

Научная статья**УДК 339.13****DOI: 10.25683/VOLBI.2026.75.1631****Liubov Yurievna Shcherbinina**

Candidate of Economics,
Associate Professor of Graduate School of Business
and Entrepreneurship,
I. Kant Baltic Federal University
Kaliningrad, Russian Federation
eledina@yandex.ru

Yana Rinatovna Sunchaleeva

4th year student
of Graduate School of Business
and Entrepreneurship,
field of training
38.03.02 — Management, Marketing profile,
I. Kant Baltic Federal University
Kaliningrad, Russian Federation
jrsunchaleeva@stud.kantiana.ru

Alexander Maksimovich Gusakov

1th year student
of Graduate School of Business
and Entrepreneurship,
field of training
38.04.02 — Management,
Marketing profile,
I. Kant Baltic Federal University
Kaliningrad, Russian Federation
amgusakov@stud.kantiana.ru

Любовь Юрьевна Щербинина

канд. экон. наук, доцент,
доцент Высшей школы бизнеса и предпринимательства,
Балтийский федеральный университет
имени Иммануила Канта
Kaliningrad, Российская Федерация
eledina@yandex.ru

Яна Ринатовна Сунчалеева

студент IV курса Высшей школы бизнеса
и предпринимательства,
направление подготовки
38.03.02 — Менеджмент, профиль «Маркетинг»,
Балтийский федеральный университет
имени Иммануила Канта
Kaliningrad, Российская Федерация
jrsunchaleeva@stud.kantiana.ru

Александр Максимович Гусаков

магистрант I курса Высшей школы бизнеса
и предпринимательства,
направление подготовки
38.04.02 — Менеджмент, профиль «Маркетинг: глобальные
тренды, цифровые решения и управление»,
Балтийский федеральный университет
имени Иммануила Канта
Kaliningrad, Российская Федерация
amgusakov@stud.kantiana.ru

МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА НА РЫНКЕ УСЛУГ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ: МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

5.2.3 — Региональная и отраслевая экономика

Аннотация. В статье предложен методический подход к изучению клиентского опыта на рынке услуг дополнительного образования Калининградской области, приведены краткие результаты проведенного исследования.

Авторами разработана и предложена методика оценки клиентского опыта для компании, работающей на рынке услуг дополнительного образования, включающая описание этапов исследования, подбор показателей для оценки системы взаимоотношений клиентов и компании, а также удовлетворенности и лояльности клиентов. Обоснованы направление, объект и предмет, цель и задачи, технологические характеристики и практическая значимость маркетингового исследования клиентского опыта на рынке услуг дополнительного образования.

Подчеркивается, что для эффективного решения маркетинговых задач в условиях турбулентности, высокой конкуренции и динамизма внешней среды, а также незначительных барьерах входа на рынок новых игроков необходим комплексный, системный подход к изучению клиентского опыта.

На основе предложенной методики авторами проведен анализ клиентского опыта потребителей на рынке дополнительных образовательных услуг Калининградской

области, включающий в себя полевое и кабинетное маркетинговые исследования, представлены основные результаты, выявлены особенности потребительского поведения, сформирован путь клиента, оценена лояльность и удовлетворенность клиентов, вскрыты положительные и негативные аспекты в системе взаимоотношений компании с клиентами.

Предложенная авторами методика оценки клиентского опыта имеет практическую значимость, поскольку может быть использована организациями, работающими на рынке услуг дополнительного образования, для разработки своего подхода к изучению системы взаимоотношений компании с клиентами и формирования на этой основе маркетинговой политики в области управления клиентским опытом.

Ключевые слова: клиентский опыт, методика оценки клиентского опыта, лояльность клиентов, удовлетворенность клиентов, влияющие на удовлетворенность факторы, маркетинговое исследование, модель принятия решений о покупке, услуги дополнительного образования, рынок услуг образования, путь клиента, критерии принятия решений о покупке, профиль покупателя

Для цитирования: Щербинина Л. Ю., Сунчалева Я. Р., Гусаков А. М. Маркетинговые исследования клиентского опыта на рынке услуг дополнительного образования: методический подход и результаты исследования // Бизнес. Образование. Право. 2026. № 2(75). С. 147—152. DOI: 10.25683/VOLBI.2026.75.1631.

