

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-32>

УДК 658.6:338.4

ФОРМУВАННЯ ПРОГРАМ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ: ТЕОРЕТИЧНІ, СТРАТЕГІЧНІ ТА ОПЕРАЦІЙНІ АСПЕКТИ

DEVELOPMENT OF CUSTOMER SERVICE PROGRAMS: THEORETICAL, STRATEGIC AND OPERATIONAL ASPECTS

Служенко Андрій Юрійович

викладач, спеціаліст,

Відокремлений структурний підрозділ «Фаховий економічний коледж
Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана»ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-6402-5110>**Крижанівська Марина Володимирівна**

викладач вищої кваліфікаційної категорії,

завідувачка навчально-методичним кабінетом,

Відокремлений структурний підрозділ «Фаховий економічний коледж
Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана»ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-9698-8250>**Sluzhenko Andrii, Kryzhanivska Maryna**Detached Structural Subdivision "Applied Economic College
of Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman"

У статті розглядається актуальна проблема розробки ефективних програм сервісного обслуговування в сучасній діяльності підприємств. Дослідження здійснено на основі комплексного аналізу теоретичних концепцій та практичних підходів до управління якістю логістичного сервісу. Ключовим результатом роботи є розроблення інтегрованого підходу до управління логістичним сервісом, який синтезує операційні, комунікаційні та психологічні компоненти обслуговування. Запропонована методика комплексної оцінки якості сервісу включає традиційні кількісні показники ефективності логістичних операцій та інноваційні інструменти вимірювання якісних характеристик, таких як рівень емпатії персоналу, ефективність міжособистісної комунікації та здатність до персоналізованого підходу. Результати дослідження створюють методологічну основу для підвищення конкурентоспроможності підприємств через системне вдосконалення сервісного обслуговування та формування стійких конкурентних переваг у сфері клієнтського сервісу.

Ключові слова: сервісне обслуговування, логістичне обслуговування, логістичні послуги, якість логістичного сервісу, лояльність клієнта, типи лояльності, програма споживчого сервісу, моделі обслуговування, оцінка рівня обслуговування.

The development of effective service programs represents a critical challenge in contemporary business operations, requiring enterprises to carefully balance operational efficiency with customer satisfaction. This research addresses the complex problem of creating comprehensive service delivery systems that can adapt to evolving market demands while maintaining consistent quality standards. The study builds upon a thorough examination of theoretical frameworks and practical approaches to logistics service quality management, recognizing that modern service excellence extends far beyond traditional operational metrics. Understanding service quality requires examining multiple interconnected dimensions that influence customer perception and business outcomes. The primary contribution of this research lies in developing an integrated approach to logistics service management that synthesizes three essential components of service delivery. The operational component focuses on the technical execution of logistics processes, ensuring that physical service delivery meets established performance standards. The communication component addresses how information flows between service providers and customers, recognizing that effective communication often determines customer satisfaction as much as operational performance. The psychological component examines the human elements of service delivery, including emotional intelligence, empathy, and the ability to create meaningful connections with customers. The methodology offers organizations a systematic approach to identifying service quality gaps, developing targeted improvement strategies, and measuring progress toward service excellence goals. By addressing both quantitative and qualitative dimensions of service

quality, organizations can create more comprehensive and effective service improvement programs. This research contributes to the broader understanding of how service quality management can serve as a strategic tool for business success. . The integrated approach ensures that service improvement efforts address all critical aspects of the customer experience, creating more effective and sustainable improvements in competitive position.

Keywords: service maintenance, logistics servicing, logistics services, quality of logistics service, customer loyalty, types of loyalty, consumer service program, service models, assessment of the level of service.

Постановка проблеми. Існує значний методологічний виклик, пов'язаний із оцінкою якості сервісу. Більшість його параметрів, важко виміряти кількісно, внаслідок чого ускладнюється об'єктивний аналіз і управління ефективністю сервісу. Водночас суб'єктивність споживчого сприйняття робить якість сервісу залежною від індивідуальних уподобань, попереднього досвіду та зовнішніх комунікаційних впливів, що ускладнює стандартизацію підходів до його вдосконалення. Особливої уваги потребує проблема лояльності клієнтів, коли формальна задоволеність послугами не переростає у стійку прихильність до бренду.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Фундаментальні питання організації та функціонування логістичного сервісу комплексно висвітлені у роботах Янковської В., Кононова І., Янковського С. [1]. Значний внесок у розвиток теорії логістичного сервісу здійснили Мельников К. В. та Чугаєв А. В. [2]. Теоретичні та прикладні аспекти формування споживчої лояльності через призму логістичного обслуговування ґрунтовно проаналізовані у наукових працях Вдовічени О. Г. [3]. Досліджували клієнтоорієнтованість підприємства Ковалевський В. О. та Юшкевич О.О. [4]. Сучасні тенденції розвитку менеджменту лояльності в умовах цифрової трансформації економіки комплексно досліджені у колективній праці Головань О., Олійник О., Маркової С., Олійник М. [5]. У роботі Криворучко О.М. [6] було уточнено дефініції понять «логістичний сервіс» та «логістичне обслуговування». Аналіз важливості поліпшення обслуговування клієнтів у галузі логістики та надання порад щодо його покращення здійснила Семенда О. [7]. Дослідження взаємодії маркетингу та логістики віднайшли відображення у роботі Бондаренко В. [8].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Центральною проблемою є відсутність уніфікованої методології оцінки якості логістичного сервісу, яка б охоплювала всі аспекти сервісного обслуговування. Сучасні дослідження демонструють фрагментарний підхід, коли вчені зосереджуються на окремих елементах сервісу, не вра-

ховуючи їхньої системної взаємодії. Не менш важливою є проблема розуміння психологічних механізмів трансформації задоволеності у справжню лояльність. Багато підприємств помилково ототожнюють високий рівень задоволеності клієнтів з їхньою довгостроковою прихильністю до компанії.

