

УДК 339.138:658.7

Н. М. Васильців,
к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу і логістики,
Національний університет "Львівська політехніка", м. Львів, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4127-2163>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.24.163

ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ НАДАННЯ ПОСЛУГ КЛІЄНТАМ, ЯКІ ПОТРЕБУЮТЬ ВІДПОВІДНОГО ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

N. Vasylytsiv,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department
of Marketing and Logistics, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine

RETHINKING THE MARKETING STRATEGY FOR PROVIDING SERVICES TO CLIENTS WHO REQUIRE APPROPRIATE LOGISTICAL SUPPORT IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

Мета статті полягає у обґрунтуванні підходів до переосмислення маркетингової стратегії надання послуг клієнтам, які потребують відповідного логістичного забезпечення, в умовах глобалізації. Об'єкт дослідження є процес формування і реалізації маркетингової стратегії надання послуг у компаніях сфери послуг. У статті розглянуто переосмислення маркетингової стратегії надання послуг клієнтам, для яких критичним є логістичне забезпечення, у середовищі глобалізації та посилення конкуренції. Визначено, що споживча цінність послуги формується не лише змістом сервісної взаємодії, але й надійністю виконання, передбачуваністю термінів, зручністю отримання, доступністю ресурсів, узгодженістю часу і місця, а також прозорістю інформування про перебіг виконання. Встановлено, що розрив між маркетинговою обіцянкою і фактичним виконанням найчастіше виникає через неузгодженість комунікацій із операційними можливостями та партнерськими ланцюгами, що безпосередньо погіршує клієнтський досвід. Охарактеризовано вплив цифрових каналів взаємодії на підвищення очікувань клієнтів щодо швидкості реакції, персоналізації та безперервності сервісу. Обґрунтовано необхідність інтегрувати маркетингові рішення з плануванням ресурсів, управлінням потужностями, контролем якості логістичних процесів і управлінням ризиками збоїв, що формує стійкість сервісної моделі.

In the context of globalization, services are increasingly perceived by the client as a purely intangible result of interaction with the company, because they almost always require coordinated logistical support, which is either directly part of the service or determines whether the marketing promise will be fulfilled on time, in the right quality, in the right place. The purpose of the article is to substantiate approaches to rethinking the marketing strategy for providing services to clients who require appropriate logistical support in the context of globalization. The object of the study is the process of forming and implementing a marketing strategy for providing services in service companies. Clients are accustomed to equally high standards in different countries and channels of interaction, so they compare companies not only by price or courtesy of staff, but also by how seamlessly the path from request to fulfillment is organized. Any delay, lack of resources, routing error, time inconsistency, lack of transparent information about the status of fulfillment, or poor support after the service is provided form a negative experience and quickly spread through digital communications. The article considers the rethinking of the marketing strategy for providing services to customers for whom logistics support is critical in the environment of globalization and increased competition. It is determined that the consumer

value of a service is formed not only by the content of service interaction, but also by the reliability of performance, predictability of terms, convenience of receipt, availability of resources, consistency of time and place, as well as transparency of information about the progress of performance. It is established that the gap between the marketing promise and actual performance most often arises due to the inconsistency of communications with operational capabilities and partner chains, which directly worsens the customer experience. The impact of digital interaction channels on increasing customer expectations regarding the speed of response, personalization and continuity of service is characterized. The need to integrate marketing solutions with resource planning, capacity management, quality control of logistics processes and failure risk management is substantiated, which forms the stability of the service model.

Ключові слова: маркетингова стратегія, послуги, логістичне забезпечення, клієнтський досвід, глобалізація, якість сервісу, управління очікуваннями.

Key words: marketing strategy, services, logistics, customer experience, globalization, service quality, expectation management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах глобалізації послуги все рідше сприймаються клієнтом як суто нематеріальний результат взаємодії з компанією, адже майже завжди вони потребують узгодженого логістичного забезпечення, яке або прямо є частиною послуги, або визначає, чи буде маркетингова обіцянка виконана вчасно, у потрібній якості, у потрібному місці. Зростання міжнародної мобільності клієнтів і бізнесу, поширення електронної комерції, розвиток віддалених форматів обслуговування, а також активне використання цифрових каналів комунікації підвищують очікування щодо швидкості, прозорості, персоналізації та безперервності сервісу. Клієнт порівнює не лише ціни й функціональні характеристики, він порівнює передбачуваність процесу, зручність отримання послуги, точність інформування про статус виконання, гнучкість у зміні умов, а також здатність компанії швидко реагувати на нестандартні запити. Саме тому логістичне забезпечення стає елементом споживчої цінності й одночасно джерелом ризику для репутації, оскільки будь-які збої в постачанні, транспортуванні, підготовці ресурсів, плануванні потужностей або управлінні запасами миттєво перетворюються на негативний клієнтський досвід.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В науково-практичних джерелах поняття маркетингової стратегії трактується як системна основа для вибору цільових орієнтирів підприємства та узгодження інструментів впливу на ринок [1—10]. Наприклад, С. Войтович і І. Потапук [1] акцентують увагу на сутності

