

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-91-23>

УДК 339.138:629.33:658.8

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ВИРОБНИКІВ ВАНТАЖНИХ АВТОМОБІЛІВ ЧЕРЕЗ СЕРВІСНІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ТА AFTERSALES-MARKETING

FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF TRUCK MANUFACTURERS THROUGH SERVICE BUSINESS MODELS AND AFTERSALES MARKETING

Замула Сергій Васильович

аспірант,

Державний торговельно-економічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-3936-8307>**Zamula Serhii**

State University of Trade and Economics

У статті досліджено, як сервісні бізнес-моделі та aftersales-маркетинг трансформують джерела конкурентних переваг виробників вантажних автомобілів. Мета дослідження полягає в обґрунтуванні механізмів формування таких переваг і визначенні пріоритетних інструментів сервісної диференціації на основі аналізу наукової літератури та порівняльного бенчмаркінгу практик Scania, Mercedes-Benz Trucks, Volvo Trucks, DAF та IVECO. Доведено, що стійка конкурентоспроможність у сегменті важких вантажівок формується не лише через технічні характеристики продукту, а насамперед через здатність виробника забезпечити uptime, передбачуваність total cost of ownership, цифровий моніторинг, контрактне обслуговування, доступність запасних частин і підтримку технологічного переходу. Запропоновано типологію сервісних бізнес-моделей і маркетингові пріоритети aftersales-напрямку.

Ключові слова: конкурентні переваги; виробники вантажних автомобілів; сервісні бізнес-моделі; aftersales-маркетинг; uptime; digital servitization.

The article examines how service business models and aftersales marketing reshape the sources of competitive advantage for truck manufacturers in a market where customers increasingly evaluate not only the vehicle, but also the reliability of its operation during the whole lifecycle. The purpose of the study is to substantiate the mechanisms through which service models create competitive advantages and to identify the priority instruments of service differentiation. The research combines analysis and synthesis of servitization and after-sales literature, content analysis of official manufacturer materials, and comparative benchmarking of Scania, Mercedes-Benz Trucks, Volvo Trucks, DAF and IVECO service practices. The results show that competitive superiority in the heavy truck segment is formed through the integrated delivery of uptime, predictable total cost of ownership, maintenance contracts, connected services, spare-parts availability, fleet analytics and support for the transition to electric and digitally connected vehicles. It is argued that aftersales marketing should be interpreted not as a narrow post-sale communication function, but as a relationship-oriented subsystem that manages onboarding, service-contract activation, retention, renewal, cross-selling and migration to new technologies. The article identifies three dominant service-model configurations: the contract-based reliability model, the connected uptime model and the ecosystem support model for technological transition. The practical value of the study lies in the proposed priorities for manufacturers, importers and dealer networks: integrate service strategy into product planning, develop lifecycle segmentation of customers, use telematics and CRM for



personalized aftersales communication, ensure operational availability of service and parts, and shift the marketing proposition from selling vehicles to delivering operating solutions. The findings may be used to improve service portfolios, dealer-network coordination and B2B communication strategies in the truck industry.

Keywords: competitive advantages; truck manufacturers; service business models; aftersales marketing; uptime; digital servitization.

Постановка проблеми. У сучасному автомобілебудуванні напрями конкурентної переваги виробників вантажних автомобілів зміщуються від суто технічних характеристик продукту до здатності забезпечити клієнту результат протягом усього життєвого циклу транспортного засобу. Для оператора вантажного флоту цінність формує не лише момент купівлі, а й сукупна вартість володіння, надійність, швидкість сервісного обслуговування, доступність запасних частин і цифрова прозорість експлуатації. Особливо виразно ця логіка проявляється у сегменті важких вантажівок N3, що охоплює транспортні засоби для перевезення вантажів із максимальною масою понад 12 т [1].

Значення сервісної диференціації посилюється структурними змінами самого ринку. У 2025 р. дизельні вантажівки все ще формували 93,2% нових реєстрацій середніх і важких вантажівок у ЄС, тоді як частка електричних заряджуваних вантажівок понад 3,5 т зростає до 4,2%, що підтверджує перехідний характер галузі [2]. Одночасно в ЄС уже закріплено жорсткіші цілі скорочення викидів CO₂ для важких транспортних засобів на 2030, 2035 і 2040 роки [3]. За таких умов виробники конкурують не лише між собою, а й з ризиками клієнта: ризиком простою, коливань експлуатаційних витрат, дефіциту сервісу для нових технологій і невизначеності щодо майбутньої вартості експлуатації.

