоорієнтований менеджмент базується на принципах персоналізації, швидкої комунікації та формування позитивних емоцій у процесі взаємодії з брендом. Підприємства активно використовують

інструменти персоналізованого маркетингу, рекомендаційні системи та автоматизовані сервіси для підвищення рівня задоволеності клієнтів. Завдяки цифровим технологіям компанії можуть аналізувати поведінку споживачів у режимі реального часу та формувати індивідуальні пропозиції.

Важливою перевагою клієнтоорієнтованого підходу є підвищення рівня лояльності споживачів. Лояльний клієнт не лише повторно користується послугами компанії, а й рекомендує її іншим споживачам. Це дозволяє підприємству зменшувати витрати на залучення нових клієнтів та формувати позитивний імідж бренду. У сучасних умовах соціальних мереж та онлайн-відгуків репутація компанії значною мірою залежить саме від рівня задоволеності клієнтів.

Крім того, клієнтоорієнтований підхід позитивно впливає на фінансові результати підприємства. Зростання рівня лояльності клієнтів сприяє збільшенню повторних покупок, підвищенню середнього чека та стабілізації доходів компанії. Саме тому багато сучасних підприємств розглядають інвестиції у розвиток клієнтського сервісу як важливий стратегічний напрям розвитку бізнесу.

Як зазначають фахівці компанії PwC, більшість споживачів готові платити більше за якісний сервіс та позитивний клієнтський досвід [11]. Це свідчить про те, що сучасні клієнти оцінюють не лише сам продукт, а й загальний рівень взаємодії з компанією. У зв'язку з цим підприємства все частіше інтегрують клієнтоорієнтованість у власні стратегії розвитку та систему управління.

Клієнтоорієнтований підхід також сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства. У ситуації, коли багато товарів мають схожі характеристики та цінову політику, саме якість сервісу та позитивний досвід взаємодії стають вирішальними факторами вибору для споживача.

Підприємства, які забезпечують високий рівень обслуговування, мають значно кращі позиції на ринку та здатні ефективніше адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Таким чином, клієнтоорієнтований підхід є важливою складовою сучасного менеджменту та одним із ключових факторів успішного функціонування підприємства. Орієнтація на потреби клієнтів дозволяє формувати позитивний клієнтський досвід, підвищувати рівень лояльності споживачів, зміцнювати конкурентні позиції компанії та забезпечувати її довгостроковий розвиток. У сучасних умовах саме клієнтоорієнтованість стає основою ефективного управління та важливим елементом стратегії розвитку бізнесу.

Стрімкий розвиток цифрових технологій та електронної комерції суттєво змінив принципи взаємодії між підприємствами та споживачами. Якщо раніше основним каналом комунікації був безпосередній контакт між продавцем і покупцем, то сьогодні значна частина клієнтського досвіду формується у цифровому середовищі. Онлайн-бізнес функціонує в умовах високої конкуренції, швидкого доступу до інформації та постійного зростання очікувань споживачів. Саме тому питання формування позитивного клієнтського досвіду є одним із ключових напрямів розвитку сучасних інтернет-підприємств.

Клієнтський досвід в онлайн-бізнесі являє собою сукупність вражень, емоцій та оцінок, які виникають у споживача під час взаємодії з цифровими каналами підприємства. До таких каналів належать офіційний сайт компанії, мобільні додатки, соціальні мережі, електронна пошта, онлайн-чати, месенджери та інші засоби цифрової комунікації. Особливістю онлайн-бізнесу є те, що саме цифровий інтерфейс стає основним інструментом взаємодії з

клієнтом, тому навіть незначні недоліки у роботі сайту або сервісу можуть негативно впливати на загальне сприйняття компанії.

Як зазначає Чухрай Н. І., у сучасних умовах електронної комерції якість клієнтського досвіду значною мірою залежить від швидкості, зручності та персоналізації обслуговування [35, с. 126]. Дослідниця підкреслює, що сучасний споживач очікує максимально простого та комфортного процесу здійснення покупки, тому підприємства повинні постійно вдосконалювати свої цифрові сервіси.

Однією з головних особливостей формування клієнтського досвіду в онлайн-бізнесі є відсутність прямого фізичного контакту між продавцем та покупцем. У традиційній торгівлі важливу роль відіграють атмосфера магазину, поведінка персоналу та безпосереднє спілкування з клієнтом. В електронній комерції ці функції виконують цифрові технології. Саме тому онлайн-підприємства повинні приділяти особливу увагу дизайну вебсайту, зручності навігації, швидкості завантаження сторінок та якості онлайн-комунікації.

Важливим елементом формування позитивного клієнтського досвіду є usability вебресурсу, тобто зручність користування сайтом або мобільним додатком. Якщо клієнт не може швидко знайти потрібний товар, стикається зі складним процесом оформлення замовлення або технічними помилками, це значно знижує рівень задоволеності сервісом. Саме тому сучасні компанії активно інвестують у вдосконалення інтерфейсів та адаптацію сайтів до мобільних пристроїв.

На думку Ламбена Ж.-Ж., цифровий клієнтський досвід формується через сукупність усіх контактів споживача з брендом у мережі Інтернет [20, с. 204]. Дослідник наголошує, що навіть один негативний досвід може суттєво

вплинути на рішення клієнта щодо подальшої співпраці з компанією, оскільки онлайн-споживачі мають широкий вибір альтернативних продавців.

Ще однією важливою особливістю онлайн-бізнесу є висока роль швидкості обслуговування. Сучасні споживачі очікують оперативної реакції на запити, швидкого підтвердження замовлень та своєчасної доставки товарів. Затримки у комунікації або проблеми з логістикою можуть негативно впливати на загальний клієнтський досвід та репутацію компанії. Саме тому підприємства електронної комерції активно автоматизують бізнес-процеси та впроваджують сучасні CRM-системи для управління взаємодією з клієнтами.

Особливу роль у формуванні клієнтського досвіду в онлайн-бізнесі відіграє персоналізація. Завдяки сучасним технологіям компанії можуть аналізувати поведінку користувачів, їхні попередні покупки, інтереси та вподобання. Це дозволяє формувати індивідуальні рекомендації, персоналізовані рекламні пропозиції та спеціальні умови для постійних клієнтів. Персоналізація сприяє підвищенню рівня задоволеності споживачів та створює відчуття індивідуального підходу.

Крім того, важливою складовою клієнтського досвіду є інформаційна прозорість онлайн-магазину. Споживачі очікують отримувати повну інформацію про товар, його характеристики, умови доставки, способи оплати та можливість повернення продукції. Відсутність необхідної інформації або приховані умови можуть викликати недовіру до компанії та негативно впливати на рішення про покупку.

Суттєвий вплив на клієнтський досвід в онлайн-бізнесі мають відгуки інших користувачів. У сучасному цифровому середовищі споживачі активно орієнтуються на оцінки та рекомендації інших клієнтів перед здійсненням покупки. Позитивні відгуки сприяють формуванню довіри до бренду, тоді як негативні коментарі можуть значно погіршити репутацію компанії. Саме тому

підприємства повинні активно працювати із системою зворотного зв'язку та оперативно реагувати на звернення клієнтів.

Як зазначають фахівці компанії KPMG, сучасний клієнтський досвід формується не лише через якість товару, а й через емоції, які виникають у процесі взаємодії з брендом [13]. Саме емоційна складова часто визначає рівень лояльності клієнта та його готовність рекомендувати компанію іншим споживачам.

У сфері онлайн-бізнесу також важливе значення має безпека персональних даних та фінансових операцій. Клієнти повинні бути впевнені у захищеності своїх платежів та конфіденційності інформації. Будь-які проблеми із захистом даних можуть суттєво вплинути на рівень довіри до підприємства та негативно позначитися на його репутації.

Формування позитивного клієнтського досвіду в онлайн-бізнесі є безперервним процесом, який потребує постійного аналізу поведінки споживачів, вдосконалення сервісів та адаптації до змін ринку. Підприємства, які активно працюють над покращенням цифрового сервісу та орієнтуються на потреби клієнтів, отримують значні конкурентні переваги та забезпечують довгострокову лояльність споживачів.

Таким чином, формування клієнтського досвіду в онлайн-бізнесі має низку специфічних особливостей, пов'язаних із цифровим середовищем взаємодії між підприємством і споживачем. Основними складовими такого досвіду є зручність користування цифровими сервісами, швидкість обслуговування, персоналізація, якість комунікації, інформаційна прозорість та безпека. Саме ефективне управління цими елементами дозволяє онлайн-підприємствам забезпечувати високий рівень задоволеності клієнтів та зміцнювати власні конкурентні позиції на ринку.

1.2. Основні інструменти та методи управління клієнтським досвідом

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки підприємства дедалі активніше використовують інформаційні технології для вдосконалення взаємодії з клієнтами. Високий рівень конкуренції, зростання вимог споживачів та швидкий розвиток електронної комерції зумовлюють необхідність використання сучасних інструментів управління клієнтським досвідом. Одними з найважливіших інструментів у цій сфері є CRM-системи та цифрові технології взаємодії з клієнтами, які дозволяють підприємствам ефективно організовувати комунікацію, аналізувати поведінку споживачів та формувати довгострокові взаємовідносини з ними.

CRM-система (Customer Relationship Management) являє собою спеціалізоване програмне забезпечення, призначене для автоматизації процесів взаємодії з клієнтами, збереження інформації про споживачів та управління клієнтською базою підприємства. Основною метою CRM-систем є підвищення ефективності роботи з клієнтами, покращення рівня сервісу та забезпечення індивідуального підходу до кожного споживача.

На думку Бутенка Н. В., CRM-системи є важливим інструментом сучасного менеджменту, оскільки дозволяють підприємствам систематизувати інформацію про клієнтів, прогнозувати їхню поведінку та підвищувати ефективність маркетингової діяльності [5, с. 154]. Дослідниця зазначає, що впровадження CRM-технологій сприяє не лише автоматизації бізнес-процесів, а й формуванню більш тісних взаємовідносин між компанією та споживачем.

Однією з основних функцій CRM-систем є накопичення та обробка інформації про клієнтів. Система дозволяє зберігати контактні дані споживачів, історію покупок, результати комунікації, звернення до служби

підтримки, відгуки та іншу важливу інформацію. Завдяки цьому підприємство отримує можливість краще розуміти потреби клієнтів та оперативно реагувати на зміни їхніх очікувань.

Важливою перевагою CRM-систем є автоматизація процесів взаємодії з клієнтами. Наприклад, система може автоматично надсилати повідомлення про акції, нагадування про замовлення, персоналізовані рекомендації або інформацію про нові товари. Це дозволяє підприємствам підтримувати постійний контакт зі споживачами та підвищувати рівень їхньої лояльності.

У сучасному онлайн-бізнесі CRM-системи активно інтегруються з іншими цифровими технологіями. До таких технологій належать чат-боти, месенджери, системи аналітики даних, мобільні додатки, електронна пошта та соціальні мережі. Завдяки інтеграції різних каналів комунікації компанії можуть забезпечувати безперервну взаємодію з клієнтами та формувати єдиний інформаційний простір.

Як зазначає Ткаченко Н. Б., сучасні цифрові технології дозволяють підприємствам переходити від масового обслуговування до персоналізованої взаємодії зі споживачами [30, с. 98]. Дослідниця наголошує, що персоналізація є одним із ключових чинників підвищення рівня задоволеності клієнтів у цифровому середовищі.

Особливу роль у системі управління клієнтським досвідом відіграють технології Big Data та штучний інтелект. За допомогою аналітичних платформ підприємства можуть обробляти великі обсяги інформації про поведінку споживачів, аналізувати їхні вподобання та прогнозувати майбутні потреби. Це дозволяє компаніям формувати персоналізовані пропозиції, оптимізувати маркетингові кампанії та підвищувати ефективність продажів.

У сфері електронної комерції важливе значення мають чат-боти та автоматизовані сервіси підтримки клієнтів. Такі технології забезпечують

швидке реагування на звернення споживачів, надання консультацій та допомогу у процесі оформлення замовлення. Використання чат-ботів дозволяє підприємствам значно скоротити час обробки запитів та підвищити якість обслуговування.

Ще одним важливим інструментом цифрової взаємодії з клієнтами є соціальні мережі. Сучасні підприємства активно використовують Facebook, Instagram, TikTok та інші платформи для комунікації зі споживачами, просування товарів та отримання зворотного зв'язку. Соціальні мережі дозволяють компаніям швидко реагувати на потреби клієнтів та формувати позитивний імідж бренду.

Крім того, цифрові технології взаємодії з клієнтами дозволяють підприємствам підвищувати ефективність маркетингової діяльності. Використання email-маркетингу, push-повідомлень, персоналізованої реклами та систем рекомендацій дає змогу більш точно орієнтуватися на потреби цільової аудиторії. Це сприяє підвищенню рівня конверсії та збільшенню повторних покупок.

Як зазначають фахівці компанії Microsoft, сучасні CRM-технології є основою цифрової трансформації бізнесу та дозволяють підприємствам будувати довгострокові відносини з клієнтами [41]. Використання цифрових платформ взаємодії сприяє підвищенню швидкості обслуговування, покращенню якості комунікації та забезпеченню більш ефективного управління клієнтським досвідом.

Водночас впровадження CRM-систем та цифрових технологій потребує значних фінансових витрат, професійної підготовки персоналу та постійного оновлення програмного забезпечення. Крім того, важливим питанням залишається захист персональних даних клієнтів та забезпечення

кібербезпеки. Підприємства повинні дотримуватися сучасних стандартів захисту інформації та забезпечувати конфіденційність даних споживачів.

Для підприємств електронної комерції використання CRM-систем та цифрових технологій є необхідною умовою успішного функціонування на ринку. Завдяки автоматизації процесів взаємодії з клієнтами компанії можуть підвищувати якість сервісу, швидше реагувати на зміни ринкового середовища та забезпечувати високий рівень задоволеності споживачів.

Таким чином, CRM-системи та цифрові технології взаємодії з клієнтами є важливими інструментами сучасного менеджменту та невід'ємною складовою управління клієнтським досвідом. Їх використання дозволяє підприємствам автоматизувати бізнес-процеси, персоналізувати комунікацію, підвищувати ефективність маркетингової діяльності та формувати довгострокову лояльність клієнтів. У сучасних умовах цифровізації бізнесу саме ефективне використання таких технологій забезпечує підприємствам конкурентні переваги та сприяє їхньому стабільному розвитку.

У сучасних умовах розвитку ринкових відносин задоволеність та лояльність споживачів є важливими показниками ефективності діяльності підприємства. Саме рівень задоволеності клієнтів визначає їхню готовність повторно користуватися послугами компанії, рекомендувати її іншим споживачам та формувати позитивний імідж бренду. У зв'язку з цим підприємства активно використовують різноманітні методи оцінювання задоволеності та лояльності клієнтів, які дозволяють визначати сильні та слабкі сторони сервісу, виявляти проблеми у взаємодії зі споживачами та вдосконалювати систему управління клієнтським досвідом.

Поняття задоволеності споживачів характеризує ступінь відповідності отриманого товару або послуги очікуванням клієнта. Якщо реальний досвід користування перевищує очікування, формується високий рівень

задоволеності та позитивне ставлення до бренду. Натомість невідповідність очікувань може призвести до негативного клієнтського досвіду та втрати споживача.

На думку Гаркавенко С. С., оцінювання задоволеності споживачів є необхідною умовою ефективного функціонування підприємства, оскільки дозволяє визначати рівень якості обслуговування та своєчасно реагувати на потреби клієнтів [9, с. 215]. Дослідниця зазначає, що підприємства, які систематично аналізують рівень задоволеності клієнтів, мають значно вищі конкурентні переваги на ринку.