та змісті категорії "маркетингова стратегія", підкреслюючи її роль як рамки, що поєднує стратегічні цілі з практичними рішеннями щодо поведінки підприємства на ринку. У цьому підході важливим є наголос на цілісності, коли стратегія є не набором окремих дій, а логічною послідовністю рішень, які формують довгостроковий напрям розвитку. Так, Є. Івченко [2] у дослідженні підходів до визначення сутності маркетингової стратегії підприємства показує, що існує різноманіття трактувань, однак спільним є визнання стратегічного характеру маркетингових рішень, їх залежності від середовища та необхідності узгодження з ресурсними можливостями. Т. Ільченко [3] розкриває роль маркетингових інструментів у інноваційному розвитку підприємств, демонструючи, що інструменти маркетингу можуть виступати драйвером оновлення, якщо вони спрямовані на глибше розуміння потреб споживача, формування цінності та підтримку змін у бізнес-процесах. Н. Спіцина [4] аналізує теоретичні аспекти віртуального підприємства як сектора глобальної економіки, підкреслюючи трансформацію організаційних моделей під впливом цифровізації та глобалізації. Т. Примаєк [5] зазначає, що стратегії позиціонування у теорії маркетингу формують логіку виділення пропозиції серед конкурентів і задають орієнтири для комунікацій та маркетингового комплексу.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає у обґрунтуванні підходів до переосмислення маркетингової стратегії надання послуг клієнтам, які потребують відповідного логістичного забезпечення,

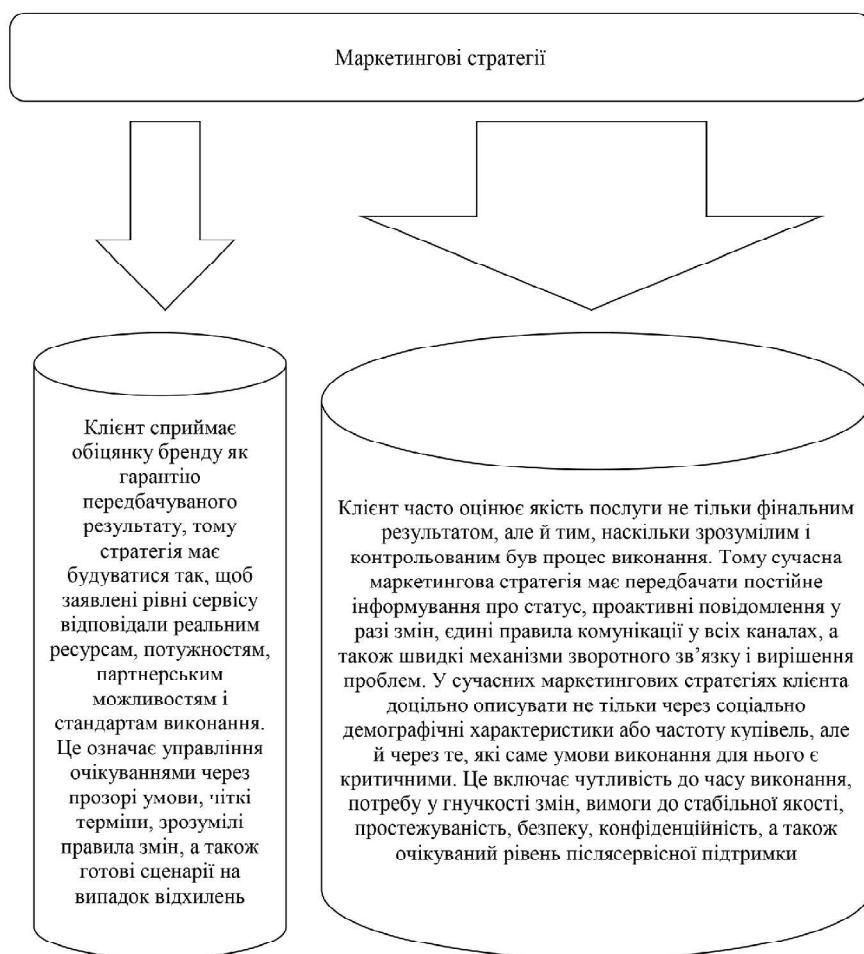


Рис. 1. Клієнт і його можливі логістичні потреби в рамках сучасних маркетингових стратегій

Джерело: сформовано автором.

