

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра маркетингу**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Т.в.о. завідувачки кафедри,
к.е.н, доц.**

Юлія ЯКУБЕНКО
« ____ » _____ 2025 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ У СФЕРІ
ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ ШЛЯХОМ РОЗРОБКИ
КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ**

Освітньо-професійна програма Маркетинг
Спеціальність 075 Маркетинг
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувачка

Катерина ГНАТЕНКО

**Науковий керівник,
к.е.н., доцентка**

Юлія ЯКУБЕНКО

Дніпро - 2025

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Менеджменту і маркетингу
Кафедра: Маркетингу
Освітньо-професійна програма: Маркетинг
Спеціальність: 075 Маркетинг
Ступінь вищої освіти: Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____ Марія БАГОРКА
« 16 » листопада 2024р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

ГНАТЕНКО КАТЕРИНИ АНАТОЛІЇВНИ

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Удосконалення взаємодії з клієнтами у сфері транспортно-логістичних послуг шляхом розробки комунікаційної стратегії»

Науковий керівник: Якубенко Юлія Леонідівна, к.е.н., доцентка
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом по ДДАЕУ від « » 20 року № _____

2. Термін подання здобувачем роботи: _____

3. Вихідні дані до роботи: Річна звітність ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» за 2021-2024 роки, планові документи з виробництва та фінансів, офіційна статистична і фінансова звітність.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити). 1. Теоретико-методичні засади взаємодії з клієнтами у транспортно-логістичних послугах. 2. Аналіз діяльності ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» у сфері транспортно-логістичних послуг. 3. Розробка комунікаційної стратегії для підвищення якості взаємодії з клієнтами. Висновки і пропозиції.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Структурна модель основних теоретичних підходів до управління клієнтськими відносинами у логістиці. 2. Основні теоретичні підходи до управління клієнтськими відносинами у логістиці. 3. Порівняльна характеристика теоретичних підходів до управління клієнтськими відносинами у логістиці. 4. Основні цифрові інструменти, що забезпечують омніканальну комунікацію в логістиці. 5. Схема омніканальної системи комунікацій у логістичній компанії. 6. Основні показники оцінювання клієнтського досвіду у логістиці. 7. Методи збору та аналізу даних клієнтського досвіду.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 16 листопада 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретико-методичні засади взаємодії з клієнтами у транспортно-логістичних послугах	Листопад-грудень 2024р.	
2	Аналіз діяльності ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» у сфері транспортно-логістичних послуг	Лютий-березень 2025р.	
3	Організаційна структура, портфель послуг і клієнтські сегменти	Квітень-травень 2025р.	
4	Розробка комунікаційної стратегії для підвищення якості взаємодії з клієнтами	Вересень 2025р.	
5	Висновки і пропозиції	Жовтень -листопад 2025р.	
6	Оформлення кваліфікаційної роботи	Грудень 2025р.	

Здобувачка _____
(підпис)

Катерина ГНАТЕНКО
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник _____
(підпис)

Юлія ЯКУБЕНКО
(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: Удосконалення взаємодії з клієнтами у сфері транспортно-логістичних послуг шляхом розробки комунікаційної стратегії.

Кваліфікаційна робота містить: 80 с., 15 рис., 26 табл., 51 літературне джерело.

Об'єкт дослідження є процес взаємодії між підприємством транспортно-логістичної сфери та його клієнтами в системі надання послуг і побудови довгострокових партнерських відносин.

Предметом дослідження є комунікаційна стратегія як інструмент удосконалення взаємодії з клієнтами у транспортно-логістичній діяльності, а також методи, моделі та механізми формування клієнтоорієнтованих комунікацій.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення взаємодії з клієнтами у сфері транспортно-логістичних послуг шляхом створення ефективної комунікаційної стратегії.

Методологічною основою дослідження є системний та процесний підходи, які дозволяють розглядати комунікаційну стратегію як складову загальної системи управління взаємодією з клієнтами. Для досягнення поставленої мети застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: метод порівняння для виявлення особливостей комунікаційних стратегій транспортно-логістичних компаній; SWOT-аналіз; моделювання для розробки концептуальної схеми комунікаційної стратегії.

