

Бойко Ірина Анатоліївна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу
Національний університет харчових технологій*

Boiko Iryna

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Marketing
National University of Food Technologies*

ORCID: 0000-0002-4549-9584

Скригун Наталія Петрівна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу
Національний університет харчових технологій*

Skryhun Nataliia

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Marketing
National University of Food Technologies*

ORCID: 0000-0003-1014-4393

Ніколаєнко Ірина Володимирівна

*старший викладач кафедри маркетингу
Національний університет харчових технологій*

Nikolaienko Iryna

*Senior Lecturer of the Department of Marketing
National University of Food Technologies*

ORCID: 0000-0001-5625-0429

Навроцький Назарій Андрійович

*магістрант кафедри маркетингу
Національний університет харчових технологій*

Navrotskyi Nazarii

*Master's student of the Department of Marketing
National University of Food Technologies*

ORCID: 0009-0003-8961-4892

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-2-9627

МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ТОЧОК КОНТАКТУ БРЕНДУ ЗІ СПОЖИВАЧЕМ

METHODS OF ASSESSMENT OF BRAND TOUCHPOINTS WITH THE CUSTOMER

Анотація. В статті обґрунтовано необхідність ідентифікації та оцінювання точок контакту зі споживачами з метою формування стратегій їхнього удосконалення. Встановлено, що ситуації, в яких цільова аудиторія контактує з компанією (точки контакту), є одним з найважливіших напрямів взаємодії бізнесу і клієнта. Узагальнено існуючі найпопулярніші методи оцінювання точок контакту бренду зі споживачами: опитування, інтерв'ю, фокус-групи, соціальне прослуховування, аналітика вебсайту, дані про обслуговування клієнтів. Запропоновано процес оцінювання ефективності точок контакту бренду зі споживачами через виокремлення таких послідовних етапів: інвентаризація точок контакту бренду зі споживачами; визначення мети точок контакту; визначення відповідальних відділів (осіб) за точку контакту; оцінювання важли-

вості кожної точки контакту; оцінювання ефективності критичних точок контакту; аналіз точок контакту та розроблення стратегії їхнього удосконалення. З метою визначення стратегії для конкретної точки контакту бренду зі споживачами запропоновано матрицю «Ефективності-Важливості точки контакту», яка передбачає виділення дев'яти квадрантів та стратегічних рішень щодо точок контакту залежно від рівня її ефективності та важливості для клієнта. Запропонована матриця дозволить приймати ефективніші стратегічні рішення та розподіляти наявні ресурси на удосконалення точок контакту, що належать підприємству і на які воно може впливати. Встановлено, що у випадку наявності точок контакту, що їх негативно оцінили споживачі і при цьому вони не належать підприємству, необхідно виявити причини отримання низьких оцінок від споживачів, як ці точки контакту можуть впливати на задоволеність споживачів, встановити зв'язок з власниками або операторами цих точок контакту, здійснити пошук можливості укладення партнерських угод або співпраці з власниками цих точок контакту, запровадження маркетингових та комунікаційних заходів для підвищення поінформованості споживачів про зміни та покращення, що впроваджуються в цих точках контакту, встановлення системи відстеження за змінами в задоволеності споживачів після впровадження заходів. Зазначено, що аналіз точок контакту з урахування частоти використання споживачами дозволить ефективніше управляти ними (задоволеність в найчастіше використовуваних, ключових точках важлива для забезпечення позитивного враження та лояльності споживачів), визначити пріоритети, приділяти увагу критичним зонам, підвищити лояльність споживачів.

Ключові слова: бренд, споживач, точка контакту, канали комунікацій, клієнтський досвід, стратегія.