в умовах глобалізації. Об'єкт дослідження є процес формування і реалізації маркетингової стратегії надання послуг у компаніях сфери послуг.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Клієнти звикають до однаково високих стандартів у різних країнах і каналах взаємодії, тому порівнюють компанії не лише за ціною чи ввічливістю персоналу, а й за тим, наскільки безперервно організовано шлях від запиту до виконання. Будь-яка затримка, нестача ресурсів, помилка в маршрутизації, неузгодженість часу, відсутність прозорої інформації про статус виконання або слабка підтримка після надання послуги формують негативний досвід і швидко поширюються через цифрові комунікації. Через це маркетингова стратегія не може обмежуватися просуванням і брендингом, вона має описувати реальну здатність компанії надійно доставляти сервісну цінність, а також чесно й переконливо пояснювати клієн-

ту, як саме організовано надання послуги і які гарантії він отримує (рис. 1).

Переосмислення маркетингової стратегії стає особливо важливим там, де послуги мають фізичний компонент або залежать від переміщення людей, товарів, обладнання чи документів, а також від точного планування часу й потужностей. У таких випадках логістичне забезпечення перетворюється на частину продукту послуги, а не на внутрішню допоміжну функцію, оскільки воно формує ключові обіцянки бренду, наприклад швидкість реагування, точність виконання, доступність у пікові періоди, зручність отримання і простоту змін. Це означає, що стратегія має будуватися від потреб клієнта, але з урахуванням операційних обмежень і ризиків, щоб пропозиція була не лише привабливою, а й здійсненою в реальних умовах. Водночас глобалізація ускладнює саме зовнішнє середовище, зростає залежність від партнерів,

підрядників і міжнародних ланцюгів постачання, тому компанія мусить закладати в стратегічні рішення сценарність, резерви, альтернативні маршрути, стандарти взаємодії з партнерами та зрозумілі правила відповідальності (табл. 1).

Частина клієнтів готова чекати довше за нижчу ціну, інші очікують максимальної швидкості, третім важлива простежуваність і контроль, комусь потрібна гнучкість у перенесенні часу або зміні обсягу, а комусь критичні безпека, конфіденційність і стабільна якість. Маркетингова стратегія, яка це враховує, формує чіткі пакети сервісу з різними рівнями обслуговування, прозорими умовами, зрозумілими термінами та інструментами комунікації. Також вона визначає, як компанія керує очікуваннями клієнта, як повідомляє про відхилення, як компенсує незручності і як перетворює підтримку після надання послуги на довіру й повторні звернення. У такій логіці логістичні рішення стають не витратною статтею, яку хочеться приховати, а джерелом конкурентної

Таблиця 1. Переосмислення маркетингової стратегії в умовах цифровізації

Ключовий аспект	Зміст переосмислення, практичні наслідки
Цифровий клієнтський шлях та багатоканальна взаємодія	Стратегія має охоплювати повний шлях клієнта від першого контакту до післясервісної підтримки у всіх каналах, включно з сайтом, мобільними застосунками, маркетплейсами, кол центром і офлайн точками. Компанія переосмислює, як узгодити повідомлення, ціни, умови послуги, швидкість реакції та правила обслуговування так, щоб клієнт не відчував розривів між каналами. Це зменшує втрати від незавершених замовлень, підвищує довіру, а також дозволяє керувати очікуваннями через чіткі повідомлення про терміни, обмеження та можливості зміни запиту
Дані як основа рішень і керування очікуваннями	Маркетингова стратегія перестає будуватися лише на інтуїції або загальних трендах, вона спирається на дані про попит, сезонність, поведінку клієнтів, причини відмов, скарги, час виконання та стабільність якості. Переосмислення полягає у переході до системного оцінювання, коли компанія визначає показники якості сервісу, відстежує вузькі місця у процесах і завчасно коригує пропозицію та комунікації
Персоналізація цінності та диференціація рівнів сервісу	У цифровому середовищі клієнти очікують пропозицію, яка відповідає їхнім потребам, а не середньому профілю сегмента. Стратегія переосмислюється через формування пакетів сервісу з різними рівнями швидкості, гнучкості, простежуваності, умовами змін і підтримки, тобто клієнт отримує вибір і розуміє, за що саме платити. Персоналізація стосується і комунікацій, і логістичних параметрів виконання, що дозволяє краще розподіляти ресурси та уникати ситуацій, коли всім обіцяють однаково високий рівень, але операційно це неможливо забезпечити
Узгодження бренду з операційною спроможністю, а також автоматизація процесів	Переосмислення означає, що брендова обіцянка формулюється так, щоб вона була підтверджена реальними можливостями логістичного забезпечення, партнерськими угодами, потужностями, персоналом і цифровими інструментами контролю

Джерело: сформовано автором.