Original article

MARKETING RESEARCH ON CUSTOMER EXPERIENCE IN ADDITIONAL EDUCATION SERVICES MARKET: METHODOLOGICAL APPROACH AND RESEARCH RESULTS

5.2.3 — Regional and sectoral economy

Abstract. *The article proposes a methodological approach to studying the customer experience in the additional education services market of the Kaliningrad region, and provides brief results of the conducted research.*

The authors have developed and proposed a methodology for assessing the customer experience for a company operating in the additional education services market, which includes a description of the research stages, the selection of indicators for assessing the customer-company relationship system, as well as customer satisfaction and loyalty. The article substantiates the direction, object, and subject, as well as the purpose and objectives, technological characteristics, and practical significance of the marketing research of the customer experience in the additional education services market.

It is emphasized that in order to effectively solve marketing problems in conditions of turbulence, high competition and dynamism of the external environment, as well as insignificant barriers to entry into the market of new players, a comprehensive, systematic approach to the study of customer experience is required.

For citation: Shcherbinina L. Yu., Sunchaleeva Y. R., Gusakov A. M. Marketing research on customer experience in additional education services market: methodological approach and research results. *Biznes. Obrazovanie. Pravo = Business. Education. Law.* 2026;2(75):147—152. DOI: 10.25683/VOLBI.2026.75.1631.

Введение

Актуальность. В условиях высокой конкуренции, сверхнасыщенных рынков сбыта, роста требований к бизнесу со стороны клиентов, быстрой изменчивости потребительского поведения, вопросы управления клиентским опытом приобретают особую актуальность. Без их решения невозможно грамотно и быстро адаптировать деятельность компании под запросы покупателей, повышать лояльность клиентов и конкурентоспособность бизнеса.

Под клиентским опытом понимают всю совокупность впечатлений, эмоций, когнитивных и поведенческих реакций клиента, возникающих на всех этапах пути клиента от осознания потребности до повторных покупок и лояльности [1]. Опыт складывается в результате не только прямого, но и косвенного взаимодействия клиента с продуктом или компанией — через прочитанные отзывы о бренде, рекламную или PR-кампанию, «сарафанное радио» или другую коммуникацию.

Изученность проблемы. Теоретическими и практическими вопросами изучения и управления клиентским опытом активно занимаются следующие зарубежные ученые и практики: Л. Беккер и Э. Яаккола [1], Дж. Пайн II и Дж. Гилмор [2], Р. Дью и С. Аллен [3], Дж. Калбах [4], К. Э. Боурн Гастецци с соавторами [5], К. Бейли [6]. В последние годы тема клиентского опыта получила широкое освещение у таких российских исследователей, как Л. В. Хорева, Г. В. Каньгин, Н. И. Жабина [7], О. Н. Байбакова [8], К. С. Головачева и О. В. Макарова [9], И. А. Захарова [10], Д. И. Пакалов [11], Т. А. Солдатенко с соавторами

Based on the proposed methodology, the authors conducted an analysis of consumer experience in the market of additional educational services in the Kaliningrad region, which included field and desk-based marketing research. The main results are presented, and the authors identify the features of consumer behavior, create a customer journey, assess customer loyalty and satisfaction, and reveal positive and negative aspects in the company's customer relationship system.

The authors' proposed methodology for assessing customer experience is of practical significance, as it can be used by organizations operating in the additional education services market to develop their own approach to studying the company's customer relationship system and form a marketing policy for managing customer experience based on this approach.

Keywords: *customer experience, customer experience assessment methodology, customer loyalty, customer satisfaction, factors affecting satisfaction, marketing research, purchase decision model, additional education services, education services market, customer journey, purchase decision criteria, customer profile*

ми [12], И. В. Роздольская с соавторами [13], Д. Г. Мартынюк и А. И. Роговская [14], А. М. Ветитнев [15], Е. А. Лунева и Н. В. Катунина [16], А. В. Колмогорцева [17].