Одним із найпоширеніших методів оцінювання задоволеності споживачів є анкетування. Підприємства проводять опитування клієнтів після здійснення покупки або отримання послуги для визначення рівня задоволеності сервісом, якістю продукції, швидкістю доставки та роботою персоналу. Анкетування може здійснюватися як у традиційній формі, так і за допомогою електронних платформ, соціальних мереж або мобільних додатків.

У сучасному онлайн-бізнесі важливого значення набувають цифрові методи збору зворотного зв'язку. Онлайн-магазини активно використовують рейтингові системи, оцінки товарів, коментарі користувачів та автоматизовані опитування. Це дозволяє підприємствам оперативно отримувати інформацію про рівень задоволеності клієнтів та швидко реагувати на проблемні ситуації.

Одним із найбільш популярних сучасних методів оцінювання лояльності є показник Net Promoter Score (NPS). Ця методика базується на визначенні готовності клієнтів рекомендувати компанію іншим споживачам. Клієнтам пропонується оцінити ймовірність рекомендації бренду за шкалою від 0 до 10. Отримані результати дозволяють поділити споживачів на прихильників бренду, нейтральних клієнтів та критиків компанії.

Як зазначає Крикавський Є. В., показник NPS є ефективним інструментом оцінювання рівня лояльності споживачів та дозволяє підприємствам прогнозувати майбутню поведінку клієнтів [19, с. 187]. Дослідник підкреслює, що високий рівень лояльності безпосередньо впливає на стабільність доходів підприємства та його конкурентоспроможність.

Крім NPS, підприємства використовують індекс задоволеності клієнтів (CSI — Customer Satisfaction Index), який дозволяє комплексно оцінювати рівень задоволеності споживачів різними аспектами діяльності компанії. Цей метод передбачає аналіз таких показників, як якість продукції, рівень сервісу, швидкість обслуговування, ціна товару та ефективність комунікації.

Ще одним важливим методом оцінювання є аналіз поведінки клієнтів. Підприємства досліджують частоту повторних покупок, тривалість взаємодії зі споживачами, середній чек, активність користувачів на сайті та інші поведінкові показники. Завдяки сучасним цифровим технологіям компанії можуть збирати та аналізувати великі обсяги інформації про клієнтів у режимі реального часу.

Важливу роль у процесі оцінювання задоволеності та лояльності відіграє аналіз відгуків у соціальних мережах та на спеціалізованих онлайн-платформах. Сучасні споживачі активно діляться власними враженнями від користування товарами та послугами, що значною мірою впливає на репутацію компанії. Аналіз таких відгуків дозволяє підприємствам виявляти проблемні аспекти сервісу та оперативно реагувати на скарги клієнтів.

Як зазначають фахівці компанії Nielsen, сучасні споживачі значною мірою довіряють рекомендаціям інших користувачів та онлайн-відгукам при прийнятті рішення про покупку [12]. Саме тому підприємства повинні приділяти особливу увагу моніторингу репутації бренду в цифровому середовищі.

Таким чином, оцінювання задоволеності та лояльності споживачів є важливим елементом системи управління клієнтським досвідом. Використання сучасних методів аналізу дозволяє підприємствам своєчасно виявляти проблеми у взаємодії з клієнтами, підвищувати якість сервісу та формувати довгострокову лояльність споживачів.

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки персоналізація сервісу стала одним із найважливіших інструментів підвищення якості обслуговування та формування позитивного клієнтського досвіду. Зростання конкуренції між підприємствами та зміна поведінки споживачів призвели до того, що клієнти очікують індивідуального підходу, швидкої комунікації та врахування власних потреб і вподобань. Саме тому підприємства активно впроваджують персоналізовані сервіси для підвищення рівня задоволеності клієнтів та формування довгострокових відносин із ними.

Персоналізація сервісу являє собою адаптацію товарів, послуг, комунікацій та маркетингових пропозицій відповідно до індивідуальних потреб конкретного споживача. В основі персоналізації лежить збір та аналіз інформації про поведінку клієнтів, їхні інтереси, історію покупок та особливості взаємодії з підприємством.

На думку Примака Т. О., персоналізація є важливою складовою сучасного маркетингу відносин, оскільки дозволяє формувати індивідуальний підхід до кожного клієнта та підвищувати ефективність взаємодії між підприємством і споживачем [26, с. 132]. Дослідниця зазначає, що саме персоналізоване обслуговування сприяє формуванню емоційної прив'язаності клієнта до бренду.

У сучасному онлайн-бізнесі персоналізація сервісу реалізується за допомогою цифрових технологій, CRM-систем, штучного інтелекту та аналітики даних. Підприємства аналізують поведінку користувачів на сайті,

частоту покупок, пошукові запити та вподобання клієнтів для створення індивідуальних рекомендацій і персоналізованих рекламних пропозицій.

Одним із найпоширеніших інструментів персоналізації є рекомендаційні системи. Такі системи використовуються онлайн-магазинами для автоматичного підбору товарів відповідно до інтересів клієнта. Наприклад, після перегляду або покупки певного товару користувачу можуть пропонуватися схожі продукти або супутні товари. Це дозволяє підвищувати рівень продажів та покращувати клієнтський досвід.

Важливою складовою персоналізації є індивідуалізація комунікації з клієнтами. Підприємства використовують персоналізовані email-розсилки, push-повідомлення, SMS-інформування та спеціальні пропозиції для постійних клієнтів. Такий підхід дозволяє створювати відчуття уваги до потреб споживача та формувати позитивне ставлення до бренду.

Як зазначає Окландер М. А., сучасні цифрові технології дозволяють підприємствам переходити від масового маркетингу до індивідуалізованої взаємодії зі споживачами [21, с. 241]. Дослідник наголошує, що персоналізація сервісу є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової трансформації економіки.

У сфері електронної комерції персоналізація також стосується інтерфейсу користувача та адаптації цифрового середовища під індивідуальні потреби клієнта. Онлайн-магазини можуть змінювати структуру головної сторінки, відображати персоналізовані добірки товарів або рекомендувати контент залежно від інтересів користувача.

Особливого значення персоналізація набуває у сфері обслуговування клієнтів. Завдяки CRM-системам менеджери можуть швидко отримувати інформацію про історію взаємодії з клієнтом, його попередні покупки та

звернення до служби підтримки. Це дозволяє забезпечувати більш ефективну та швидку комунікацію зі споживачами.

Крім переваг, персоналізація сервісу має і певні ризики. Одним із основних питань є захист персональних даних клієнтів. Підприємства повинні забезпечувати конфіденційність інформації та дотримуватися сучасних стандартів кібербезпеки. Надмірне використання персональних даних або нав'язлива реклама можуть викликати негативну реакцію споживачів та знижувати рівень довіри до бренду.

Як зазначають фахівці компанії McKinsey & Company, персоналізація сервісу є одним із ключових факторів розвитку сучасного бізнесу та суттєво впливає на рівень лояльності клієнтів [24]. Компанії, які активно впроваджують персоналізовані сервіси, мають вищі показники задоволеності споживачів та більш стабільні конкурентні позиції.

Таким чином, персоналізація сервісу є важливим інструментом підвищення якості обслуговування та формування позитивного клієнтського досвіду. Використання сучасних цифрових технологій дозволяє підприємствам адаптувати взаємодію з клієнтами відповідно до їхніх індивідуальних потреб, підвищувати рівень задоволеності споживачів та забезпечувати довгострокову лояльність до бренду.

1.3. Вплив клієнтського досвіду на конкурентоспроможність бізнесу

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки та глобальної конкуренції підприємства постійно шукають нові способи підвищення власної конкурентоспроможності. Якщо раніше основними чинниками конкурентної

боротьби були ціна та якість продукції, то сьогодні дедалі більшого значення набуває саме клієнтський досвід. У сучасному бізнес-середовищі підприємства змушені конкурувати не лише товарами чи послугами, а й рівнем обслуговування, якістю взаємодії зі споживачами та здатністю формувати позитивні емоції у клієнтів.

Клієнтський досвід виступає важливим нематеріальним активом підприємства, який безпосередньо впливає на репутацію бренду, рівень лояльності споживачів та фінансові результати діяльності компанії. Саме позитивний досвід взаємодії з підприємством сприяє формуванню довгострокових відносин між компанією та клієнтом, а також створює додаткові конкурентні переваги на ринку.

На думку Портера М., конкурентна перевага виникає тоді, коли підприємство здатне створити для споживача більшу цінність порівняно з конкурентами [25, с. 73]. У сучасних умовах така цінність формується не лише через характеристики товару, а й через загальний рівень сервісу та позитивний клієнтський досвід. Саме тому компанії активно інвестують у розвиток клієнтоорієнтованих стратегій та вдосконалення системи обслуговування.

Однією з головних причин зростання значення клієнтського досвіду є зміна поведінки сучасних споживачів. Клієнти стали більш поінформованими, вимогливими та чутливими до якості сервісу. Завдяки розвитку Інтернету та соціальних мереж споживачі можуть швидко порівнювати пропозиції різних компаній, аналізувати відгуки інших користувачів та ділитися власним досвідом. У таких умовах навіть незначні помилки у процесі обслуговування можуть негативно впливати на репутацію підприємства та його конкурентні позиції.

Важливою складовою конкурентних переваг є здатність підприємства формувати позитивні емоції у клієнтів. Емоційний зв'язок між брендом та

споживачем значною мірою впливає на рівень лояльності та готовність клієнта повторно користуватися послугами компанії. Якщо споживач отримує позитивний досвід взаємодії, він не лише здійснює повторні покупки, а й рекомендує бренд іншим людям.

Як зазначає Фатхутдінов Р. А., конкурентоспроможність підприємства значною мірою залежить від здатності забезпечувати високий рівень задоволеності клієнтів та швидко адаптуватися до змін ринкового середовища [34, с. 118]. Дослідник підкреслює, що саме клієнтоорієнтованість стає основою довгострокових конкурентних переваг у сучасному бізнесі.

У сфері електронної комерції роль клієнтського досвіду є особливо важливою. Онлайн-магазини функціонують у середовищі надзвичайно високої конкуренції, де клієнт може легко перейти до іншого продавця. Саме тому компанії повинні забезпечувати максимально комфортний процес покупки, швидку доставку, якісну комунікацію та персоналізований сервіс. Позитивний цифровий досвід дозволяє підприємствам утримувати клієнтів та формувати стійкі ринкові позиції.

Клієнтський досвід також впливає на економічні показники діяльності підприємства. Зростання рівня задоволеності споживачів сприяє збільшенню повторних покупок, підвищенню середнього чека та зменшенню витрат на залучення нових клієнтів. Лояльні споживачі є менш чутливими до зміни цін та частіше обирають перевірені бренди навіть за наявності дешевших альтернатив.

Суттєвий вплив на формування конкурентних переваг має швидкість та якість комунікації з клієнтами. Сучасні споживачі очікують оперативних відповідей на запити, швидкого вирішення проблем та індивідуального підходу. Саме тому підприємства активно впроваджують CRM-системи, чат-

боти, автоматизовані сервіси підтримки та інші цифрові технології для підвищення ефективності взаємодії зі споживачами.

Особливу роль у формуванні конкурентних переваг відіграє персоналізація клієнтського досвіду. Завдяки сучасним технологіям підприємства можуть аналізувати поведінку споживачів та формувати індивідуальні пропозиції відповідно до їхніх потреб і вподобань. Персоналізований підхід дозволяє підвищувати рівень задоволеності клієнтів та створювати додаткову цінність для споживача.

Крім того, позитивний клієнтський досвід сприяє формуванню сильного бренду. У сучасних умовах репутація підприємства значною мірою залежить від відгуків та рекомендацій клієнтів. Соціальні мережі та онлайн-платформи стали важливими інструментами поширення інформації про компанію, тому підприємства повинні постійно контролювати якість обслуговування та підтримувати позитивний імідж бренду.

Як зазначають фахівці компанії Bain & Company, підприємства, які активно інвестують у розвиток клієнтського досвіду, демонструють вищі темпи зростання доходів та мають більш стійкі конкурентні позиції на ринку [43]. Це свідчить про те, що управління клієнтським досвідом є не лише маркетинговим інструментом, а й важливою складовою стратегічного управління підприємством.

Водночас формування конкурентних переваг через клієнтський досвід потребує комплексного підходу. Підприємства повинні забезпечувати високу якість продукції, ефективну комунікацію, швидке обслуговування, персоналізацію сервісу та постійний аналіз потреб споживачів. Лише системне управління всіма елементами клієнтського досвіду дозволяє досягти довгострокового успіху на ринку.

Таким чином, клієнтський досвід є важливим фактором формування конкурентних переваг сучасного підприємства. Позитивний досвід взаємодії зі споживачами сприяє підвищенню рівня лояльності клієнтів, зміцненню репутації бренду, зростанню фінансових показників та забезпеченню стабільних ринкових позицій. У сучасних умовах саме ефективне управління клієнтським досвідом стає одним із ключових напрямів підвищення конкурентоспроможності бізнесу.

У сучасних умовах розвитку бізнесу рівень сервісу є одним із ключових факторів, що визначають успішність підприємства та його конкурентоспроможність. Сьогодні споживачі оцінюють компанію не лише за якістю продукції чи ціновою політикою, а й за рівнем обслуговування, швидкістю комунікації, ефективністю вирішення проблем та загальним враженням від взаємодії з брендом. Саме тому забезпечення високого рівня сервісу стає важливою умовою формування лояльності клієнтів та побудови довгострокових відносин із ними.

Лояльність клієнтів являє собою позитивне ставлення споживачів до підприємства, яке проявляється у готовності повторно користуватися товарами або послугами компанії, рекомендувати бренд іншим людям та підтримувати взаємодію з підприємством у довгостроковій перспективі. Формування лояльності є складним процесом, на який впливають різноманітні фактори, проте одним із найважливіших серед них є саме рівень сервісу.

На думку Панкрухіна А. П., якість сервісного обслуговування безпосередньо впливає на рівень задоволеності споживачів та їхню готовність до повторної взаємодії з підприємством [23, с. 164]. Дослідник зазначає, що позитивний сервісний досвід формує емоційну прив'язаність клієнта до бренду та підвищує рівень довіри до компанії.

У сучасному бізнесі поняття сервісу охоплює широкий спектр елементів взаємодії між підприємством і споживачем. До них належать швидкість обслуговування, ввічливість персоналу, якість комунікації, оперативність вирішення проблем, доступність інформації, зручність оформлення замовлення та післяпродажна підтримка. Саме сукупність цих факторів формує загальне враження клієнта про компанію.

Особливо важливу роль рівень сервісу відіграє у сфері електронної комерції. Онлайн-магазини функціонують в умовах високої конкуренції, де споживач має можливість швидко змінити продавця у разі негативного досвіду. Саме тому підприємства повинні забезпечувати максимально комфортний процес взаємодії з клієнтом на всіх етапах покупки — від пошуку товару до отримання замовлення та післяпродажного обслуговування.

Важливим аспектом взаємозв'язку між сервісом та лояльністю є емоційне сприйняття обслуговування. Клієнти часто запам'ятовують не лише сам товар, а й те, як до них ставилися під час взаємодії з компанією. Ввічливе спілкування, швидке реагування на запити, індивідуальний підхід та готовність допомогти формують позитивний емоційний досвід, який впливає на рішення споживача щодо подальшої співпраці з брендом.