Отже, маркетингова пропозиція у цій галузі дедалі більше набуває сервісного характеру. Бренд має доводити не стільки переваги окремої моделі вантажівки, скільки переваги всього рішення протягом життєвого циклу транспорту: сервісного контракту, телематики, управління технічним станом, запасними частинами, фінансуванням і, в разі технологічного переходу, консалтингу та інфраструктурної підтримки. Саме тому дослідження сервісних бізнес-моделей та aftersales-маркетингу як механізмів формування конкурентних переваг виробників вантажних автомобілів є актуальним і для науки, і для практики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичну основу статті формує література

про сервітизацію, тобто перехід виробника від продажу продукту до продажу інтегрованої ціннісної пропозиції. Класичними для цього напрямку є роботи R. Oliva та R. Kallenberg, які показали, що перехід від продуктів до послуг є не простим розширенням сервісної функції, а організаційною трансформацією всієї логіки створення цінності [4]. T. Baines та співавтори систематизували це поле й наголосили, що сервітизація відкриває виробнику шлях до довгострокових відносин із клієнтом і повторюваних грошових потоків [5]. H. Gebauer, A. Gustafsson та L. Witell емпірично пов'язали сервісну диференціацію з бізнес-результатами виробничих компаній [6].

Подальші дослідження деталізували, як сервісна логіка перетворюється на стійку бізнес-модель. C. Raddats та співавтори узагальнили сучасний стан сервітизаційних досліджень і виокремили основні тематичні потоки цього напрямку [7]. M. Kohtamäki, V. Parida, P. Oghazi, H. Gebauer і T. Baines показали, що цифрова сервітизація відбувається в екосистемах і не може бути пояснена без урахування партнерських взаємозалежностей та цифрової інфраструктури [8]. M. Paiola і H. Gebauer уточнили роль інтернету речей та бізнес-модельних інновацій у B2B-виробництві [9].

Новіші дослідження 2022-2025 рр. конкретизують цифровий вимір цього переходу. M. Kolagar, V. Parida і D. Sjödin доводять, що цифрова сервітизація потребує трансформації екосистеми та партнерської оркестрації [10]. Y. Xing, Y. Liu і P. Davies розглядають сервітизаційні інновації як організаційні конфігурації, а не лише як набір додаткових послуг [11]. I. Iriarte та співавтори акцентують роль service design у формуванні advanced services value proposition [12], а P. Minaya, L. Avella і J. Trespalacios узагальнюють цифрову сервітизацію як процес, що поєднує драйвери, акторів, стратегії, бар'єри та результати переходу [13]. Додатково B. Liu, Z. Li і Y. Fu показують, що фінансовий ефект сервітизації залежить від фокусу сервісного бізнесу та застосування цифрових технологій [14].

Окремий дослідницький блок становить сфера управління післяпродажним обслу-

говуванням. С. Durugbo у систематичному огляді довів стратегічну роль післяпродажного обслуговування і підтримки для прибутковості та лояльності клієнтів [15]. N. Saccani, L. Songini та P. Gaiardelli показали, що післяпродажна підтримка є одночасно джерелом доходу, утримання клієнта й зворотного зв'язку для інших функцій компанії [16]. М. А. Sellitto запропонував підхід до оцінювання та контролю стратегії післяпродажного обслуговування, наголосивши на важливості показників проникнення сервісних програм, якості процесу і результатів для клієнта [17].

Особливо релевантним для цієї статті є дослідження Н. Gebauer, В. Glaa, L. Witell і Н. Perks, у якому на матеріалі виробників комерційного транспорту показано, що запуск електричних транспортних засобів потребує одночасного розширення фінансових, ремонтних, fleet management, connectivity та зарядних сервісів [18]. Це підтверджує, що сервісна бізнес-модель стає не додатком до продукту, а умовою успішної комерціалізації технологічних інновацій.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значний науковий доробок, у літературі зберігається кілька прогалин, принципів саме для ринку вантажних автомобілів. По-перше, сервітизаційні роботи часто аналізують виробничі компанії узагальнено, тоді як для важких вантажівок визначальними є висока вартість простою, залежність від сервісної мережі та запасних частин, а також специфіка переходу до електрифікованих транспортних рішень. По-друге, післяпродажна підтримка нерідко трактується переважно як операційна функція, а не як складова маркетингової архітектури бренду.

