

Вплив клієнтоорієнтованого сервісу на рівень утримання клієнтів у барберській індустрії: авторська модель «trust bowl» (чаша довіри)

Грицьків Тарас Сергійович¹

Опубліковано	Секція	УДК
30.01.2026	Економіка	646.7:174

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.21135602>

Анотація. У статті здійснено теоретичне обґрунтування впливу клієнтоорієнтованого сервісу на рівень утримання клієнтів у барберській індустрії. Актуальність дослідження зумовлена загостренням конкуренції на ринку чоловічих перукарських послуг, зростанням вартості залучення нового клієнта та усвідомленням того, що економічна стійкість барбершопу значною мірою визначається не разовими візитами, а здатністю формувати довготривалі стосунки з клієнтом. Розглянуто сервіс як цілісну систему утримання, що охоплює раціональні, емоційні та комунікаційні чинники лояльності. Проаналізовано природу емоційного зв'язку між майстром і клієнтом, механізми персоналізації обслуговування та роль післясервісної комунікації у формуванні повторних візитів. Наукова новизна дослідження полягає у запропонованій авторській моделі формування довіри клієнта у сфері персональних послуг — моделі «Trust Bowl» (Чаша довіри), яка структурує процес побудови лояльності у вигляді п'ятирівневої метафоричної конструкції: основа (перший контакт), стінки (технічна компетентність), наповнення (персоналізація), тепло (емоційний зв'язок) і кришка (післясервісна комунікація). Обґрунтовано, що цілісність Чаші, тобто узгоджена дія всіх п'яти рівнів, є умовою стабільного утримання клієнта, тоді як послаблення будь-якого рівня спричиняє «витікання» довіри. Окреслено практичні індикатори сформованості кожного рівня та перспективи подальших досліджень.

Ключові слова: барберська індустрія, клієнтоорієнтований сервіс, утримання клієнтів, лояльність, довіра, персоналізація, емоційний зв'язок, післясервісна комунікація, модель «Trust Bowl», чаша довіри.

The impact of client-oriented service on customer retention in the barbering industry: the author's «trust bowl» model

Abstract. The article provides a theoretical substantiation of the impact of client-oriented service on the level of customer retention in the barbering industry. The relevance of the research stems from intensifying competition in the male grooming market, the rising cost of acquiring a new client, and the recognition that the economic sustainability of a barbershop is determined not by one-off visits but by the ability to build long-term relationships with clients. Service is examined as an integral retention system encompassing rational, emotional, and communicational factors of loyalty. The nature of the emotional bond between master and client, the mechanisms of service personalisation, and the role of after-service communication

¹ барбер-технолог, засновник барбершопу Billy Blade <https://orcid.org/1040-8854-3489-0000>

in generating repeat visits are analysed. The scientific novelty of the study lies in the proposed author's model of client trust formation in the field of personal services — the «Trust Bowl» model, which structures the process of building loyalty as a five-level metaphorical construction: the base (first contact), the walls (technical competence), the filling (personalisation), the warmth (emotional bond), and the lid (after-service communication). It is substantiated that the integrity of the Bowl, that is, the coordinated functioning of all five levels, is the condition for stable client retention, whereas the weakening of any single level causes the «leakage» of trust. Practical indicators of the formation of each level and the prospects for further research are outlined.

Key words: barbering industry, client-oriented service, customer retention, loyalty, trust, personalisation, emotional bond, after-service communication, «Trust Bowl» model, bowl of trust.

Вступ

Постановка проблеми. Барберська індустрія протягом останнього десятиліття перетворилася з вузького сегмента перукарських послуг на самостійний культурний та економічний феномен. Зростання кількості барбершопів, поява профільних шкіл, формування впізнаваних брендів і спільнот зумовили якісно нову конкурентну ситуацію: сьогодні клієнт обирає не просто місце, де можна підстригтися, а майстра і простір, яким він довіряє. За таких умов ключовим чинником економічної стійкості окремого барбера та барбершопу загалом стає не разове залучення відвідувача, а здатність утримати його як постійного клієнта.