переваги, яке можна чесно комунікувати і за яке клієнт готовий платити (табл. 2).

Коли компанія інтегрує аналітику попиту, планування потужностей, моніторинг виконан-

ня та зворотний зв'язок, вона отримує можливість не просто реагувати на проблеми, а попереджати їх і коригувати процеси на основі системної оцінки. Тут доречними є технології на базі

Таблиця 2. Клієнтоорієнтовність в системі формування маркетингової стратегії надання послуг клієнтам, які потребують відповідного логістичного забезпечення

Елемент клієнтоорієнтовності	Як це інтегрується у маркетингову стратегію послуг	Роль логістичного забезпечення, ризики і інструменти підтримки
Сегментація за профілем сервісно логістичних потреб	Компанія визначає сегменти не лише за соціально демографічними ознаками, але й за тим, що клієнт вважає цінністю під час отримання послуги. Виділяються групи, для яких критичні швидкість і точність, а також групи, для яких важливі гнучкість у змінах, стабільна якість, простежуваність, передбачувані умови та підтримка після надання послуги. Стратегія фіксує, які ціннісні пропозиції створюються для кожного сегмента і які стандарти сервісу компанія зобов'язується забезпечити	Логістичне забезпечення визначає, чи можливо реально виконати обіцяний рівень сервісу для кожного сегмента. Ризик виникає тоді, коли компанія однаково позиціонує послугу для всіх, але не має потужностей для пікових періодів або партнерів для віддалених територій. Інструменти підтримки включають планування потужностей, сценарне управління попитом, резервні маршрути виконання і цифрове відстеження виконання, щоб сегменти з підвищеними вимогами отримували пріоритет без погіршення якості для інших.
Проектування клієнтського шляху і стандартів взаємодії	Стратегія описує послугу як послідовність контактів і рішень клієнта, включно з моментом вибору, оформлення, підтвердження, виконання, отримання результату і зворотного зв'язку. Клієнтоорієнтовність реалізується через зрозумілі правила, чіткі терміни, прозорі умови змін, а також однаково логіку сервісу у різних каналах. Компанія закладає стандарти реакції на звернення, алгоритми обробки скарг і механізми компенсації, щоб клієнт відчував передбачуваність і справедливість	Логістичне забезпечення відповідає за узгодження часу і місця надання послуги, готовність ресурсів, точність планування і контроль якості виконання. Ризики проявляються у розривах між каналами, у відсутності актуальної інформації про статус, у помилках планування або у завищенні обіцянок щодо термінів. Інструменти підтримки включають єдине джерело даних про замовлення, проактивні повідомлення клієнту, контроль виконання за показниками часу і якості, а також регламенти дій у разі відхилень
Управління очікуваннями і прозора комунікація під час виконання	Клієнтоорієнтовність у стратегії означає, що компанія не тільки продає, але й супроводжує клієнта інформацією та підтримкою протягом усього процесу. Стратегія визначає, які повідомлення клієнт отримує, коли він їх отримує, якою є мова пояснень, які існують сценарії для затримок чи змін, а також як компанія підтримує довіру у складних ситуаціях. Це зменшує кількість конфліктів, підвищує ймовірність повторних звернень і формує репутацію надійного партнера	Логістичне забезпечення дає фактичну основу для правдивої комунікації, тому що без точних даних про ресурси і статус виконання повідомлення будуть або запізненими, або помилковими. Ризики включають інформаційну непрозорість, різні версії даних у підрозділах і помилки прогнозування термінів. Інструменти підтримки включають моніторинг виконання у реальному часі, контрольні точки якості, правила ескалації проблем і повідомлення, які пояснюють клієнту причину відхилення та запропонований варіант вирішення

Джерело: сформовано автором.