Для оценки и измерения клиентского опыта на сегодняшний день применяют целый спектр методик и показателей, включая показатели удовлетворенности (*CSI, CSAT, CES*); лояльности (*NPS*); рейтинги качества; оценку клиентских усилий (*CES, NES*); поведенческие метрики (в т. ч. данные веб-аналитики); построение пути клиента (*СЛМ*); моделирование процесса принятия решения о покупке и др. Анализируются факторы, влияющие на восприятие услуги, а также принимается во внимание клиентоцентричный подход в различных отраслях [4; 5; 14].

Первыми изучать сущностные характеристики категории «клиентский опыт» начали западные авторы, прежде всего в рамках концепции экономики впечатлений. Здесь можно выделить работы таких ученых, как Дж. Пайн II и Дж. Гилмор [2], а также Л. Беккер и Э. Яаккола [1], заложивших предпосылки исследования клиентского опыта при взаимодействии организации и потребителя.

Имеется ряд работ по управлению клиентским опытом авторов из стран ближнего зарубежья, которые затрагивают вопросы формирования лояльности и удовлетворенности не как статичные показатели, а с позиции раскрытия сущностных и эволюционных аспектов, например Д. Г. Мартынюк и А. И. Роговской [14]. Для расчета используются данные кабинетных и полевых (качественных и количественных) маркетинговых исследований, включая анализ отзывов и поведенческих данных с помощью искусственного интеллекта и речевой аналитики.

Целесообразность разработки темы. Несмотря на глубокую степень научной и практической проработки, вопросы оценки и измерения клиентского опыта остаются актуальными и непростыми для практической реализации. В частности, проблема разработки методического обеспечения комплексной оценки клиентского опыта на рынке услуг дополнительного образования остается на низком уровне разработки. Причинами сложившегося положения, с нашей точки зрения, стали, с одной стороны, сложность, субъективность, динамичность, многоаспектность, слабо структурированность клиентского опыта как предмета исследования, а с другой — необходимость адаптации методик оценки под специфику конкретного рынка.

Цель данного исследования — на основе предложенного авторами методического подхода оценить клиентский опыт компании, работающей на рынке услуг дополнительного образования Калининградской области, и разработать практические рекомендации по его улучшению.

Задачи исследования:

- определить цель, задачи, объект, предмет, метод сбора информации для проведения полевого и кабинетного маркетинговых исследований клиентского опыта;
- подобрать систему показателей оценки системы взаимоотношений клиентов и компании, а также удовлетворенности клиентов на рынке услуг дополнительного образования;
- оценить клиентский опыт компании;
- выявить этапы пути покупателя, порождающие негативный клиентский опыт и его причины.

Научная новизна заключается в разработке методического подхода к комплексной оценке клиентского опыта на рынке услуг дополнительного образования.

Теоретическая значимость работы заключается в разработке методики комплексной оценки клиентского опыта на рынке услуг дополнительного образования.

Практическая значимость исследования состоит в том, что полученные результаты исследования и методика комплексной оценки клиентского опыта на рынке услуг дополнительного образования могут быть использованы другими организациями в целях более глубокого понимания своей целевой аудитории и принятия эффективных управленческих решений.

Основная часть

Методы и материалы исследования. Предложенная в статье методика изучения клиентского опыта на рынке услуг дополнительного образования включала в себя кабинетное и полевое исследования. **Объектом** кабинетного исследования стали отзывы потребителей, размещенные на открытых платформах, **предметом** — отношение клиентов к компании, включая в себя оценку работы, эмоциональные реакции, недостатки и достоинства. **Целью** полевого маркетингового исследования стала комплексная оценка клиентского опыта целевой аудитории центра дополнительного образования, предоставляющего услуги по подготовке детей к школе и дошкольному развитию. В перечень **задач** вошли:

- определение источников информации, используемых клиентами в целях поиска компаний, предоставляющих услуги дополнительного образования;
- построение пути клиента;
- оценка системы взаимоотношений и обратной связи с клиентами (выявление каналов коммуникаций и обратной связи по линии компания-клиенты, оценка оперативности

и полноты передачи информации о процессе и результатах обучения ребенка, оценка степени вовлеченности родителей в процесс улучшения услуг и участия в открытых мероприятиях центра);

