



**Маркетинг**

УДК 339.138:658.562

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.18731689>

## **Управління якістю клієнтського досвіду та бренду як ключовий інструмент формування конкурентної переваги в маркетингу**

**Небилиця Олена Анатоліївна**

канд.екон.наук, доцент, доцент кафедри маркетингу

Харківського національного економічного університету імені Семена

Кузнеця

Проспект Науки 9а, м. Харків, Україна, 61165

e-mail: [olena.nebylytsia@hneu.net](mailto:olena.nebylytsia@hneu.net)

<https://orcid.org/0000-0002-6627-1319>

**Прийнято: 06.02.2026 | Опубліковано: 21.02.2026**

**Анотація:** У статті досліджено управління якістю клієнтського досвіду та брендом як ключовий чинник формування конкурентних переваг підприємства в умовах цифрової трансформації та зростаючої ринкової турбулентності. Метою статті є дослідження взаємозв'язку між якістю клієнтського досвіду та якістю бренду, визначення їхнього впливу на формування конкурентної переваги підприємства та обґрунтування інструментів інтеграції управління клієнтським досвідом і бренд-менеджменту у маркетинговій стратегії українських компаній. Теоретичною основою дослідження стали концепції клієнтоорієнтованості, бренд-капіталу, ціннісної пропозиції та управління сервісною якістю. У роботі проаналізовано взаємозв'язок між задоволеністю клієнтів, рівнем лояльності, силою бренду та сприйнятою цінністю продукту чи послуги, а також визначено роль емоційних чинників у процесі прийняття споживчих рішень. Обґрунтовано, що сучасні компанії конкурують не лише характеристиками товару чи рівнем



цін, а й якістю сервісу, швидкістю реагування, персоналізацією взаємодії та цілісністю клієнтського шляху на всіх точках контакту з брендом.

Систематизовано основні метрики оцінювання клієнтського досвіду (NPS, CSAT, CES) та визначено їхню аналітичну цінність для стратегічного управління маркетингом. Запропоновано інтегральний індекс бренд-капіталу (BEL), що поєднує показники лояльності, утримання клієнтів і репутації бренду та дозволяє комплексно оцінювати його ринкову стійкість. Обґрунтовано доцільність використання економіко-математичних методів для оцінювання впливу показників клієнтського досвіду на фінансові результати підприємства. Доведено, що управління якістю клієнтського досвіду впливає не лише на сприйняття бренду, а й на його довгострокову фінансову стабільність, зростання клієнтської бази та підвищення рентабельності маркетингових інвестицій. Отримані результати можуть бути використані при формуванні маркетингових стратегій, спрямованих на забезпечення сталого розвитку підприємств у цифровому середовищі.

**Ключові слова:** маркетинг, управління брендом, якість, клієнтський досвід, бренд-капітал, конкурентні переваги, лояльність споживачів, довічна цінність клієнта, цифровий маркетинг.

### **Quality management of customer experience and brand as a key instrument for forming competitive advantage in marketing**

**Nebylytsia Olena**

candidate of economic sciences, associate professor, associate professor of the

Department of Marketing

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Prospect Nauka 9a, Kharkiv, Ukraine, 61165

e-mail: [olena.nebylytsia@hneu.net](mailto:olena.nebylytsia@hneu.net)

<https://orcid.org/0000-0002-6627-1319>



**Abstract:** The article examines the management of the quality of the customer experience and the brand as a key factor in the formation of competitive advantages of the enterprise in the conditions of digital transformation and growing market turbulence. The purpose of the article is to study the relationship between the quality of the customer experience and the quality of the brand, to determine their impact on the formation of the competitive advantage of the enterprise and to substantiate the tools for the integration of customer experience management and brand management in the marketing strategy of Ukrainian companies. Concepts of customer orientation, brand equity, value proposition and service quality management became the theoretical basis of the study. The paper analyzes the relationship between customer satisfaction, the level of loyalty, the power of a brand and the perceived value of a product or service, and also determines the role of emotional factors in the process of consumer decision-making. It is well-founded that modern companies compete not only by product characteristics or price level, but also by quality of service, speed of response, personalization of interaction and integrity of the customer journey at all points of contact with the brand.