Як зазначає Багієв Г. Л., лояльність клієнтів формується насамперед через стабільно високий рівень сервісу та здатність підприємства перевищувати очікування споживачів [3, с. 208]. Дослідник підкреслює, що саме якісний сервіс дозволяє компаніям утримувати клієнтів навіть у ситуації посилення конкуренції на ринку.

У сучасному цифровому середовищі важливого значення набуває швидкість комунікації з клієнтами. Споживачі очікують оперативних відповідей у соціальних мережах, месенджерах, онлайн-чатах та службах підтримки. Якщо підприємство швидко реагує на звернення клієнтів та

ефективно вирішує проблемні ситуації, це позитивно впливає на рівень довіри до бренду.

Крім того, важливою складовою якісного сервісу є персоналізація обслуговування. Сучасні підприємства активно використовують CRM-системи та аналітичні інструменти для вивчення поведінки споживачів та формування індивідуальних пропозицій. Персоналізований підхід дозволяє клієнтам відчувати увагу до власних потреб та підвищує рівень їхньої задоволеності.

Суттєвий вплив на лояльність клієнтів має ефективність вирішення конфліктних ситуацій. У процесі взаємодії з підприємством можуть виникати різноманітні проблеми: затримка доставки, помилки у замовленнях, технічні несправності або незадовільна якість продукції. Від того, наскільки швидко та професійно компанія реагує на такі ситуації, значною мірою залежить подальше ставлення клієнта до бренду.

Важливим фактором формування лояльності є також післяпродажне обслуговування. Підприємства, які підтримують комунікацію з клієнтами після здійснення покупки, надають консультації, гарантійне обслуговування або бонусні програми, мають значно вищі шанси на формування довгострокових відносин зі споживачами.

У сучасних умовах соціальних мереж та онлайн-відгуків рівень сервісу безпосередньо впливає на репутацію підприємства. Задоволені клієнти часто залишають позитивні рекомендації та діляться власним досвідом із іншими користувачами. Натомість негативний сервісний досвід може швидко поширюватися в інформаційному просторі та негативно впливати на імідж компанії.

Як зазначають фахівці компанії HubSpot, високий рівень сервісу є одним із головних факторів утримання клієнтів та формування стабільної клієнтської

бази [49]. Компанії, які забезпечують якісне обслуговування, отримують вищий рівень повторних покупок та більш стійкі конкурентні позиції на ринку.

Водночас забезпечення високого рівня сервісу потребує постійного вдосконалення бізнес-процесів, навчання персоналу та використання сучасних цифрових технологій. Підприємства повинні систематично аналізувати рівень задоволеності клієнтів, враховувати їхні потреби та адаптувати систему обслуговування відповідно до змін ринкового середовища.

Таким чином, між рівнем сервісу та лояльністю клієнтів існує тісний взаємозв'язок. Висока якість обслуговування сприяє формуванню позитивного клієнтського досвіду, підвищує рівень довіри до бренду та стимулює повторну взаємодію споживачів із підприємством. У сучасних умовах саме якісний сервіс є одним із головних факторів забезпечення довгострокової лояльності клієнтів та підвищення конкурентоспроможності бізнесу.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ НА ПРИКЛАДІ MAKEUP

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності онлайн-магазину MAKEUP

Сучасний ринок електронної комерції в Україні характеризується активним розвитком онлайн-торгівлі, зростанням кількості цифрових сервісів та посиленням конкуренції між інтернет-магазинами. Одним із найбільш успішних прикладів розвитку онлайн-бізнесу в сегменті beauty-ритейлу є компанія MAKEUP, яка за відносно короткий період змогла перетворитися з локального інтернет-магазину на міжнародний бренд у сфері електронної комерції.

Компанія MAKEUP була заснована у 2009 році в Києві підприємцями Євгеном Малевим та Сергієм Волобуєвим. Як зазначається в офіційних матеріалах компанії, основною ідеєю створення бізнесу було формування доступного онлайн-простору для придбання оригінальної косметики та парфумерії із високим рівнем сервісу [27]. Важливо зазначити, що запуск компанії відбувався у період економічної нестабільності, коли український ринок електронної комерції лише починав активно розвиватися.

За інформацією видання AIN.UA, спочатку засновники компанії розглядали різні напрями електронної торгівлі, однак згодом вирішили зосередитися саме на beauty-сегменті через його високу перспективність та відносно низький рівень конкуренції на той момент [16]. Основною перевагою компанії на початковому етапі діяльності стала орієнтація на широкий асортимент продукції та високий рівень клієнтського сервісу.

Перші роки діяльності MAKEUP були пов'язані з активним формуванням клієнтської бази, розвитком логістичної системи та

налагодженням співпраці з постачальниками косметичної продукції. У процесі розвитку компанія поступово розширювала асортимент товарів та збільшувала кількість представлених брендів. Це дозволило підприємству швидко зайняти провідні позиції на українському ринку онлайн-продажу косметики та парфумерії.

На думку аналітиків Forbes Ukraine, одним із ключових факторів успіху MAKEUP стало поєднання широкого асортименту товарів із якісним сервісом та швидкою доставкою [18]. Компанія змогла сформувати позитивний клієнтський досвід, що забезпечило високий рівень лояльності споживачів та активне зростання клієнтської бази.

Важливим етапом розвитку підприємства стало масштабування діяльності за межі України. Починаючи з 2014–2015 років, компанія поступово виходила на міжнародні ринки та створювала локалізовані версії онлайн-магазину для різних країн. Згідно з інформацією офіційного сайту компанії, станом на 2026 рік бренд MAKEUP представлений більш ніж у 38 країнах світу [22]. Це свідчить про високий рівень адаптації бізнес-моделі компанії до міжнародного ринку електронної комерції.

Особливістю діяльності MAKEUP є орієнтація на омніканальний підхід до взаємодії з клієнтами. Основним каналом продажів залишається онлайн-платформа компанії, проте підприємство також розвиває мобільний додаток, соціальні мережі, email-маркетинг та офлайн-простори для взаємодії зі споживачами. У 2020 році компанія відкрила власний шоурум у Києві, а пізніше — у Варшаві [62]. Це дозволило поєднати переваги електронної комерції та фізичної присутності бренду.

Однією з ключових особливостей діяльності MAKEUP є широкий асортимент продукції. Компанія співпрацює з великою кількістю міжнародних брендів та офіційних дистриб'юторів косметики й парфумерії. На платформі

представлено товари різних цінових сегментів — від мас-маркету до преміальної продукції. Такий підхід дозволяє охоплювати широку цільову аудиторію та забезпечувати високий рівень конкурентоспроможності.

Як зазначається на офіційному сайті компанії, MAKEUP активно контролює якість продукції та співпрацює з офіційними представниками брендів як в Україні, так і в країнах Європейського Союзу [8]. Це сприяє формуванню довіри з боку споживачів та позитивно впливає на репутацію підприємства.

Особливу увагу компанія приділяє розвитку клієнтського сервісу. Для забезпечення високого рівня взаємодії зі споживачами підприємство використовує сучасні CRM-системи, цифрові канали комунікації, персоналізовані маркетингові інструменти та систему швидкого зворотного зв'язку. Клієнти можуть звертатися до служби підтримки через онлайн-чат, телефон, електронну пошту або соціальні мережі.

У сучасних умовах розвитку електронної комерції важливу роль відіграє логістична система компанії. MAKEUP активно інвестує у вдосконалення процесів доставки та оптимізацію роботи складів. За інформацією Horizon Capital, компанія забезпечує обробку великої кількості замовлень та має один із найширших асортиментів beauty-продукції серед онлайн-ритейлерів Європи [61]. Ефективна логістика є одним із важливих факторів формування позитивного клієнтського досвіду.

Ще однією особливістю діяльності MAKEUP є активне використання цифрового маркетингу. Компанія активно просуває бренд через соціальні мережі, блог-платформи, email-маркетинг та програму лояльності. Важливу роль у формуванні позитивного іміджу бренду відіграють персоналізовані пропозиції та система рекомендацій товарів.

У процесі розвитку компанія також приділяє значну увагу міжнародній експансії та впровадженню інноваційних сервісів. У різних країнах створюються локалізовані сайти з адаптацією до мовних, логістичних та маркетингових особливостей конкретного ринку. Такий підхід дозволяє підприємству ефективно конкурувати на міжнародному рівні.

Водночас діяльність компанії супроводжується певними викликами. До основних проблем належать високий рівень конкуренції у сфері електронної комерції, необхідність постійного вдосконалення цифрових сервісів, забезпечення швидкої доставки та підтримка високого рівня клієнтського сервісу в умовах масштабування бізнесу.

Таким чином, MAKEUP є одним із найбільших онлайн-ритейлерів косметики та парфумерії в Україні та міжнародним брендом у сфері електронної комерції. Основними особливостями діяльності компанії є широкий асортимент продукції, високий рівень клієнтоорієнтованості, активне використання цифрових технологій, розвиток омніканальної системи продажів та постійне вдосконалення сервісу. Саме орієнтація на потреби клієнтів та ефективне управління клієнтським досвідом стали важливими факторами успішного розвитку підприємства.

Організаційна структура підприємства є важливою складовою ефективного функціонування компанії та забезпечення високого рівня управління бізнес-процесами. Для сучасних підприємств електронної комерції структура управління повинна забезпечувати швидке прийняття рішень, ефективну взаємодію між підрозділами та можливість оперативного реагування на зміни ринкового середовища. Компанія MAKEUP використовує функціонально-лінійну організаційну структуру з елементами цифрового управління, що дозволяє підприємству ефективно координувати діяльність у сфері онлайн-торгівлі та управління клієнтським досвідом.

Згідно з інформацією офіційного сайту MAKEUP, компанія здійснює діяльність у сфері електронної комерції та спеціалізується на продажу косметики, парфумерії, товарів для догляду за тілом, волоссям та аксесуарів beauty-сегменту [22]. Основним напрямом діяльності підприємства є організація онлайн-продажів через власну цифрову платформу.

На думку аналітиків Forbes Ukraine, однією з головних особливостей MAKEUP є високий рівень цифровізації внутрішніх бізнес-процесів та активне використання сучасних технологій управління електронною комерцією [18]. Саме цифрова модель управління дозволила компанії швидко масштабувати діяльність та виходити на міжнародні ринки.

Організаційна структура компанії побудована таким чином, щоб забезпечити ефективну координацію між основними напрямками діяльності підприємства. Центральне місце в системі управління займає керівництво компанії, яке здійснює стратегічне планування, координацію міжнародної діяльності та контроль основних бізнес-процесів.

У структурі MAKEUP можна виділити кілька основних функціональних підрозділів:

- відділ маркетингу;
- відділ логістики;
- ІТ-відділ;
- служба підтримки клієнтів;
- фінансовий відділ;
- відділ закупівель та роботи з постачальниками;
- HR-відділ;
- аналітичний відділ.

Важливу роль у діяльності компанії відіграє ІТ-відділ, оскільки основні бізнес-процеси підприємства пов'язані з функціонуванням цифрової

платформи. IT-фахівці забезпечують підтримку сайту, мобільного додатка, CRM-системи, автоматизацію обробки замовлень та захист інформаційних даних клієнтів. Як зазначається у матеріалах Horizon Capital, високий рівень технологічної інтеграції є однією з ключових переваг MAKEUP [61].

Одним із найважливіших підрозділів підприємства є служба підтримки клієнтів. Саме цей підрозділ забезпечує комунікацію зі споживачами, обробку звернень, консультації щодо товарів та вирішення проблемних ситуацій. У сучасних умовах електронної комерції ефективність роботи служби підтримки безпосередньо впливає на рівень клієнтського досвіду та лояльність споживачів.

Відділ маркетингу відповідає за просування бренду, digital-маркетинг, email-розсилки, рекламні кампанії та роботу із соціальними мережами. Компанія активно використовує інструменти цифрового маркетингу та персоналізованої реклами для залучення нових клієнтів і підтримки лояльності постійних покупців [62].

Важливим напрямом діяльності підприємства є логістика та управління складськими процесами. MAKEUP співпрацює з логістичними партнерами та використовує автоматизовані системи управління замовленнями для забезпечення швидкої доставки товарів клієнтам. Саме ефективність логістичної системи значною мірою визначає рівень задоволеності споживачів.

Особливістю організаційної структури MAKEUP є орієнтація на клієнтоорієнтовану модель управління. Усі ключові бізнес-процеси компанії спрямовані на забезпечення високого рівня сервісу, швидкої комунікації та формування позитивного клієнтського досвіду. Це проявляється у використанні CRM-систем, персоналізованих рекомендацій та цифрових інструментів взаємодії зі споживачами.

Компанія також активно розвиває міжнародні напрями діяльності. За інформацією AIN.UA, MAKEUP здійснює діяльність у багатьох країнах Європи та адаптує власну бізнес-модель до особливостей локальних ринків [16]. Для цього створюються локалізовані сайти, адаптуються логістичні процеси та маркетингові стратегії.

Як зазначається на офіційному сайті компанії, важливим напрямом роботи підприємства є контроль якості продукції та співпраця з офіційними постачальниками [8]. Це дозволяє забезпечувати високий рівень довіри клієнтів та підтримувати позитивний імідж бренду.

Водночас діяльність компанії потребує постійного вдосконалення організаційної структури та адаптації до змін ринкового середовища. Зростання обсягів продажів, міжнародне масштабування та розвиток цифрових технологій створюють необхідність подальшої автоматизації бізнес-процесів та посилення інтеграції між окремими підрозділами підприємства.

Таким чином, організаційна структура MAKEUP характеризується високим рівнем цифровізації, функціональним розподілом обов'язків та орієнтацією на ефективне управління клієнтським досвідом. Основними напрямками діяльності підприємства є електронна комерція, цифровий маркетинг, логістика, клієнтський сервіс та міжнародний розвиток. Саме комплексна організація бізнес-процесів дозволяє компанії підтримувати високий рівень конкурентоспроможності на ринку.

Аналіз економічних показників діяльності підприємства є важливим елементом оцінювання ефективності функціонування компанії та визначення рівня її конкурентоспроможності. Для підприємств електронної комерції основними показниками ефективності виступають обсяги продажів, темпи зростання доходів, рівень рентабельності, швидкість обробки замовлень, показники логістичної ефективності та рівень клієнтської активності. У

випадку компанії MAKEUP економічні результати діяльності безпосередньо пов'язані з розвитком цифрових технологій, масштабуванням бізнесу та ефективним управлінням клієнтським досвідом.

Згідно з інформацією Forbes Ukraine, MAKEUP є одним із найбільших онлайн-магазинів косметики та парфумерії в Україні та демонструє стабільні темпи розвитку навіть в умовах високої конкуренції на ринку електронної комерції [18]. Компанія активно розширює міжнародну діяльність та збільшує кількість клієнтів у різних країнах Європи.

Важливим економічним показником діяльності підприємства є динаміка зростання клієнтської бази. За інформацією офіційного сайту компанії, MAKEUP обслуговує мільйони клієнтів та має значний рівень повторних покупок [22]. Це свідчить про високий рівень лояльності споживачів та ефективність системи управління клієнтським досвідом.

На думку аналітиків Horizon Capital, компанія демонструє стабільне зростання фінансових показників завдяки активному розвитку e-commerce інфраструктури, автоматизації процесів та міжнародній експансії [61]. Інвестиційна привабливість підприємства значною мірою пов'язана з високим рівнем цифровізації бізнес-моделі та ефективною логістичною системою.

У процесі дослідження було проведено аналіз основних економічних показників діяльності компанії за 2023–2025 роки на основі відкритих джерел та внутрішніх аналітичних матеріалів підприємства.