Виявлені аспекти створюють потребу в розробці інтегрованого підходу до дослідження логістичного сервісу. Такий підхід повинен поєднувати кількісні та якісні методи оцінки, враховувати психологічні аспекти формування лояльності та забезпечувати економічне обґрунтування сервісних рішень.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даного дослідження є розроблення комплексного науково-методичного підходу до формування програм сервісного обслуговування споживачів у логістичній діяльності. Це дозволить подолати існуючі теоретичні та практичні прогалини в управлінні якістю логістичного сервісу.

Виклад основного матеріалу. Для формування комплексного та всебічного розуміння проблематики формування програм логістичного обслуговування споживачів необхідно розпочати з аналізу ключових дефініцій та понять, які складають теоретико-методологічний базис даного дослідження.

Зокрема, першочергово варто звернути увагу на поняття «Логістичний сервіс». Як зазначають науковці, логістичний сервіс – «... це сукупність матеріальних і нематеріальних логістичних операцій, які забезпечують максимальне задоволення попиту споживачів матеріального потоку і мінімум загальних витрат» [1]. Інші науковці надають більш розгорнуте визначення даному поняттю : «...це сукупність логістичних операцій із матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками, які забезпечують максимальне задоволення попиту споживачів у процесі управління логістичними потоками, відповідають критерію оптимальності логістичних витрат і забезпечують підприємству конкурентні переваги» [2].

На нашу думку, в науковому аспекті, логістичний сервіс являє собою інтегровану систему операційно-функціональних процесів та компліментарних сервісних компонентів,

які імплементуються з метою оптимізації відповідності логістичного обслуговування експектаціям кінцевих споживачів у контексті мультимодальної дистрибуції матеріальних, сервісних, інформаційних та фінансових потоків, детермінуючи таким чином рівень клієнтської задоволеності та конкурентних переваг суб'єкта господарювання.

Сервісна діяльність, з позиції корпоративної парадигми, репрезентує собою комплексну систему методологічних інструментів, технологічних рішень та операційних механізмів взаємодії господарюючого суб'єкта з цільовою аудиторією, яка забезпечує перманентний, безперервний комунікативний зв'язок між моментом формування замовлення та завершенням поставки продукту, орієнтовану на довготривале задоволення споживчих потреб клієнтів.

З перспективи споживача сервіс виступає як комплексна інтегральна категорія, яка формується під впливом кількох основоположних чинників, що детермінують якість і ефективність взаємодії між постачальником послуг і

клієнтом. Ключові компоненти, які характеризують сервіс, включають наступні аспекти, які відображені на рисунку 1. Включення зазначених складових у процес розробки та реалізації комплексних сервісних стратегій дозволяє забезпечити системний підхід до оцінки і формування високоякісного сервісу. Врахування цих компонентів у процесі створення і впровадження логістичних програм не тільки підвищує ефективність взаємодії з клієнтами, а й сприяє зміцненню довгострокових партнерських відносин – важливої складової стратегії розвитку і адаптації до сучасних вимог ринку.

У рамках логістичної діяльності, сервісна складова реалізується через можливість надання споживачеві широкого спектра логістичних послуг та компліментарних сервісних компонентів, які безпосередньо супроводжують процеси руху матеріального потоку. Логістичний сервіс є невід'ємною частиною розподільчої підсистеми логістики і являє собою сукупність сервісних операцій, які виконуються в ході постачання продукції кінцевому споживачу. Як зазначають науковці,