Summary. The necessity of authentication and evaluation of touch points with consumers with the aim of forming of their improvement strategies is considered in the article. It is set that places, where the target audience contacts with a company (touchpoints) is one of major directions of cooperation of business and client. The most popular methods of evaluation of brand touchpoints with consumers: questioning, interview, focal groups, social audition, website analytic, data about customers service is generalized. The process of evaluation of efficiency of brand touchpoints with consumers offers through the selection of such successive stages: taking of inventory of brand touchpoints with consumers; determination of touchpoints aim; determination of responsible departments (persons) for the touchpoint; evaluation of every touchpoint importance; evaluation of critical touchpoints efficiency; analysis of touchpoints and development of their improvement strategy. With the aim of determination the strategy for certain brand touchpoint the matrix of «Efficiency – importance of touchpoint», that provides the selection of nine quadrants and strategic decisions in relation to the touchpoints depending on the level of its efficiency and importance for a client is offered. Matrix will allow accepting more effective strategic decisions and distributing present resources on the improvement of touchpoints that belong to the enterprise and it can influence on that. It is set that In case of touchpoints presence that they were negatively estimated by consumers and they do not belong to the enterprise, it is necessary to educe reasons of consumers' estimations as these touchpoints can influence on consumers satisfaction, find connection with proprietors or operators of these touchpoints, to search the possibility of entering partnership agreements or collaboration with the proprietors of these touchpoints, implement of marketing and communication events for the consumers' awareness increase about changes and improvements, that is inculcated in these touchpoints, establishment of the system for tracking changes in consumer's satisfaction after implementation. The analysis of touchpoints with taking into account the frequency of consumers use will allow to manage them more effectively (satisfaction of mostly used, key points are important for providing positive impression and consumers loyalty), to determine priorities, pay attention critical areas, increase consumer loyalty is formulated in the article.

Key words: brand, consumer, touchpoints, communication channels, customer experience, strategy.

Постановка проблеми. Для сталого розвитку підприємство має забезпечити процес взаємодії з покупцями через точки контакту, результативність якого визначатиме ймовірність майбутньої ефективної співпраці через купівлю продукції чи відмову від пропозиції. Оскільки більшість споживачів приймають рішення щодо купівлі товару (послуги) завдяки успішно побудованому ланцюжку контактів, то позитивна взаємодія з товаром та процесом його придбання формує чи змінює у них враження щодо бренду. Бізнесу важливо шукати і знаходити точки контакту з потенційними споживачами: приваблювати увагу, ініціювати ефективну взаємодію, відбудовуватись від конкурентів через створення якісного товару та його пакування, надання кращого сервісу тощо задля створення позитивного клієнтського досвіду. Тому важливим питанням є ідентифікація та оцінювання точок

контакту зі споживачами з метою формування стратегій їхнього удосконалення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику ідентифікації точок контакту та методів їхнього оцінювання досліджували такі вчені, як А. Ауїнге [12], М. Данн [1], С. Девіс [1], Кальбах Дж. [4], К. Келлер [5], Ф. Котлер [5], К. Лемон [6], Е. Дж. Маскареньяс [10], Н. Тауерс [11], А. Тревізан [10], Р. Циммерманн [12], Е. Шираторі [10] та інші. Водночас окремі питання методів оцінювання точок контакту бренду зі споживачами залишаються невирішеними, а також існує необхідність розроблення стратегії удосконалення точок контакту з урахуванням результатів їхнього оцінювання.

Метою статті є систематизація методів оцінювання точок контакту зі споживачами та розроблення стратегій їхнього удосконалення з метою підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу. Точки контакту зі споживачем, тобто ситуації, в яких цільова аудиторія контактує з компанією, є однією з найважливіших взаємодій бізнесу і покупця. Контакт називають точкою тому, що покупцеві достатньо кількох секунд для того, аби прийняти рішення про купівлю товару тут і зараз [1, 5, 6]. Тому важливою задачею є виділення найзначиміших точок контакту і постійна робота над їхнім удосконаленням, аби при кожній взаємодії зі споживачем приємно дивувати його, створювати комфортні умови та вмотивувати його і посилити бажання задовольнити потребу саме товаром компанії.

Для визначення та оцінювання точок контакту бренду зі споживачами вчені пропонують використовувати різні методи:

1. Опитування споживачів (проведення опитувань споживачів допомагає зрозуміти, як вони взаємодіють з брендом та продуктами. Можна використовувати опитування для збору відгуків про продукти, послуги та клієнтський досвід) [3].