- расчет индекса удовлетворенности потребителей (*CSI*) по критериям качество преподавания и профессионализм педагогов, разнообразие образовательных программ и направлений, удобство расписания (время занятий, гибкость), состояние помещений (чистота, безопасность), качество коммуникации с администрацией (доступность, оперативность, помощь в решении проблем клиента, вежливость), стоимость занятий и соотношение цены и качества, оперативность и полнота информирования о новостях и мероприятиях;
- расчет показателя лояльности клиентов (*NPS*);
- описание социально-демографического профиля целевой аудитории (пол, возраст, доход, место проживания, количество детей в семье, возраст ребенка, посещающего занятия);
- описание поведенческого профиля целевой аудитории (повод и мотив получения услуг дополнительного образования, количество посещенных программ и частота посещения занятий, искомые выгоды и ожидания, интерес к дополнительным и основным услугам центра, длительность посещения центра);
- выявление проблем в работе центра дополнительного образования и рекомендаций по улучшению его работы.

Технологические характеристики полевого исследования были определены следующим образом:

- вид исследования — итоговое описательное однопрофильное;
- метод и место сбора данных — личный, письменный опрос родителей или иных представителей ребенка;
- элемент генеральной совокупности — клиенты компании, принимающие решения о покупке образовательных услуг (родители и иные представители ребенка), дети которых обучаются на данный момент времени в центре дополнительного образования;
- метод изучения генеральной совокупности — перепись.

Результаты и обсуждение исследования. К основным результатам проведенного маркетингового исследования клиентского опыта (на примере компании, работающей на рынке услуг дополнительного образования Калининградской области) можно отнести следующие положения. Индекс готовности клиентов рекомендовать компанию своим знакомым или друзьям, другими словами, индекс лояльности (*NPS*) составил 26 %, что оценивается экспертами как средний уровень. Обобщенный показатель удовлетворенности клиентов (*CSI*) был определен в 4,27 балла из пяти возможных (табл. 1).

Показатель *CSI* равен 4,27, это свидетельствует о достаточно высоком уровне удовлетворенности клиентов, находясь в диапазоне «хорошо» и указывая на в целом положительную работу организации по оценкам клиентов. Наибольший вклад в формирование положительного клиентского опыта внесли такие параметры как разнообразие образовательных программ и оперативное информирование клиентов о новостях, мероприятиях и изменениях. Достижение уровня в 4,5 баллов и выше — «отлично», требует совершенствования работы компании над параметрами, которые получили более низкие оценки, включая качество коммуникации с администрацией (включая доступность, оперативность, помощь в решении проблем клиента, вежливость), удобство расписания и его гибкость, соотношение цены и качества.

Таблица 1

Оценка удовлетворенности клиентов по единичным параметрам

Параметр	Вес параметра	Удовлетворенность по единичным параметрам	CSI
Качество преподавания, профессионализм педагогов	0,165	4,2	0,69
Разнообразие образовательных программ и направлений	0,141	4,7	0,66
Удобство расписания (время занятий, гибкость)	0,152	3,8	0,58
Состояние помещений (чистота, безопасность)	0,131	4,5	0,59
Качество коммуникации с администрацией (доступность, оперативность, помощь в решении проблем клиента, вежливость)	0,138	4,0	0,55
Стоимость занятий и соотношение цены и качества	0,145	4,1	0,59
Информирование о новостях, мероприятиях, изменениях	0,128	4,7	0,6
Итого	1	—	4,27

Построение пути клиента позволило визуализировать все этапы взаимодействия потребителя с компанией от момента возникновения потребности до формирования лояльности, выявляя критические точки контакта и «боли».

Анализ карты пути клиента показал, что на ранних этапах, таких как осведомленность, интерес и первое знакомство с компанией, основные барьеры клиента связаны с недостаточным объемом информации о компании и ее услугах, а также низкой скоростью получения обратной связи. Негативный клиентский опыт на начальных этапах был связан:

- с отсутствием указания возраста детей и направлений подготовки на вывеске и рекламных объявлениях компании;
- недостаточностью информации о центре и его работе в социальных сетях;
- наличием противоречивых отзывов клиентов;
- длительной задержкой (более чем на 24 часа) с ответом компании на вопросы клиентов в социальной сети.

На этапе пробного занятия и покупки выявлены следующие системные проблемы, формирующие негативный клиентский опыт:

– 38 % родителей получают обратную связь о прогрессе ребенка только по собственной инициативе;

– отсутствует оплата терминалом, переводом или онлайн.