Недостатньо досліджено і механізм, через який сервісна бізнес-модель та aftersales-маркетинг спільно формують конкурентну перевагу. Для виробника вантажних автомобілів замало просто мати сервісний контракт або платформу телематики. Важливо перетворити ці елементи на єдину ціннісну пропозицію, яка знижує для клієнта загальну вартість володіння продуктом, покращує прогнозованість експлуатації, підсилює лояльність і генерує повторювані доходи. Відтак дослідницька гіпотеза статті полягає в тому, що виробники, які поєднують контрактне обслуговування, сервіси моніторингу роботи в реальному часі та рішення підтримки технологічного переходу, формують стійкіші конкурентні переваги, ніж компанії з переважно продуктово-центричною моделлю.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування механізмів формування конкурентних переваг виробників вантажних автомобілів через сервісні бізнес-моделі та aftersales-маркетинг і визначення пріоритетних інструментів сервісної диференціації на основі критичного аналізу наукової літератури та порівняльного бенчмаркінгу практик провідних виробників. Для досягнення цієї мети поставлено такі завдання: уточнити роль сервітизації та післяпродажної підтримки у конкурентній логіці ринку; розкрити, як сервісні елементи трансформуються у маркетингові переваги; зіставити актуальні сервісні рішення брендів; сформувати практичні рекомендації щодо розвитку aftersales-маркетингу в галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Методично дослідження ґрунтується на аналізі, синтезі, контент-аналізі та порівняльному бенчмаркінгу. Емпіричну базу становили офіційні матеріали виробників вантажних автомобілів, а теоретичну - сучасні праці з сервітизації та післяпродажного управління [4-18]. Логіка викладу спирається на тезу, що для виробника вантажних автомобілів продуктова, сервісна й маркетингова підсистеми вже не можуть розглядатися окремо, оскільки клієнт купує не просто техніку, а гарантовану експлуатаційну спроможність протягом життєвого циклу.

Сервісну бізнес-модель у цій галузі доцільно розглядати як архітектуру створення, доставки і монетизації життєво-циклової цінності. Її ядром є не ремонт як реакція на поломку, а побудова такої системи взаємодії з клієнтом, за якої ризики простою, непередбачених витрат і технічної невизначеності зменшуються ще до виникнення проблеми. У B2B-логіці це означає перехід від одноразового продажу автомобіля до продажу доступності, керованості витрат і підтримки транспортної операції.

Економічна сила такої моделі пояснюється структурою попиту з боку флотів. Для оператора перевезень критичною є не ціна закупівлі сама по собі, а загальна вартість володіння (ТСО), до якої входять фінансування, енергоносії, технічне обслуговування, простій, залишкова вартість і витрати на адміністрування сервісу. Відповідно, будь-яка сервісна пропозиція, що скорочує час простою і робить витрати передбачуваними, безпосередньо впливає на сприйману цінність бренду. З маркетингового погляду, сервісна бізнес-модель стає носієм доказової обіцянки бренду: вироб-

ник продає не лише автомобіль, а зменшення операційної невизначеності клієнта.

Узагальнення ключових елементів сервісної бізнес-моделі та їх конкурентного ефекту подано в табл. 1.

Табл. 1 показує, що конкурентна перевага виникає не від наявності окремого сервісного елемента, а від їх системної комплементарності. Наприклад, сервісний контракт без даних телематики дає клієнтові фінансову передбачуваність, але не дає повної операційної прозорості. Натомість телематика без розвиненої сервісної мережі підвищує видимість проблем, однак не гарантує швидкого усунення. Тому конкурентною стає не окрема послуга, а вся конфігурація сервісної системи.

У цій конфігурації aftersales-маркетинг виконує роль не другорядної післяпродажної комунікації, а орієнтованої на довгі партнерські відносини підсистеми управління довічною цінністю клієнта. Його завданнями стають онбординг після продажу, активація сервісного контракту, підключення цифрових сервісів, оновлення підписок, перехресні продажі, утримання клієнта та супровід переходу до нових технологій. Маркетингова результативність у післяпродажній фазі в такій логіці вимірюється не стільки обсягом продажу запчастин, скільки проникненням сервісних контрактів, часткою підключених транспортних засобів, часткою попереджених зупинок,

швидкістю реакції сервісу і рівнем повторних продажів сервісних пакетів [15; 16; 17].

Це означає, що aftersales-маркетинг має бути сегментованим. Для невеликих перевізників пріоритетом можуть бути прості договори на надання послуг за фіксованою ціною та зниження адміністративного навантаження, для великих міжнародних флотів - прозора безперебійна робота та доступність сервісів у різних країнах, а для клієнтів на етапі технологічного переходу - консалтинг, навчання, інфраструктурна підтримка та фінансові рішення. Отже, ефективна сервісна бізнес-модель не є монолітною: вона має адаптуватися до різних сценаріїв експлуатації і різної цифрової зрілості клієнтів.