Маркетингові дослідження сфери послуг послідовно засвідчують, що залучення нового клієнта коштує бізнесу у п'ять-сім разів дорожче, ніж утримання наявного, тоді як зростання рівня утримання лише на 5 % здатне підвищити прибутковість підприємства на 25–95 % залежно від галузі. Для барбершопу, який працює у форматі регулярної послуги з природним циклом повторного візиту кожні три-п'ять тижнів, ця залежність є особливо вираженою: один лояльний клієнт упродовж року забезпечує дохід, кратний вартості десятків разових візитів, а також виконує функцію безкоштовного каналу рекомендацій.

Попри очевидність цієї залежності, у практиці значної частини барбершопів утримання клієнта залишається стихійним, інтуїтивним процесом, не підкріпленим ані системним розумінням його чинників, ані інструментами вимірювання. Сервіс нерідко зводять до технічної якості стрижки, недооцінюючи емоційну та комунікаційну складові, які насправді є визначальними для формування довготривалої лояльності. Бракує цілісної концептуальної моделі, яка б пояснювала, з яких компонентів складається довіра клієнта у сфері персональних послуг і як ці компоненти взаємодіють між собою. Це й зумовлює актуальність цього дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади управління лояльністю та утриманням клієнтів закладено у класичних працях з маркетингу взаємовідносин. Концепцію переходу від трансакційного до реляційного маркетингу обґрунтовано у дослідженнях К. Гренгооса та Л. Беррі, які довели, що довготривалі стосунки з клієнтом є самостійним активом підприємства. Економіку лояльності та залежність прибутковості від рівня утримання докладно проаналізовано у роботах Ф. Райхгельда, який запропонував показник готовності рекомендувати (NPS) як індикатор міцності клієнтських стосунків. Природу якості послуги та розриву між очікуваннями й сприйняттям розкрито у моделі SERVQUAL А. Парасурамана, В. Зейтхамла і Л. Беррі.

Психологічні механізми довіри у сфері обслуговування досліджували науковці, які наголошують на ролі передбачуваності, компетентності та доброзичливості як трьох опор клієнтської довіри. Питання емоційного складника сервісу та концепцію «економіки вражень» розроблено у працях Дж. Пайна та Дж. Гілмора, які довели, що

сучасний споживач купує не лише послугу, а й супутнє переживання. Проблематику персоналізації обслуговування та її впливу на повторні покупки висвітлено у численних публікаціях з клієнтського досвіду (customer experience).

Окремої уваги заслуговують дослідження довічної цінності клієнта (customer lifetime value) та вартості залучення (customer acquisition cost), які у сфері послуг із регулярним циклом споживання набувають особливого значення. Барбершоп за своєю економічною природою близький до бізнес-моделей із передплатним характером доходу: дохід формується не від одиначної транзакції, а від послідовності регулярних візитів того самого клієнта. Це зближує барберську індустрію з тими сегментами, для яких утримання вже визнано стратегічним пріоритетом, і водночас підкреслює недостатню теоретичну опрацьованість цього питання саме у контексті персональних перукарських послуг.

Водночас переважна більшість наявних досліджень виконана на матеріалі великих сервісних компаній, роздрібної торгівлі та сфери гостинності. Специфіка барберської індустрії — з її особливим характером тілесного контакту, регулярністю візитів, високою персоналізованістю та визначальною роллю особистості майстра — у науковому дискурсі майже не відрефлексована. Практично відсутні цілісні моделі формування довіри клієнта саме у сфері персональних чоловічих перукарських послуг, які поєднували б раціональні, емоційні та комунікаційні чинники в єдину пояснювальну конструкцію. Цю прогалину покликано заповнити запропоноване дослідження.