На этапе регулярных занятий и лояльности ключевыми препятствиями в формировании положительного клиентского опыта стали:

- нерегулярная обратная связь по линии компания-клиент;
- отсутствие единой информационной платформы, например личного кабинета на сайте или приложения, для отслеживания прогресса ребенка в реальном времени;
- слабый учет мнения родителей в педагогическом процессе (41 % родителей считают, что их мнение не учитывается);
- наличие в компании немотивированного на удержание клиентов персонала.

Эмоциональный профиль клиента на этапах пути соответствовал ожиданиям и содержал такие эмоции как сомнение, ожидание, радость, стабильность и доверие, что свидетельствует о формировании позитивного клиентского опыта. Результаты кабинетного исследования отзывов клиентов за период с 2018 по 2025 г. (табл. 2) подтвердили выводы, сделанные нами в полевом исследовании.

Таблица 2

Кабинетное исследование отзывов клиентов

Ключевые темы	Примеры	Доля, %
<i>Положительные отзывы</i>		
Педагогический состав (доброжелательность, профессионализм, индивидуальный подход)	«Чуткое и внимательное отношение к детям», «очень хорошие специалисты», «вежливые и доброжелательные педагоги»	55
Положительные эмоции детей	«Ребенок ходит с радостью», «с нетерпением ждут занятий»	54
Разнообразие занятий	«Помимо занятий есть мастер-классы, развлечения, поделки, праздники и другие интересные направления»	60
Атмосфера в организации	«Очень приятная и веселая атмосфера», «чистые и комфортные помещения»	30
Удобный график и цены	«Достаточно удобный график», «приемлемые цены»	6
<i>Негативные отзывы</i>		
Коммуникация с руководством и отказ решать проблемы	«Директор организации не выходит на контакт, отказывается решать проблемные вопросы», «отказываются разговаривать», «не отвечают на телефонные звонки»	25
Политика возврата средств и умалчивание при заключении договора	«Не сообщают о том, что, если ребенок перестает ходить, то средства не возвращаются», «не вернули деньги при отсутствии по болезни»	10
Грубость некоторых педагогов	«Педагог грубо разговаривает с ребенком»	0,5
Неоправданные ожидания при адаптации	«Организация не оправдала ожиданий»	2

Как видно из табл. 2, организация получает высокие оценки за профессионализм педагогов, положительные эмоции детей, что является ключевым конкурентным преимуществом компании. Однако, негативные отзывы о недоступности руководства, отказа компании решать проблемные ситуации, непрозрачной политике возврата средств, грубости со стороны педагогов, создают репутационные риски и снижают общий рейтинг компании до 4,3, обозначенный в картографических сервисах и сайте с отзывами.

Подводя итог оценке клиентского опыта компании, работающей на рынке услуг дополнительного образования, можно сделать вывод, что в настоящий момент времени совершенствование системы взаимоотношений с клиентами должно сосредоточиться на этапах «обратная связь и лояльность», «удержание и развитие», а также «привлечение и информирование». В качестве практических рекомендаций, направленных на улучшение клиентского опыта компании, можно назвать:

– расширение каналов коммуникаций, включая создание личного кабинета с информацией о результатах обучения ребенка;

– повышение скорости и качества обратной связи (введение часов личных консультаций педагогов с родителями и руководством центра, внедрение в личный кабинет родителя кнопки «Оставить отзыв, внести предложение», внедрении искусственного интеллекта для работы с отзывами);

– насыщение точек контакта более подробной информацией о работе и услугах центра дополнительного образования;

– внедрение мониторинга клиентского опыта на постоянной и системной основе.

Заключение

Предложенный методический подход, базирующийся на полевом и кабинетном маркетинговых исследованиях, позволяет системно оценить состояние системы взаимоотношений с клиентами и создать аналитическую основу для разработки и принятия управленческих решений в области управления клиентским опытом.