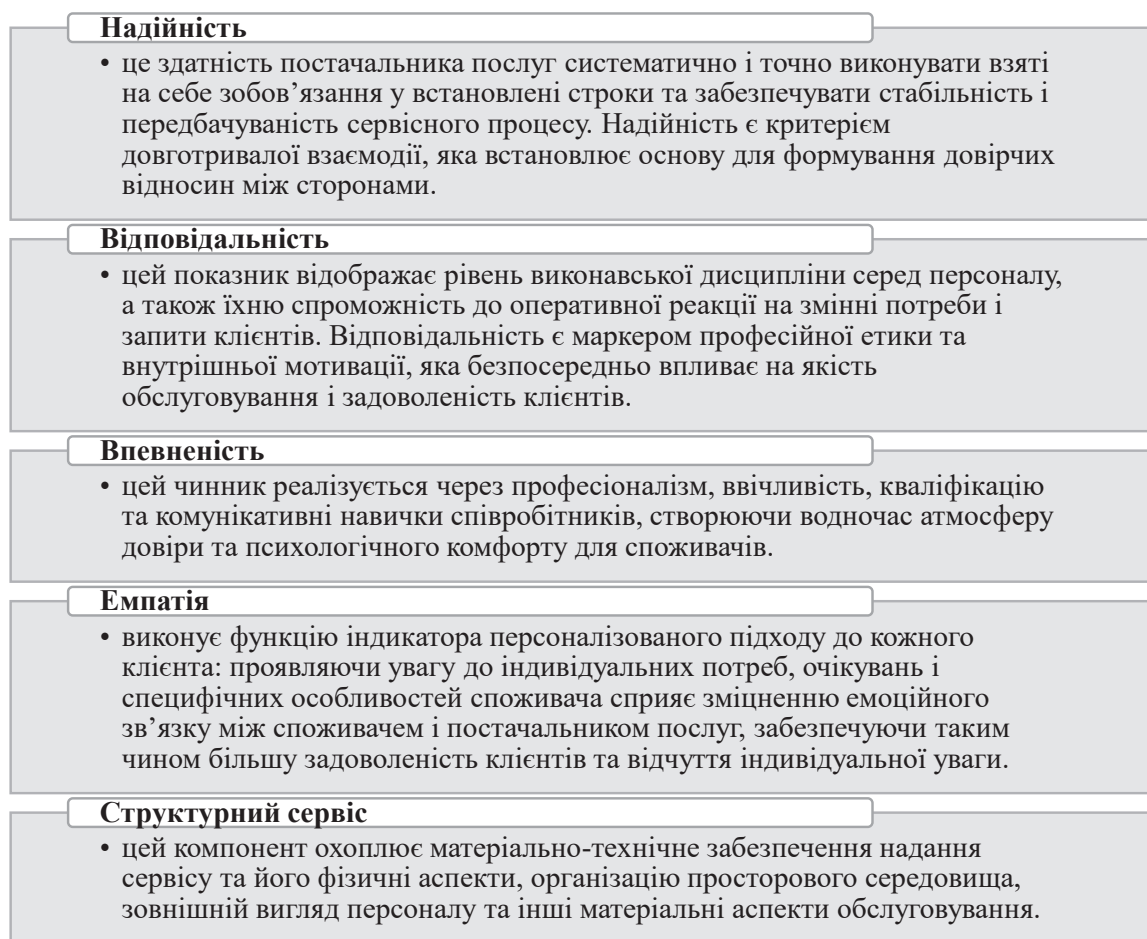


Рис. 1. Компоненти, які характеризують сервіс

Джерело: створено авторами самостійно

логістичний сервіс це «... комплекс логістичних послуг, що пропонуються та надаються споживачам сервісною або іншою організацією з метою максимального задоволення їх потреб, найбільш оптимальним з точки зору витрат способом» [6]. Таким чином, забезпечення високої якості логістичного сервісу через комплексну інтеграцію зазначених компонентів не лише повинно повною мірою відповідати сучасним вимогам та очікуванням споживачів, а й кардинально підвищувати адаптивний потенціал підприємств щодо успішного пристосування до різноманітних дестабілізуючих факторів, які систематично

виникають у турбулентному та непередбачуваному економічному середовищі.

Якість логістичного сервісу має оцінюватися з урахуванням критеріїв, які визначаються безпосередньо споживачами логістичних послуг. Це пояснюється тим, що саме вони виступають основними суб'єктами, які формують попит на відповідні послуги та здійснюють комплексну оцінку їх ефективності з точки зору відповідності власним потребам та очікуванням. Визначальні параметри, які використовуються для комплексного вимірювання якості логістичного обслуговування наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

Параметри для вимірювання якості логістичного обслуговування

Осяжність (тактильність)	фізичне середовище, у якому реалізується логістичний сервіс, включаючи ергономічність та функціональність простору, технічний стан оргтехніки та обладнання, зовнішній вигляд персоналу, які формують перше враження про організацію та сприяють формуванню довіри до постачальника товару та послуг.
Осяжність (тактильність)	фізичне середовище, у якому реалізується логістичний сервіс, включаючи ергономічність та функціональність простору, технічний стан оргтехніки та обладнання, зовнішній вигляд персоналу, які формують перше враження про організацію та сприяють формуванню довіри до постачальника товару та послуг.
Надійність	точність і своєчасність виконання замовлень, а також стабільність і передбачуваність супровідних інформаційних і фінансових процедур, які забезпечують безперебійне функціонування логістичних операцій у рамках фізичного розподілу товарів та послуг.
Ввічливість	дотримання персоналом етичних норм, коректність і забезпечення культури поведінки в процесі взаємодії з клієнтом.
Комунікабельність	здатність персоналу ефективно передавати інформацію, використовуючи доступну й зрозумілу для клієнта термінологію, забезпечувати відкритий діалог та конструктивну взаємодію;
Емпатія (взаєморозуміння з клієнтом)	наявність щирого інтересу до потреб замовника, вміння персоналу ідентифікуватися з клієнтом і точно розуміти його вимоги та очікування, що дозволяє надавати персоналізований сервіс високої якості.
Доступність	легкість встановлення та підтримання контактів між замовником і постачальником послуг, гнучкість у виборі часових інтервалів для обслуговування, а також зручність використання різноманітних каналів комунікації.
Компетентність (професійна закінченість)	наявність у персоналу необхідних професійних знань, практичного досвіду, технічних навичок і здатності до прийняття ефективних рішень. Наявність цієї складової передбачає забезпечення якісного виконання логістичних функцій у відповідності до галузевих стандартів.
Безпека	забезпечення надійного захисту матеріальних ресурсів і конфіденційної фінансової інформації в процесі логістичних операцій, включаючи збереження вантажу, мінімізацію ризиків і запобігання інцидентам, які можуть підірвати довіру до суб'єктів господарської діяльності.
Відповідальність	готовність постачальника послуг оперативно реагувати на запити клієнта, неухильно дотримуватись встановлених стандартів якості, забезпечуючи при цьому високу виконавчу дисципліну та надання гарантій щодо сервісного обслуговування на всіх етапах логістичного процесу.

Джерело: створено авторами самостійно

Сукупність зазначених параметрів формує основу якісного логістичного обслуговування, що, у свою чергу, впливає на рівень задоволеності споживачів і конкурентоспроможність різноманітних суб'єктів господарювання на ринку.