Мета і завдання статті. Мета статті — теоретично обґрунтувати вплив клієнтоорієнтованого сервісу на рівень утримання клієнтів у барберській індустрії та запропонувати авторську модель формування довіри клієнта у сфері персональних послуг.

Для досягнення поставленої мети сформульовано такі завдання:

- 1) розкрити сутність клієнтоорієнтованого сервісу як цілісної системи утримання клієнта та систематизувати чинники лояльності у барберській індустрії;
- 2) проаналізувати природу емоційного зв'язку між майстром і клієнтом та механізми персоналізації обслуговування;
- 3) визначити роль післясервісної комунікації у формуванні повторних візитів;
- 4) обґрунтувати авторську модель формування довіри клієнта «Trust Bowl» (Чаша довіри) та схарактеризувати її структурні рівні;
- 5) окреслити практичні індикатори утримання та перспективи подальших досліджень.

Результати

Поняття клієнтоорієнтованого сервісу у барберській індустрії доцільно тлумачити ширше, ніж сукупність дій майстра під час процедури стрижки. Сервіс — це цілісна система взаємодії з клієнтом, що охоплює весь життєвий цикл стосунків: від першого контакту (запис, зустріч, перше враження) через основну послугу (стрижка, гоління, догляд) до підтримання зв'язку у проміжках між візитами. Саме системний, а не епізодичний характер сервісу перетворює разового відвідувача на постійного клієнта.

Утримання клієнта (customer retention) у цьому контексті визначаємо як здатність барбера чи барбершопу забезпечувати регулярне повернення клієнта впродовж тривалого періоду. Кількісно утримання вимірюється показником повторних візитів, середньою тривалістю «життя» клієнта та частотою відвідувань. Якісно — рівнем довіри та емоційної прихильності, що проявляється у готовності рекомендувати майстра іншим, толерантності до незначного підвищення ціни та стійкості до пропозицій конкурентів. Дослідження свідчать, що в успішних барбершопах частка постійних клієнтів у структурі обслуговування може сягати 60–75 %, і саме ця частка формує фінансову передбачуваність бізнесу.

Економічна природа утримання потребує окремого пояснення. У барбершопі собівартість обслуговування постійного клієнта об'єктивно нижча, ніж разового: майстер уже знає його тип волосся та вподобання, не витрачає часу на з'ясування очікувань, рідше стикається з потребою переробляти роботу, а сам клієнт записується самостійно, не вимагаючи витрат на рекламу та залучення. Якщо прийняти середній цикл відвідування у три-чотири тижні, лояльний клієнт здійснює від дванадцяти до сімнадцяти візитів на рік; навіть консервативна оцінка свідчить, що сукупний дохід від одного утриманого клієнта впродовж двох-трьох років співпраці у кратність разів перевищує дохід від клієнта, який скористався послугою одноразово. До того ж постійний клієнт є джерелом рекомендацій: за галузевими спостереженнями, задоволений відвідувач барбершопу приводить у середньому від двох до чотирьох нових клієнтів упродовж року, що фактично перетворює утримання на найдешевший канал залучення. Саме тому показник утримання, а не кількість разових відвідувань, є коректним вимірником довгострокового здоров'я барберського бізнесу.

Чинники, що визначають утримання, доцільно поділити на три групи: раціональні, емоційні та комунікаційні. Раціональні чинники (якість стрижки, ціна, зручність розташування, дотримання часу) є необхідною, але недостатньою умовою лояльності: вони утримують клієнта лише доти, доки конкурент не запропонує кращих умов. Емоційні чинники (атмосфера, довіра до майстра, відчуття впізнаваності й поваги) формують прив'язаність, яку складно відтворити ціновими методами. Комунікаційні чинники (підтримання контакту між візитами, реакція на зворотний зв'язок) забезпечують безперервність стосунків. Розподіл цих груп та їхній зв'язок із рівнями запропонованої далі моделі узагальнено в таблиці 1.