The main metrics for evaluating customer experience (NPS, CSAT, CES) were systematized and their analytical value for strategic marketing management was determined. An integrated index of brand equity (BEL) is proposed, which combines indicators of loyalty, customer retention and brand reputation and allows for a comprehensive assessment of its market stability. The expediency of using economic-mathematical methods for evaluating the influence of indicators of customer experience on the financial results of the enterprise is substantiated. It is proven that managing the quality of the customer experience affects not only the perception of the brand, but also its long-term financial stability, the growth of the customer base and the increase in the profitability of marketing investments. The obtained results can be used in the formation of marketing strategies aimed at ensuring the sustainable development of enterprises in the digital environment.



**Keywords:** marketing, brand management, quality, customer experience, brand equity, competitive advantages, consumer loyalty, customer lifetime value, digital marketing.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах розвитку цифрової економіки та зростання конкуренції маркетингові інструменти зазнають істотної трансформації. Традиційні підходи, засновані на ціні, товарі та каналах збуту, вже не забезпечують довгострокових конкурентних переваг. Натомість на перший план виходить якість клієнтського досвіду (Customer Experience, CX) та якість бренду (Brand Quality) як стратегічні фактори формування лояльності споживачів і забезпечення стійкості підприємства на ринку.

Управління клієнтським досвідом охоплює всі точки контакту споживача з компанією - від першої взаємодії до післяпродажного обслуговування. Якість бренду відображає здатність компанії створювати довіру, емоційну цінність і послідовний образ, що відрізняє її від конкурентів. Поєднання цих двох напрямів створює синергію, яка визначає успіх бізнесу у довгостроковій перспективі.

Особливо актуально це для українських компаній, які працюють в умовах воєнного стану, високої турбулентності ринку, зміни поведінки споживачів, релокації бізнесу, логістичних викликів та цифровізації. Компанії, що роблять ставку на якість клієнтського досвіду та бренду, демонструють вищу адаптивність і здатність до збереження клієнтів. Яскравими прикладами є Rozetka, Нова Пошта, Monobank та інші, які сформували конкурентні переваги саме завдяки системному управлінню клієнтським досвідом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням якості клієнтського досвіду, бренд-менеджменту та формування конкурентних переваг підприємства присвячено значну кількість наукових праць вітчизняних та зарубіжних дослідників. Серед українських науковців, які досліджують проблематику клієнтоорієнтованості, якості сервісу та управління брендом, варто виділити А. Старостіну [1], Н. Карпенко [2], А. Вдовічена [3], І. Петлін [4] та інші, які



підкреслюють зростання ролі клієнтського досвіду у забезпеченні лояльності та довгострокового розвитку компанії.

Серед зарубіжних дослідників фундаментальними є роботи Ф. Котлера, К. Келлера [5], які визначають бренд як ключовий стратегічний актив підприємства та наголошують на важливості сприйнятої якості та довіри. Д. Аакер [6] заклав основу концепції брендового капіталу, в якій якість взаємодії з клієнтом виступає критичним фактором формування цінності бренду. Дослідження Х. Хольца, К. Пауелса, Н. Ріші [7-9] присвячені сучасним цифровим підходам до управління клієнтським шляхом, омніканальністю та мінімізацією «болючих точок» взаємодії.

Окремої уваги заслуговують дослідження сучасних тенденцій управління клієнтським досвідом у цифровому середовищі, зокрема роботи М. Гутієррес [10], яка систематизує підходи до оцінювання бренд-капіталу, та Дж. Чжан зі співавторами [11], що аналізують роль внутрішньої культури та капітал бренду, заснований на співробітниках у формуванні цілісного клієнтського досвіду. Таким чином, науковці приділяють значну увагу взаємозв'язку якості бренду, сервісу та клієнтського досвіду як взаємопов'язаних складових сучасної маркетингової стратегії.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Попри суттєву кількість праць, присвячених аналізу бренд-менеджменту, сервісної якості та клієнтоорієнтованості, низка аспектів залишається недостатньо дослідженою. Зокрема, у науковій літературі не в повній мірі розкрито питання інтегрованого підходу до управління якістю клієнтського досвіду (СХМ) і якістю бренду як єдиної системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Недостатньо уваги приділено аналізу того, як синергія між клієнтським досвідом та якістю бренду впливає на поведінку споживачів у цифровому середовищі, а також як змінюється їх взаємодія під впливом омніканальних моделей комунікації.