У роботі проаналізовано теоретичні підходи до визначення сутності комунікаційної стратегії та принципів клієнтоорієнтованої взаємодії у сфері послуг; досліджено сучасний стан транспортно-логістичного ринку України та окреслено ключові тенденції у розвитку клієнтських комунікацій; здійснено оцінку ефективності взаємодії з клієнтами ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС»; виявлено основні проблеми та бар'єри у системі комунікаційного забезпечення діяльності підприємства; розроблено концептуальну модель комунікаційної стратегії, спрямовану на підвищення якості обслуговування та зміцнення довіри клієнтів; визначено інструменти оцінювання результативності реалізації запропонованої стратегії; обґрунтовано практичні напрями вдосконалення процесів комунікаційної взаємодії із застосуванням сучасних цифрових технологій та CRM-рішень.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

ВЗАЄМОДІЯ З КЛІЄНТАМИ, ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНІ ПОСЛУГИ, КОМУНІКАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ, КЛІЄНТООРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД, ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ, CRM-СИСТЕМА, ЛОЯЛЬНІСТЬ КЛІЄНТІВ.

KEYWORDS

CUSTOMER INTERACTION, TRANSPORT AND LOGISTICS SERVICES, COMMUNICATION STRATEGY, CUSTOMER-ORIENTED APPROACH, DIGITAL TECHNOLOGIES, CRM SYSTEM, CUSTOMER LOYALTY.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ У ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГАХ	10
1.1. Теоретичні підходи до управління клієнтськими відносинами у логістиці	10
1.2. Омніканальна комунікація та цифрові інструменти	16
1.3. Методики оцінювання клієнтського досвіду	23
Висновки до першого розділу	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» У СФЕРІ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ	31
2.1. Організаційна структура, портфель послуг і клієнтські сегменти	31
2.2. Ринкове оточення та конкурентні позиції	41
2.3. Діагностика взаємодії з клієнтами та ефективності комунікацій	48
Висновки до другого розділу	53
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ	56
3.1. Формування ціннісних пропозицій для ключових сегментів	56
3.2. Канальний мікс, контент-стратегія та медіапланування	60
3.3. План впровадження та контролю	65
Висновки до третього розділу	70
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	76

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобалізації, цифровізації бізнесу та зростання конкуренції на ринку транспортно-логістичних послуг ефективна взаємодія з клієнтами набуває особливого значення. Транспортно-логістичні компанії дедалі більше орієнтуються на клієнтоцентричний підхід, у межах якого якість комунікації, своєчасність інформаційного обміну та індивідуальний підхід до замовників стають ключовими чинниками конкурентоспроможності. В умовах високої динамічності логістичних процесів та підвищених вимог до сервісу недостатньо лише забезпечити якісне транспортування - необхідно створювати сталі комунікаційні зв'язки, що формують довіру та лояльність клієнтів.

Особливої актуальності питання удосконалення взаємодії з клієнтами набуває у зв'язку з переходом логістичних підприємств до цифрових каналів обслуговування, використанням CRM-систем, аналітики даних та інтегрованих комунікаційних платформ. Пандемічні обмеження 2020-2022 років прискорили процеси цифрової трансформації, і саме підприємства, що змогли забезпечити ефективну дистанційну взаємодію з клієнтами, зберегли стабільність та розвинули бізнес. Водночас багато компаній транспортно-логістичного сектору України все ще характеризуються фрагментарністю комунікацій, низьким рівнем інтеграції каналів зв'язку та відсутністю системної стратегії клієнтських комунікацій.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи зумовлена необхідністю формування цілісної комунікаційної стратегії, яка забезпечить послідовну, персоналізовану та ефективну взаємодію з клієнтами у сфері транспортно-логістичних послуг. Удосконалення такої взаємодії сприятиме підвищенню задоволеності клієнтів, зростанню лояльності, оптимізації витрат на залучення нових споживачів і зміцненню ринкових позицій компанії.

Питання удосконалення взаємодії з клієнтами у сфері транспортно-логістичних послуг посідає важливе місце в наукових дослідженнях сучасних українських учених. Зокрема, у працях Бугріменко Р.М., Дроздова Н.М.,