2. Інтерв'ю (інтерв'ю дозволить глибше зрозуміти потреби, цілі та больові точки клієнтів. Можна проводити інтерв'ю особисто, по телефону або онлайн) [4].

3. Фокус-групи (фокус-групи допоможуть зібрати відгуки від групи клієнтів у структурованому середовищі. Можна використовувати фокус-групи для тестування нових продуктів, збору відгуків про існуючі продукти та розуміння вподобань клієнтів) [2].

4. Соціальне прослуховування (передбачає моніторинг каналів соціальних мереж на предмет згадок про бренд і продукт. Це допоможе зрозуміти, як клієнти сприймають бренд і продукти, та визначити сфери для покращення) [3].

5. Аналітика вебсайту (аналітика вебсайту допоможе зрозуміти, як клієнти взаємодіють з вебсайтом і визначити напрями його покращення. Можна використовувати інструменти аналітики вебсайтів, такі як Google Analytics, аби відстежувати поведінку користувачів на вебсайті) [3].

6. Дані про обслуговування клієнтів (аналіз даних про обслуговування клієнтів допоможе виявити сфери, де клієнти можуть мати проблеми з продуктами чи послугами. Можна використовувати дані про обслуговування клієнтів для покращення продуктів, послуг та клієнтського досвіду) [3].

Р. Циммерманн в дослідженні [12] для визначення точок контакту, що впливають на продажі впродовж багатоканальної подорожі клієнта, спочатку використали корпоративний семінар з ідентифікації точок контакту, аби виявити і згрупувати всі точки контакту, що належать бренду роздрібного продавця. Потім вони використали онлайн-опитування в поєднанні зі статистичним методом підтверджувального факторного аналізу (CFA) для кластеризації точок контакту з брендом з точки зору клієнта. Це дозволило порівняти точ-

ки контакту компанії та клієнта, виявити можливі невідповідності в розподілі ресурсів компанії і, таким чином, створити основу для інтерпретації результатів майбутнього. Також автори використали дані про продажі одночасно з методом байєсівської багатовимірної регресії (BayS-MR) для ідентифікації найвагоміших точок контакту.

В іншій роботі [13] для ідентифікації точок контакту автори пропонують використовувати креативні методи, такі як World Café, Channel CARDS, миттєві опитування та миттєві словесні хмари для ідентифікації та структурування отриманих точок контакту. Ці методи дозволили здійснити огляд важливих точок клієнта для підтримки прийняття рішень у бізнесі.

Вчені Е. Шираторі, А. Тревізан, Дж. Маскареньяс [10] в своєму дослідженні ідентифікацію точок контакту проводили на основі інтерв'ю. Зокрема, автори склали дві різні карти шляху клієнта. Перша — це запланована карта шляху клієнта, що була розроблена на основі відповідей на запитання про те, що, за очікуваннями компанії, відбувається з клієнтами. Інша карта — це фактична карта подорожі клієнта, скомпільована за результатами відповідей трьох різних клієнтів.

Кальбах Дж. [4] для ідентифікації та оцінювання точок контакту бренду рекомендує використовувати такі методи, як вебаналітика, опитування споживачів, вивчення взаємодій у соціальних медіа, а також спостереження за клієнтами у всіх можливих точках контакту з брендом.

Вчені [9] пропонують замість того, аби зосереджуватися виключно на окремих точках контакту, прийняти наскрізний підхід до управління клієнтським досвідом. Це включає визначення сукупного досвіду в багатьох точках взаємодії та каналах з часом, що забезпечує більш ефективну співпрацю між функціями та постійне вдосконалення взаємодії. Задоволеність клієнтів в точках контакту пропонується оцінювати за 10-бальною шкалою.

Метою кожної компанії, зацікавленої у використанні клієнтського досвіду як конкурентної переваги, обов'язковим є створення позитивного та постійного досвіду в усіх точках контакту. Однак не всі точки контакту однакові: деякі взаємодії важливіші за інші. Тому компанії важливо розуміти, як кожна точка контакту сприяє загальному досвіду клієнта [8]. Для оцінювання точок контакту авторка [8] пропонує створити повний перелік точок контакту та здійснити аналіз їхнього впливу на клієнтський досвід.