Окремою науковою прогалиною є питання адаптації підходів до управління клієнтського досвіду та брендом у контексті українських компаній, які працюють в умовах високої ринкової нестабільності та цифрової трансформації. Наявні дослідження лише фрагментарно висвітлюють специфіку розвитку українських брендів, не даючи системної оцінки взаємозв'язку між якістю сервісу, інноваційністю клієнтського досвіду та силою бренду.

Також потребують подальшого вивчення інструменти вимірювання якості клієнтського досвіду у взаємозв'язку з бренд-капіталом, зокрема цифрові метрики (NPS, CES, CSAT, LTV, brand trust index), які могли б створити науково обґрунтовану модель оцінювання конкурентного потенціалу підприємства.

### **Формулювання цілей статті (постановка завдання).**

Метою статті є дослідження взаємозв'язку між якістю клієнтського досвіду та якістю бренду, визначення їхнього впливу на формування конкурентної переваги підприємства та обґрунтування інструментів інтеграції управлінням клієнтським досвідом та і бренд-менеджменту у маркетинговій стратегії українських компаній.

У статті використано такі методи дослідження: аналіз і синтез - для узагальнення теоретичних концепцій CX і якості бренду; порівняльний аналіз - для виявлення відмінностей у підходах компаній до управління досвідом і брендом; кейсовий метод - для аналізу практики українських компаній (Rozetka, Monobank, Нова Пошта [12-14]); структурно-логічний метод - для побудови моделі інтеграції CXM і бренд-менеджменту; системний підхід - для оцінки впливу якості CX та бренду на конкурентну позицію підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Клієнтський досвід (Customer Experience, CX) - це сукупність вражень, емоцій, очікувань і результатів, які формуються у клієнта під час взаємодії з компанією [15]. Він охоплює три рівні: функціональний рівень - швидкість, точність, простота; емоційний рівень - довіра, комфорт, задоволення та соціальний рівень - відповідність цінностям та



стилю життя клієнта. Компанії з високим рівнем клієнтського досвіду створюють позитивний досвід на всьому шляху взаємодії з клієнтом.

Для досягнення поставленої мети даного дослідження доцільно проаналізувати основні глобальні метрики оцінки задоволеності та лояльності клієнтів. Серед яких можна виділити NPS (Net Promoter Score) - рівень готовності рекомендувати бренд; CSAT (Customer Satisfaction Score) - ступінь задоволеності взаємодією; CES (Customer Effort Score) - рівень зусиль клієнта для виконання дії. Сутність, формули для розрахунку та критерії інтерпретації їх подано в табл. 1.

Таблиця 1

Основні метрики оцінювання клієнтського досвіду (CX)

Метрика	Сутність	Формула розрахунку	Інтерпретація / Критерії оцінювання
NPS (Net Promoter Score) Індекс прихильності споживачів	Вимірює рівень лояльності та готовності клієнтів рекомендувати бренд іншим; емоційну прив'язаність до компанії	$NPS = \% \text{ Промоторів} - \% \text{ Критиків}$ $\text{Промотори (9-10 балів),}$ $\text{Пасивні (7-8),}$ $\text{Критики (0-6)}$	< 0 - негативний клієнтський досвід, бренд критикують. 0-30 - задовільно, середній рівень лояльності. 30-50 - хороший показник, бренд має брендв-капіталу високий рівень довіри. 50-70 - дуже високий рівень лояльності. > 70 - винятковий рівень, властивий провідним компаніям (Apple, Tesla, Monobank).
CSAT (Customer Satisfaction Score) Індекс задоволеності клієнта	Визначає ступінь задоволеності клієнта окремою взаємодією (покупкою, консультацією, доставкою)	$CSAT = \frac{\sum \text{позитивних оцінок}}{\sum \text{усіх відповідей}} \times 100\%$ <p>Зазвичай оцінювання проводиться за шкалою 1-5 або 1-10</p>	0-40% - низька задоволеність, проблеми в сервісі. 40-70% - середній рівень, потребує покращення. 70-85% - хороший рівень задоволеності. 85-100% - відмінна якість сервісу, висока клієнтська лояльність.
CES (Customer Effort Score) Індекс зусиль клієнта	Вимірює, наскільки легко клієнту виконати необхідну дію (оформити замовлення, знайти інформацію, вирішити проблему зі службою підтримки)	$CES = \text{середнє значення оцінок клієнтів}$ <p>Шкала: 1 - легко, 5 або 7 - дуже складно (залежно від методики)</p>	1-2 - ідеальний сервіс, мінімальні зусилля клієнта. 2-3,5 - прийнятно, але є точки «тертя». > 3,5 - високий рівень зусиль, клієнт незадоволений, ризик відтоку.