Єлісеєва О. К., Калюжна Н.Г., Кобилух О.Я., Котлер Ф., Кушнір Л.В., Павленко О.В., Сазонець І. Л., Смірнова П.В., Чижова Ю.В., Швець М. Д., Якубенко Ю. Л. розглядаються питання підвищення ефективності логістичних процесів, цифровізації бізнес-моделей та вдосконалення клієнтоорієнтованого сервісу. Значну увагу приділено також розвитку CRM-систем, омніканальних комунікацій і персоналізованих підходів у логістичному маркетингу. Водночас більшість існуючих наукових праць орієнтована переважно на технологічні чи організаційні аспекти управління взаємодією з клієнтами, тоді як питання формування цілісної комунікаційної стратегії залишаються недостатньо розробленими. Це створює потребу у розробці науково обгрунтованої методології побудови інтегрованої комунікаційної моделі, що поєднувала б маркетингові, логістичні та інформаційно-аналітичні складові для забезпечення стабільної лояльності клієнтів і підвищення конкурентоспроможності підприємств транспортно-логістичної сфери.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обгрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення взаємодії з клієнтами у сфері транспортно-логістичних послуг шляхом створення ефективної комунікаційної стратегії.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено виконання таких завдань:

- проаналізувати теоретичні підходи до поняття комунікаційної стратегії та клієнтоорієнтованої взаємодії у сфері послуг;
- дослідити сучасний стан транспортно-логістичного ринку України та визначити ключові тенденції у сфері клієнтських комунікацій;
- оцінити рівень ефективності взаємодії з клієнтами ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС»;
- виявити проблеми та бар'єри у процесі комунікації з клієнтами;
- розробити концептуальну модель комунікаційної стратегії для підвищення якості обслуговування та зміцнення взаємодовіри;

- визначити інструменти оцінки результативності впровадження запропонованої стратегії;

- обґрунтувати практичні напрями вдосконалення комунікаційних процесів із використанням цифрових технологій та CRM-рішень.

Об'єкт дослідження є процес взаємодії між підприємством транспортно-логістичної сфери та його клієнтами в системі надання послуг і побудови довгострокових партнерських відносин.

Предметом дослідження є комунікаційна стратегія як інструмент удосконалення взаємодії з клієнтами у транспортно-логістичній діяльності, а також методи, моделі та механізми формування клієнтоорієнтованих комунікацій.

Методологічна основа дослідження. Методологічною основою дослідження є системний та процесний підходи, які дозволяють розглядати комунікаційну стратегію як складову загальної системи управління взаємодією з клієнтами. Для досягнення поставленої мети застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: аналіз і синтез для систематизації теоретичних положень щодо комунікаційної політики підприємства; метод порівняння для виявлення особливостей комунікаційних стратегій транспортно-логістичних компаній; анкетування та експертне опитування для оцінки рівня задоволеності клієнтів; SWOT-аналіз для визначення сильних і слабких сторін системи взаємодії з клієнтами; моделювання для розробки концептуальної схеми комунікаційної стратегії; метод економічного аналізу для оцінювання результативності впровадження розроблених рекомендацій.

Теоретична основа дослідження. Теоретичну основу роботи становлять праці вітчизняних і зарубіжних учених у галузі маркетингу, логістики, менеджменту та комунікаційного менеджменту. Використано наукові підходи до формування інтегрованих маркетингових комунікацій, управління взаємовідносинами з клієнтами, побудови лояльності та брендової комунікації у сфері послуг.

Наукова новизна одержаних результатів. У кваліфікаційній роботі отримано нові наукові результати, які полягають у поглибленні теоретико-методичних основ формування комунікаційної стратегії транспортно-логістичного підприємства і розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення взаємодії з клієнтами.

вперше:

- розроблено комплексну модель побудови комунікаційної стратегії у сфері транспортно-логістичних послуг, що поєднує CRM-технології, цифрові інструменти комунікації та систему оцінювання клієнтського досвіду;

удосконалено:

- методичний підхід до оцінювання ефективності клієнтської взаємодії через систему показників, що враховує емоційну, інформаційну та операційну складові; уточнено концептуальні положення щодо застосування інтегрованих комунікацій у логістичних компаніях;

дістало подальшого розвитку:

- наукове обґрунтування принципів побудови клієнтоцентричних стратегій у транспортно-логістичній сфері, а також використання цифрових інструментів для підтримки персоналізованого сервісу.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні результати дослідження були апробовані під час участі автора у науково-практичних конференціях: IV Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» (м. Дніпро, 02-03 жовтня 2025 р.), а також на XIII Всеукраїнська інтернет-конференція «Маркетинг як важлива складова функціонування системи аграрного бізнесу» (27-28 жовтня 2025 р.), круглих столах та семінарах, присвячених проблемам цифрової трансформації логістичних процесів і розвитку клієнтоорієнтованого сервісу та фаховому виданні «Ефективна економіка». Окремі положення впроваджено у діяльність транспортно-логістичного підприємства, що стало базою для практичної