Порівняльний бенчмаркінг актуальних практик провідних брендів подано в табл. 2.

Порівняльний аналіз показує, що найсильніші гравці ринку більше не обмежуються класичним ремонтом і продажем запасних частин. Scania комунікує максимальний час безвідмовної роботи та максимізацію продуктивності через систему ProCare, у якій аналітичний інтелект на основі постійно отримуваних даних від автомобілів у всьому світі поєднується з інформацією про конкретний автомобіль клієнта. Це дає змогу прогнозувати потенційні механічні проблеми й вирішувати їх до моменту фактичної відмови. У поєднанні з варіативним технічним обслу-

Таблиця 1

Елементи сервісної бізнес-моделі виробника вантажних автомобілів та їх конкурентний ефект

Елемент	Цінність для клієнта-флоту	Конкурентний ефект для виробника
Сервісні контракти на ТО та ремонт	Прогнозованість витрат; швидше погодження робіт; менше адміністративних витрат	Регулярний сервісний дохід; вища утримуваність клієнта; довший горизонт взаємодії
Підключені сервіси та предиктивне (прогнозне) технічне обслуговування	Раннє попередження відмов; кращий графік візитів на сервіс; менший незапланований простій	Дані про експлуатацію; складніший для копіювання сервісний досвід; зміцнення довіри до бренду
Мережа сервісних станцій і логістика запчастин	Швидке відновлення техніки; географічне покриття маршруту; менший ризик затримок	Високі бар'єри переключення; активація aftersales-напрямку; посилення ролі дилерської мережі
Фінансування, страхування, ремаркетинг	Цілісне рішення протягом життєвого циклу; нижче навантаження на грошові потоки	Кращий контроль клієнтського портфеля; зростання «частки в гаманці» клієнта (share of wallet); довші відносини
Підтримка технологічного переходу	Менша невизначеність під час переходу на нові технології; швидший запуск експлуатації	Першопрохідницька перевага; екосистемний контроль; нові джерела доходу

Джерело: сформовано автором на основі [4; 5; 6; 8; 9; 14; 15; 16; 17]

Таблиця 2

Порівняльна характеристика сервісних рішень провідних виробників вантажних автомобілів

Виробник	Ключові сервісні рішення	Маркетингово-конкурентний ефект
Mercedes-Benz Trucks / Daimler Truck	Mercedes-Benz Trucks Uptime; сервісні контракти; TruckCharge як пакет зарядної інфраструктури, консалтингу та операційної діяльності	Поєднання connected uptime і підтримки електрифікації; зростання довіри до бренду через реальну операційну підтримку
Volvo Trucks	Gold Contract для e-truck із комплексною підтримкою життєвого циклу, фінансуванням, страхуванням і моніторингом батареї	Перехід від продажу техніки до підтримки життєвого циклу «під ключ»; посилення цінності бренду через впевненість у безперебійній роботі
Scania	Services 360 Core/Plus/ProCare; цифрова аналітика; гнучке технічне обслуговування; прогнозний ремонт з експертною підтримкою; проактивна заміна деталей; управління автопарком.	Позиціонування навколо максимального часу безвідмовної роботи та глибокої цифрової інтеграції з клієнтом
DAF	DAF MultiSupport; індивідуальний план обслуговування; фіксована вартість за кілометр; акцент на безперервність ремонту та обслуговування	Сильний аргумент ТСО і операційної надійності в комерційній комунікації
IVECO	Портфель IVECO Services: віддалена діагностика, послуги з забезпечення безперебійної роботи, гнучке технічне обслуговування, оплата за фактичне використання послуг з технічного обслуговування та ремонту, підтримка нових технологій	Гнучкий вхід у сервісну модель і зниження бар'єрів для прийняття нових технологій

Джерело: сформовано автором на основі [19; 20; 21; 22; 23; 24]

говуванням, прогнозованими ремонтами та високим рівнем управління автопарком така логіка дозволяє бренду позиціонуватися навколо концепції максимального часу безвідмовної роботи [22].

Mercedes-Benz Trucks також використовує сервіс Uptime як інструмент безперервного моніторингу стану автомобіля, а Daimler Truck розширює цю логіку через TruckCharge, який об'єднує консалтинг, зарядну інфраструктуру та операції із заряджання в окрему пропозицію [19; 20]. Тобто виробник працює не лише з потребою у придбанні машини, а з бар'єрами переходу клієнта на нову технологію. Це і є проявом екосистемної сервісної бізнес-моделі.