Джерело: Розроблено автором на основі [1-5, 16, 17]



Для України особливо релевантний NPS, оскільки він вимірює довіру та лояльність, а не лише оперативне задоволення сервісом.

Також доцільно узагальнити основні цифрові інструменти CX. На рис. 1 подано інфографіку основних цифрових інструментів CX. Так, сучасні компанії використовують: чат-боти, омніканальні платформи, CRM-системи, ВІ-аналітику, мобільні додатки, системи персоналізації (AI-рекомендації).



Рис.1. Основних цифрових інструментів CX

У сучасному маркетингу якість бренду є стратегічним активом, оскільки її неможливо швидко скопіювати чи замінити. Якість бренду - це сукупність характеристик, які формують сприйняття бренду споживачами, його цінність, довіру та репутацію на ринку. Вона включає: довіру до бренду, якість продукту чи послуги, емоційний зв'язок зі споживачем, комунікаційну послідовність і впізнаваність, відповідність очікуванням, сталість досвіду у всіх точках контакту.

Якість бренду - це нематеріальний ресурс, що формує довгострокову лояльність споживачів, знижує витрати на залучення клієнтів (CAC), підвищує життєву цінність клієнта (LTV), дозволяє встановлювати преміальні ціни, збільшує стійкість підприємства до ринкових змін, забезпечує конкурентну



перевагу навіть за умов високої конкуренції. В табл. 2 подано основні показники оцінювання якості бренду.

Для кількісного обґрунтування взаємозв'язку між якістю клієнтського досвіду та конкурентними перевагами бренду проведемо розрахунок на основі типових показників CX: NPS, LTV, SAC та індексу утримання клієнтів для компаній "Нова пошта", "Rozetka" та "Monobank" на основі публічних оцінок задоволеності, типових галузевих коефіцієнтів і відкритих бізнес-індикаторів [12-14].

**Таблиця 2**

**Оцінювання якості бренду**

<b>Показник</b>	<b>Сутність</b>	<b>Вимірювання</b>	<b>Критерії оцінки</b>
1. Лояльність споживачів	Готовність клієнтів повторно купувати бренд і рекомендувати його іншим	Індекс лояльності (NPS) = % промоутерів – % критиків	> 0 — позитивна лояльність; > 50 — висока; > 70 — еталон
2. Зниження витрат на залучення клієнтів (CAC)	Якісний бренд потребує менше інвестицій у рекламу для залучення клієнта	CAC = витрати на маркетинг / кількість нових клієнтів	Чим нижче CAC - тим сильніший бренд
3. Підвищення життєвої цінності клієнта (LTV)	Сила бренду веде до довготривалих відносин і більшої кількості покупок	LTV = середній чек × частота покупок × тривалість співпраці	LTV > CAC у 3 рази вважається здоровим показником
4. Можливість встановлювати преміальні ціни	Клієнти готові платити більше через довіру до бренду	вимірюється ціновою еластичністю	Низька еластичність → покупці не реагують на підвищення цін
5. Стійкість до ринкових змін	Відомі бренди легше переживають кризи та конкуренцію	Індекс стійкості бренду (якісний аналіз)	Швидкість відновлення продажів; стабільність попиту
6. Конкурентна перевага	Сильний бренд забезпечує відмінність від конкурентів	SWOT/USP аналіз	Впізнаваність, унікальна цінність, довіра ринку
7. Впізнаваність бренду	Наскільки добре аудиторія знає бренд	рівень обізнаності споживачів про існування та відмінні риси певної торгової марки (%)	>70% - сильний бренд, <30% - слабкий вплив
8. Емоційна цінність бренду	Емоції, асоціації, цінності, які формує бренд	Вимірюється опитуваннями, асоціативними тестами	Наявність позитивних асоціацій, стабільний імідж