частини дослідження.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг становить 80 сторінок друкованого тексту, що містить 26 таблиць, 15 рисунків та 51 джерело.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ У ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГАХ

1.1. Теоретичні підходи до управління клієнтськими відносинами у логістиці

Управління клієнтськими відносинами у сфері логістики набуває дедалі більшої значущості як один із ключових елементів конкурентоспроможності логістичних і транспортно-логістичних підприємств. У сучасних умовах, коли ринкове середовище характеризується високою динамікою, зростанням вимог клієнтів, цифровізацією бізнес-процесів та інтеграцією логістичних і маркетингових функцій, питання побудови ефективної системи взаємодії з клієнтами стають стратегічними. В українській науковій літературі останніх років з'являються дослідження, які висвітлюють різні аспекти управління клієнтськими відносинами в логістиці - від технологічних рішень і CRM-систем до клієнтоорієнтованих моделей сервісу, інтеграції цифрових інструментів і оцінювання клієнтського досвіду.

Одним із важливих аспектів теорії CRM у логістиці є розгляд клієнтських відносин не як одноразового контакту, а як довготривалого циклу взаємодії. У цьому контексті українські автори, зокрема Місюкевич В. І., Трушкіна Н. В. та Шкригун Ю. О. [42, С. 98], вважають, що «управління клієнтським досвідом» стало пріоритетним напрямом діяльності підприємств торгівлі, але водночас має прямий зв'язок із логістичними та сервісними процесами.

Вони підкреслюють, що клієнтський досвід формується в результаті «взаємодії клієнта з компанією, у тому числі на рівні логістичного сервісу, інформаційного та комунікаційного обслуговування».

Це означає, що логістичний сервіс - доставка, транспортування, складське обслуговування, інформаційне супроводження - не лише виконує

функцію виконання замовлення, а стає каналом побудови цінності для клієнта (рис. 1.1).

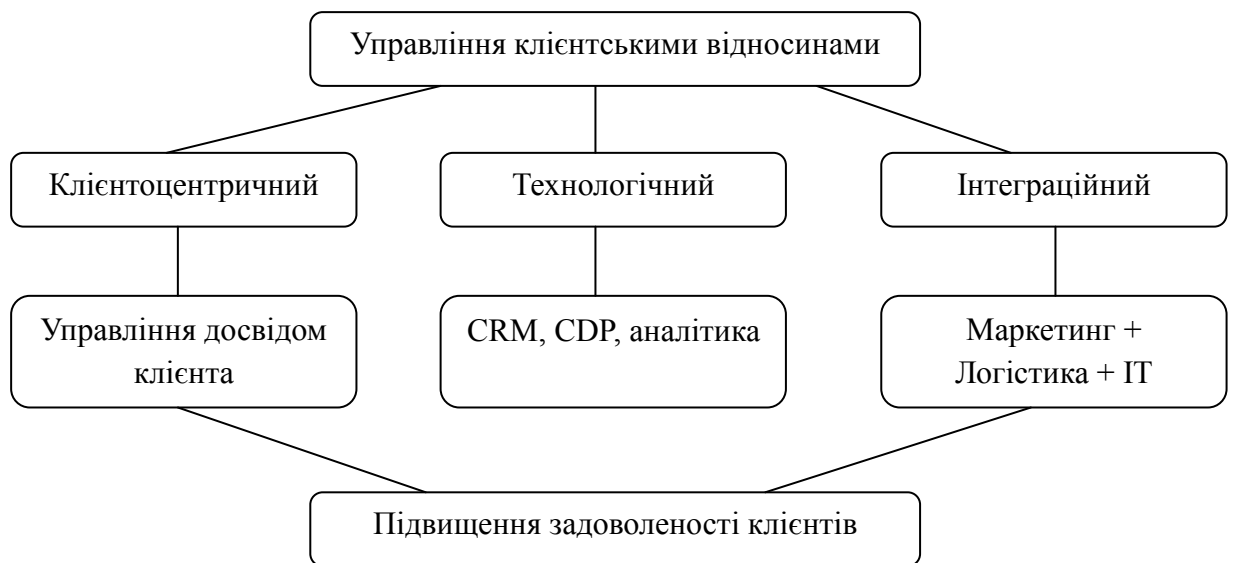


Рис. 1.1. Структурна модель основних теоретичних підходів до управління клієнтськими відносинами у логістиці

У логістиці виникає потреба в інтеграції CRM-підходів із логістичним менеджментом. Зокрема, Кобилуох О. Я. [33, С.10] у статті «Сучасні підходи до логістичного обслуговування клієнтів» зазначає, що впровадження CRM-систем та інших інформаційних технологій дозволяє «автоматизувати процес роботи з клієнтами, зменшити витрати на пошук та аналіз інформації щодо діяльності клієнтів».