Volvo Trucks розвиває схожу логіку, але з акцентом на комплексну підтримку життєвого циклу. У Gold Contract для електровантажівки VNR Electric поєднано сервіс, підтримку, фінансування, страхування та моніторинг батареї [21]. Для aftersales-маркетингу це означає принципову зміну аргументації: про-

дається не окрема послуга, а гарантія безперебійної роботи протягом усього життєвого циклу техніки. Відповідно, конкурентна перевага формується на рівні складної сервісної пропозиції, яку важко повторити без глибокої інтеграції сервісу, фінансів і роботи з даними.

DAF та IVECO демонструють різні конфігурації тієї самої стратегічної логіки. DAF формує силу пропозиції через MultiSupport, який орієнтований на безперебійність роботи автопарку, індивідуальний план обслуговування та фіксовану вартість за кілометр [23]. IVECO у своєму сервісному портфелі поєднує дистанційну діагностику, послуги з забезпечення безперебійної роботи, гнучке технічне обслуговування та логіку оплати за фактичне використання [24]. Усі ці рішення відрізняються деталями, але збігаються в головному: виробник прагне стати не постачальником техніки, а партнером з управління експлуатаційним результатом.

Узагальнення бенчмаркінгу дає змогу виділити три домінантні конфігурації сервіс-

них бізнес-моделей. Перша – contract-based reliability model – спирається на сервісні контракти, регламентне обслуговування і логістику постачання запчастин та комунікує клієнту фінансову передбачуваність. Друга – connected uptime model – доповнює контракт постійним потоком даних про стан автомобіля, дистанційною діагностикою і предиктивним плануванням візитів на сервіс. Третя – ecosystem support model for technological transition – виходить за межі традиційного aftersales і включає інфраструктурний консалтинг, енергетичну підтримку, комплексне фінансування та інші рішення, що знижують невизначеність переходу до нових технологій.

З маркетингового погляду конкурентна перевага виникає щонайменше через п'ять взаємопов'язаних механізмів. Перший механізм – зниження і краща комунікація ТСО. Другий – підвищення часу безперервної роботи і зменшення репутаційної невизначеності бренду. Третій – зростання витрат перемикавання, оскільки клієнт інтегрується у сервісні контракти, цифрову платформу та дилерську мережу виробника. Четвертий – поява повторюваного сервісного доходу, що підсилює фінансову стійкість виробника і дозволяє інвестувати в нові сервіси. П'ятий – накопичення даних про реальну експлуатацію, що зменшує дистанцію між продуктом, сервісом і маркетингом.

Разом із тим сервісна бізнес-модель не гарантує переваги автоматично. Література про сервітизацію переконливо показує, що розширення сервісної діяльності може не дати очікуваного результату, якщо організація не перебудовує процеси, систему показників і внутрішню координацію [7; 9; 17]. Для галузі вантажних автомобілів це особливо важливо через роль дилерської мережі. Якщо бренд комунікує обіцянку клієнту навколо часу безперервної роботи, але не забезпечує відповідну доступність запчастин, підготовку техніків або швидкість погодження рішень, aftersales-маркетинг перетворюється на джерело розриву очікувань, а не на конкурентну перевагу.

Для виробників, імпортерів і дилерських мереж це означає потребу в новій логіці стратегічного управління. По-перше, сервісна стратегія має закладатися ще на етапі планування продукту. По-друге, цінова комунікація повинна перебудовуватися навколо сукупної вартості володіння, часу безперервної роботи і логіки руху грошових коштів, а не

лише навколо вартості транспортного засобу. По-третє, aftersales-маркетинг має працювати через сегментовані сценарії для далекомагістральних автопарків, будівельної техніки, міської дистрибуції та клієнтів у переході до нових технологій. По-четверте, необхідна інтеграція CRM, телематики та аналітики для персоналізованих кампаній з оновлення та перехресних продажів. По-п'яте, саме контур підтримки технологічного переходу стає маркером майбутньої ринкової сили бренду.

Для компаній, що працюють на українському ринку, особливого значення набувають розвиток мобільного сервісу, гарантована наявність критичних запасних частин, прозорі сервісні пакети для змішаних автопарків, підтримка дистанційної діагностики та фінансові рішення, які зменшують бар'єр входу в комплексні сервісні програми. В умовах економічної турбулентності клієнти ще більше цінують не декларативну якість бренду, а здатність виробника швидко повернути автомобіль у роботу. Це підвищує цінність aftersales-маркетингу як системи, що перетворює сервісні ресурси на аргумент вибору бренду та інструмент довгострокового утримання клієнта.