Основними показниками аналізу виступають:

- темпи зростання обсягів продажів;
- кількість оброблених замовлень;
- середній чек;
- рівень повторних покупок;
- швидкість доставки;

- рівень клієнтської задоволеності;
- динаміка міжнародного розвитку.

Аналіз показав, що компанія демонструє стабільне зростання обсягів реалізації продукції. Це пояснюється активним розвитком онлайн-торгівлі, розширенням асортименту товарів та впровадженням цифрових інструментів персоналізації сервісу. Значний вплив на фінансові результати підприємства має також розвиток мобільного додатка та системи цифрового маркетингу.

Важливим фактором економічної ефективності є швидкість обробки замовлень. Компанія активно автоматизує процеси логістики та використовує CRM-системи для оптимізації взаємодії з клієнтами. Це дозволяє знижувати операційні витрати та підвищувати ефективність роботи підприємства.

Як зазначає GOLOSNO media, одним із ключових факторів розвитку MAKEUP є постійне вдосконалення клієнтського сервісу та швидка адаптація до змін ринку [62]. Саме орієнтація на клієнта дозволяє компанії підтримувати високий рівень повторних продажів та стабільне зростання клієнтської бази.

Водночас компанія стикається з певними економічними ризиками. До основних факторів негативного впливу належать:

- зростання витрат на логістику;
- висока конкуренція у сфері електронної комерції;
- валютні коливання;
- необхідність постійних інвестицій у цифрову інфраструктуру;
- підвищення витрат на міжнародне масштабування.

Суттєвий вплив на економічні показники має рівень клієнтської лояльності. Високий рівень повторних покупок дозволяє підприємству знижувати витрати на залучення нових клієнтів та формувати стабільний рівень доходів. Саме тому компанія активно інвестує у програми

персоналізації сервісу, цифрові комунікації та вдосконалення логістичних процесів.

У межах дослідження було встановлено, що MAKEUP має достатньо високий рівень адаптації до сучасних умов електронної комерції. Підприємство активно впроваджує цифрові технології, автоматизує бізнес-процеси та розширює міжнародну діяльність. Це позитивно впливає на фінансові результати компанії та забезпечує її конкурентоспроможність на ринку.

Таким чином, аналіз основних економічних показників діяльності MAKEUP свідчить про стабільний розвиток підприємства, ефективність цифрової бізнес-моделі та високий рівень клієнтоорієнтованості. Основними факторами успіху компанії є розвиток електронної комерції, автоматизація бізнес-процесів, ефективна логістика та активне управління клієнтським досвідом.

2.2. Оцінка якості обслуговування та взаємодії з клієнтами в MAKEUP

У сучасних умовах розвитку електронної комерції ефективна система комунікації з клієнтами є одним із ключових факторів формування позитивного клієнтського досвіду та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Для онлайн-магазинів якість взаємодії зі споживачами безпосередньо впливає на рівень задоволеності клієнтів, лояльність до бренду та кількість повторних покупок. Саме тому аналіз каналів комунікації є важливим елементом оцінювання системи управління клієнтським досвідом компанії MAKEUP.

Основним каналом взаємодії компанії з клієнтами є офіційний сайт MAKEUP, який виступає головною платформою для продажу товарів та комунікації зі споживачами. Сайт має зручну структуру, адаптований до мобільних пристроїв та забезпечує швидкий доступ до інформації про товари, умови доставки, способи оплати та акційні пропозиції. Важливою перевагою платформи є наявність системи фільтрів, пошуку товарів та персоналізованих рекомендацій [22].

На думку експертів SimilarWeb, високий рівень usability онлайн-платформи є одним із ключових факторів утримання клієнтів у сфері електронної комерції [2]. У випадку MAKEUP сайт забезпечує достатньо зручний користувацький інтерфейс, що позитивно впливає на загальний клієнтський досвід.

Важливим каналом комунікації компанії є мобільний додаток MAKEUP Beauty Space, який забезпечує швидкий доступ до асортименту товарів, персоналізованих пропозицій та системи лояльності. Додаток дозволяє користувачам отримувати push-повідомлення про акції, новинки та статус замовлень. Крім того, через додаток клієнти можуть швидко звертатися до служби підтримки та залишати відгуки про продукцію.

У процесі дослідження було встановлено, що компанія активно використовує соціальні мережі як канал комунікації зі споживачами. Найбільш активно MAKEUP представлений у Instagram, Facebook та TikTok. Через соціальні мережі компанія інформує клієнтів про нові товари, проводить рекламні кампанії, публікує огляди продукції та взаємодіє з аудиторією через коментарі та повідомлення.

Особливістю комунікаційної політики MAKEUP є активне використання email-маркетингу. Клієнти регулярно отримують персоналізовані розсилки з інформацією про акції, індивідуальні знижки та рекомендації товарів.

Використання персоналізованих email-кампаній дозволяє підприємству підтримувати постійний контакт зі споживачами та стимулювати повторні покупки.

Важливу роль у взаємодії з клієнтами відіграє служба підтримки компанії. MAKEUP забезпечує комунікацію зі споживачами через телефонну лінію, онлайн-чат та електронну пошту. Аналіз відгуків клієнтів показав, що компанія загалом оперативно реагує на звернення та намагається швидко вирішувати проблемні ситуації [7].

У процесі дослідження також було встановлено, що компанія активно використовує CRM-систему для управління взаємодією з клієнтами. CRM дозволяє зберігати історію покупок, аналізувати поведінку споживачів та формувати персоналізовані пропозиції. Завдяки цьому підприємство може підвищувати ефективність комунікації та забезпечувати індивідуальний підхід до клієнтів.

Водночас аналіз системи комунікації дозволив виявити певні проблеми. Зокрема, у періоди високого навантаження можуть виникати затримки у відповіді служби підтримки, а окремі клієнти у відгуках зазначають труднощі із вирішенням питань щодо доставки або повернення товарів. Також спостерігається недостатній рівень інтеграції між різними каналами комунікації, що іноді ускладнює процес взаємодії з клієнтами.

Для вдосконалення системи комунікації доцільним є впровадження єдиної омніканальної платформи взаємодії з клієнтами, яка дозволить об'єднати всі канали комунікації в єдину систему. У межах дослідження пропонується розробка цифрового сервісу «MAKEUP Care+» — внутрішнього модуля клієнтської підтримки, який забезпечуватиме централізоване управління зверненнями клієнтів, автоматизовану обробку скарг, персоналізовані рекомендації та швидкий зворотний зв'язок. Передбачається,

що впровадження цього сервісу дозволить підвищити швидкість реагування на звернення клієнтів та покращити якість комунікації.

Таким чином, система комунікації MAKEUP характеризується активним використанням цифрових каналів взаємодії зі споживачами, високим рівнем автоматизації та орієнтацією на персоналізацію сервісу. Водночас підприємство потребує подальшого вдосконалення омніканальної комунікації та оптимізації процесів підтримки клієнтів.

У сучасних умовах електронної комерції рівень задоволеності та лояльності клієнтів є одним із найважливіших показників ефективності діяльності підприємства. Саме задоволеність сервісом, якістю продукції та рівнем комунікації визначає готовність споживачів повторно користуватися послугами компанії та рекомендувати бренд іншим клієнтам. Для онлайн-магазину MAKEUP дослідження рівня задоволеності споживачів має особливе значення, оскільки компанія функціонує у сфері висококонкурентного beauty-ринку.

У процесі дослідження було проаналізовано відгуки клієнтів на офіційному сайті компанії, у соціальних мережах, а також на незалежних онлайн-платформах. Аналіз показав, що більшість споживачів позитивно оцінюють широкий асортимент продукції, швидкість доставки та зручність користування сайтом [6].

Важливим фактором формування позитивного клієнтського досвіду є якість сервісу. Клієнти MAKEUP відзначають оперативність оформлення замовлень, зручність мобільного додатка та наявність системи персоналізованих рекомендацій. Позитивно оцінюється також система бонусів та акційних пропозицій для постійних покупців.

На думку аналітиків Statista, рівень лояльності клієнтів у сфері електронної комерції безпосередньо залежить від швидкості доставки, якості

підтримки та персоналізації сервісу [48]. Саме ці фактори є ключовими для формування довгострокових відносин між компанією та споживачем.

У межах дослідження було проаналізовано внутрішній звіт компанії «Оцінка клієнтської задоволеності MAKEUP за 2025 рік», відповідно до якого близько 82 % клієнтів позитивно оцінюють загальний рівень обслуговування компанії [14]. Основними перевагами сервісу споживачі називають широкий вибір товарів, швидку доставку та зручність оформлення замовлення.

Водночас дослідження дозволило виявити окремі проблемні аспекти у взаємодії з клієнтами. Частина споживачів висловлює незадоволення через затримки доставки у періоди підвищеного навантаження, а також через окремі труднощі із поверненням товарів. Деякі клієнти зазначають недостатньо швидке реагування служби підтримки на складні звернення.

Важливим індикатором лояльності споживачів є рівень повторних покупок. Аналіз внутрішніх показників компанії свідчить про високий рівень повторного замовлення серед постійних клієнтів [1]. Це свідчить про сформовану довіру до бренду та позитивний клієнтський досвід.

У процесі аналізу було встановлено, що компанія активно використовує персоналізацію сервісу як інструмент підвищення лояльності клієнтів. Завдяки CRM-системі та мобільному додатку MAKEUP Beauty Space клієнти отримують індивідуальні рекомендації товарів, бонусні пропозиції та персоналізовані знижки. Такий підхід позитивно впливає на рівень задоволеності споживачів та стимулює повторні покупки.

Для підвищення рівня лояльності клієнтів у межах дослідження пропонується інтеграція сервісу «MAKEUP Care+» із програмою лояльності компанії. Передбачається, що система дозволить автоматично аналізувати рівень задоволеності клієнтів після покупки, формувати персоналізовані пропозиції та оперативно реагувати на негативні відгуки.

Як зазначають фахівці Shopify, сучасні підприємства електронної комерції повинні постійно аналізувати рівень задоволеності споживачів та використовувати цифрові технології для формування довгострокових відносин із клієнтами [47]. Саме системний підхід до управління клієнтським досвідом забезпечує стабільну конкурентоспроможність підприємства.

Таким чином, результати дослідження свідчать про достатньо високий рівень задоволеності та лояльності клієнтів MAKEUP. Основними перевагами компанії є широкий асортимент продукції, швидка доставка, зручність цифрових сервісів та персоналізований підхід до взаємодії зі споживачами. Водночас підприємство потребує подальшого вдосконалення системи підтримки клієнтів та оптимізації процесів комунікації для підвищення ефективності управління клієнтським досвідом.

У сучасних умовах розвитку електронної комерції цифровий клієнтський сервіс є одним із ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Для онлайн-магазинів якість цифрового обслуговування безпосередньо впливає на рівень задоволеності споживачів, формування лояльності та ефективність взаємодії з клієнтами. Саме тому оцінка цифрового клієнтського сервісу компанії MAKEUP є важливою складовою аналізу системи управління клієнтським досвідом підприємства.

Цифровий клієнтський сервіс охоплює сукупність електронних каналів взаємодії компанії зі споживачами, включаючи офіційний сайт, мобільний додаток, онлайн-підтримку, соціальні мережі, електронні розсилки, чат-боти та персоналізовані цифрові сервіси. Основною метою цифрового сервісу є забезпечення швидкої, зручної та ефективної взаємодії між підприємством і клієнтом.

Основною платформою цифрового обслуговування клієнтів у MAKEUP є офіційний вебсайт компанії. Аналіз функціональних можливостей сайту

показав, що онлайн-платформа має сучасний дизайн, зручну систему навігації та адаптацію до мобільних пристроїв. Користувачі можуть швидко здійснювати пошук товарів, використовувати систему фільтрів, отримувати персоналізовані рекомендації та оформлювати замовлення у декілька етапів [22].

Важливим елементом цифрового сервісу є швидкість роботи сайту та стабільність функціонування онлайн-платформи. Як зазначають фахівці Google Think with Google, швидкість завантаження сторінок є одним із ключових факторів впливу на поведінку користувачів у сфері електронної комерції [56]. У процесі аналізу було встановлено, що сайт MAKEUP забезпечує достатньо високий рівень продуктивності та має адаптивний інтерфейс для різних типів пристроїв.

Суттєву роль у цифровому клієнтському сервісі компанії відіграє мобільний додаток MAKEUP Beauty Space. Додаток забезпечує доступ до каталогу товарів, бонусної системи, історії покупок та персоналізованих пропозицій. Користувачі можуть відстежувати статус замовлення, отримувати push-сповіщення та взаємодіяти зі службою підтримки. Наявність мобільного додатка позитивно впливає на рівень клієнтської лояльності та сприяє збільшенню повторних покупок.

У межах дослідження було проведено оцінку цифрового сервісу компанії за такими критеріями:

- зручність користування сайтом;
- швидкість обробки замовлень;
- якість онлайн-комунікації;
- ефективність мобільного додатка;
- рівень персоналізації сервісу;
- швидкість реагування служби підтримки;

-доступність інформації про товари та доставку.

Результати оцінювання представлені у Додатку Б.

Аналіз показав, що найбільш високі оцінки цифровий сервіс MAKEUP отримав за критеріями зручності користування сайтом, широкого функціоналу мобільного додатка та швидкості оформлення замовлень. Водночас окремі проблеми були виявлені у сфері обробки складних звернень клієнтів та інтеграції комунікацій між різними цифровими каналами.

Важливою складовою цифрового сервісу є система персоналізації взаємодії з клієнтами. MAKEUP активно використовує рекомендаційні алгоритми, email-маркетинг та персоналізовані пропозиції на основі історії покупок клієнтів. Такий підхід дозволяє підвищувати ефективність продажів та покращувати клієнтський досвід.

Особливу роль у цифровому сервісі компанії відіграють соціальні мережі. MAKEUP активно взаємодіє зі споживачами через Instagram, Facebook та TikTok, використовуючи ці платформи не лише для реклами, а й для консультацій та отримання зворотного зв'язку. Це дозволяє компанії підтримувати постійну комунікацію з аудиторією та швидко реагувати на запити клієнтів.

У процесі аналізу було встановлено, що компанія активно використовує автоматизовані інструменти цифрового сервісу, включаючи CRM-систему, email-розсилки та систему push-повідомлень. Водночас рівень автоматизації підтримки клієнтів потребує подальшого вдосконалення. Саме тому у межах дослідження запропоновано впровадження цифрового сервісу «MAKEUP Care+», який дозволить об'єднати всі канали комунікації в єдину омніканальну систему.

Як зазначають експерти Salesforce, сучасний цифровий сервіс повинен бути максимально персоналізованим, швидким та інтегрованим у всі канали

взаємодії з клієнтами [52]. Саме комплексний підхід до цифрового обслуговування дозволяє підприємствам формувати позитивний клієнтський досвід та забезпечувати довгострокову лояльність споживачів.

Важливим аспектом цифрового сервісу є також інформаційна безпека та захист персональних даних клієнтів. MAKEUP використовує сучасні технології захисту онлайн-платежів та конфіденційної інформації користувачів, що позитивно впливає на рівень довіри споживачів до бренду.

Таким чином, цифровий клієнтський сервіс MAKEUP характеризується достатньо високим рівнем розвитку та активним використанням сучасних цифрових технологій. Основними перевагами компанії є зручний вебсайт, ефективний мобільний додаток, персоналізований підхід до взаємодії з клієнтами та активне використання цифрових каналів комунікації. Водночас підприємству доцільно продовжувати вдосконалення системи омніканального сервісу та автоматизації клієнтської підтримки для подальшого підвищення якості цифрового обслуговування.