Дроздова Н.М. [28] наводить дані, що ринок CRM-систем в Україні ще перебуває на стадії розвитку, але має значний потенціал для логістичних компаній. Такий підхід свідчить про те, що теоретичне підґрунтя CRM у логістиці включає не лише клієнтоорієнтованість, але й технологічну інфраструктуру, яка забезпечує персоналізацію, збір і обробку клієнтських даних, а також аналітику клієнтської поведінки.

У цьому руслі можна виокремити кілька теоретичних підходів або моделей управління клієнтськими відносинами, які мають застосування в логістиці, а які розглядаються і українськими авторами (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Основні теоретичні підходи до управління клієнтськими відносинами у логістиці

№	Автор (рік)	Теоретичний підхід	Основна ідея	Ключовий результат дослідження
1	Місюкевич В. І., Трушкіна Н. В. [42]	Клієнтоцентричний	Управління клієнтським досвідом як стратегічний фактор ефективності логістичного сервісу	Розроблено модель управління клієнтським досвідом на основі аналітики життєвого циклу клієнта
2	Кобиліух О. Я. [32]	Технологічно-інформаційний	Інтеграція CRM- та CDP-систем у логістичних компаніях	Запропоновано алгоритм автоматизації клієнтських процесів через омніканальні комунікації
3	Аакер Д. [20]	Інтеграційно-системний	Об'єднання маркетингу, логістики та цифрових технологій у єдину систему управління	Удосконалено концепцію цифрової логістики з акцентом на клієнтські відносини
4	Дроздова Н.М. [28]	Адаптивний	Адаптація CRM-рішень до умов нестабільного ринку	Розроблено модель впровадження CRM у період воєнних і кризових викликів
5	Чижова Ю.В. [48]	Аналітичний	Використання великих даних для прогнозування поведінки клієнтів	Удосконалено методику аналізу клієнтського портфеля логістичних компаній

Перший підхід - підхід клієнтоорієнтованого сервісу. Він базується на тому, що будь-який логістичний оператор повинен орієнтуватися не тільки на технічні чи операційні параметри (витрати, час доставки, якість перевезення), але й на задоволеність клієнта, його сприйняття сервісу, персоналізований підхід, комунікацію та підтримку після доставки. Згідно з опитуваннями українських підприємств, клієнти очікують, що «компанія зрозуміє їхні бажання й потреби».

Ключовим елементом тут є взаємодія-контакт між оператором і

клієнтом, комунікація, швидка реакція на відгуки чи скарги, цифрові канали обслуговування.

Другий підхід - підхід циклу взаємодії. Він передбачає, що клієнт не просто робить одиначне замовлення, а перебуває в ланцюгу взаємодій: від первинного зацікавлення, вибору, замовлення, виконання логістичної послуги, після-сервісу, повторного замовлення, рекомендацій. Теоретично важливо враховувати такі показники, як тривалість взаємодії, життєвий цикл клієнта, рівень утримання клієнта, частота замовлень і т. д. У роботі Котлер Ф. [36] та співавт. підкреслено, що управління клієнтським досвідом передбачає моделювання сценаріїв взаємодії, використання аналітики життєвого циклу клієнта.

У логістиці це означає, що оператори мають не просто виконати замовлення, а працювати на утримання, розвиток і повторне залучення клієнта.

Третій підхід - технологічно-інформаційний підхід. Застосування CRM-систем, CDP-платформ, аналітики великих даних, омніканальних комунікацій є вже не просто опціями, а необхідними елементами сучасного управління клієнтськими відносинами. У своїй праці Кобилух О. Я. [32, С.162] висвітлює, що «CRM-системи орієнтовані на організацію та автоматизацію поточних взаємодій із клієнтами ... CDP-платформи ... дають змогу здійснювати сегментацію в реальному часі, застосовувати прогностичну аналітику та реалізовувати персоналізовані омніканальні комунікації».