У процесі формування уявлення про якість логістичного сервісу споживач керується широким спектром джерел інформації та індивідуальних факторів, які комплексно впливають на його сприйняття та формують систему очікувань щодо рівня обслуговування. Основними серед них є:

↓ Вербальні комунікації, тобто інформація, яку потенційні покупці отримують від інших споживачів щодо логістичного сервісу, який вони мають намір придбати або використовувати. Досвід та враження існуючих клієнтів, передані шляхом неформального обміну інформацією через особисті контакти, соціальні мережі та онлайн-платформи, часто відіграють вирішальну роль у формуванні початкових очікувань щодо якості послуг та значно впливають на прийняття рішення про вибір логістичного провайдера, постачальника, підприємства та інших суб'єктів господарювання.

↓ Особисті потреби та мотиваційні чинники, які визначаються індивідуальними запитами споживача, його уявленням про оптимальну якість обслуговування. Цей чинник обумовлює високий ступінь суб'єктивності оцінки сервісу й зумовлює значну різноманітність споживчих очікувань навіть у межах однієї цільової аудиторії.

↓ Попередній досвід використання аналогічного або подібного логістичного сервісу, що формує певний еталон якості обслуговування, з яким безпосередньо порівнюється поточна послуга. Наявність позитивного досвіду співпраці з окремими суб'єктами господарювання підвищує довіру до галузі загалом та конкретного суб'єкта зокрема, натомість негативний досвід може сформувати стійкі упередження та підвищити вимогливість до майбутніх послуг.

↓ Зовнішні комунікаційні впливи та маркетингові активності, тобто структуровані інформаційні повідомлення про постачальника сервісних послуг, що систематично транслюються через різноманітні засоби масової інформації. Такі повідомлення, зокрема цілеспрямована реклама та PR-активності, формують корпоративний імідж підприємства та суттєво впливають на початкову оцінку якості ще до фактичного користування сервісом.

Таким чином, сприйняття якості логістичного сервісу споживачем являє собою складний багатофакторний процес, який органічно поєднує як об'єктивні характеристики технічного та операційного обслуговування, так і суб'єктивні уявлення, очікування та накопичений досвід клієнта. Це обумовлює необхідність впровадження комплексного системного підходу до управління якістю логістичного сервісу, який повинен включати не лише технічні та операційні аспекти функціонування логістичної системи, а й розробку та реалізацію ефективної комунікаційної стратегії, системне врахування психологічних факторів споживчої поведінки при формуванні сервісної пропозиції.

Для управління логістичними функціями в дистрибуції необхідно навчитися вимірювати якість логістичного сервісу: «... потрібно лише поставити запитання: «Чи були ви задоволені нашим сервісом?» [7]. Із цією метою визначають (критерії) параметри якості сервісу і будують управління цими параметрами так, щоб звести до мінімуму розбіжності між очікуваним і фактичним рівнями обраних критеріїв (параметрів). Складність полягає в тому, що більшість параметрів якості сервісу не можна виміряти кількісно, тобто отримати формалізовану оцінку. Найчастіше доводиться користуватися якісними описами на кшталт: краще – гірше, більш доступно – менш доступно, тощо.

У процесі оцінювання якості сервісу ключове значення мають такі категорії, як задоволення клієнта та лояльність. Задоволення клієнта визначається як позитивна оцінка, яка виникає у споживача внаслідок відповідності очікувань щодо якості продукції та наданого рівня обслуговування при конкретній покупці. Водночас лояльність клієнта є ширшим поняттям, яке включає не лише раціональні, а й психологічні, підсвідомо сформовані чинники, які впливають на формування прихильного ставлення до бренду, торгової марки чи компанії загалом. Таким чином, задоволення клієнта є необхідною, проте не достатньою умовою лояльності. Вдовічена О.Г. виділяє наступні види лояльності клієнтів (рис. 1):

Наявність лояльного клієнта означає, що він не тільки задоволений рівнем обслуговування, але й виявляє стійке емоційне залучення до компанії, проявляє готовність до повторних покупок, рекомендує її іншим споживачам, і, що важливо, демонструє стійкість до переходу до конкурентів. Як зазначають науковці, лояльні клієнти є «... іміджмейке-

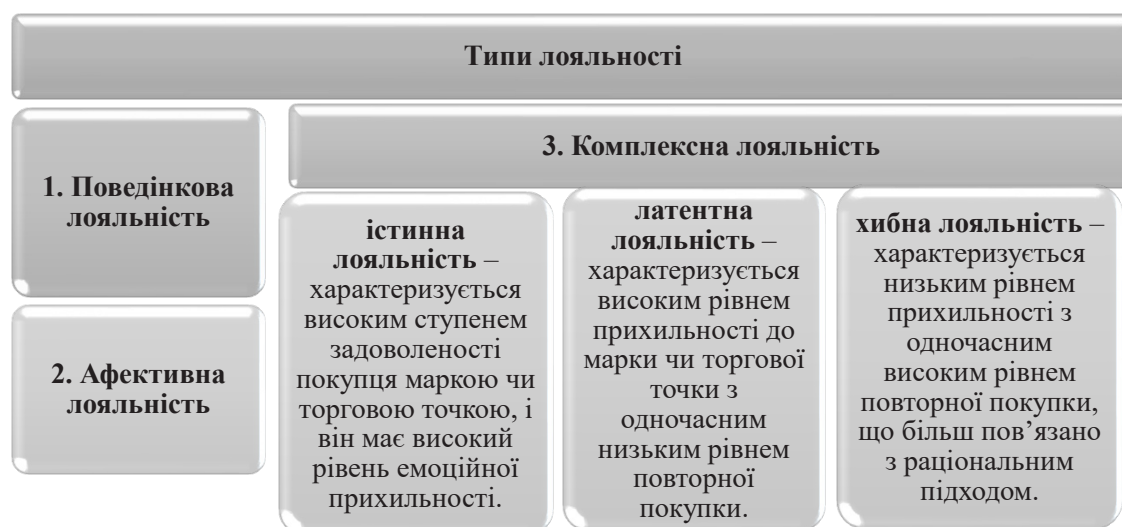


Рис. 1. Типи лояльності клієнтів

Джерело: створено авторами на основі [3]

рами вашого бренду. Таких клієнтів часто називають «адвокатами бренду»...» [4].