Враховавши пропозиції зазначених вчених щодо оцінювання точок контакту, пропонуємо процес оцінювання ефективності точок контакту здійснити за етапами, що їх наведено на рис. 1.

Розглянемо детальніше запропоновані етапи.

1 етап. Інвентаризація точок контакту бренду зі споживачами.

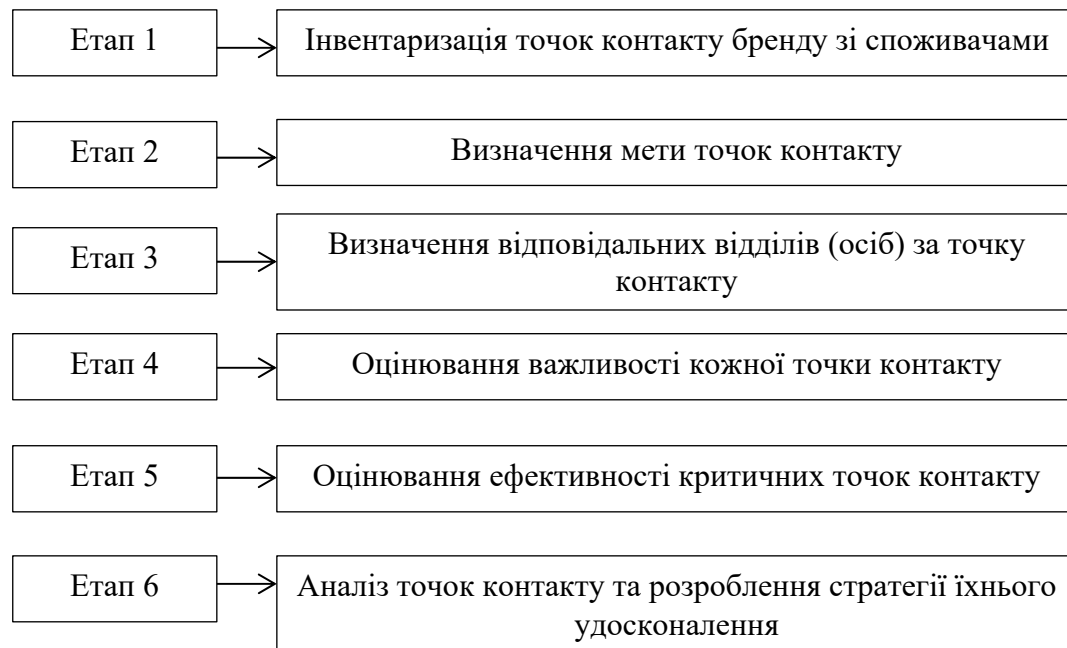


Рис. 1. Процес оцінювання ефективності точок контакту бренду зі споживачами

Джерело: розроблено авторами на основі [1–13]

На цьому етапі формують перелік усіх точок контакту з клієнтом протягом його життєвого циклу, які розподілені за такими етапами, як обізнаність (поінформованість), розгляд (обізнаність), рішення (купівля), досвід (утримання) та лояльність. Або ж це можуть бути три етапи: до здійснення покупки, під час здійснення покупки та після здійснення покупки. Точки контакту повинні включати кожну зустріч у процесі залучення (наприклад, вебсайт, опублікований контент, висвітлення в пресі, соціальні мережі та реклама), у процесі продажу (наприклад, технічні документи, відгуки клієнтів, зразки, література про продукцію та презентації продажів для потенційних клієнтів), у процесі доставки та обслуговування (наприклад, рахунки-фактури та повідомлення про проблеми), і, нарешті, у процесі утримання клієнтів (наприклад, управління рахунками, реферальна програма, консультативні ради клієнтів).

2 етап. Визначення мети точок контакту.