Описанная в статье методика может быть использована в качестве типовой при мониторинге клиентского опыта на рынке дополнительных образовательных услуг.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Becker L., Jaakkola E. Customer experience: fundamental premises and implications for research // *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2020. Vol. 48. Iss. 4. Pp. 630—648. DOI: 10.1007/s11747-019-00718-x.
2. Пайн Б. Дж. II, Гилмор Дж. Х. Экономика впечатлений: как превратить покупку в захватывающее действие. М.: Альпина Паблишер, 2026. 384 с.
3. Дью Р., Аллен С. Клиентский опыт: как вывести бизнес на новый уровень. М.: Альпина Паблишер, 2020. 290 с.
4. Калбах Дж. Путь клиента: создаем ценность продуктов и услуг через карты путей, блупринты и другие инструменты визуализации. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022. 429 с.
5. Bourne Gastezzi C. E., Fernández Rodríguez M. M., Castillo A. Theoretical foundations on Customer Experience (customer experience, NPS, CSAT, CES, Service Balcony, Journey Map) // *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*. 2024. Vol. 8. No. 2. Pp. 10—21. DOI: 10.37956/jbes.v8i2.364.
6. Bailey C. *Customer Insight Strategies: How to Understand Your Audience and Create Remarkable Marketing*. London: Kogan Page, 2020. 248 p.
7. Хорева Л. В., Каныгин Г. В., Жабина Н. И. Новые подходы к управлению клиентским опытом и принятию решений в сфере услуг // *Вестник Института экономических исследований*. 2024. № 3(35). С. 174—185.
8. Байбакова О. Н. О важности исследований клиентского опыта // *Методы менеджмента качества*. 2025. № 5. С. 51—53.
9. Головачева К. С., Макарова О. В. CX-трансформация Tele2: от дискаунтера к лидеру клиентского сервиса // *Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент*. 2022. Т. 21. Вып. 3. С. 472—494. DOI: 10.21638/11701/spbu08.2022.306.
10. Захарова И. А. Управление клиентским опытом на основе ценности // *Креативная экономика*. 2023. Т. 17. № 4. С. 1461—1476. DOI: 10.18334/ce.17.4.117563.
11. Пакалов Д. И. Стратегии управления клиентским опытом: путь к успеху бизнеса // *Экономика и предпринимательство*. 2024. № 10(171). С. 896—899. DOI: 10.34925/EIP.2024.171.10.163.
12. Солдатенко Т. А., Скоробогатых И. И., Есимжанова С. Р., Федорова Т. Л. Путь клиента как инструмент улучшения клиентского опыта в малом и среднем бизнесе // *Маркетинг и маркетинговые исследования*. 2022. № 2. С. 112—119. DOI: 10.36627/2074-5095-2022-2-2-112-119.
13. Роздольская И. В., Яковлева Л. Р., Волобуев А. А. Стратегические детерминанты клиентоцентрического маркетинга на основе принципов поведенческой экономики и практики исследования клиентского опыта // *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*. 2023. № 1(98). С. 135—150. DOI: 10.21295/2223-5639-2023-1-135-150.
14. Мартынюк Д. Г., Роговская А. И. Улучшение клиентского опыта через карту клиентского пути // *Беларусь в современном мире: материалы XVII Междунар. науч. конф. студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых: в 2 ч. Гомель: ГГТУ им. П. О. Сухого*, 2024. Ч. 1. С. 204—206.
15. Ветитнев А. М., Волошук П. В. Качественные исследования клиентского опыта как универсальный инструмент внутренних коммуникаций сервисной компании // *Бизнес. Образование. Право*. 2019. № 1(46). С. 46—51. DOI: 10.25683/VOLBI.2019.46.156.
16. Лунева Е. А., Катунина Н. В. Клиентский опыт как основа для разработки маркетинговой стратегии в сфере услуг в эпоху эмпирического маркетинга // *Омские научные чтения — 2020: материалы Четвертой Всерос. науч. конф. Омск: Изд-во Ом. гос. ун-та им. Ф. М. Достоевского*, 2020. С. 843—847.
17. Комогорцева А. В. Факторы, влияющие на потребительский опыт в контексте рынка образовательных услуг // *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*. 2024. № 2(105). С. 268—278. DOI: 10.21295/2223-5639-2024-2-268-278.