У той час як хибна лояльність (псевдо-лояльність) характеризується відсутністю глибинного емоційного зв'язку між споживачем та торговельною маркою при збереженні повторюваної купівельної поведінки: споживач може регулярно здійснювати покупки або користуватися послугами певної компанії виключно з прагматичних міркувань (наприклад, зручність або відсутність альтернатив), але легко змінює постачальника за появи більш вигідної пропозиції. При ситуації хибної лояльності клієнт «... купує бренд, але при цьому не відчуває ні задоволення, ні емоційної прихильності до нього» [5].

Нерозуміння цього феномену призводить до того, що компанії часто не можуть виявити причин відтоку клієнтів, які ззовні демонстрували ознаки лояльності. Відтак, для ефективного управління відносинами з клієнтами важливим є не лише вимірювання рівня їх задоволення, а й вивчення глибинних мотивів поведінки, емоційного залучення та ступеня прихильності до бренду. Це дозволяє формувати стабільну клієнтську базу та забезпечувати довгострокову конкурентну перевагу.

У більшості випадків споживачі здійснюють покупки продукції певної торгової марки або компанії без формування стійкої прихильності до неї. Така відсутність емоційної залученості зумовлена низкою причин, які свідчать про наявність псевдо-лояльності. Основними чинниками такої поведінки є:

1. Відсутність гідної альтернативи — у разі обмеженого вибору або незадовільного

рівня пропозицій на ринку споживач користується послугами конкретної компанії лише до моменту появи більш привабливої альтернативи.

2. Недостатня диференціація між конкурентами — якщо товари або послуги різних компаній сприймаються як взаємозамінні або еквівалентні за ключовими характеристиками, споживач не має мотивації для зміни постачальника, однак у разі чіткого позиціонування одного з учасників ринку він може перейти на його продукцію.

3. Острах змін (страх ризику) — навіть за наявності альтернатив, споживач може залишатися з поточним брендом через побоювання, що новий продукт або послуга не відповідатимуть його очікуванням або виявляться гіршими.

4. Фінансові чинники — вибір компанії зумовлюється насамперед економічною доцільністю, зокрема вигідною ціною політикою, умовами оплати, акціями або програмами лояльності. У таких випадках лояльність споживача може швидко втратитись внаслідок навіть незначної зміни фінансових умов.

На відміну від такої ситуативної прихильності, справжня лояльність клієнта характеризується низкою поведінкових і емоційних ознак (рис. 2):

Слід зазначити, що лояльність є динамічним і відносним феноменом, який змінюється під впливом часу, ринкових умов, рівня сервісу, комунікаційної активності компанії та суб'єктивних оцінок самого споживача. Внаслідок чого, розроблення програм логіс-

СПРАВЖНЯ ЛОЯЛЬНІСТЬ КЛІЄНТА		
Готовність пробачати окремі недоліки або тимчасові збої в обслуговуванні, які не впливають на загальне позитивне сприйняття компанії	Схильність до активного просування продукції або послуг бренду через позитивні рекомендації серед близьких та знайомих	Низька чутливість до маркетингових стимулів конкурентів, таких як зниження цін чи акційні пропозиції (вказує на емоційно-ціннісну, а не лише функціональну прихильність до компанії)

Рис. 2. Поведінкові та емоційні ознаки справжньої лояльності клієнта

Джерело: створено авторами самостійно

тичного сервісу потребує комплексного системного підходу, який передбачає всебічне врахування специфіки сприйняття якості обслуговування безпосередньо самими клієнтами як кінцевими споживачами логістичних послуг.

Ключовим елементом процесу формування стратегічних цілей і оперативних завдань у сфері обслуговування клієнтів є ідентифікація та аналіз споживчої точки зору, яка дозволяє підприємству орієнтуватися не лише на власні внутрішні корпоративні стандарти та технічні можливості, а й на фактичні очікування, потреби та вимоги цільової аудиторії. Така споживчо-орієнтована методологія забезпечує формування такої сервісної пропозиції, яка максимально відповідає ринковим вимогам та сприяє досягненню високого рівня задоволеності клієнтів.

З цієї метою доцільним є проведення спеціалізованих маркетингових опитувань споживачів, спрямованих на детальне виявлення їхніх пріоритетів, преференцій та латентних потреб у сфері логістичного сервісу. Як зазначає науковець. «взаємодія маркетингу та логістики в рамках конкретних організацій часто розглядається з точки зору, згідно якої логістика сприймається як друга половина маркетингу» [8]. У рамках таких комплексних досліджень необхідно з'ясувати наступні ключові аспекти:

1) які додаткові елементи логістичного обслуговування клієнти вважають найбільш бажаними та потенційно цінними для підвищення рівня задоволеності від співпраці з підприємствами (логістичними провайдерами);

2) які інноваційні послуги та сервісні рішення, що на сьогодні не пропонуються компанією або представлені недостатньою мірою, мають потенційну споживчу цінність

та можуть стати джерелом конкурентних переваг;

3) які конкретні аспекти та характеристики сервісу є найбільш значущими та критично важливими для повноцінного задоволення потреб клієнтів;

4) яким чином споживачі оцінюють важливість різних складових логістичного сервісу у порівнянні одна з одною з точки зору їх впливу на загальне сприйняття якості обслуговування та готовність до довгострокової співпраці.