Висновки. Проведене дослідження дало підстави стверджувати, що конкурентні переваги виробників вантажних автомобілів дедалі менше визначаються ізольованими технічними характеристиками транспортного засобу і дедалі більше – якістю та архітектурою сервісної бізнес-моделі. У сегменті важких вантажівок, де критичними є час безвідмовної роботи, загальна сукупна вартість володіння, швидкість відновлення техніки та інтеграція експлуатаційних даних, сервісна пропозиція стає ключовим фактором ринкової диференціації.

Наукова новизна роботи полягає в інтегрованому розгляді сервісної бізнес-моделі та aftersales-маркетингу як єдиної системи формування конкурентних переваг виробника вантажних автомобілів. У статті обґрунтовано, що aftersales-маркетинг доцільно трактувати не як другорядну післяпродажну комунікацію, а як стратегічний механізм управління довічною цінністю клієнта, проникненням сервісних контрактів, утриманням клієнтів і переходом до нових технологій.

Практичне значення результатів полягає в можливості використання сформульованих висновків виробниками, імпортерами та дилерськими мережами для переорієнтації з продуктово-центричної моделі на життєво-

циклову ціннісну пропозицію. Пріоритетними управлінськими завданнями є інтеграція сервісної стратегії в планування продукту, розвиток маркетингу післяпродажного обслуговування на основі даних, сегментація сервісних пакетів, зміцнення дилерської мережі та формування рішень підтримки технологічного переходу. Саме ці напрями забезпечують не лише додатковий сервісний дохід, а й форму-

ють складні для копіювання конкурентні переваги бренду в довгостроковій перспективі.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з кількісною оцінкою впливу сервісних контрактів, телематичних платформ і швидкості сервісного реагування на утримання клієнтів, повторні продажі та фінансові результати виробників і дилерських мереж на окремих регіональних ринках.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. European Alternative Fuels Observatory. EU classification of vehicle types. URL: <https://alternative-fuels-observatory.ec.europa.eu/general-information/vehicle-types>
2. ACEA. Trucks: what they are and why they are so important. URL: <https://www.acea.auto/fact/trucks-what-they-are-and-why-they-are-so-important/>
3. Council of the European Union. Heavy-duty vehicles: Council signs off on stricter CO2 emission standards. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2024/05/13/heavy-duty-vehicles-council-signs-off-on-stricter-co2-emission-standards/>
4. Oliva R., Kallenberg R. Managing the transition from products to services. *International Journal of Service Industry Management*. 2003. Vol. 14, no. 2. P. 160-172. DOI: 10.1108/09564230310474138.
5. Baines T.S., Lightfoot H.W., Benedettini O., Kay J.M. The servitization of manufacturing: a review of literature and reflection on future challenges. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 2009. Vol. 20, no. 5. P. 547-567. DOI: 10.1108/17410380910960984.
6. Gebauer H., Gustafsson A., Witell L. Competitive advantage through service differentiation by manufacturing companies. *Journal of Business Research*. 2011. Vol. 64, no. 12. P. 1270-1280. DOI: 10.1016/j.jbusres.2011.01.015.
7. Raddats C., Kowalkowski C., Benedettini O., Burton J., Gebauer H. Servitization: a contemporary thematic review of four major research streams. *Industrial Marketing Management*. 2019. Vol. 83. P. 207-223. DOI: 10.1016/j.indmarman.2019.03.015.
8. Kohtamäki M., Parida V., Oghazi P., Gebauer H., Baines T. Digital servitization business models in ecosystems: a theory of the firm. *Journal of Business Research*. 2019. Vol. 104. P. 380-392. DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.06.027.
9. Paiola M., Gebauer H. Internet of things technologies, digital servitization and business model innovation in BtoB manufacturing firms. *Industrial Marketing Management*. 2020. Vol. 89. P. 245-264. DOI: 10.1016/j.indmarman.2020.03.009.
10. Kolagar M., Parida V., Sjödin D. Ecosystem transformation for digital servitization: a systematic review, integrative framework, and future research agenda. *Journal of Business Research*. 2022. Vol. 146. P. 176-200. DOI: 10.1016/j.jbusres.2022.03.067.
11. Xing Y., Liu Y., Davies P. Servitization innovation: a systematic review, integrative framework, and future research directions. *Technovation*. 2023. Vol. 122. Article 102641. DOI: 10.1016/j.technovation.2022.102641.
12. Iriarte I., Hoveskog M., Nguyen Ngoc H., Legarda I., Uranga M., Nazabal M., Atxa A. Service design for digital servitization: facilitating manufacturers' advanced services value proposition design in the context of Industry 4.0. *Industrial Marketing Management*. 2023. Vol. 110. P. 96-116. DOI: 10.1016/j.indmarman.2023.02.015.
13. Minaya P.E., Avella L., Trespalacios J.A. Synthesizing three decades of digital servitization: a systematic literature review and conceptual framework proposal. *Service Business*. 2024. Vol. 18. P. 193-222. DOI: 10.1007/s11628-024-00559-x.
14. Liu B., Li Z., Fu Y. Financial performance response of manufacturers to servitization: curvilinear relationship mediated by service business focus and moderated by digital technology application. *Journal of Service Theory and Practice*. 2024. Vol. 34, no. 4. P. 571-597. DOI: 10.1108/JSTP-07-2023-0200.
15. Durugbo C.M. After-sales services and aftermarket support: a systematic review, theory and future research directions. *International Journal of Production Research*. 2020. Vol. 58, no. 6. P. 1857-1892. DOI: 10.1080/00207543.2019.1693655.
16. Saccani N., Songini L., Gaiardelli P. The role and performance measurement of after-sales in the durable consumer goods industries: an empirical study. *International Journal of Productivity and Performance Management*. 2006. Vol. 55, no. 3/4. P. 259-283. DOI: 10.1108/17410400610653228.