REFERENCES

1. Becker L., Jaakkola E. Customer experience: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2020;48(4):630—648. DOI: 10.1007/s11747-019-00718-x.
2. Pine B. J. II, Gilmore J. H. The Experience Economy. Boston, MA, Harvard Business Review Press, 2011. 359 p.
3. Dew R., Allen C. Customer Experience Innovation: How to Get a Lasting Market Edge. Emerald, 2018. 232 p. DOI: 10.1108/9781787547865.
4. Kalbach J. Mapping Experiences: A Complete Guide to Creating Value through Journeys, Blueprints, and Diagrams. O'Reilly Media, 2016. 379 p.
5. Bourne Gastezzi C. E., Fernández Rodríguez M. M., Castillo A. Theoretical foundations on Customer Experience (customer experience, NPS, CSAT, CES, Service Balcony, Journey Map). *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*. 2024; 8(2):10—21. DOI: 10.37956/jbes.v8i2.364.
6. Bailey C. Customer Insight Strategies: How to Understand Your Audience and Create Remarkable Marketing. London, Kogan Page, 2020. 248 p.
7. Khoreva L. V., Kanigin G. V., Zhabina N. I. New approaches to managing customer experience and decision making in the service field. *Vestnik Instituta ekonomicheskikh issledovaniy = Vestnik of Institute of Economic Research*. 2024;3(35): 174—185. (In Russ.)
8. Baibakova O. N. On the importance of customer experience research. *Metody menedzhmenta kachestva*. 2025; 5:51—53. (In Russ.)
9. Golovacheva K. S., Makarova O. V. CX transformation of Tele2: From a discounter to a customer service leader. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Menedzhment = Vestnik of Saint Petersburg University. Management*. 2022;21(3):472—494. (In Russ.) DOI: 10.21638/11701/spbu08.2022.306.
10. Zakharova I. A. Value-based customer experience management. *Kreativnaya ekonomika = Creative Economy*. 2023;17(4):1461—1476. (In Russ.) DOI: 10.18334/ce.17.4.117563.
11. Pakalov D. I. Strategies for managing customer experience: the path to business success. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Journal of Economy and entrepreneurship*. 2024;10(171):896—899. (In Russ.) DOI: 10.34925/EIP.2024.171.10.163.
12. Soldatenko T. A., Skorobogatykh I. I., Esimzhanova S. R., Fedorova T. L. The customer journey as a tool for improving customer experience in small and medium-sized businesses. *Marketing i marketingovye issledovaniya = Marketing and Marketing Research*. 2022;2:112—119. (In Russ.) DOI: 10.36627/2074-5095-2022-2-2-112-119.
13. Rozdolskaya I. V., Yakovleva L. R., Volobuev A. A. Strategic determinants of customer-centric marketing based on the principles of behavioral economy and the practice of customer experience research. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava = Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law*. 2023;1(98):135—150. (In Russ.) DOI: 10.21295/2223-5639-2023-1-135-150.
14. Martynyuk D. G., Rogovskaya A. I. Improving customer experience through a customer journey map. *Belarus` v sovremenom mire = Belarus in the modern world. Proceedings of the XVII International scientific conference of students, magisters, post-graduate students, and young scientists*. Gomel, Sukhoi State Technical University of Gomel publ., 2024;1:204—206. (In Russ.)
15. Vetitnev A. M., Voloshchuk P. V. Qualitative research of the customer experience as a universal tool for internal communications of the service company. *Biznes. Obrazovanie. Pravo = Business. Education. Law*. 2019;1(46):46—51. (In Russ.) DOI: 10.25683/VOLBI.2019.46.156.
16. Luneva E. A., Katunina N. V. Customer experience as a basis for developing a marketing strategy in the service sector in the era of empirical marketing. *Omskie nauchnye chteniya — 2020 = Omsk Scientific Readings – 2020. Proceedings of the Fourth All-Russian scientific conference*. Omsk, Dostoevsky Omsk State University publ., 2020:843—847. (In Russ.)
17. Komogortseva A. V. Factors affecting consumer experience in the context of the educational services market. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava = Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law*. 2024;2(105):268—278. (In Russ.) DOI: 10.21295/2223-5639-2024-2-268-278.

Статья поступила в редакцию 27.04.2026; одобрена после рецензирования 08.05.2026; принята к публикации 11.05.2026.
The article was submitted 27.04.2026; approved after reviewing 08.05.2026; accepted for publication 11.05.2026.