*Джерело: Розроблено автором на основі [1-10, 16, 17]*



Вхідні припущення для бренду Нова пошта, який працює на ринку логістики є: середній чек - 110 грн; середня частота користування - 18 разів/рік; середня тривалість взаємодії - 5 років; маркетингові витрати (умовно) - 900 млн грн/рік; нові клієнти - 2,5 млн. [12].

Припущення для e-commerce, де працює бренд Rozetka можна зробити наступні: середній чек: 1 800 грн; частота покупок: 5 разів/рік; тривалість співпраці: 4 роки; маркетингові витрати: 1,8 млрд грн; нові клієнти: 3 млн. [13].

Припущення для галузі фінтех ( Monobank) можна зробити наступні: середній дохід з клієнта/рік: 2 400 грн; середня тривалість співпраці: 6 років; маркетингові витрати: 600 млн грн; нові клієнти: 1,2 млн. [14].

За формулами, що подано у табл. 1 та 2 було проведено розрахунки, які подано у табл 3.

### Таблиця 3

Розрахунок ключових метрик CX для брендів «Нова пошта», «Rozetka та «Monobank» на основі публічних оцінок

Показник	«Нова пошта»	«Rozetka»	«Monobank»
LTV	$110 \times 18 \times 5 = 9900$ грн	$1800 \times 5 \times 4 = 36000$ грн	$2400 \times 6 = 14400$ грн
CAC	$900000000 / 2500000 = 360$ грн	$1800000000 / 3000000 = 600$ грн	$600000000 / 1200000 = 500$ грн
LTV / CAC	$9900 / 360 = 27,5$	$36000 / 600 = 60$	$14400 / 500 = 28,8$
NPS*	$68 - 12 = 56$	$60 - 15 = 45$	$78 - 8 = 70$

\*- Нова пошта: за відкритими оцінками ринку – близько 55–65. Припустимо, що промоутери – 68 %, критики – 12 %. [12].

Rozetka: ринкові оцінки 45–55. Припустимо, що промоутери – 60 %, критики – 15 % [13].

Monobank :публічно заявлявся один із найвищих в Україні - ~70. Припустимо, що промоутери – 78 %, критики – 8 % [14].

Отже, розрахунки показали, що Monobank має найвищий NPS, що свідчить про сильний клієнтський досвід і бренд-лояльність. Rozetka демонструє



найвищий LTV/CAC, що відображає економічно ефективну модель. Нова пошта має стабільну клієнтську базу та високу повторюваність.

Отримані результати підтверджують гіпотезу даного дослідження, що висока якість клієнтського досвіду прямо впливає на економічну ефективність бренду.

Слід зазначити, що у 2022–2025 рр. актуальність якості бренду суттєво зросла через зростання конкуренції та перенасичення ринків, цифровізацію та прозорість інформації, постінфляційний та кризовий контекст України, підвищення вимог до клієнтського досвіду, зміцнення ролі нематеріальних активів та зростання омніканальності та конкуренції у digital. Сьогодні споживач має десятки альтернатив у кожній категорії. Тому якісний бренд стає маркером довіри та стабільності. Цифрові канали роблять відгуки, оцінки та досвід споживачів доступними у реальному часі. Так, наприклад, негативний досвід миттєво шкодить бренду. Під час нестабільності (війна, релокація бізнесу, зміна логістики) споживач орієнтується на бренди, яким довіряє. Також українські споживачі очікують швидкості, прозорості, персоналізації та чесності. Тому якість бренду на пряму пов'язана з якістю CX. Також слід зазначити, що за даними глобальних рейтингів (Interbrand, Brand Finance), більша частина ринкової вартості компаній формується нематеріальними активами, включно з брендом. Конкурентоспроможність вже не визначається лише продуктом - ключовим стає комплексний досвід бренду у всіх точках контакту: сайт, соцмережі, доставка, сервіс, мобільні застосунки, чат-боти. Отже, якість бренду - це не лише репутаційний показник, а стратегічний актив, який формує довгострокову конкурентну перевагу та забезпечує стабільність підприємства в умовах невизначеності. Для українських компаній у 2026 році це особливо важливо, оскільки якісний бренд стає одним із ключових факторів виживання, адаптації та масштабування бізнесу.