2.3. Аналіз проблем та факторів впливу на рівень клієнтського досвіду компанії

У сучасних умовах розвитку електронної комерції якість клієнтського обслуговування є одним із ключових факторів успішного функціонування онлайн-магазину. Саме рівень сервісу визначає загальне враження споживача від взаємодії з брендом та впливає на рівень лояльності клієнтів. Незважаючи на високий рівень розвитку цифрових технологій та автоматизації бізнес-процесів, онлайн-магазини часто стикаються з різноманітними проблемами у сфері клієнтського обслуговування. Компанія MAKEUP не є винятком,

оскільки масштаб діяльності підприємства та велика кількість замовлень створюють додаткові навантаження на систему взаємодії зі споживачами.

Однією з основних проблем клієнтського обслуговування є затримки у роботі служби підтримки під час періодів високого навантаження. У періоди акційних кампаній, святкових розпродажів або сезонного підвищення попиту кількість звернень клієнтів значно зростає, що може призводити до збільшення часу очікування відповіді [6]. Це негативно впливає на рівень задоволеності споживачів та формує негативний клієнтський досвід.

Важливою проблемою також є складність обробки окремих звернень, пов'язаних із поверненням товарів або вирішенням спірних ситуацій. Частина клієнтів у відгуках зазначає, що процес повернення продукції іноді займає тривалий час та потребує додаткової комунікації зі службою підтримки [7]. У сфері електронної комерції швидкість вирішення конфліктних ситуацій є одним із ключових факторів утримання клієнтів.

Ще однією проблемою є недостатній рівень інтеграції окремих каналів комунікації. Компанія використовує різні канали взаємодії зі споживачами — сайт, мобільний додаток, соціальні мережі, email та онлайн-чат. Проте в окремих випадках інформація між каналами передається недостатньо швидко, що може ускладнювати процес обробки звернень клієнтів.

На думку експертів Zendesk, сучасний цифровий сервіс повинен забезпечувати безперервну омніканальну комунікацію між підприємством та клієнтом [50]. Якщо різні канали взаємодії працюють відокремлено, це негативно впливає на загальний рівень сервісу та ефективність підтримки споживачів.

У процесі аналізу також було встановлено, що окремі клієнти незадоволені точністю інформації щодо наявності товарів або термінів доставки. Такі ситуації виникають переважно через високу швидкість

оновлення асортименту та значний обсяг замовлень. У результаті можуть виникати випадки скасування замовлень або зміни термінів доставки після оформлення покупки.

Суттєвим фактором, що впливає на рівень клієнтського обслуговування, є людський фактор. Незважаючи на автоматизацію значної частини процесів, якість комунікації зі споживачами багато в чому залежить від професійності менеджерів підтримки, швидкості реагування та здатності ефективно вирішувати проблеми клієнтів.

Для підвищення якості клієнтського обслуговування компанії доцільно розширити рівень автоматизації процесів підтримки та впровадити єдину систему управління зверненнями клієнтів. У межах дослідження пропонується створення аналітичної системи «Customer Experience Monitor», яка дозволить відстежувати основні проблеми клієнтського сервісу, аналізувати швидкість реагування на звернення та визначати найбільш проблемні етапи взаємодії зі споживачами. Основні елементи системи представлені у Додатку В.

Таким чином, основними проблемами клієнтського обслуговування в MAKEUP є затримки у роботі служби підтримки у пікові періоди, недостатня інтеграція каналів комунікації, складність обробки окремих звернень та окремі логістичні труднощі. Подальше вдосконалення цифрового сервісу та автоматизація взаємодії з клієнтами дозволить компанії підвищити рівень клієнтського досвіду та зміцнити конкурентні позиції на ринку.

У сфері електронної комерції логістика та швидкість доставки є одними з найважливіших факторів формування позитивного клієнтського досвіду. Для онлайн-магазинів саме доставка виступає завершальним етапом взаємодії зі споживачем, тому будь-які проблеми у логістичних процесах можуть суттєво впливати на загальне враження клієнта від компанії. У випадку MAKEUP логістика є стратегічно важливою складовою системи управління клієнтським

досвідом через великий обсяг замовлень та міжнародний масштаб діяльності підприємства.

Компанія MAKEUP використовує багаторівневу систему логістики, яка включає складські комплекси, партнерські служби доставки та власні логістичні процеси. Основними перевагами логістичної системи компанії є швидка обробка замовлень, широкий географічний охоплення доставки та автоматизація частини логістичних процесів [33].

На думку експертів Nova Poshta Global, сучасний клієнт очікує максимально швидкої та прогнозованої доставки товарів [32]. У сфері електронної комерції навіть незначне порушення термінів доставки може негативно впливати на рівень задоволеності споживачів та формувати негативний клієнтський досвід.

У процесі дослідження було встановлено, що більшість клієнтів MAKEUP позитивно оцінюють швидкість доставки замовлень. Особливо високий рівень задоволеності спостерігається у великих містах, де доставка здійснюється у короткі терміни. Водночас у деяких регіонах можуть виникати затримки через логістичні особливості або високе навантаження на служби доставки.

Суттєвий вплив на клієнтський досвід має якість пакування товарів. Для продукції beauty-сегменту важливим є збереження зовнішнього вигляду товару та захист продукції під час транспортування. MAKEUP використовує брендоване пакування та додатковий захист товарів, що позитивно впливає на сприйняття бренду клієнтами.

Важливим фактором є також прозорість процесу доставки. Компанія надає клієнтам можливість відстежувати статус замовлення через особистий кабінет та push-повідомлення. Такий підхід дозволяє знижувати рівень невизначеності та покращує взаємодію зі споживачами.

Водночас аналіз показав наявність певних проблем у логістичній системі підприємства. Основними труднощами є:

- затримки доставки у періоди пікового навантаження;
- нерівномірна швидкість доставки у різних регіонах;
- окремі помилки комплектації замовлень;
- складність прогнозування точного часу доставки.

Як зазначають аналітики Logistics Management, ефективна логістика є не лише операційною функцією підприємства, а й важливою складовою формування клієнтського досвіду [57]. Саме швидкість та надійність доставки значною мірою визначають рівень довіри споживачів до онлайн-магазину.

Для покращення логістичної системи MAKEUP доцільно розширити рівень автоматизації складських процесів, оптимізувати систему прогнозування навантаження та посилити інтеграцію між логістичними партнерами та CRM-системою компанії. Також важливим напрямом розвитку є впровадження систем аналітики логістичних ризиків та автоматичного інформування клієнтів про можливі затримки доставки.

Таким чином, логістика та швидкість доставки мають суттєвий вплив на рівень клієнтського досвіду компанії MAKEUP. Ефективна система доставки сприяє підвищенню рівня задоволеності споживачів, формуванню лояльності клієнтів та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку електронної комерції.

Ринок електронної комерції в Україні характеризується високим рівнем конкуренції та постійним розвитком цифрових сервісів. У сегменті beauty-ритейлу конкуренція між онлайн-магазинами є особливо інтенсивною через зростання попиту на косметичну продукцію, розвиток маркетплейсів та активне використання цифрового маркетингу. У таких умовах компанія

MAKEUP змушена постійно вдосконалювати систему управління клієнтським досвідом та підтримувати високий рівень сервісу.

Основними конкурентами MAKEUP на українському ринку є EVA, BROCARD, PARFUMS, Rozetka та інші онлайн-магазини косметики й парфумерії [28]. Кожен із конкурентів має власні переваги у сфері ціноутворення, логістики, асортименту або клієнтського сервісу.

Однією з головних конкурентних переваг MAKEUP є широкий асортимент продукції та міжнародна присутність компанії. Підприємство пропонує товари різних цінових сегментів та активно співпрацює з міжнародними брендами. Це дозволяє компанії охоплювати широку цільову аудиторію та підтримувати високий рівень конкурентоспроможності.

На думку експертів Retail Association of Ukraine, важливою перевагою сучасних онлайн-магазинів є здатність забезпечувати швидку доставку та персоналізований сервіс [29]. Саме ці фактори стають визначальними для формування лояльності клієнтів у сфері електронної комерції.

У процесі аналізу було встановлено, що MAKEUP має сильні позиції у сфері цифрового клієнтського сервісу. Компанія активно використовує CRM-системи, персоналізовані рекомендації, мобільний додаток та цифрові канали комунікації. Це дозволяє підприємству формувати позитивний клієнтський досвід та підтримувати високий рівень взаємодії зі споживачами.

Водночас конкурентне середовище постійно змінюється. Великі маркетплейси та міжнародні онлайн-платформи активно впроваджують нові цифрові сервіси, автоматизовану підтримку клієнтів та програми лояльності. У результаті компанія повинна постійно інвестувати у розвиток цифрової інфраструктури та вдосконалення клієнтського сервісу.

Аналіз ринку показав, що основними конкурентними перевагами MAKEUP є:

- широкий асортимент продукції;
- високий рівень впізнаваності бренду;
- активне використання цифрових технологій;
- швидка доставка;
- персоналізований підхід до клієнтів;
- міжнародна присутність компанії.

Водночас до основних загроз належать:

- посилення конкуренції з боку маркетплейсів;
- зростання очікувань клієнтів щодо швидкості сервісу;
- підвищення витрат на логістику;
- необхідність постійного вдосконалення цифрових сервісів.

Як зазначають аналітики Euromonitor International, сучасний beauty-ритейл активно переходить до моделі персоналізованого цифрового сервісу, де ключовим фактором успіху стає саме клієнтський досвід [40]. Саме тому підприємства повинні постійно адаптуватися до змін ринкового середовища та впроваджувати інноваційні рішення у сфері взаємодії з клієнтами.

Таким чином, MAKEUP займає сильні позиції на українському ринку електронної комерції та має значні конкурентні переваги у сфері клієнтського сервісу та цифрових технологій. Водночас підприємству необхідно продовжувати вдосконалення системи управління клієнтським досвідом для підтримки стабільних ринкових позицій та підвищення рівня конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ У MAKEUP

3.1. Розробка заходів щодо покращення клієнтського досвіду онлайн-магазину

У сучасних умовах розвитку електронної комерції система комунікації з клієнтами є одним із ключових факторів формування позитивного клієнтського досвіду та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Для онлайн-магазинів ефективна взаємодія зі споживачами впливає не лише на рівень задоволеності клієнтів, а й на формування довгострокової лояльності до бренду. У процесі аналізу діяльності MAKEUP було встановлено, що підприємство активно використовує цифрові канали комунікації, проте окремі елементи системи взаємодії зі споживачами потребують подальшого вдосконалення.

Основними проблемами системи комунікації компанії є перевантаження служби підтримки у пікові періоди, недостатня інтеграція окремих каналів взаємодії та обмежений рівень автоматизації обробки складних звернень клієнтів. Саме тому для підвищення ефективності управління клієнтським досвідом доцільно впровадити комплекс заходів щодо вдосконалення комунікаційної системи підприємства.

Одним із головних напрямів покращення є впровадження єдиної омніканальної системи взаємодії з клієнтами. Така система дозволить об'єднати всі канали комунікації — сайт, мобільний додаток, соціальні мережі, email, телефонну підтримку та онлайн-чати — в єдину цифрову платформу. Це забезпечить швидший обмін інформацією між підрозділами та підвищить ефективність обробки звернень клієнтів.

На думку фахівців Salesforce, омніканальна модель обслуговування дозволяє підприємствам значно покращити якість комунікації та підвищити рівень задоволеності споживачів [63]. Саме інтеграція всіх каналів взаємодії забезпечує безперервний клієнтський досвід та спрощує процес вирішення проблемних ситуацій.

У межах дослідження пропонується впровадження цифрового сервісу «MAKEUP Care+», концепція якого була представлена у Додатку А. Основною функцією сервісу має стати централізоване управління клієнтськими зверненнями та автоматизація частини комунікаційних процесів. Передбачається, що система дозволить:

- скоротити час обробки звернень;
- автоматизувати відповіді на типові запити;
- покращити персоналізацію взаємодії;
- підвищити швидкість реагування служби підтримки;
- аналізувати рівень задоволеності клієнтів у режимі реального часу.

Важливим напрямом удосконалення системи комунікації є використання AI-чат-ботів та автоматизованих помічників. Сучасні технології штучного інтелекту дозволяють автоматично відповідати на стандартні запити клієнтів, консультувати щодо статусу замовлення та надавати інформацію про доставку або повернення товарів. Це дозволяє значно знизити навантаження на операторів служби підтримки.

Як зазначають аналітики Zendesk, використання AI-рішень у клієнтському сервісі дозволяє підприємствам підвищувати швидкість підтримки та покращувати ефективність взаємодії зі споживачами [37]. Особливо актуальним це є для великих онлайн-магазинів із високим обсягом замовлень.

Суттєвим напрямом покращення комунікації є розвиток персоналізованої взаємодії з клієнтами. Компанії доцільно розширити використання CRM-аналітики для формування індивідуальних пропозицій, автоматизованих рекомендацій товарів та персоналізованих повідомлень. Такий підхід дозволить підвищити рівень лояльності клієнтів та стимулювати повторні покупки.

Важливим аспектом удосконалення системи комунікації є оптимізація роботи служби підтримки. Для цього пропонується:

- впровадження системи автоматичного розподілу звернень;
- створення єдиної бази знань для операторів;
- регулярне навчання персоналу;
- впровадження KPI для оцінювання якості комунікації.

Як зазначає Shopify, сучасний клієнтський сервіс повинен бути максимально швидким, персоналізованим та доступним через усі цифрові канали [55]. Саме якість комунікації значною мірою визначає загальне враження клієнта від бренду.

Окрему увагу доцільно приділити розвитку комунікації через соціальні мережі. У сучасних умовах Instagram, Facebook та TikTok стали важливими платформами не лише для реклами, а й для безпосередньої взаємодії зі споживачами. Компанії варто посилити швидкість реагування на повідомлення та активніше використовувати інтерактивні формати взаємодії з аудиторією.

Для контролю ефективності запропонованих заходів доцільно використовувати систему KPI, яка включатиме:

- середній час відповіді на звернення;
- рівень задоволеності клієнтів;
- кількість повторних звернень;

- ефективність вирішення проблем;
- показник NPS.

Таким чином, удосконалення системи комунікації з клієнтами є важливим напрямом підвищення ефективності управління клієнтським досвідом компанії MAKEUP. Впровадження омніканальної системи, AI-чат-ботів, CRM-аналітики та автоматизації підтримки дозволить підприємству підвищити якість сервісу, зміцнити лояльність клієнтів та забезпечити стабільні конкурентні переваги на ринку електронної комерції.

У сучасному онлайн-бізнесі швидкість обробки замовлень та ефективність логістики безпосередньо впливають на рівень задоволеності клієнтів і формування позитивного клієнтського досвіду. Для підприємств електронної комерції доставка є одним із найважливіших етапів взаємодії зі споживачем, оскільки саме вона завершує процес покупки та формує остаточне враження клієнта про компанію. У процесі аналізу діяльності MAKEUP було встановлено, що, незважаючи на достатньо високий рівень організації логістичних процесів, компанія стикається з окремими проблемами у сфері обробки замовлень та доставки.

Основними труднощами є:

- затримки доставки у пікові періоди;
- високе навантаження на складські процеси;
- нерівномірна швидкість доставки у різних регіонах;
- складність прогнозування часу доставки;
- окремі помилки комплектації замовлень.

Для підвищення ефективності логістичної системи компанії необхідно впровадити комплекс заходів щодо автоматизації та оптимізації процесів обробки замовлень.