На цьому етапі для кожної точки контакту необхідно визначити її робоче призначення та роль у взаємодії з клієнтом. З операційного боку точка контакту може бути розроблена для виявлення потенційного клієнта, вирішення проблеми, прискорення конверсії або підтримки виконання транзакції; на стороні клієнтського досвіду роль точки контакту може полягати в тому, аби впливати на сприйняття, формувати переваги або створювати лояльність.

3 етап. Визначення відповідальних відділів (осіб) за точку контакту.

На цьому етапі визначають, який відділ відповідальний за точку контакту. Наприклад, за

планування зустрічей відповідальність лежить на передпродажному відділі, за виставлення рахунків-фактур відповідає бухгалтерія, усунення несправностей — відділ підтримки, демонстрації — продуктової відділ, вебінари — відділ маркетингу.

4 етап. Оцінювання важливості кожної точки контакту.

Оскільки не всі точки контакту однакові, важливо розуміти індивідуальний вплив кожної точки контакту на споживача. Навіть деякі характеристики, які здаються схожими, не мають однакової ваги. Наприклад, плутанина під час доставки кави може викликати роздратування, але не завдати шкоди, якщо її швидко виправити. Однак плутанини в доставці ліків може бути достатньо, щоб втратити клієнта.

Оцінювання важливості (впливу) кожної точки контакту на досвід клієнта варто здійснювати за шкалою від 1 до 10, де 1 означає «відсутній вплив на досвід», а 10 — «має дуже великий вплив на досвід».

5 етап. Оцінювання ефективності критичних точок контакту.

На цьому етапі здійснюють оцінювання точок контакту з позиції споживачів. Що задоволеніший клієнт точкою контакту, то ефективніша вона. Задоволеність клієнта або ефективність клієнтського досвіду визначається за шкалою від 1 до 10, де 1 означає «повністю незадоволений», а 10 — «повністю задоволений». Відсортувавши точки контакту, варто зосередитись на тих, які отримали 8 балів або вище.

6 етап. Аналіз точок контакту та розроблення стратегії їхнього удосконалення.

На даному етапі рекомендуємо побудувати матрицю 3*3 квадранти, де одна сторона відобразить важливість, інша сторона відобразить ефективність, тобто задоволеність клієнта. Значенню важливості та ефективності точок контакту в межах від 1 до 3 надається низький рівень, від 4 до 7 — середній рівень, від 8 до 10 — високий рівень (рис. 2).

Для кожного квадранта в матриці підприємству авторами пропонується запроваджувати різні стратегії та дії, що їх представлено у табл. 1.

Кожна з представлених стратегій спрямована на досягнення балансу між важливістю та ефективністю, щоб максимізувати задоволення та лояльність клієнтів.

Також пропонуємо провести аналіз точок контакту в матриці «Ефективність-Належність», що буде показувати ефективність точок контакту і, відповідно, задоволеність споживачів з урахуванням належності точки контакту до підприємства. Це дозволить ефективніше розподіляти наявні ресурси на удосконалення точок контакту, що належать підприємству і на які воно може впливати. У випадку наявності точок контакту, що їх негативно оцінили споживачі (низька задоволеність) і при цьому вони не належать підприємству (наприклад, незадоволеність кур'єрською

службою), необхідно провести докладний аналіз. Зокрема, варто виявити причини отримання низьких оцінок від споживачів, як ці точки контакту можуть впливати на задоволеність споживачів, встановити зв'язок з власниками або операторами цих точок контакту, провести переговори щодо можливостей покращення або змін в цих точках контакту, що сприятимуть підвищенню задоволеності споживачів, здійснити пошук можливості укладення партнерських угод або співпраці з власниками цих точок контакту, запровадження маркетингових та комунікаційних заходів для підвищення поінформованості з-поміж споживачів про зміни та покращення, що впроваджуються в цих точках контакту, встановлення системи відстеження за змінами в задоволеності споживачів після впровадження заходів.