Систематичне ієрархування, класифікація та категоризація цих складових за ступенем їх значущості для цільової аудиторії дозволить сформувати чітке ранжування стратегічних пріоритетів при оптимальному розподілі фінансових, технічних та людських ресурсів компанії на цілеспрямоване покращення якості обслуговування.

Проведення комплексних маркетингових досліджень та подальша практична реалізація зроблених на їх основі обґрунтованих висновків, призведе до забезпечення максимальної ефективності інвестицій у стратегічний розвиток сервісних (логістичних) можливостей організації та сприятиме досягненню найвищого рівня задоволеності споживачів при оптимальному та раціональному використанні наявних корпоративних ресурсів.

Особливої уваги потребує комплексна порівняльна оцінка рівнів обслуговування, які надаються основними конкурентами на релевантному сегменті ринку логістичних послуг. Систематичний аналіз сприйняття споживачами якості сервісу, запропонованого іншими компаніями галузі, дозволяє точно ідентифікувати відносні конкурентні переваги або критичні недоліки власного підприємства у порівнянні з ринковими лідерами, а також слугує науково обґрунтованим підґрунтям для фор-

мування інноваційних або перегляду чинних корпоративних стандартів обслуговування з урахуванням кращих галузевих практик.

Таким чином, узагальнюючи вищевикладене, розробка ефективних та конкурентоспроможних програм споживчого сервісу вимагає комплексної та послідовної реалізації наступних стратегічних заходів:

1) Безпосереднього та активного залучення споживачів до процесу систематичного оцінювання сервісної діяльності підприємства через впровадження різноманітних форм зворотного зв'язку та реалізацію спеціалізованих дослідницьких ініціатив.

2) Детального виявлення та обґрунтованого ранжування найбільш цінних для клієнтів характеристик логістичного обслуговування з урахуванням специфічних особливостей різних цільових сегментів ринку та їх унікальних потреб.

3) Регулярного та структурованого моніторингу конкурентного середовища з метою своєчасної ідентифікації галузевих бенчмарків, аналізу кращих практик сервісного обслуговування та виявлення емерджентних тенденцій у сфері надання логістичних послуг.

4) Гнучкої та оперативної адаптації стратегічних цілей і тактичних завдань сервісного підрозділу до динамічно змінних ринкових вимог, еволюції споживчих очікувань та нових викликів бізнес-середовища.

Впровадження цих комплексних заходів забезпечує формування цілісної системи управління якістю логістичного сервісу, орієнтованої на максимальне задоволення потреб споживачів та досягнення сталих конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Після збору та всебічного аналізу релевантної інформації менеджмент підприємства отримує можливість формувати стратегічні цілі та оперативні завдання споживчого обслуговування, спираючись на три ключові чинники:

1. Економічні аспекти обслуговування, які включають комплексний аналіз витратно-дохідної структури сервісних операцій, оцінку економічної ефективності різних рівнів обслуговування, визначення оптимального співвідношення між інвестиціями у якість сервісу та отриманими фінансовими результатами, а також розрахунок довгострокової вартості життєвого циклу клієнта (Customer Lifetime Value) для різних сегментів споживачів. Це також передбачає аналіз маржинальності різних видів логістичних послуг та оцінку впливу рівня сервісу на лояльність клієнтів

і, відповідно, на стабільність доходів підприємства. Економічні аспекти обслуговування також передбачають ретельне урахування повної вартості обслуговування споживачів різних сегментів з деталізацією як прямих, так і непрямих витрат, пов'язаних із наданням логістичних послуг. При цьому важливим є наявність детально структурованих та обґрунтованих даних щодо всього спектру витрат, пов'язаних із кожним видом логістичної або сервісної діяльності, а також з обслуговуванням кожної окремої групи клієнтів у розрізі різних каналів збуту та географічних регіонів. Успішна реалізація диференційованого підходу до споживчого сервісу передбачає здатність підприємства оцінювати витрати не в загальних агрегованих категоріях, а з високим ступенем точності та максимальної деталізації за видами діяльності. Це дозволяє встановлювати економічно доцільні та фінансово обґрунтовані рівні обслуговування для різних цільових аудиторій з урахуванням їх платоспроможності та потенціалу прибутковості для підприємства.

З історичної точки зору моделі сервісного обслуговування еволюціонували як безпосередня реакція на соціально-економічну стратифікацію споживачів та диференціацію їх купівельної спроможності, формуючи відповідні канали взаємодії з клієнтами залежно від рівня їхнього матеріального забезпечення та соціального статусу:

- Індивідуально орієнтований сервіс (елітна модель обслуговування), зорієнтований на високодохідний сегмент споживачів і передбачає максимальну персоналізацію обслуговування, індивідуальний підхід до кожного клієнта, надання ексклюзивних послуг та створення унікального споживчого досвіду з високим рівнем комфорту та престижності [9];

- Сервіс прилавкового типу (модель середнього класу), який забезпечує базову консультаційну підтримку, стандартний рівень професійного обслуговування з участю кваліфікованого персоналу, який надає необхідні поради та допомогу у виборі товарів або послуг відповідно до потреб клієнта;

- Маркет-сервіс (економічна модель масового обслуговування), призначений для малозабезпечених споживачів та орієнтований на мінімізацію витрат, і реалізується здебільшого у форматі самообслуговування без активного залучення персоналу до процесу купівлі-продажу, що дозволяє знизити вартість послуг для найбільш ціночутливого сегмента ринку. Зазвичай при цьому типі сервісу

використовуються наступні спеціалізовані маркетингові стратегії та промоційні інструменти: агресивні цінові акції типу «Купи один товар, отримай другий безкоштовно», стратегічне об'єднання комплементарних продуктів у вигідні набори для харчування або побутового використання, впровадження системи знижкових карток лояльності, сезонні розпродажі залишків товару, а також використання психологічних цінових стратегій (наприклад, встановлення цін на рівні 9,99 замість 10,00). Такий підхід дозволяє максимально оптимізувати співвідношення ціна-якість для споживачів з обмеженим бюджетом, створюючи при цьому відчуття економічної вигоди та доступності товарів широкого вжитку [10].