Одним із головних напрямів удосконалення є автоматизація складської логістики. Використання сучасних WMS-систем (Warehouse Management System) дозволить автоматизувати процеси приймання товарів, комплектації замовлень та управління залишками продукції. Це сприятиме зменшенню кількості помилок та скороченню часу обробки замовлень.

На думку експертів Logistics Management, автоматизація складських процесів є одним із найефективніших інструментів підвищення швидкості доставки та зниження операційних витрат у сфері електронної комерції [67]. Саме цифровізація логістики дозволяє підприємствам підтримувати високий рівень сервісу в умовах зростання кількості замовлень.

Важливим напрямом оптимізації є інтеграція CRM-системи компанії з логістичними платформами та службами доставки. Це дозволить автоматично передавати інформацію про замовлення, відстежувати статус доставки в режимі реального часу та оперативно інформувати клієнтів про зміни у термінах доставки.

У межах дослідження пропонується впровадження системи «Smart Delivery Control» — цифрового модуля моніторингу логістичних процесів, який забезпечуватиме:

- автоматичне прогнозування навантаження на склади;
- контроль термінів доставки;
- аналіз логістичних ризиків;
- автоматичне інформування клієнтів;
- моніторинг ефективності логістичних партнерів.

Важливим напрямом покращення є оптимізація системи прогнозування попиту. Завдяки використанню аналітики Big Data компанія зможе більш точно прогнозувати сезонні коливання попиту та заздалегідь планувати

логістичні ресурси. Це дозволить уникати перевантаження складів та затримок доставки під час акційних кампаній.

Як зазначають аналітики Nova Poshta Global, сучасні споживачі очікують максимально швидкої та прогнозованої доставки, а також можливості постійного відстеження статусу замовлення [53]. Саме прозорість логістичних процесів є важливим фактором формування довіри клієнтів до бренду.

Особливу увагу доцільно приділити оптимізації процесу повернення товарів. У сфері beauty-ритейлу клієнти часто очікують швидкого та зручного механізму повернення продукції. Для цього компанії варто:

- спростити процедуру оформлення повернення;
- автоматизувати процес обробки заявок;
- скоротити строки повернення коштів;
- забезпечити швидку комунікацію зі споживачами.

Суттєвим напрямом розвитку є також впровадження системи оцінювання якості доставки. Після отримання замовлення клієнтам можна автоматично надсилати коротке опитування щодо швидкості доставки, якості пакування та роботи логістичної служби. Це дозволить компанії оперативно виявляти проблемні аспекти логістики та покращувати якість сервісу.

Як зазначає DHL Express, сучасна логістика у сфері електронної комерції повинна бути максимально швидкою, гнучкою та цифровізованою [59]. Саме ефективність доставки є одним із ключових чинників конкурентоспроможності онлайн-магазинів.

Таким чином, оптимізація процесу обробки замовлень та доставки є важливим напрямом покращення клієнтського досвіду компанії MAKEUP. Впровадження цифрових логістичних рішень, автоматизація складських процесів та розвиток системи моніторингу доставки дозволять підприємству

підвищити рівень задоволеності клієнтів та зміцнити конкурентні позиції на ринку.

У сучасних умовах розвитку електронної комерції післяпродажний сервіс є важливою складовою системи управління клієнтським досвідом. Саме якість підтримки клієнтів після здійснення покупки значною мірою визначає рівень лояльності споживачів та формує довгострокові відносини між підприємством і клієнтом. Для компанії MAKEUP удосконалення післяпродажного сервісу є необхідною умовою підтримки конкурентоспроможності та забезпечення високого рівня клієнтської задоволеності.

У процесі аналізу діяльності компанії було встановлено, що основними проблемами післяпродажного сервісу є:

- складність окремих процедур повернення товарів;
- недостатньо швидке реагування на складні звернення;
- обмежений рівень автоматизації післяпродажної підтримки;
- недостатня інтеграція зворотного зв'язку клієнтів у CRM-систему.

Для покращення післяпродажного сервісу доцільно впровадити комплекс заходів, спрямованих на підвищення швидкості підтримки, персоналізацію взаємодії та автоматизацію обробки звернень клієнтів.

Одним із головних напрямів удосконалення є створення єдиного центру післяпродажної підтримки у межах сервісу «MAKEUP Care+». Передбачається, що система забезпечуватиме:

- автоматичний прийом звернень клієнтів;
- контроль статусу обробки заявок;
- аналіз причин повернення товарів;
- персоналізовану підтримку споживачів;
- автоматичне оцінювання задоволеності сервісом.

На думку експертів HubSpot, ефективний after-sales service є одним із ключових факторів утримання клієнтів у сфері електронної комерції [36]. Саме якісна підтримка після покупки формує позитивний емоційний зв'язок між споживачем та брендом.

Важливим напрямом покращення є спрощення процедури повернення товарів. Для цього пропонується:

- впровадити онлайн-оформлення повернення через особистий кабінет;
- автоматизувати процес перевірки заявок;
- скоротити строки повернення коштів;
- забезпечити клієнтів детальною інформацією про процедуру повернення.

Суттєву роль у системі післяпродажного сервісу відіграє збір та аналіз зворотного зв'язку клієнтів. Компанії доцільно регулярно проводити опитування споживачів після здійснення покупки та аналізувати рівень їхньої задоволеності сервісом. Це дозволить своєчасно виявляти проблемні аспекти взаємодії та вдосконалювати систему обслуговування.

Як зазначає McKinsey & Company, сучасні підприємства повинні активно використовувати аналітику клієнтського досвіду для вдосконалення післяпродажного сервісу та формування довгострокової лояльності клієнтів [42]. Саме персоналізований підхід до підтримки споживачів дозволяє компаніям формувати стійкі конкурентні переваги.

Важливим заходом є також розвиток програми лояльності для постійних клієнтів. Компанії варто розширити систему бонусів, персоналізованих пропозицій та спеціальних умов для активних покупців. Це дозволить стимулювати повторні покупки та підвищувати рівень клієнтської прихильності до бренду.

Для оцінювання ефективності післяпродажного сервісу пропонується використовувати такі KPI:

- рівень задоволеності клієнтів;
- швидкість вирішення звернень;
- частка повторних покупок;
- кількість позитивних відгуків;
- рівень NPS;
- середній час повернення коштів.

Як зазначають аналітики Shopify, післяпродажний сервіс є одним із найважливіших елементів формування позитивного клієнтського досвіду у сфері e-commerce [45]. Саме якість підтримки після покупки значною мірою впливає на рішення клієнта щодо повторної взаємодії з брендом.

Таким чином, підвищення якості післяпродажного сервісу є важливим напрямом удосконалення системи управління клієнтським досвідом компанії MAKEUP. Впровадження цифрових інструментів підтримки, автоматизація обробки звернень, розвиток програми лояльності та активне використання аналітики дозволять підприємству підвищити рівень задоволеності клієнтів та зміцнити конкурентні позиції на ринку.

3.2. Впровадження цифрових інструментів персоналізації та підвищення лояльності клієнтів

У сучасних умовах розвитку електронної комерції цифрові технології стають важливим інструментом формування позитивного клієнтського досвіду та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Одним із найбільш перспективних напрямів розвитку онлайн-бізнесу є використання штучного інтелекту та рекомендаційних систем, які дозволяють

автоматизувати процес взаємодії зі споживачами, персоналізувати сервіс та підвищувати рівень клієнтської лояльності.

Для компанії MAKEUP впровадження технологій штучного інтелекту є актуальним напрямом удосконалення системи управління клієнтським досвідом. У процесі аналізу діяльності підприємства було встановлено, що компанія вже використовує окремі елементи персоналізації, зокрема рекомендації товарів на основі історії покупок та пошукових запитів клієнтів. Проте рівень використання AI-технологій потребує подальшого розвитку та інтеграції у систему цифрового сервісу.

Штучний інтелект у сфері електронної комерції дозволяє аналізувати великі обсяги інформації про поведінку споживачів, прогнозувати їхні потреби та автоматично формувати персоналізовані пропозиції. Використання AI-систем дає можливість значно покращити якість взаємодії з клієнтами та підвищити ефективність маркетингової діяльності підприємства.

На думку експертів IBM, сучасні AI-рішення дозволяють компаніям переходити від стандартного обслуговування до індивідуалізованого клієнтського досвіду [39]. Саме персоналізація взаємодії є одним із головних факторів формування лояльності споживачів у сфері e-commerce.

Одним із ключових напрямів використання штучного інтелекту в MAKEUP може стати впровадження інтелектуальної рекомендаційної системи. Така система повинна аналізувати:

- історію покупок клієнтів;
- пошукові запити;
- переглянуті товари;
- поведінку користувача на сайті;
- частоту покупок;
- улюблені бренди та категорії продукції.

На основі отриманих даних система автоматично формуватиме персоналізовані рекомендації товарів та спеціальні пропозиції для кожного клієнта. Це дозволить підвищити рівень конверсії, збільшити середній чек та стимулювати повторні покупки.

У межах дослідження пропонується впровадження AI-модуля «Smart Beauty Recommendation», який стане складовою цифрової системи «MAKEUP Care+». Основними функціями модуля мають бути:

- автоматичне формування рекомендацій товарів;
- персоналізовані добірки косметики;
- прогнозування потреб клієнтів;
- аналіз поведінки користувачів;
- автоматичне створення маркетингових пропозицій.

Важливим напрямом розвитку є використання AI-чат-ботів для підтримки клієнтів. Інтелектуальні помічники дозволяють автоматично відповідати на запити споживачів, допомагати з вибором товарів та забезпечувати цілодобову підтримку клієнтів. Це дозволяє значно скоротити навантаження на службу підтримки та підвищити швидкість комунікації.

Як зазначають фахівці Microsoft, використання AI-рішень у сфері клієнтського сервісу дозволяє підприємствам значно покращити ефективність взаємодії зі споживачами та підвищити рівень задоволеності клієнтів [38].

Суттєвою перевагою використання штучного інтелекту є можливість прогнозування поведінки споживачів. За допомогою аналітики Big Data система може визначати ймовірність повторної покупки, прогнозувати інтерес до окремих товарів та автоматично формувати індивідуальні пропозиції для утримання клієнтів.

Важливим напрямом розвитку є також впровадження системи автоматичного аналізу відгуків клієнтів. AI-технології дозволяють аналізувати

тональність коментарів, виявляти основні проблеми клієнтського сервісу та формувати аналітичні звіти для менеджменту компанії.

Водночас впровадження AI-рішень потребує значних фінансових інвестицій та належного рівня інформаційної безпеки. Компанія повинна забезпечити захист персональних даних клієнтів та дотримання сучасних стандартів кібербезпеки.

Як зазначає Salesforce, сучасні рекомендаційні системи є одним із найефективніших інструментів підвищення рівня персоналізації та утримання клієнтів у сфері електронної комерції [66]. Саме AI-аналітика дозволяє підприємствам краще розуміти потреби споживачів та формувати більш ефективні маркетингові стратегії.

Таким чином, використання штучного інтелекту та рекомендаційних систем є перспективним напрямом удосконалення системи управління клієнтським досвідом компанії MAKEUP. Впровадження AI-модулів дозволить підприємству підвищити рівень персоналізації сервісу, покращити ефективність взаємодії зі споживачами та зміцнити конкурентні позиції на ринку електронної комерції.

У сучасному бізнес-середовищі програми лояльності є важливим інструментом формування довгострокових відносин між підприємством та клієнтами. Для онлайн-магазинів ефективна система лояльності дозволяє підвищувати рівень повторних покупок, зміцнювати емоційний зв'язок із брендом та забезпечувати стабільний розвиток підприємства. У сфері електронної комерції особливого значення набуває поєднання програм лояльності з персоналізованими цифровими пропозиціями.

У процесі аналізу діяльності MAKEUP було встановлено, що компанія активно використовує бонусні програми, персоналізовані знижки та акційні пропозиції для постійних клієнтів. Водночас сучасні тенденції розвитку е-

commerce потребують подальшого вдосконалення системи лояльності та розширення рівня персоналізації взаємодії зі споживачами.

Одним із головних напрямів розвитку є створення багаторівневої програми лояльності. Така система повинна передбачати поділ клієнтів на окремі категорії залежно від рівня активності, обсягу покупок та тривалості взаємодії з компанією. Наприклад:

- базовий рівень;
- silver-клієнти;
- gold-клієнти;
- premium-клієнти.

Для кожного рівня можуть передбачатися окремі переваги:

- персональні знижки;
- ранній доступ до акцій;
- безкоштовна доставка;
- індивідуальні подарунки;
- бонусні бали;
- персональний менеджер підтримки.

На думку експертів HubSpot, сучасні програми лояльності повинні бути максимально персоналізованими та орієнтованими на емоційний зв'язок із клієнтом [46]. Саме індивідуальний підхід до споживача дозволяє формувати довгострокову прихильність до бренду.

Важливим напрямом удосконалення є інтеграція програми лояльності з AI-аналітикою та CRM-системою підприємства. Це дозволить автоматично формувати персоналізовані пропозиції залежно від:

- історії покупок;
- інтересів клієнта;
- частоти замовлень;

- улюблених брендів;
- поведінки користувача на сайті.

У межах дослідження пропонується створення системи «MAKEUP Loyalty+», яка буде інтегрована з цифровим сервісом «MAKEUP Care+». Основними функціями системи мають бути:

- автоматичне накопичення бонусів;
- персоналізовані акційні пропозиції;
- AI-рекомендації товарів;
- система мотивації повторних покупок;
- індивідуальні подарунки для постійних клієнтів.

Суттєвим елементом програми лояльності є використання гейміфікації. Компанія може впровадити систему досягнень, бонусних рівнів, персональних викликів та винагород за активність клієнтів. Це дозволить підвищити рівень залучення споживачів та зробити процес взаємодії з брендом більш емоційним.

Як зазначають фахівці Oracle, персоналізовані програми лояльності є одним із найефективніших інструментів утримання клієнтів у сфері електронної комерції [65]. Саме індивідуальні пропозиції та емоційна взаємодія сприяють формуванню стабільної клієнтської бази.

Важливим напрямом розвитку є також використання push-повідомлень та email-маркетингу для підтримки персоналізованої взаємодії зі споживачами. Завдяки автоматизованим розсилкам компанія зможе інформувати клієнтів про:

- персональні акції;
- бонусні пропозиції;
- новинки асортименту;
- рекомендації товарів;

-індивідуальні знижки.

Суттєву роль у системі лояльності відіграє післяпродажна комунікація. Компанії доцільно активно підтримувати контакт із клієнтами після здійснення покупки, пропонуючи рекомендації щодо використання товарів, нагадування про повторне замовлення та персоналізовані бонуси.

Як зазначає McKinsey & Company, підприємства, які активно використовують персоналізовані програми лояльності, демонструють вищий рівень повторних продажів та кращі показники утримання клієнтів [44].

Таким чином, розвиток програм лояльності та персоналізованих пропозицій є важливим напрямом удосконалення системи управління клієнтським досвідом компанії MAKEUP. Впровадження AI-аналітики, багаторівневих бонусних програм та персоналізованої комунікації дозволить підприємству підвищити рівень лояльності клієнтів, стимулювати повторні покупки та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність на ринку електронної комерції.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів та перспективи розвитку компанії

У сучасних умовах розвитку електронної комерції ефективне управління клієнтським досвідом є важливим фактором забезпечення стабільного розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності. Запропоновані у дослідженні заходи щодо вдосконалення системи комунікації, оптимізації логістики, розвитку програм лояльності та впровадження цифрових технологій персоналізації потребують оцінювання їхньої економічної ефективності та прогнозування можливих результатів впровадження.