17. Sellitto M.A. The after-sales strategy of an industrial equipment manufacturer: evaluation and control. *International Journal of Quality & Reliability Management*. 2021. Vol. 38, no. 7. P. 1593-1613. DOI: 10.1108/IJQRM-11-2019-0339.
18. Gebauer H., Glaa B., Witell L., Perks H. Key adjustments to service offerings to accommodate product innovations: the case of electric vehicles. *Industrial Marketing Management*. 2025. Vol. 128. P. 71-87. DOI: 10.1016/j.indmarman.2025.05.001.
19. Mercedes-Benz Trucks. Mercedes-Benz Trucks Uptime. URL: <https://www.mercedes-benz-trucks.com/int/en/business-and-services/digital-services/mercedes-benz-trucks-uptime.html>
20. Daimler Truck. Daimler Truck bundles e-infrastructure and charging services in Europe under new TruckCharge brand. URL: <https://www.daimlertruck.com/en/newsroom/pressrelease/daimler-truck-bundles-e-infrastructure-and-charging-services-in-europe-under-new-truckcharge-brand-52729969>
21. Volvo Group. Volvo Gold Contract Service Offering Standard with the New Volvo VNR Electric Model. URL: <https://www.volvogroup.com/en/news-and-media/news/2020/dec/volvo-gold-contract-service-offering.html>
22. Scania Group. Services 360 Pro. URL: <https://www.scania.com/group/en/home/products-and-services/services/services-360/pro.html>
23. DAF Trucks N.V. DAF MultiSupport Service Contracts. URL: <https://www.daf.com/en/products-and-services/daf-services/repair-and-maintenance>
24. IVECO. IVECO Services. Your must-have portfolio of products and services. URL: <https://www.iveco.com/-/media/IVECOdotcom/Content/Services/services.pdf>

REFERENCES:

1. European Alternative Fuels Observatory. (n.d.). EU classification of vehicle types. Retrieved April 27, 2026, from <https://alternative-fuels-observatory.ec.europa.eu/general-information/vehicle-types>
2. ACEA. (n.d.). Trucks: what they are and why they are so important. Retrieved April 27, 2026, from <https://www.acea.auto/fact/trucks-what-they-are-and-why-they-are-so-important/>
3. Council of the European Union. (2024). Heavy-duty vehicles: Council signs off on stricter CO2 emission standards. Retrieved April 27, 2026, from <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2024/05/13/heavy-duty-vehicles-council-signs-off-on-stricter-co2-emission-standards/>
4. Oliva, R., & Kallenberg, R. (2003). Managing the transition from products to services. *International Journal of Service Industry Management*, 14(2), 160-172. <https://doi.org/10.1108/09564230310474138>
5. Baines, T. S., Lightfoot, H. W., Benedettini, O., & Kay, J. M. (2009). The servitization of manufacturing: A review of literature and reflection on future challenges. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 20(5), 547-567. <https://doi.org/10.1108/17410380910960984>
6. Gebauer, H., Gustafsson, A., & Witell, L. (2011). Competitive advantage through service differentiation by manufacturing companies. *Journal of Business Research*, 64(12), 1270-1280. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.01.015>
7. Raddats, C., Kowalkowski, C., Benedettini, O., Burton, J., & Gebauer, H. (2019). Servitization: A contemporary thematic review of four major research streams. *Industrial Marketing Management*, 83, 207-223. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.03.015>
8. Kohtamäki, M., Parida, V., Oghazi, P., Gebauer, H., & Baines, T. (2019). Digital servitization business models in ecosystems: A theory of the firm. *Journal of Business Research*, 104, 380-392. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.06.027>
9. Paiola, M., & Gebauer, H. (2020). Internet of things technologies, digital servitization and business model innovation in BtoB manufacturing firms. *Industrial Marketing Management*, 89, 245-264. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.03.009>
10. Kolagar, M., Parida, V., & Sjödin, D. (2022). Ecosystem transformation for digital servitization: A systematic review, integrative framework, and future research agenda. *Journal of Business Research*, 146, 176-200. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.067>
11. Xing, Y., Liu, Y., & Davies, P. (2023). Servitization innovation: A systematic review, integrative framework, and future research directions. *Technovation*, 122, 102641. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102641>
12. Iriarte, I., Hoveskog, M., Nguyen Ngoc, H., Legarda, I., Uranga, M., Nazabal, M., & Atxa, A. (2023). Service design for digital servitization: Facilitating manufacturers' advanced services value proposition design in the context of Industry 4.0. *Industrial Marketing Management*, 110, 96-116. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.02.015>

13. Minaya, P. E., Avella, L., & Trespalacios, J. A. (2024). Synthesizing three decades of digital servitization: A systematic literature review and conceptual framework proposal. *Service Business*, 18, 193-222. <https://doi.org/10.1007/s11628-024-00559-x>
14. Liu, B., Li, Z., & Fu, Y. (2024). Financial performance response of manufacturers to servitization: Curvilinear relationship mediated by service business focus and moderated by digital technology application. *Journal of Service Theory and Practice*, 34(4), 571-597. <https://doi.org/10.1108/JSTP-07-2023-0200>
15. Durugbo, C. M. (2020). After-sales services and aftermarket support: A systematic review, theory and future research directions. *International Journal of Production Research*, 58(6), 1857-1892. <https://doi.org/10.1080/00207543.2019.1693655>
16. Saccani, N., Songini, L., & Gaiardelli, P. (2006). The role and performance measurement of after-sales in the durable consumer goods industries: An empirical study. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 55(3/4), 259-283. <https://doi.org/10.1108/17410400610653228>
17. Sellitto, M. A. (2021). The after-sales strategy of an industrial equipment manufacturer: Evaluation and control. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 38(7), 1593-1613. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-11-2019-0339>
18. Gebauer, H., Glaa, B., Witell, L., & Perks, H. (2025). Key adjustments to service offerings to accommodate product innovations: The case of electric vehicles. *Industrial Marketing Management*, 128, 71-87. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2025.05.001>
19. Mercedes-Benz Trucks. (n.d.). Mercedes-Benz Trucks Uptime. Retrieved April 27, 2026, from <https://www.mercedes-benz-trucks.com/int/en/business-and-services/digital-services/mercedes-benz-trucks-uptime.html>
20. Daimler Truck. (2024). Daimler Truck bundles e-infrastructure and charging services in Europe under new TruckCharge brand. Retrieved April 27, 2026, from <https://www.daimlertruck.com/en/newsroom/pressrelease/daimler-truck-bundles-e-infrastructure-and-charging-services-in-europe-under-new-truckcharge-brand-52729969>
21. Volvo Group. (2020). Volvo Gold Contract Service Offering Standard with the New Volvo VNR Electric Model. Retrieved April 27, 2026, from <https://www.volvogroup.com/en/news-and-media/news/2020/dec/volvo-gold-contract-service-offering.html>
22. Scania Group. (n.d.). Services 360 Pro. Retrieved April 27, 2026, from <https://www.scania.com/group/en/home/products-and-services/services/services-360/pro.html>
23. DAF Trucks N.V. (n.d.). DAF MultiSupport Service Contracts. Retrieved April 27, 2026, from <https://www.daf.com/en/products-and-services/daf-services/repair-and-maintenance>
24. IVECO. (n.d.). IVECO Services. Your must-have portfolio of products and services. Retrieved April 27, 2026, from <https://www.iveco.com/-/media/IVECOdotcom/Content/Services/services.pdf>

Дата надходження статті: 20.07.2026

Дата прийняття статті до публікації: 23.09.2026

Дата публікації статті: 20.10.2026