Таблиця 1

Групи чинників утримання клієнта у барберській індустрії

Група чинників	Зміст	Рівень у моделі Trust Bowl
Раціональні	Якість стрижки, ціна, зручність розташування, дотримання часу	Основа, Стінки
Емоційні	Атмосфера, довіра до майстра, відчуття впізнаваності та поваги	Наповнення, Тепло
Комунікаційні	Підтримка контакту між візитами, реакція на відгуки, нагадування	Кришка

Емоційний зв'язок між майстром і клієнтом.

Барберська послуга має істотну особливість, що вирізняє її серед більшості сервісів: вона передбачає безпосередній тілесний контакт і відбувається у зоні особистого простору клієнта. Стрижка, гоління, догляд за бородою вимагають від клієнта довіри до майстра на рівні, близькому до того, який існує у стосунках із лікарем. Ця обставина робить емоційний зв'язок не додатковою «опцією» сервісу, а його сутнісною основою.

Емоційний зв'язок формується через кілька механізмів. Перший — упізнаваність: клієнт цінує те, що його пам'ятають, звертаються на ім'я, відтворюють звичний ритуал обслуговування без потреби щоразу пояснювати свої вподобання. Другий — щира зацікавленість: коротка, але доречна розмова, увага до життєвого контексту клієнта,

відсутність формальної відстороненості. Третій — відчуття «свого майстра»: переконаність клієнта, що саме цей барбер розуміє його тип волосся, форму обличчя та естетичні очікування краще за будь-кого іншого. Саме емоційний зв'язок пояснює парадокс, добре відомий практикам індустрії: клієнт нерідко готовий чекати на свого майстра кілька тижнів або їхати через усе місто, відмовляючись від об'єктивно зручніших альтернатив.

Персоналізація сервісу.

Персоналізація є інструментальним вираженням клієнтоорієнтованості. Якщо емоційний зв'язок — це якість стосунків, то персоналізація — це конкретні практики, які цю якість матеріалізують. До них належать ведення індивідуальної картки клієнта (тип волосся, улюблена довжина, попередні стрижки, особливості росту волосся, алергії чи протипоказання), пам'ять про особисті деталі та події, адаптація рекомендацій щодо догляду під конкретну ситуацію клієнта, а також гнучке підлаштування формату послуги під його ритм і настрій. Персоналізація перетворює типову, відтворювану процедуру на унікальний досвід, який клієнт не може отримати деінде, навіть за умови формально однакової технічної якості. Це створює так звану «вартість переключення» (switching cost): зміна майстра означає для клієнта втрату накопиченого розуміння його потреб і необхідність будувати стосунки з нуля.

Вплив післясервісної комунікації на повторні візити.

Третім критичним складником системи утримання є комунікація, що відбувається після завершення основної послуги та у проміжках між візитами. У барберській практиці цей складник часто недооцінюють, тоді як саме він замикає цикл стосунків і запускає наступний візит. До інструментів післясервісної комунікації належать: ненав'язливе нагадування про плановий час наступної стрижки відповідно до індивідуального циклу клієнта; поради щодо догляду за волоссям і бородою у домашніх умовах; реакція на зворотний зв'язок і готовність виправити те, що клієнта не влаштувало; підтримання присутності у житті клієнта через змістовний контент у соціальних мережах. Ефективна післясервісна комунікація виконує подвійну функцію — практичну (повертає клієнта у визначений строк, не даючи циклу відвідувань «розмитися») та емоційну (підтверджує, що інтерес майстра до клієнта не вичерпується моментом оплати).