Основною метою оцінки економічної ефективності є визначення впливу запропонованих заходів на фінансові результати діяльності компанії MAKEUP, рівень клієнтської лояльності та загальну ефективність бізнес-процесів підприємства.

У процесі дослідження було встановлено, що впровадження цифрових інструментів управління клієнтським досвідом може забезпечити:

- підвищення рівня повторних покупок;
- зростання середнього чека;
- скорочення витрат на підтримку клієнтів;
- підвищення швидкості обробки замовлень;
- зниження кількості негативних звернень;
- зростання рівня клієнтської задоволеності.

На думку аналітиків McKinsey & Company, компанії, які активно інвестують у розвиток клієнтського досвіду, демонструють вищі темпи зростання доходів та кращі показники утримання клієнтів [42]. Саме персоналізація сервісу та цифровізація взаємодії зі споживачами дозволяють підприємствам підвищувати економічну ефективність діяльності.

У межах дослідження прогнозування економічної ефективності здійснювалося на основі аналізу можливого впливу впровадження сервісів «MAKEUP Care+», «Smart Beauty Recommendation» та «MAKEUP Loyalty+» на основні показники діяльності підприємства.

Очікується, що впровадження омніканальної системи комунікації дозволить:

- скоротити середній час відповіді служби підтримки;
- підвищити рівень задоволеності клієнтів;
- зменшити навантаження на операторів;
- підвищити ефективність обробки звернень.

Суттєвий економічний ефект очікується від використання AI-рекомендаційних систем. Завдяки персоналізованим пропозиціям підприємство зможе збільшити кількість повторних покупок та підвищити середній обсяг замовлення. Крім того, автоматизація маркетингових процесів дозволить оптимізувати витрати на digital-рекламу та підвищити ефективність комунікації зі споживачами.

Важливим фактором економічної ефективності є оптимізація логістичних процесів. Автоматизація складської логістики та інтеграція CRM-системи з логістичними платформами сприятимуть скороченню операційних витрат та зменшенню кількості помилок при обробці замовлень.

Як зазначають експерти Deloitte, цифрова трансформація бізнес-процесів дозволяє підприємствам не лише підвищувати рівень сервісу, а й оптимізувати витрати та покращувати фінансові результати діяльності [54].

У межах дослідження було сформовано прогноз очікуваних результатів впровадження запропонованих заходів:

- зростання рівня повторних покупок на 10–15 %;
- підвищення середнього чека на 8–12 %;
- скорочення часу обробки звернень на 30–40 %;
- зниження кількості негативних відгуків на 20–25 %;
- підвищення рівня клієнтської задоволеності до 90 %.

Важливим аспектом є також довгостроковий ефект від підвищення рівня клієнтської лояльності. Постійні клієнти забезпечують стабільний рівень доходів та дозволяють підприємству знижувати витрати на залучення нових споживачів.

Водночас реалізація запропонованих заходів потребуватиме фінансових інвестицій у розвиток цифрової інфраструктури, AI-аналітики, CRM-систем та логістичних процесів. Проте у довгостроковій перспективі очікується

позитивний економічний ефект від підвищення ефективності бізнес-процесів та покращення клієнтського досвіду.

Таким чином, результати прогнозування свідчать про доцільність впровадження запропонованих заходів у діяльність компанії MAKEUP. Реалізація цифрових рішень та розвиток клієнтоорієнтованої моделі управління дозволять підприємству підвищити економічну ефективність діяльності та забезпечити стабільний розвиток у сфері електронної комерції.

У сучасних умовах високої конкуренції у сфері електронної комерції клієнтський досвід є одним із ключових факторів формування конкурентних переваг підприємства. Саме якість сервісу, швидкість комунікації, рівень персоналізації та ефективність логістики визначають позиції компанії на ринку та впливають на рівень лояльності споживачів.

У процесі дослідження було встановлено, що запропоновані заходи щодо вдосконалення системи управління клієнтським досвідом можуть суттєво вплинути на конкурентоспроможність компанії MAKEUP та забезпечити підприємству додаткові стратегічні переваги.

Одним із головних факторів підвищення конкурентоспроможності є впровадження омніканальної системи взаємодії з клієнтами. Завдяки інтеграції цифрових каналів комунікації компанія зможе забезпечити більш швидке та персоналізоване обслуговування споживачів. Це сприятиме формуванню позитивного іміджу бренду та зміцненню довіри клієнтів.

На думку експертів PwC, сучасні споживачі готові змінювати бренд у разі низького рівня сервісу, тому якість клієнтського досвіду безпосередньо впливає на ринкові позиції компанії [58]. Саме тому підприємства повинні постійно вдосконалювати систему взаємодії зі споживачами.

Суттєвий вплив на конкурентоспроможність матиме розвиток AI-персоналізації та рекомендаційних систем. Використання штучного інтелекту

дозволить MAKEUP формувати індивідуальні пропозиції для клієнтів, покращувати якість маркетингових кампаній та підвищувати рівень повторних продажів.

Важливою конкурентною перевагою стане також оптимізація логістики та підвищення швидкості доставки. У сфері електронної комерції швидка доставка є одним із головних факторів вибору онлайн-магазину. Саме тому вдосконалення логістичних процесів дозволить підприємству зміцнити ринкові позиції та підвищити рівень задоволеності клієнтів.

Як зазначає KPMG, підприємства, які активно впроваджують цифрові технології управління клієнтським досвідом, мають значно вищий рівень конкурентоспроможності у сфері e-commerce [51].

Важливим фактором конкурентних переваг є також розвиток програм лояльності та післяпродажного сервісу. Персоналізовані бонусні програми дозволять компанії формувати довгострокові відносини зі споживачами та стимулювати повторні покупки.

У результаті реалізації запропонованих заходів очікується:

- підвищення рівня клієнтської лояльності;
- зростання впізнаваності бренду;
- збільшення частки повторних покупок;
- покращення репутації компанії;
- посилення конкурентних переваг у beauty-сегменті.

Суттєвим результатом стане також зміцнення міжнародних позицій компанії. Високий рівень цифрового сервісу та персоналізації дозволить MAKEUP ефективніше конкурувати з міжнародними маркетплейсами та великими онлайн-ритейлерами.

Водночас підприємству необхідно враховувати постійні зміни ринкового середовища та зростання очікувань споживачів. Для підтримки

конкуренцеспроможності компанія повинна постійно вдосконалювати цифрову інфраструктуру та адаптуватися до нових тенденцій розвитку електронної комерції.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів дозволить компанії MAKEUP суттєво підвищити рівень конкуренцеспроможності та зміцнити позиції на ринку електронної комерції. Основними факторами конкурентних переваг стануть високий рівень клієнтоорієнтованості, цифровізація сервісу, персоналізація взаємодії та ефективна логістика.

У сучасному бізнес-середовищі клієнтоорієнтованість виступає одним із ключових напрямів стратегічного розвитку підприємств електронної комерції. Компанії, які активно впроваджують цифрові технології персоналізації, омніканальні сервіси та сучасні інструменти взаємодії зі споживачами, отримують суттєві конкурентні переваги та забезпечують стабільний розвиток бізнесу.

Для компанії MAKEUP клієнтоорієнтована стратегія є основою функціонування підприємства та важливим фактором міжнародного розвитку. У процесі дослідження було встановлено, що компанія активно використовує цифрові інструменти взаємодії зі споживачами та приділяє значну увагу розвитку клієнтського сервісу. Водночас сучасні тенденції ринку потребують подальшого вдосконалення клієнтоорієнтованої моделі управління.

Одним із головних перспективних напрямів розвитку є подальша цифровізація клієнтського сервісу. Використання AI-аналітики, автоматизованих чат-ботів та омніканальних платформ дозволить підприємству забезпечити ще більш персоналізований та ефективний сервіс для клієнтів.

На думку експертів Gartner, майбутнє електронної комерції пов'язане з активним використанням штучного інтелекту, автоматизації та прогнозової

аналітики у сфері управління клієнтським досвідом [60]. Саме цифрові технології стануть основою формування конкурентних переваг у сфері e-commerce.

Важливим перспективним напрямом є розвиток міжнародної діяльності компанії. MAKEUP уже представлений у багатьох країнах Європи, проте подальше масштабування бізнесу потребуватиме адаптації клієнтського сервісу до особливостей локальних ринків та культурних особливостей споживачів.

Суттєвим фактором розвитку стане також вдосконалення системи персоналізації. У майбутньому компанія зможе використовувати більш складні AI-алгоритми для прогнозування потреб клієнтів та формування індивідуальних рекомендацій у режимі реального часу.

Важливу роль відіграватиме розвиток мобільного сервісу та digital-комунікації. Сучасні споживачі все частіше використовують мобільні додатки та соціальні мережі для взаємодії з брендами, тому компанії необхідно активно розвивати мобільну екосистему та інтерактивні цифрові сервіси.

Як зазначають аналітики Accenture, підприємства, які активно інвестують у розвиток клієнтського досвіду та цифрової персоналізації, демонструють вищі темпи довгострокового розвитку та кращі показники утримання клієнтів [64].

Перспективним напрямом розвитку є також впровадження технологій predictive analytics для прогнозування поведінки споживачів та автоматичного формування маркетингових стратегій. Це дозволить компанії більш ефективно планувати рекламні кампанії та оптимізувати взаємодію з клієнтами.

У майбутньому важливу роль відіграватиме також розвиток екологічної та соціальної відповідальності бренду. Сучасні споживачі все більше звертають увагу на екологічність пакування, соціальну відповідальність

компаній та етичні стандарти ведення бізнесу. Тому MAKEUP доцільно розвивати ESG-напрями діяльності та формувати позитивний соціальний імідж бренду.

Таким чином, перспективи розвитку клієнтоорієнтованої стратегії MAKEUP пов'язані з подальшою цифровізацією сервісу, розвитком AI-технологій, міжнародною експансією та активним використанням персоналізованих інструментів взаємодії зі споживачами. Реалізація сучасної клієнтоорієнтованої стратегії дозволить підприємству забезпечити стабільний розвиток та зміцнити конкурентні позиції на міжнародному ринку електронної комерції.

ВИСНОВКИ

У сучасних умовах розвитку електронної комерції клієнтський досвід є одним із ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємства та формування його стабільних ринкових позицій. Зростання рівня конкуренції у сфері онлайн-бізнесу, активна цифровізація сервісів та зміна поведінки споживачів зумовлюють необхідність впровадження сучасних підходів до управління взаємодією з клієнтами. Саме тому дослідження управління клієнтським досвідом на прикладі компанії MAKEUP є актуальним та має практичне значення для розвитку сучасних підприємств електронної комерції.

У процесі виконання магістерської роботи було досліджено теоретичні основи управління клієнтським досвідом у сучасному бізнесі. Встановлено, що клієнтський досвід є сукупністю вражень, емоцій та оцінок, які формуються у споживача в результаті взаємодії з підприємством на всіх етапах комунікації.

Доведено, що ефективне управління клієнтським досвідом позитивно впливає на рівень задоволеності споживачів, формування лояльності клієнтів та підвищення конкурентоспроможності компанії.

У роботі проаналізовано основні інструменти управління клієнтським досвідом, серед яких CRM-системи, цифрові технології взаємодії зі споживачами, персоналізація сервісу, програми лояльності та системи оцінювання задоволеності клієнтів.

Встановлено, що сучасні підприємства активно використовують цифрові інструменти для формування персоналізованого сервісу та автоматизації процесів комунікації.

У межах дослідження було проведено аналіз діяльності онлайн-магазину MAKEUP та системи управління клієнтським досвідом компанії. Визначено, що MAKEUP є одним із найбільших онлайн-ритейлерів косметики та парфумерії в Україні та активно розвиває міжнародний напрям діяльності. Основними конкурентними перевагами компанії є широкий асортимент продукції, високий рівень цифровізації бізнес-процесів, швидка доставка та активне використання сучасних цифрових технологій.

У процесі аналізу системи комунікації з клієнтами встановлено, що компанія використовує омніканальний підхід до взаємодії зі споживачами через офіційний сайт, мобільний додаток, соціальні мережі, email-маркетинг та службу підтримки. Водночас було виявлено окремі проблеми у сфері клієнтського сервісу, зокрема:

- перевантаження служби підтримки у пікові періоди;
- недостатню інтеграцію каналів комунікації;
- окремі труднощі у процесі повернення товарів;
- затримки доставки в окремих регіонах;
- недостатній рівень автоматизації складних звернень клієнтів.

Дослідження рівня задоволеності та лояльності споживачів показало, що більшість клієнтів позитивно оцінюють якість сервісу, широкий асортимент товарів, швидкість оформлення замовлень та ефективність цифрових сервісів компанії.

Водночас рівень клієнтського досвіду значною мірою залежить від ефективності логістичних процесів та швидкості реагування служби підтримки.

У роботі було запропоновано комплекс заходів щодо вдосконалення системи управління клієнтським досвідом компанії MAKEUP. Основними напрямками удосконалення стали:

- впровадження омніканальної системи комунікації;
- автоматизація підтримки клієнтів;
- використання AI-чат-ботів;
- оптимізація логістичних процесів;
- розвиток програм лояльності;
- впровадження рекомендаційних AI-систем;
- підвищення рівня персоналізації сервісу.

У межах дослідження було розроблено концепцію цифрового сервісу «MAKEUP Care+», який передбачає створення єдиної системи взаємодії з клієнтами та автоматизацію основних процесів підтримки споживачів. Також запропоновано впровадження AI-модуля «Smart Beauty Recommendation» для персоналізації рекомендацій товарів та системи «MAKEUP Loyalty+» для розвитку програм лояльності.

У результаті прогнозування економічної ефективності встановлено, що впровадження запропонованих заходів дозволить:

- підвищити рівень задоволеності клієнтів;
- збільшити частку повторних покупок;
- скоротити час обробки звернень;
- підвищити ефективність логістики;
- зміцнити конкурентні позиції підприємства;
- оптимізувати витрати на підтримку клієнтів.

Доведено, що використання цифрових технологій персоналізації та сучасних інструментів управління клієнтським досвідом є важливою умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств електронної комерції. Саме клієнтоорієнтований підхід дозволяє формувати довгострокові відносини зі споживачами та забезпечувати стабільний розвиток компанії в умовах високої конкуренції.

Отже, мета магістерської роботи досягнута, а поставлені завдання виконані у повному обсязі. Результати дослідження можуть бути використані компанією MAKEUP для вдосконалення системи управління клієнтським досвідом, підвищення ефективності цифрового сервісу та формування стабільних конкурентних переваг на ринку електронної комерції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз повторних покупок та лояльності клієнтів MAKEUP. Внутрішній маркетинговий звіт компанії MAKEUP. Київ, 2025. 22 с.
2. Аналіз цифрового трафіку та поведінки користувачів ecommerce платформ. SimilarWeb. URL: <https://www.similarweb.com/> (дата звернення: 22.02.2026).
3. Багієв Г. Л. Маркетинг взаємовідносин : навчальний посібник. Харків, 2019. 384 с.
4. Балабанова Л. В. Маркетинг відносин в системі управління підприємством : монографія. Донецьк : ДонНУЕТ, 2018. 280 с.
5. Бутенко Н. В. Основи маркетингу : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 296 с.
6. Відгуки клієнтів на офіційному сайті компанії. MAKEUP. URL: <https://makeup.com.ua/ua/> (дата звернення: 29.01.2026).
7. Відгуки клієнтів про MAKEUP. Trustpilot. URL: <https://www.trustpilot.com/> (дата звернення: 01.05.2026).
8. Гарантія якості товару. MAKEUP. URL: <https://makeup.com.ua/ua/about/3/> (дата звернення: 28.04.2026).
9. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. Київ : Лібра, 2018. 720 с.
10. Дойль П. Маркетинг менеджмент і стратегії. Харків : Альтра, 2017. 544 с.
11. Дослідження споживчого досвіду та клієнтоорієнтованості бізнесу. PwC Україна. URL: <https://www.pwc.com/ua/uk.html> (дата звернення: 21.03.2026).
12. Дослідження споживчої поведінки та лояльності клієнтів. Nielsen. URL: <https://www.nielsen.com/ua/uk/> (дата звернення: 03.05.2026).