Доцільним, на нашу думку, є і аналіз точок контакту з урахуванням частоти використання точок контакту споживачами і ефективності точок контакту (задоволеність споживачів). Частоту використання точок контакту можна визначити за допомогою опитування споживачів задавши питання «Як часто ви стикаєтесь з даними точками контакту нашого бренду?», далі йде перелік точок контакту бренду, а споживачі дають відповідь за п'ятибальною шкалою, де 1 — жодного разу не стикався, 5 — постійно користуюсь. Аналіз точок контакту з урахування частоти використання споживачами

Ефективність точки контакту	Висока	НВ і ВЕ	СВ і ВЕ	ВВ і ВЕ
	Середня	НВ і СЕ	СВ і СЕ	ВВ і СЕ
	Низька	НВ і НЕ	СВ і НЕ	ВВ і НЕ
		Низька	Середня	Висока
		Важливість точки контакту		

Рис. 2. Матриця «Ефективності-Важливості точки контакту»

Таблиця 1

Стратегії підприємства щодо точок контакту бренду зі споживачами

Шифр квадранта	Рівень важливості та ефективності досліджуваних точок контакту	Стратегія підприємства
ВВ і ВЕ	Висока важливість і висока ефективність	Підтримання та подальше удосконалення цих точок контакту. Зосередження на збереженні та підвищенні рівня задоволеності клієнтів.
ВВ і СЕ	Висока важливість і середня ефективність	Розгляд можливостей для покращення ефективності цих точок контакту. Впровадження стратегій та заходів для підняття ефективності на високий рівень.
ВВ і НЕ	Висока важливість і низька ефективність	Негайне удосконалення цих ключових точок контакту. Розроблення та впровадження конкретних заходів для підняття ефективності.
СВ і ВЕ	Середня важливість і висока ефективність	Збереження та підтримання стану ефективності цих точок контакту. Розгляд можливостей для підвищення важливості шляхом впровадження додаткових сервісів чи функціоналу
СВ і СЕ	Середня важливість і середня ефективність	Аналіз та вдосконалення точок контакту для забезпечення середнього рівня ефективності. Розроблення стратегій для підвищення важливості цих точок.
СВ і НЕ	Середня важливість і низька ефективність	Підтримання та поліпшення ефективності цих точок контакту. Розроблення стратегічних рішень для збільшення важливості точки контакту
НВ і ВЕ	Низька важливість і висока ефективність	Збереження стану ефективності з одночасним пошуком можливостей для оптимізації ресурсів.
НВ і СЕ	Низька важливість і середня ефективність	Важливість може залишатися на низькому рівні, але необхідно здійснювати пошук можливостей для підвищення ефективності точки контакту
НВ і НЕ	Низька важливість і низька ефективність	Пошук можливостей для оптимізації ресурсів та зменшення зусиль, оскільки ці точки не мають значущого впливу

Джерело: складено авторами

дозволить ефективніше розподіляти ресурси підприємства (задоволеність в найчастіше використовуваних, ключових точках важлива для забезпечення позитивного враження та лояльності споживачів), визначати пріоритети, приділяти увагу критичним зонам, підвищити лояльність споживачів.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Застосовуючи зазначені підходи до оцінювання та аналізу точок контакту, компанії отримують

уявлення про ефективність своїх точок контакту і можуть стратегічно покращувати клієнтський досвід, забезпечуючи міцний фундамент для задоволеності клієнтів і потенційних рекомендацій. Водночас вважаємо, що потребують подальшого дослідження та конкретизації стратегії розвитку найперспективніших точок контакту в онлайн та офлайн середовищі, а також уточнення метрик їхньої ефективності.

Література

1. Davis S.M. & Dunn M. Building the Brand-driven Business: Operationalize Your Brand to Drive Profitable Growth. Jossey-Bass, San Francisco, CA, 2002.
2. Gherca I. 25 Customer touchpoints: How to identify them and why they're important. *Touchpoint*. 2023. URL: <http://surl.li/qduvs> (дата звернення: 04.02.2024).
3. How to identify your customer touchpoints. *SurveyMonkey*. URL: <https://cutt.ly/DwXYM6TN> (дата звернення: 04.02.2024).
4. Kalbach J. Mapping Experiences: A Guide to Creating Value through Journeys, Blueprints, and Diagrams. 2016. 379 p.
5. Kotler P., Keller K. Marketing Management. 15 Global Edition. *Pearson*. 2016. 833 p.
6. Lemon K., Verhoef P. Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*. 2016. 80.6. P. 69–96. doi: 10.1509/jm.15.0420.