В контексті даного дослідження доцільно також зазначити моделі бренд-капіталу (цінності), які сьогодні застосовуються. До найбільш ґрунтовних



доречно віднести модель Д. Аакера, яка розглядає цінність бренду як сукупність п'яти ключових компонентів: лояльність, поінформованість, сприйнятна якість, асоціації та інші нематеріальні активи; модель Келлера де основою цінності бренду є піраміда ставлення споживача до бренду та модель Індекс капіталу бренду, яка є аналітично-кількісною моделлю для вимірювання сили бренду на ринку. На рис. 2 подано інфографіку моделей бренд-капіталу.



Рис.2. Інфографіка моделей бренд-капіталу

Сутність моделі брендової цінності Д. Аакера полягає в тому, що бренд розглядається як набір активів, що допомагають формувати цінність для компанії та споживача. Його модель визначає, що бренд стає сильним тоді, коли він має: розпізнаваність, тобто наскільки добре люди знають бренд; асоціації - які образи та значення викликає бренд; лояльність - готовність клієнтів залишатися з брендом та якість сприйняття - віра споживачів у високу якість бренду. Головна ідея даної моделі полягає в тому, що бренд - це стратегічний актив, який підвищує цінність бізнесу через знання, довіру та позитивні емоції споживачів.



Модель Кевіна Келлера також відома як “брендна піраміда Келлера”. Засновник стверджує, що сила бренду залежить від того, що думають і відчують споживачі. Брендова цінність виникає, коли бренд проходить 4 рівні: ідентичність (Хто ти?) - впізнаваність бренду; значення (Що ти?) - якість та функціональні/емоційні переваги; реакція (Що я думаю?) - сприйняття та оцінка бренду та резонанс (Який наш зв’язок?) - найвищий рівень, коли бренд стає частиною життя споживача. Головна ідея моделі Кевіна Келлера полягає в тому, що цінність бренду формується в свідомості клієнта - через послідовне формування значення, емоцій і глибокого зв’язку.

Індекс капіталу бренду - це кількісна модель, яка вимірює силу бренду через цифрові показники. Зазвичай вона включає: відомість, готовність розглянути покупку, перевага над конкурентами, фактичне використання, повторні покупки та рекомендації. Головна ідея моделі Індекс капіталу бренду у тому, що брендова цінність вимірюється через реальну поведінку споживачів та їх готовність купувати й рекомендувати бренд. Індекс капіталу бренду дає комплексний, кількісний, ринково-орієнтований вимір, який дозволяє компаніям прогнозувати цінність бренду, оцінювати ринкову позицію, обґрунтовувати інвестиції в бренд. Хоча різні компанії мають свої формули, зазвичай модель містить 3 ключові блоки: фінансові показники, сила бренду та динаміка бренду. Типовий інтегральний показник розраховується за формулою 1.

$$BEL = w1*Financial+w2* Strength+w3*Momentum \quad (1)$$

де w-вагові коефіцієнти

Розрахуємо інтегральний індекс бренд-капіталу (BEL) для аналізованих брендів Нова пошта, Rozetka, Monobank ( формула 2).

$$BEL=0,4(NPS)+0,3(Індекс утримання)+0,3(Репутаційний індекс) \quad (2)$$



У даному дослідженні інтегральний індекс BEL побудовано як зважену суму трьох груп індикаторів, що відображають (1) лояльність/готовність рекомендувати (NPS), (2) фактичну поведінкову лояльність (утримання), (3) довіру та публічне сприйняття бренду (репутація). Ваги 0,4/0,3/0,3 задані експертно, надаючи пріоритет NPS як провідному показнику CX, а утриманню та репутації - як підтверджувальним метрикам. Значення індексу утримання та репутації взяті як модельні (на основі публічних оцінок та ринкової позиції). В табл. 4 подано вихідні дані для розрахунку інтегрального індексу BEL брендів «Нова пошта», «Rozetka» та «Monobank».