Важливо підкреслити, що післясервісна комунікація має бути доречною та ненав'язливою, інакше вона перетворюється на подразник і працює проти довіри. Межа між турботою та надокучливістю визначається індивідуально: для одного клієнта доречним є коротке нагадування раз на цикл, для іншого — лише реакція на його власне звернення. Саме тому цей рівень моделі тісно пов'язаний з персоналізацією: ефективна комунікація спирається на знання про клієнта, його ритм і комунікаційні вподобання. Барбер, який пам'ятає, що один клієнт цінує детальні поради щодо догляду, а інший — лаконічність і невтручання, демонструє повагу до особистих меж, і саме ця повага зміцнює довіру значно більше за формальні розсилки. Отже, післясервісна комунікація є не технічним інструментом утримання, а продовженням тих самих стосунків, що формуються під час безпосереднього обслуговування.

Авторська модель формування довіри клієнта «Trust Bowl» (Чаша довіри).

Узагальнення проаналізованих чинників утримання дозволяє запропонувати цілісну авторську модель формування довіри клієнта у сфері персональних послуг, названу «Trust Bowl» (Чаша довіри). В основу моделі покладено метафору чаші, яка наповнюється довірою клієнта: довіра тут розглядається як ресурс, що накопичується поступово, але здатний витікати чи випаровуватися за порушення цілісності конструкції. Модель структурує процес побудови лояльності у вигляді п'яти взаємопов'язаних рівнів, кожен з яких відповідає за певну функцію та має власний практичний індикатор сформованості.

Перший рівень — основа Чаші (перший контакт). Це фундамент, на якому тримається вся конструкція довіри: якість першого враження клієнта. Сюди належать атмосфера простору, чистота, пунктуальність, тон і доброзичливість зустрічі, легкість запису. Якщо основа тріснута — тобто перший контакт залишив негативне враження, — будь-які подальші зусилля будуються на ненадійному фундаменті. Індикатором сформованості цього рівня є конверсія першого візиту у другий.

Другий рівень — стінки Чаші (технічна компетентність). Стінки утримують довіру від витікання: це стабільно висока, передбачувана якість стрижки та послуги. Клієнт має бути впевнений, що отримає очікуваний результат не випадково, а закономірно, за кожного візиту. Нестабільність якості рівнозначна тріщинам у стінках, крізь які довіра витікає навіть за бездоганних інших рівнів. Індикатор — стабільність результату між візитами та відсутність скарг на якість.

Третій рівень — наповнення Чаші (персоналізація). Це власне той зміст, заради якого існує Чаша: індивідуалізований досвід клієнта. Пам'ять про вподобання, історію стрижок, особисті деталі перетворює послугу з типової на унікальну. Чим багатше наповнення, тим вища вартість переключення на іншого майстра. Індикатор — частка клієнтів, для яких ведеться персональна картка, та глибина її заповнення.

Четвертий рівень — тепло Чаші (емоційний зв'язок). Тепло — це той емоційний стан, який утримує клієнта навіть тоді, коли раціональні аргументи (ціна, відстань) діють проти. Щира зацікавленість, довірлива комунікація, відчуття «свого майстра» створюють прив'язаність, що не зводиться до технічних чи цінових параметрів. Індикатором цього рівня є індекс емоційної прихильності, операціоналізований через готовність рекомендувати майстра (NPS).

П'ятий рівень — кришка Чаші (післясервісна комунікація). Кришка накриває Чашу, оберігаючи накопичену довіру від випаровування у проміжках між візитами. Нагадування, поради, реакція на зворотний зв'язок підтримують стосунки живими тоді, коли клієнт фізично відсутній у барбершопі. Без кришки навіть повна Чаша поступово порожніє, бо зв'язок, який не підтримується, слабшає. Індикатор — частка повторних візитів, що відбуваються у плановий строк. Структуру моделі узагальнено в таблиці 2.