З плином часу та під впливом глобалізаційних процесів, технологічного розвитку та зміни споживчих уподобань ці традиційні моделі втратили свою жорстку прив'язку до конкретних соціальних категорій та набули більшої гнучкості у застосуванні.

2. Характер конкурентного середовища, який охоплює детальний аналіз стратегій основних конкурентів у сфері сервісного обслуговування, дослідження їх сильних та слабких сторін, оцінку бар'єрів входу на ринок та можливостей диференціації через якість логістичного сервісу.

3. Тип продукції та специфіка товарної категорії. Визначає особливі вимоги до логістичного обслуговування, пов'язані з фізико-хімічними властивостями товарів, їх цінністю, терміном придатності, умовами зберігання та транспортування.

Рівень споживчого сервісу значною мірою детермінується специфікою продукції, яка пропонується на ринку, та структурними особливостями галузевого середовища. Одним із ключових чинників є наявність взаємозамінних товарів у асортиментній лінійці, які забезпечують покупцям альтернативні варіанти вибору та можливості задоволення аналогічних потреб через різні товарні категорії. У випадку, коли компанія функціонує як фактичний монополіст на ринку певного стратегічно важливого або унікального продукту, вона може дозволити собі знижені стандарти сервісного обслуговування через відсутність безпосередньої конкурентної загрози та обмежені можливості споживачів щодо переходу до альтернативних постачальників. На противагу цьому, у висококонкурентних сегментах з високою концентрацією аналогічних (субституційних) товарів, якість клієнтського сервісу стає важливим параметром конкурентної

боротьби. Більше того, у таких умовах сервісне обслуговування часто перетворюється на основний інструмент створення конкурентних переваг, оскільки товари різних виробників можуть бути практично ідентичними за своїми функціональними характеристиками.

Важливим аспектом також є етап життєвого циклу товару, який кардинально впливає на характер та інтенсивність необхідного сервісного супроводження. На початковій стадії виведення інноваційного продукту на ринок необхідний суттєво підвищений рівень комплексної підтримки. Натомість товари, що досягли стадії ринкової зрілості або перебувають у фазі поступового ринкового спаду, потребують менш інтенсивного та більш стандартизованого сервісного супроводу, оскільки їхні функціональні характеристики, переваги та особливості використання вже є добре відомими, зрозумілими та стандартизованими для широкої цільової аудиторії. У цьому випадку акцент зміщується з освітньої та адаптаційної функції сервісу на підтримку лояльності існуючих клієнтів та забезпечення стабільної якості обслуговування за оптимальних витрат на сервісну діяльність.

Зменшення середнього розміру замовлення суттєво впливає на маржинальність операційної діяльності підприємства, оскільки питомі витрати на логістику, складське господарство, документообіг та обробку одиниці продукції експоненціально зростають при зменшенні партій поставки. Це створює складну дилему між задоволенням сучасних вимог клієнтів щодо гнучкості поставок та необхідністю збереження економічної рентабельності логістичних операцій. У зв'язку з цим виникає об'єктивна необхідність проведення глибокого багатофакторного аналізу ринкових умов, споживчих тенденцій та галузевих особливостей, які сприяють поширенню практики мінімальних замовлень, з метою розробки ефективних компенсаційних механізмів та стратегічних рішень. Такі механізми можуть включати впровадження диференційованих цінових політик з урахуванням розміру замовлення, створення системи прогресивних знижок для великих партій, розробку додаткових сервісних послуг з високою доданою вартістю, а також оптимізацію логістичних процесів через використання сучасних інформаційних технологій та автоматизацію складських операцій.

Після ретельного аналізу інформації щодо споживчого сервісу та формулювання відповідних стратегічних цілей і тактичних завдань,

ключовим етапом є практична імплементація стандартів обслуговування та їх інтеграції у щоденну діяльність організації.

Висновки. На основі проведеного дослідження, ми можемо виокремити наступний підхід до розуміння взаємозв'язку між рівнем сервісного обслуговування та економічною ефективністю підприємства: оптимізація витрат на логістичний сервіс не може здійснюватися шляхом простого скорочення сервісних функцій, оскільки це призводить до нелінійного зниження споживчої цінності та непропорційного погіршення конкурентних позицій. Економічно обґрунтований рівень сервісу має визначатися через комплексну оцінку довгострокової вартості клієнтських відносин з урахуванням мультиплікативного ефекту репутаційних чинників.

Якість сервісу формується не лише через технічні параметри виконання логіс-

тичних операцій, а й через систему очікувань, що генерується маркетинговими комунікаціями та соціальними взаємодіями. Це визначає необхідність холістичного підходу до управління сервісними процесами з урахуванням всіх точок дотику споживача з брендом.