7. Patel S. 7 Effective Methods to Identify and Meet Customer Needs. *Revechat*. 2023. URL: <https://cutt.ly/YwXY1ZmG> (дата звернення: 04.02.2024).
8. Patterson L. How to Measure Touchpoint Effectiveness: Six Steps to Better Customer Experiences. *Marketing-profs*. 2018. URL: <http://surl.li/qdush> (дата звернення: 04.02.2024).
9. Rawson A., Duncan E., Jones C. The truth about customer experience. *Harvard business review*. 2013. 91.9. P. 90–98.
10. Shiratori E., Trevisan A., Mascarenhas J. The customer journey in a product-service system business model. *Procedia CIRP*. 2021. 100. P. 313–318. doi: 10.1016/j.procir.2021.05.072.
11. Towers A., Towers N. Framing the customer journey: touch point categories and decision-making process stages. *International Journal of Retail & Distribution Management*. 2022. 50.3. P. 317–341. doi: 10.1108/IJRDM-08-2020-0296.
12. Zimmermann R., Auinger A. Identifying Brand-Owned Touchpoints Along the Digital Retail Customer Journey-A Practical Approach. *Wirtschaftsinformatik (Community Tracks)*. 2020. P. 291–305. doi: 10.30844/wi_2020_y2-zimmermann.
13. Zimmermann R., Weitzl W., Auinger A. Identifying sales-influencing touchpoints along the omnichannel customer journey. *Procedia Computer Science*. 2022. 196. P. 52–60. doi: 10.1016/j.procs.2021.11.072.

References

1. Davis, S. M. & Dunn, M. (2002). *Building the Brand-driven Business: Operationalize Your Brand to Drive Profitable Growth*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
2. Gherca, I. (2023). 25 Customer touchpoints: How to identify them and why they're important. *Touchpoint*. Retrieved from <http://surl.li/qduvs> (accessed 04.02.2024).
3. How to identify your customer touchpoints. *SurveyMonkey*. Retrieved from <https://cutt.ly/DwXYM6TN>.
4. Kalbach, J. (2016). *Mapping Experiences: A Guide to Creating Value through Journeys, Blueprints, and Diagrams*.
5. Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Marketing Management*. 15 Global Edition. Pearson.
6. Lemon, K., & Verhoef, P. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*, 80.6: 69–96. doi: 10.1509/jm.15.0420.
7. Patel, S. (2023). 7 Effective Methods to Identify and Meet Customer Needs. *Revechat*. Retrieved from <https://cutt.ly/YwXY1ZmG>.
8. Patterson, L. (2018). How to Measure Touchpoint Effectiveness: Six Steps to Better Customer Experiences. *Marketingprofs*. Retrieved from <http://surl.li/qdush>.
9. Rawson, A., Duncan, E., & Jones, C. (2013). The truth about customer experience. *Harvard business review*, 91.9, 90–98.
10. Shiratori, E., Trevisan, A., & Mascarenhas, J. (2021) The customer journey in a product-service system business model. *Procedia CIRP*, 100, 313–318. doi: 10.1016/j.procir.2021.05.072.
11. Towers A., Towers N. (2022). Framing the customer journey: touch point categories and decision-making process stages. *International Journal of Retail & Distribution Management*. 50.3: 317–341. doi: 10.1108/IJRDM-08-2020-0296.
12. Zimmermann, R., Auinger, A. (2020). Identifying Brand-Owned Touchpoints Along the Digital Retail Customer Journey-A Practical Approach. *Wirtschaftsinformatik (Community Tracks)*, 291–305. doi: 10.30844/wi_2020_y2-zimmermann.
13. Zimmermann, R., Weitzl, W., & Auinger, A. (2022). Identifying sales-influencing touchpoints along the omnichannel customer journey. *Procedia Computer Science*, 196, 52–60. doi: 10.1016/j.procs.2021.11.072.