**Таблиця 4**

Вихідні дані для розрахунку інтегрального індексу BEL брендів «Нова пошта», «Rozetka» та «Monobank» [12-14]

Показник	«Нова пошта»	«Rozetka»	«Monobank»
NPS	56	45	70
Індекс утримання	≈ 85%	≈ 78 %	≈ 90 %
Репутаційний індекс	≈ 80%	≈ 82 %	≈ 88 %

Отже, за формулою (2) інтегральний індекс бренд-капіталу «Нова пошта» буде наступний:

$$BEL=0,4\times 56+0,3\times 85+0,3\times 80$$

$$BEL=22,4+25,5+24=71,9$$

$$BEL \approx 72$$

Для бренду Rozetka:

$$BEL=0,4\times 45+0,3\times 78+0,3\times 82$$

$$BEL=18+23,4+24,6=66$$

$$BEL \approx 66$$

Для «Monobank»:



$$BEL=0,4\times 70+0,3\times 90+0,3\times 88$$

$$BEL=28+27+26,4=81,4$$

$$BEL \approx 81$$

Таким чином, Monobank має найвищий BEL (81). Це свідчить про сильний бренд-капітал, цифрову модель та якісний сервіс. Нова пошта показав себе як стабільний бренд (72). Це говорить про високу довіру. Rozetka - економічно сильний бренд, але CX трохи слабший (66).

Слід зазначити, що емоційні бренди, такі як, наприклад, Monobank, формують вищу лояльність, нижчу чутливість до ціни та позитивний WOM (сарафанне радіо). Отже, позитивний клієнтський досвід підвищує бренд-капітал, формує довіру, збільшує лояльність, стимулює повторні покупки. Наприклад, у Monobank високий CX (швидкість відповіді, дизайн додатку, кешбек) відповідно бренд має високий NPS і як наслідок- найвища лояльність клієнтів у банківській сфері України.

Сильний бренд формує очікування високої якості, знижує ризики у сприйнятті клієнта, підвищує цінову премію (можливість встановлювати вищу ціну), спрощує комунікацію з ринком. Синергія CX та бренду забезпечує стабільну конкурентну перевагу, стійкість до кризи, збільшення довічну вартість (LTV).

Наприклад, український бренд Rozetka, у якого можна виділити наступні фактори успіху: швидка доставка, зручний сайт, детальні відгуки, висока якість сервісу, сильний бренд довіри, має високі показники повторних продажів завдяки CX відповідно бренду нематеріальний актив компанії, що представляє собою сукупність цінності, яку споживачі асоціюють з брендом Rozetka. Або, наприклад Нова Пошта сформувала бренд завдяки швидкості доставки, інноваціям (поштомати, трекінг, мобільний додаток), персональним кабінетам, прозорості сервісів. Так, NPS компанії - один з найвищих у галузі логістики Східної Європи. У бренда Monobank взагалі унікальна комбінація: стиль бренду, простота використання, сервіс 24/7, інновації, гумор і тональність бренду.



**Висновки.** Таким чином, інтеграція CXM і бренд-менеджменту у маркетинговій стратегії відбувається завдяки таким основним інструментам як: створення візуального представлення всього шляху клієнта, від першого контакту з брендом до завершення покупки та подальшої взаємодії; омніканальність, тобто єдиного досвіду онлайн і офлайн; персоналізація на основі Big Data; стандартам сервісу; аудиту CX і бренду; KPI для працівників; культурі клієнтоцентричності.

Якість клієнтського досвіду та бренду є стратегічно важливими факторами конкурентоспроможності підприємства; високий CX підсилює бренд-капітал, а сильний бренд підвищує ефективність CX. Також треба зазначити, що українські компанії, що впровадили CXM та бренд-менеджмент, такі як, наприклад, Нова Пошта, Monobank, Rozetka, демонструють значно вищі темпи зростання. І в завершенні, інтеграція CX і бренду підвищує лояльність, зменшує витрати на залучення клієнтів та збільшує LTV.