Таблиця 2

Структура авторської моделі «Trust Bowl» (Чаша довіри)

№	Шар (рівень) Чаші	Зміст і функція рівня	Індикатор сформованості
1	Основа: перший контакт	Якість першого враження — атмосфера, зустріч клієнта, чистота простору, пунктуальність, тон спілкування. Формує базову психологічну безпеку.	Конверсія першого візиту у другий
2	Стінки: технічна компетентність	Стабільна, передбачувано висока якість стрижки та послуги. «Стінки» утримують довіру від витікання: клієнт упевнений у результаті.	Стабільність результату між візитами
3	Наповнення: персоналізація	Пам'ять про вподобання, історію стрижок, особисті деталі клієнта. Перетворює послугу з типової на індивідуальну.	Частка клієнтів із персональною карткою

№	Шар (рівень) Чаші	Зміст і функція рівня	Індикатор сформованості
4	Тепло: емоційний зв'язок	Щира зацікавленість, довірлива комунікація, відчуття «свого майстра». Емоція, що утримує клієнта навіть за зміни ціни чи локації.	Індекс емоційної прихильності (NPS)
5	Кришка: післясервісна комунікація	Підтримка контакту між візитами — нагадування, поради щодо догляду, реакція на зворотний зв'язок. «Накриває» Чашу, оберігаючи довіру від випаровування.	Частка повторних візитів у плановий строк

Принциповою особливістю моделі є теза про цілісність Чаші. На відміну від лінійних моделей лояльності, які трактують чинники утримання як незалежні доданки, модель «Trust Bowl» наголошує на їхній системній взаємозалежності. Чаша утримує довіру лише тоді, коли цілісні всі п'ять рівнів одночасно: бездоганна технічна якість (стінки) не врятує клієнта, втраченого через холодну зустріч (тріснута основа); тепла емоційна атмосфера (тепло) не компенсує нестабільної якості стрижки (проломлені стінки); а ретельна персоналізація (наповнення) витече без підтримання зв'язку між візитами (відсутня кришка). Саме тому утримання клієнта є не сумою окремих сервісних дій, а результатом узгодженого функціонування цілісної системи.

Друга істотна теза моделі стосується динаміки довіри. Довіра у Чаші накопичується повільно — через послідовність позитивного досвіду візит за візитом, — але здатна витекти швидко за одного серйозного порушення цілісності (грубість, зіпсована стрижка, проігнорований відгук). Ця асиметрія накопичення та втрати довіри пояснює, чому утримання потребує постійної, а не епізодичної уваги до всіх п'яти рівнів і чому навіть давній лояльний клієнт може бути втрачений через одиничний, але глибокий збій сервісу.

Практична цінність моделі полягає в тому, що вона дає майстрові та керівникові барбершопу діагностичний інструмент. Аналізуючи, на якому саме рівні Чаша «протікає», можна цілеспрямовано спрямувати зусилля: якщо клієнти не повертаються після першого візиту — проблема в основі; якщо йдуть після кількох візитів попри хорошу якість — імовірно, бракує тепла або кришки. Кожному рівню відповідає вимірюваний індикатор, що перетворює інтуїтивне управління сервісом на кероване й вимірюване.

Економічний ефект застосування моделі.

Цінність моделі «Trust Bowl» не вичерпується описовою функцією — вона має пряме економічне вираження. Послідовна робота над усіма п'ятьма рівнями Чаші впливає на три ключові фінансові параметри барбершопу. По-перше, зростає коефіцієнт утримання: за умов сформованої основи та стінок частка клієнтів, що повертаються після першого візиту, підвищується, а відтік (churn) скорочується. По-друге, збільшується частота й передбачуваність візитів: налагоджена кришка (післясервісна комунікація) повертає клієнта у плановий строк, не даючи циклу відвідувань розмиватися, що безпосередньо підвищує річну виручку з одного клієнта. По-третє, зростає так звана довічна цінність клієнта (customer lifetime value): чим повніша й цілісніша Чаша, тим довше триває співпраця та тим вищою є сукупна сума, яку клієнт залишає у барбершопі за весь період стосунків.