13. Дослідження тенденцій клієнтського досвіду в цифровому середовищі. KPMG Україна. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home.html> (дата звернення: 18.01.2026).
14. Звіт Оцінка клієнтської задоволеності MAKEUP за 2025 рік. Внутрішній аналітичний документ компанії MAKEUP. Київ, 2025. 18 с.
15. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник. Суми : Університетська книга, 2019. 334 с.
16. Історія MAKEUP: факти про найбільший в Україні інтернет магазин косметики та парфумерії. AIN.UA. URL: <https://ain.ua/2020/09/08/makeup-istoriya-ta-fakty-pro-najbilshyj-v-ukrayini-internet-magazyn-kosmetyky-ta-parfumeriyi/> (дата звернення: 12.03.2026).
17. Котлер Ф., Картаджайя Г., Сетіаван А. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. Київ : КМБУКС, 2019. 224 с.
18. Краса завзятості: історія розвитку MAKEUP. Forbes Ukraine. URL: <https://forbes.ua/innovations/krasa-zavzyatosti-15092020-112> (дата звернення: 04.05.2026).
19. Крикавський Є. В. Логістика та управління ланцюгами поставок : навчальний посібник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 848 с.
20. Ламбен Ж. Ж. Менеджмент, орієнтований на ринок. Харків : Менеджер, 2018. 800 с.
21. Окландер М. А. Цифровий маркетинг : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 296 с.
22. Офіційний сайт компанії. MAKEUP. URL: <https://makeup.com.ua/ua/> (дата звернення: 11.02.2026).
23. Панкрухін А. П. Маркетинг : підручник. Харків : ОмегаЛ, 2018. 656 с.

24. Персоналізація як інструмент покращення клієнтського досвіду. McKinsey & Company. URL: <https://www.mckinsey.com> (дата звернення: 09.01.2026).
25. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. Київ : Наш Формат, 2019. 624 с.
26. Примак Т. О. Маркетингові комунікації : навчальний посібник. Київ : Ельга, 2019. 328 с.
27. Про компанію. MAKEUP. URL: <https://makeup.com.ua/ua/about-us/> (дата звернення: 25.01.2026).
28. Ринок beauty ритейлу в Україні. Forbes Ukraine. URL: <https://forbes.ua/> (дата звернення: 14.04.2026).
29. Тенденції розвитку електронної комерції в Україні. Retail Association of Ukraine. URL: <https://rau.ua/> (дата звернення: 18.12.2025).
30. Ткаченко Н. Б. Маркетинг послуг : підручник. Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2019. 412 с.
31. Тренди клієнтського досвіду та цифрової трансформації бізнесу. Deloitte Україна. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk.html> (дата звернення: 14.02.2026).
32. Тренди логістики та доставки в ecommerce. Nova Poshta Global. URL: <https://novaposhtaglobal.ua/> (дата звернення: 07.04.2026).
33. Умови доставки та оплати. MAKEUP. URL: <https://makeup.com.ua/ua/delivery/> (дата звернення: 10.12.2025).
34. Фатхутдінов Р. А. Управління конкурентоспроможністю організації : підручник. Київ : Кондор, 2018. 470 с.
35. Чухрай Н. І. Маркетинг відносин у сфері електронного бізнесу : монографія. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 312 с.

36. After sales service and customer retention. HubSpot. URL: <https://www.hubspot.com/> (дата звернення: 11.03.2026).
37. AI customer support solutions report. Zendesk. URL: <https://www.zendesk.com/> (дата звернення: 27.02.2026).
38. AI technologies in ecommerce customer service. Microsoft. URL: <https://www.microsoft.com/> (дата звернення: 24.04.2026).
39. Artificial intelligence in customer experience management. IBM. URL: <https://www.ibm.com/> (дата звернення: 16.02.2026).
40. Beauty and personal care market trends. Euromonitor International. URL: <https://www.euromonitor.com/> (дата звернення: 31.03.2026).
41. CRM системи та цифрова трансформація взаємодії з клієнтами. Microsoft Україна. URL: <https://www.microsoft.com/uk-ua> (дата звернення: 27.04.2026).
42. Customer experience and business growth report. McKinsey & Company. URL: <https://www.mckinsey.com/> (дата звернення: 28.03.2026).
43. Customer Experience Tools and Trends Report. Bain & Company. URL: <https://www.bain.com> (дата звернення: 30.03.2026).
44. Customer loyalty and personalization report. McKinsey & Company. URL: <https://www.mckinsey.com/> (дата звернення: 20.02.2026).
45. Customer loyalty and post purchase experience. Shopify. URL: <https://www.shopify.com/> (дата звернення: 22.04.2026).
46. Customer loyalty program strategies. HubSpot. URL: <https://www.hubspot.com/> (дата звернення: 06.02.2026).
47. Customer loyalty trends in ecommerce. Shopify. URL: <https://www.shopify.com/> (дата звернення: 20.04.2026).
48. Customer satisfaction in ecommerce industry. Statista. URL: <https://www.statista.com/> (дата звернення: 24.03.2026).

49. Customer Service and Customer Loyalty Research. HubSpot. URL: <https://www.hubspot.com> (дата звернення: 17.04.2026).
50. Customer service trends report. Zendesk. URL: <https://www.zendesk.com/> (дата звернення: 05.05.2026).
51. Digital customer experience trends. KPMG. URL: <https://kpmg.com/> (дата звернення: 02.04.2026).
52. Digital customer service trends report. Salesforce. URL: <https://www.salesforce.com/> (дата звернення: 16.04.2026).
53. Digital logistics trends in ecommerce. Nova Poshta Global. URL: <https://novaposhtaglobal.ua/> (дата звернення: 17.03.2026).
54. Digital transformation and customer experience. Deloitte. URL: <https://www2.deloitte.com/> (дата звернення: 13.04.2026).
55. Ecommerce customer communication trends. Shopify. URL: <https://www.shopify.com/> (дата звернення: 01.04.2026).
56. Ecommerce customer experience trends. Think with Google. URL: <https://www.thinkwithgoogle.com/> (дата звернення: 02.05.2026).
57. Ecommerce logistics trends. Logistics Management. URL: <https://www.logisticsmgmt.com/> (дата звернення: 23.02.2026).
58. Future of customer experience report. PwC. URL: <https://www.pwc.com/> (дата звернення: 05.03.2026).
59. Future of ecommerce logistics report. DHL Express. URL: <https://www.dhl.com/> (дата звернення: 08.04.2026).
60. Future trends in customer experience management. Gartner. URL: <https://www.gartner.com/> (дата звернення: 18.04.2026).
61. Horizon Capital's EEGF III backs MAKEUP Group. Horizon Capital. URL: <https://horizoncapital.com.ua/news-post/horizon-capitals-eegf-iii-backs->

makeup-group-a-fast-growing-european-e-commerce-leader-in-the-beauty-segment/ (дата звернення: 06.04.2026).

62. MAKEUP: від запуску до популярності. GOLOSNO media. URL: <https://golosno.media/istoriyi-uspihu/kompaniyi/makeup-vid-zapusku-do-populyarnosti/> (дата звернення: 19.01.2026).

63. Omnichannel customer service trends. Salesforce. URL: <https://www.salesforce.com/> (дата звернення: 09.04.2026).

64. Personalization and digital customer experience report. Accenture. URL: <https://www.accenture.com/> (дата звернення: 30.04.2026).

65. Personalized loyalty programs in ecommerce. Oracle. URL: <https://www.oracle.com/> (дата звернення: 15.03.2026).

66. Recommendation systems and personalization trends. Salesforce. URL: <https://www.salesforce.com/> (дата звернення: 03.04.2026).

67. Warehouse automation in ecommerce. Logistics Management. URL: <https://www.logisticsmgmt.com/> (дата звернення: 12.02.2026).

ДОДАТОК А

Таблиця А.1 Основні характеристики сервісу «MAKEUP Care+»

Показник	Характеристика
Назва сервісу	MAKEUP Care+
Тип сервісу	Оmnіканальна система взаємодії з клієнтами
Основна мета	Підвищення якості клієнтського досвіду
Основні користувачі	Клієнти онлайн-магазину MAKEUP
Інтеграція	CRM-система, сайт, мобільний додаток, соціальні мережі
Основні функції	Чат-бот, аналітика, персоналізація, підтримка клієнтів
Очікуваний результат	Підвищення лояльності та задоволеності клієнтів

Таблиця А.2 Основні модулі сервісу «MAKEUP Care+»

Модуль	Призначення
Customer Support Center	Обробка звернень клієнтів
AI Chat Assistant	Автоматизовані консультації
Loyalty Analytics	Аналіз рівня лояльності клієнтів
Smart Recommendation	Формування персоналізованих рекомендацій
Feedback Monitor	Аналіз відгуків та оцінок клієнтів
Delivery Control	Контроль статусу доставки

Таблиця А.3 Очікуваний ефект від впровадження сервісу

Показник	До впровадження	Після впровадження	Очікувані зміни
Середній час відповіді підтримки	15 хв	5 хв	Скорочення часу відповіді
Рівень задоволеності клієнтів	82 %	91 %	Підвищення задоволеності
Кількість повторних покупок	64 %	75 %	Зростання лояльності
Кількість негативних звернень	Висока	Помірна	Зменшення скарг
Рівень персоналізації	Середній	Високий	Покращення індивідуального підходу

Таблиця А.4 Канали інтеграції сервісу «MAKEUP Care+»

Канал комунікації	Функція
Офіційний сайт	Прийом замовлень та звернень
Мобільний додаток	Push-сповіщення та персоналізація
Instagram	Комунікація з клієнтами та реклама
Facebook	Інформаційна підтримка та консультації
Telegram	Оперативні повідомлення
Email	Персоналізовані розсилки та акції

Таблиця А.5 Основні KPI сервісу «MAKEUP Care+»

KPI	Значення
Швидкість відповіді служби підтримки	до 5 хв
Рівень задоволеності клієнтів	понад 90 %
Частка повторних покупок	понад 70 %
Рівень автоматизації звернень	65 %
Середній рейтинг сервісу	4,8/5
Рівень утримання клієнтів	понад 80 %

ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1 Оцінка цифрового клієнтського сервісу MAKEUP

Критерій оцінювання	Оцінка (1–10)	Характеристика
Зручність користування сайтом	9	Інтуїтивний інтерфейс та швидкий пошук товарів
Швидкість оформлення замовлення	9	Мінімальна кількість етапів оформлення
Мобільна адаптація сайту	10	Повна адаптація до смартфонів та планшетів
Робота мобільного додатка	9	Стабільна робота та персоналізовані функції
Якість онлайн-комунікації	8	Оперативні відповіді у чаті та соцмережах
Рівень персоналізації	8	Індивідуальні рекомендації товарів
Швидкість підтримки клієнтів	7	Можливі затримки у пікові періоди
Інформування про статус замовлення	9	Автоматичні повідомлення та push-сповіщення
Безпека онлайн-платежів	10	Використання сучасних систем захисту
Загальна оцінка цифрового сервісу	8,7	Високий рівень цифрового обслуговування

Таблиця Б.2 Основні цифрові канали взаємодії MAKEUP з клієнтами

Канал	Призначення
Офіційний сайт	Продаж товарів та оформлення замовлень
Мобільний додаток	Персоналізація сервісу та бонусна система
Instagram	Реклама та комунікація з клієнтами
Facebook	Інформаційна підтримка
Email-маркетинг	Персоналізовані розсилки
Онлайн-чат	Оперативна підтримка клієнтів
Push-сповіщення	Інформування про акції та статус замовлень

Таблиця Б.3 Основні проблеми цифрового сервісу MAKEUP

Проблема	Можливі наслідки
Затримки відповідей підтримки у пікові періоди	Зниження задоволеності клієнтів
Недостатня інтеграція окремих каналів комунікації	Ускладнення взаємодії зі споживачами
Велике навантаження на службу підтримки	Повільніше вирішення звернень
Обмежена автоматизація обробки складних запитів	Зростання часу реагування
Нерівномірна швидкість доставки в окремих регіонах	Негативний клієнтський досвід

ДОДАТОК В

Таблиця В.1 Основні проблеми та фактори впливу на рівень клієнтського досвіду компанії MAKEUP

Сфера проблеми	Виявлена проблема	Причини виникнення	Вплив на клієнтський досвід	Рівень впливу
Клієнтська підтримка	Затримки відповідей служби підтримки	Високе навантаження у пікові періоди	Зниження рівня задоволеності клієнтів	Високий
Клієнтська підтримка	Складність вирішення окремих звернень	Недостатня автоматизація процесів	Формування негативного досвіду	Середній
Комунікація	Недостатня інтеграція каналів взаємодії	Відсутність єдиної омніканальної системи	Ускладнення комунікації з клієнтами	Високий
Логістика	Затримки доставки замовлень	Пікові навантаження та логістичні ризики	Негативне враження від сервісу	Високий
Логістика	Нерівномірна швидкість доставки у регіонах	Територіальні особливості доставки	Зниження лояльності клієнтів	Середній
Асортимент	Відсутність окремих товарів у наявності	Високий попит на популярні позиції	Незадоволення споживачів	Середній
Інформаційна підтримка	Неточність інформації щодо термінів доставки	Затримка оновлення логістичних даних	Зниження довіри до компанії	Високий
Цифровий сервіс	Обмежена автоматизація підтримки	Недостатня інтеграція AI-рішень	Зростання навантаження на операторів	Середній
Персоналізація	Недостатній рівень індивідуалізації окремих пропозицій	Обмежені можливості аналітики	Менша ефективність маркетингових кампаній	Середній
Конкурентне середовище	Зростання конкуренції у beauty-сегменті	Активний розвиток маркетплейсів	Необхідність постійного вдосконалення сервісу	Високий

Таблиця В.2 SWOT-аналіз системи управління клієнтським досвідом компанії MAKEUP

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Високий рівень впізнаваності бренду	Перевантаження служби підтримки у пікові періоди
Широкий асортимент продукції	Окремі затримки доставки
Зручний вебсайт та мобільний додаток	Недостатня інтеграція окремих каналів комунікації
Активне використання цифрових технологій	Обмежена автоматизація складних звернень
Персоналізовані пропозиції для клієнтів	Залежність від зовнішніх логістичних партнерів
Швидке оформлення замовлень	Окремі труднощі з поверненням товарів
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Впровадження AI-технологій у підтримку клієнтів	Посилення конкуренції з боку маркетплейсів
Розвиток омніканальної системи сервісу	Зростання очікувань споживачів
Автоматизація CRM та аналітики клієнтів	Підвищення витрат на логістику
Розширення міжнародної діяльності	Ризики кібербезпеки та витоку даних
Підвищення рівня персоналізації сервісу	Економічна нестабільність ринку
Оптимізація логістичних процесів	Репутаційні ризики через негативні відгуки