Отже, управління якістю клієнтського досвіду та бренду є ключовими інструментами формування конкурентної переваги у сучасному маркетингу. Синергія цих напрямів дозволяє компанії не лише задовольняти потреби споживачів, а й формувати емоційну цінність бренду, підвищувати лояльність та утримувати клієнтів у довгостроковій перспективі. Практика провідних українських компаній демонструє, що системний підхід до CXM і бренд-менеджменту забезпечує стабільність, адаптивність та ріст навіть в умовах нестабільного ринку.

Отримані результати мають практичне значення для інтеграції показників CX у систему стратегічного управління брендом та є основою для подальших наукових досліджень щодо розроблення та емпірична верифікація економетричної моделі інтегрованого впливу показників клієнтського досвіду (NPS, CES, CSAT) на динаміку бренд-капіталу та фінансову результативність підприємств у різних галузях в умовах цифрової трансформації та ринкової нестабільності.



### Список використаних джерел

1. Маркетинг : підручник / А. О. Старостіна, Н. П. Гончарова, Є. В. Крикавський та ін. ; за ред. А. О. Старостіної. Київ : Знання, 2009. 1070 с. URL: [https://omu.marketing/wp-content/uploads/2021/06/starostina\\_ao\\_marketyn.pdf](https://omu.marketing/wp-content/uploads/2021/06/starostina_ao_marketyn.pdf)
2. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст. Частина 2 : монографія / за наук. ред. Н. В. Карпенко. Полтава : ПУЕТ, 2021. 344 с. URL: [http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/12762/1/Marketungova%20dialnist%20pidpriemstv\\_Monografia\\_Karpenko.pdf](http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/12762/1/Marketungova%20dialnist%20pidpriemstv_Monografia_Karpenko.pdf)
3. Формування системи лояльності споживачів підприємствами сфери обслуговування : колективна монографія / за ред. д-ра екон. наук, проф. А. А. Вдовічена. Чернівці : Технодрук, 2025. 300 с.
4. Петлін І., Виклюк М. Клієнтоорієнтований підхід до формування маркетингової стратегії підприємств готельного бізнесу. *Підприємництво та інновації*. 2024. № 32. С. 14–20. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.2>
5. Kotler P., Keller K. L. *Marketing Management*. 16th ed. Harlow : Pearson, 2021. 736 p.
6. Пархомчук С. С. Історико-еволюційний аналіз становлення брендингу як науково-прикладного напрямку в системі формування маркетингових стратегій. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 11. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15484003>
7. Holz H. *Customer Experience Management in the Digital Era*. Cham : Springer, 2020. 214 p.
8. Pauwels K., Neslin S. A. Building With Bricks and Mortar: The Revenue Impact of Opening Physical Stores in a Multichannel Environment. *Journal of Retailing*. 2015. Vol. 91, № 2. P. 182–197.
9. Rishi N., Sharma A. Omnichannel Customer Experience: Managing Touchpoints and Reducing Friction. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 136. P. 429–440.



10. Gutiérrez M. Brand Equity Measurement in Digital Environments: A Systematic Review. *Journal of Brand Management*. 2020. Vol. 27, № 5. P. 569–586.
11. Zhang J., Jiang Y., Nguyen B. Employee-Based Brand Equity: The Impact of Organizational Culture on Customer Experience. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 124. P. 571–583.
12. Офіційний сайт компанії «Нова Пошта». URL: <https://novaposhta.ua>
13. Офіційний сайт компанії «Rozetka». URL: <https://rozetka.com.ua>
14. Офіційний сайт Monobank. URL: <https://monobank.ua>
15. Сюч-Солдатенко Є. Customer experience: поняття, шляхи вимірювання та покращення. *VoIPtime*. 1 грудня 2023 р. URL: <https://voiptime.net/uk/customer-experience.html>
16. Savytska N., Shtal T., Piddubna L., Penkina N., Priadko O. Analytical tools for evaluating customer experience in the context of marketing management of service companies. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Economics"*. 2024. Vol. 11, № 3. P. 112–124. DOI: <https://doi.org/10.52566/msu-econ3.2024.112>
17. Губінський А. 5 ключових КРІ лояльності. *Craft Innovations*. 2020. URL: <https://craftinnovations.com.ua/post/top-5-customer-loyalty-kpi>