штучного інтелекту, які можуть підтримувати прогнозування, маршрутизацію, розподіл ресурсів, пріоритизацію звернень, а також підказувати персоналізовані сценарії взаємодії з клієнтами, але ключовим залишається управлінський контроль і відповідальність за рішення.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, переосмислення маркетингової стратегії надання послуг клієнтам, які потребують логістичного забезпечення, являється необхідною відповіддю на виклики глобалізації, зростання конкуренції та підвищення вимог до якості сервісу. Логістичне забезпечення в такій моделі перестає бути фоновою операційною функцією і стає ключовою складовою споживчої цінності, яка безпосередньо впливає на довіру до бренду, лояльність і повторні звернення. Стратегічне узгодження маркетингу, процесів надання послуги та партнерської взаємодії дозволяє підвищити передбачуваність виконання, краще керувати очікуваннями клієнтів і зменшувати ризики збоїв, що формують негативний досвід.

Література:

1. Войтович С.Я., Потапук І.П. Сутність і зміст поняття "маркетингова стратегія". Економічна теорія та історія економічної думки. Економіка і регіон. № 4 (31). 2011. С. 77—81.
2. Івченко Є.А. Дослідження підходів щодо визначення сутності маркетингової стратегії підприємства. Механізм регулювання економіки. 2009. № 4. С. 90—96.
3. Ільченко Т.В. Роль маркетингових інструментів в інноваційному розвитку аграрних підприємств. Бізнес-інформ. 2020. № 10. С. 460—468.
4. Спіцина Н.М. Теоретичні аспекти віртуального підприємства як сектора глобальної економіки. Торгівля і ринок України. 2012. № 34. С. 87—91.
5. Примак Т.О. Стратегії позиціонування у теорії маркетингу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 1. С. 13—20.
6. Окландер М. Модернізація концепції маркетингу у XXI столітті в межах парадигми сталого розвитку України. Економіст. 2010. № 11. С. 23—25.
7. Пащук О. Б. Стратегічні маркетингові інструменти просування продукту на маркетингових лейсах. Бізнес Інформ. 2021. № 7. С. 274—280.
8. Штангрет А., Силкін О., Шляхетко В. Трудова міграція як зовнішня загроза для кадрової безпеки підприємства. № 10 (38), 2024. Наукові інновації та передові технології. С. 190—201. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10\(38\)-190-20](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10(38)-190-20) (дата звернення: 11/06/2025).
9. Безугла Л.С., Агафонов О.Д., Гладкий Д.Р. Формування маркетингової товарної політики підприємства. 2019. № 35. С. 133—137.
10. Штангрет А., Силкін О. Безпекові аспекти управління персоналом в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища. № 9 (Вип. 37), 2024. Наукові інновації та передові технології. С. 227—237. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-227-237](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-227-237) (дата звернення: 11/06/2025).

References:

1. Voytovych, S. Ya., & Potapiuk, I. P. (2011), "The essence and content of the concept 'marketing strategy'", *Ekonomika i rehion*, vol. 4 (31), pp. 77—81.
2. Ivchenko, Ye. A. (2009), "Research of approaches to defining the essence of an enterprise marketing strategy", *Mekhanizm rehulivuvannia ekonomiky*, vol. 4, pp. 90—96.
3. Ilchenko, T. V. (2020), "The role of marketing tools in the innovative development of agricultural enterprises", *Biznes Inform*, vol. 10, pp. 460—468.
4. Spitsyna, N. M. (2012), "Theoretical aspects of a virtual enterprise as a sector of the global economy", *Torhivlia i rynok Ukrainy*, vol. 34, pp. 87—91.
5. Prymak, T. O. (2012), "Positioning strategies in marketing theory", *Marketynh i menedzhment innovatsii*, vol. 1, pp. 13—20.
6. Oklander, M. (2010), "Modernization of the marketing concept in the twenty first century within the paradigm of sustainable development of Ukraine", *Ekonomist*, vol. 11, pp. 23—25.
7. Pashchuk, O. B. (2021), "Strategic marketing tools for product promotion on a marketplace", *Biznes Inform*, vol. 7, pp. 274—280.
8. Shtangret, A., Silkin, O., & Shliakhetko, V. (2024), "Labor migration as an external threat to enterprise personnel security", *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, vol. 10 (38), pp. 190—201, DOI [10.52058/2786-5274-2024-10\(38\)-190-20](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10(38)-190-20).
9. Bezuhla, L. S., Ahafonov, O. D., & Hladkyi, D. R. (2019), "Formation of the enterprise marketing product policy", vol. 35, pp. 133—137.
10. Shtangret, A., & Silkin, O. (2024), "Security aspects of personnel management in a hyperdynamic external environment", *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, vol. 9 (37), pp. 227—237, DOI [10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-227-237](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-227-237). *Стаття надійшла до редакції 02.12.2025 р.*