Проведене дослідження демонструє, що формування програм сервісного обслуговування споживачів у сучасних умовах становить складний багатовимірний процес, який вимагає інтеграції стратегічного планування, операційного менеджменту та технологічних інновацій. Успішність таких програм визначається не стільки обсягом інвестицій у сервісну інфраструктуру, скільки здатністю організації створювати унікальну споживчу цінність через персоналізовану взаємодію з кожним клієнтом при збереженні економічної ефективності бізнес-операцій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Янковська В., Кононов І., Янковський С. Логістичний сервіс як комплекс об'єднаних послуг. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-98>
2. Мельникова К. В., Чугаєва А. В. Формування логістичного сервісу на підприємстві. *Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики*. 2022. С. 444-448. URL: https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/28636/1/Мел_никова_К.В.,_Чугаева_А.В..pdf
3. Вдовічена О. Г. Основні підходи та особливості формування ефективних програм лояльності бренду. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2018. Випуск I-II (69–70). С. 69–79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2018_1-2_11
4. Ковалевський В. О., Юшкевич О. О. Клієнтоорієнтованість організації як соціально-економічна категорія. *БІЗНЕС ІНФОРМ*. 2019. Випуск № 6. С. 246–251. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-6-246-251>
5. Головань О.О., Олійник О., Маркова С., Олійник М. Теоретико-методологічні підходи менеджменту лояльності в умовах цифрової трансформації. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. 2024. Випуск № 2 (28). С. 61–75. DOI: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2024-2/28-05>
6. Криворучко О.М. Поняття «логістичний сервіс» і «логістичне обслуговування». *Економіка транспортного комплексу*. 2019. № 33. С. 31. DOI: <https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2019.33.0.31>
7. Семенда О. Концепція обслуговування споживачів логістичної галузі: переваги, проблеми та способи вирішення. *Економічні горизонти*. 2023. № 1 (23). С. 26–34. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(23\).2023.270796](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(23).2023.270796)
8. Бондаренко В. Маркетингово-логістичне управління підприємницьких структур. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 3. С. 52–58. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-9-7>
9. Brett Farmiloe. "Tailoring Services to Client Needs" : електронний ресурс CustomerRelations.io. June 17, 2025. URL: <https://customerrelations.io/insight/tailoring-services-to-client-needs/> (дата звернення: 22.06.2025).
10. Ginger S. Myers "Direct Marketing Strategies for Shrinking Middle-Income and Increasing Low-Income Shoppers" : електронний ресурс *University of Maryland Extension*. June 4, 2021. URL: <https://extension.umd.edu/resource/direct-marketing-strategies-shrinking-middle-income-and-increasing-low-income-shoppers/> (дата звернення: 22.06.2025).

REFERENCES:

1. Iankovska V., Kononov I., Yankovskyi S. (2024) Lohistychnyi servis yak kompleks obiednanykh posluh [Logistics service as a complex of combined services]: *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*. Vol. № 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-98>
2. Melnykova K. V., Chuhaieva A. V. (2022) Formuvannia lohistychnoho servisu na pidpriemstvi [Formation of logistics services at the enterprise]: *Konkurentospromozhnist ta innovatsii: problemy nauky ta praktyky – Competitiveness and innovations: science and practice issues*. 444–448. Available at: https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/28636/1/Мел_никова_К.В.,_Чураева_А.В..pdf
3. Vdovichen O. H. (2018) Osnovni pidkhody ta osoblyvosti formuvannia efektyvnykh prohram loialnosti brendu [Main approaches and features of formation the efficient brand loyalty programmes]. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky – Bulletin of Chernivtsi Institute of Trade and Economics. Economic Sciences*. Vol. I-II (69–70). 69–79. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchetei_2018_1-2_11
4. Kovalevskiy V.O., Yushkevych O.O. (2019) Kliientoorientovanist orhanizatsii yak sotsialno-ekonomichna katehoriia [The Client-Focusedness of Organization as a Socio-Economic Category]: *Biznes Inform – Business Inform*. Vol. № 6. 246–251. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-6-246-251>
5. Holovan, O., Oliinyk, O., Markova, S. and Oliinyk, M. (2024) Teoretyko-metodolohichni pidkhody menedzhmentu loialnosti v umovakh tsyfrovoy transformatsii [Theoretical and methodological loyalty management approaches in the conditions of digital transformation]: *Menedzhment ta pidpriemnytstvo: trendy rozvytku – Management and Entrepreneurship: Trends of Development*. Vol. № 2 (28). 61–75. DOI: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2024-2/28-05>
6. Kryvoruchko O. (2019). Poniattia "lohistychnyi servis" i "lohistychne obsluhovuvannia" [Concepts "logistic service" and "logistic servicing"]: *Ekonomika transportnoho kompleksu – Economics of the Transport Complex*. Vol. (33), 31. DOI: <https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2019.33.0.31>
7. Semenda, O. (2023). Kontseptsiiia obsluhovuvannia spozhyvachiv lohistychnoi haluzi: perevahy, problemy ta sposoby vyrishennia [Concept of customer service in the logistics industry: advantages, problems and solutions]: *Ekonomichni horyzonty – Economies' Horizons*. Vol. (1(23), 26–34. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(23\).2023.270796](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(23).2023.270796)
8. Bondarenko B. (2023). Marketynhovo-lohistychne upravlinnia pidpriemnytskykh struktur [Marketing-logistics management of business structures]: *Modeling the development of the economic systems*. Vol. (3), 52–58. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-9-7>
9. Brett Farmiloe (2025) «Tailoring Services to Client Needs» : *CustomerRelations.io*. Available at: <https://customerrelations.io/insight/tailoring-services-to-client-needs/>
10. Ginger S. Myers (2021) "Direct Marketing Strategies for Shrinking Middle-Income and Increasing Low-Income Shoppers" : *University of Maryland Extension*. Available at: <https://extension.umd.edu/resource/direct-marketing-strategies-shrinking-middle-income-and-increasing-low-income-shoppers/>