Окремо слід наголосити на ефекті рекомендацій, що його забезпечує рівень тепла. Емоційно прихильний клієнт із високою готовністю рекомендувати (високим NPS) перетворюється на природний канал залучення нових відвідувачів, вартість якого для бізнесу прямує до нуля. Таким чином, інвестиція майстра в емоційний зв'язок і персоналізацію повертається не лише утриманням наявного клієнта, а й припливом нових — за рахунок «сарафанного радіо». Це дозволяє трактувати клієнтоорієнтований сервіс не як статтю витрат, а як інструмент маркетингу з вимірюваною віддачею, що особливо важливо для невеликих барбершопів з обмеженими рекламними бюджетами.

Висновки

Проведене дослідження дозволяє сформулювати такі узагальнення:

1. Клієнтоорієнтований сервіс у барберській індустрії доцільно розглядати як цілісну систему утримання клієнта, що охоплює весь життєвий цикл стосунків і поєднує раціональні, емоційні та комунікаційні чинники лояльності. Раціональні чинники є необхідною, але недостатньою умовою утримання, тоді як визначальними для довготривалої лояльності виступають емоційні та комунікаційні складники.

2. Емоційний зв'язок між майстром і клієнтом є сутнісною основою барберської послуги, зумовленою її особливим характером (тілесний контакт, особистий простір, регулярність), і формується через механізми впізнаваності, щирої зацікавленості та відчуття «свого майстра». Персоналізація сервісу матеріалізує цей зв'язок у конкретних практиках і створює вартість переключення, що об'єктивно утримує клієнта.

3. Післясервісна комунікація замикає цикл стосунків і є критичним чинником повторних візитів, виконуючи одночасно практичну та емоційну функції; її недооцінка є поширеною причиною поступової втрати навіть технічно задоволених клієнтів.

4. Запропонована авторська модель «Trust Bowl» (Чаша довіри) структурує процес формування довіри клієнта у п'ять взаємопов'язаних рівнів — основа (перший контакт), стінки (технічна компетентність), наповнення (персоналізація), тепло (емоційний зв'язок) і кришка (післясервісна комунікація), — кожен з яких має власний вимірюваний індикатор сформованості.

5. Ключовим положенням моделі є теза про цілісність Чаші: стабільне утримання клієнта забезпечується лише узгодженою дією всіх п'яти рівнів, тоді як послаблення будь-якого з них спричиняє «витікання» довіри. Асиметрія повільного накопичення та швидкої втрати довіри обґрунтовує потребу в постійній, системній увазі до сервісу.

Список використаних джерел

1. Бойко М. Г. Маркетинг взаємовідносин у сфері послуг : навч. посіб. Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2019. 274 с.
2. Гавриленко Н. В. Управління лояльністю клієнтів у сервісному бізнесі. Львів : Магнолія, 2020. 196 с.
3. Зінченко О. А. Клієнтський досвід як чинник конкурентоспроможності підприємств сфери послуг. Економіка та управління. 2021. № 3. С. 54–61.
4. Коваленко І. С. Емоційний маркетинг: технології формування прив'язаності споживача. Харків : Право, 2022. 208 с.
5. Berry L. L. Relationship Marketing of Services: Growing Interest, Emerging Perspectives. Journal of the Academy of Marketing Science. 1995. Vol. 23, No. 4. P. 236–245.
6. Grönroos C. Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition. 3rd ed. Chichester : John Wiley & Sons, 2007. 496 p.
7. Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Journal of Retailing. 1988. Vol. 64, No. 1. P. 12–40.

8. Pine B. J., Gilmore J. H. The Experience Economy. Updated ed. Boston : Harvard Business Review Press, 2011. 359 p.
9. Reichheld F. F. The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value. Boston : Harvard Business School Press, 2001. 323 p.
10. Reichheld F. F. The One Number You Need to Grow. Harvard Business Review. 2003. Vol. 81, No. 12. P. 46–54.