З огляду на специфіку логістики, це означає, що компанії повинні впроваджувати цифрові рішення, які дозволяють збирати дані про клієнтів, аналізувати їх, прогнозувати потреби, автоматично комунікувати (відслідковування статусу доставки, push-сповіщення, чат-боти тощо) і таким чином підвищувати рівень клієнтської взаємодії.

Четвертий підхід - інтеграційно-системний підхід. Він передбачає, що управління клієнтськими відносинами має бути інтегрованою частиною загальної системи управління логістичною компанією: маркетинг, продажі,

операційна логістика, сервіс, інформаційна система мають працювати як єдина система, орієнтована на клієнта. У дослідженні Оксамитна Л. [43, С. 35] підкреслено, що «інтеграція цифрової логістики та цифрового маркетингу ... відкриває можливості для оптимізації бізнес-процесів, підвищення ефективності використання ресурсів і покращення взаємодії з клієнтами» (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Порівняльна характеристика теоретичних підходів до управління клієнтськими відносинами у логістиці

Критерій	Клієнтоцентричний	Технологічний	Інтеграційний	Адаптивний	Аналітичний
Основна мета	Підвищення лояльності клієнтів	Автоматизація процесів	Системна взаємодія підрозділів	Гнучкість і швидкість реагування	Прогнозування потреб
Ключові інструменти	CRM, CXM, опитування	CDP, Big Data, чат-боти	ERP + CRM, інтегровані платформи	CRM із функціями адаптації	ВІ-системи, аналітичні панелі
Рівень цифровізації	Середній	Високий	Високий	Середній	Високий
Основні переваги	Лояльність клієнтів	Оперативність і точність	Синергія бізнес-процесів	Стійкість у кризах	Прогнозування ринку
Обмеження	Високі витрати на сервіс	Залежність від технологій	Необхідність узгодження функцій	Високі вимоги до персоналу	Високі вимоги до даних

Для логістичної компанії це означає, що, інформаційна система відслідковування вантажу має бути пов'язана з CRM-системою, з якою клієнт входить в контакт, і комунікація з клієнтом відбувається через ті незалежні процеси, які логістика виконує.

Останнім часом українська наукова думка звертає увагу також на специфіку умов ведення логістичної діяльності в Україні - нестабільність, пандемії, воєнний стан, коливання попиту, зміни у поведінці клієнтів - і на те, як це впливає на управління клієнтськими відносинами. У статті Романенко Ю. О. [42, С. 47] розглядаються «особливості імплементації CRM-систем у процесі обслуговування клієнтів на ринку автомобілів в умовах цифрової трансформації».

Це дозволяє зробити висновок, що теоретичні підходи до CRM в

логістиці мають адаптуватися до локальних умов, зокрема до умов України.

У межах цих підходів українські дослідники пропонують різні теоретико-методичні моделі управління клієнтськими відносинами у логістиці. Виділяються етапи: стратегічна орієнтація на клієнта → встановлення цілей клієнтських відносин → побудова системи взаємодії та комунікацій → цифрова підтримка та аналітика → вимірювання й оцінка результатів (утримання, лояльність, життєвий цикл). У цьому контексті Єлісеєва О. К. та інші [29, С. 90] пропонують логічну схему процесу стратегічного управління клієнтським досвідом, яка включає, зокрема, «бачення компанії», «точки контакту з клієнтами», «оцінку потреб і вдосконалення клієнтського досвіду», «розроблення методологічного забезпечення» та «моделювання сценаріїв розвитку взаємодії» (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Основні напрями сучасних досліджень авторів

Напрямок дослідження	Зміст	Провідні автори
Цифровізація CRM у логістиці	Використання хмарних платформ, інтеграція CRM-систем із ERP та CDP	Кобилух О. Я., Гірня І. М.
Клієнтоцентричний сервіс	Формування клієнтського досвіду як основи сервісу	Місюкевич В. І., Трушкіна Н. В.
Інтеграція маркетингу й логістики	Єдина система управління клієнтською взаємодією	Благун І. В.
Використання аналітики	Застосування великих даних для прогнозування потреб клієнтів	Лігоненко Л. О., Чорна О. В.
Управління у кризових умовах	Адаптація CRM-систем до умов воєнного стану	Гірня І. М.

Ключові елементи цих моделей в українських працях - це: персоналізація, омніканальність, інтеграція цифрових технологій, клієнтоорієнтованість, оцінювання клієнтського досвіду, життєвий цикл клієнта, аналітика, а також комунікаційна стратегія як засіб побудови довготривалих відносин. Водночас українські автори констатують, що, попри теоретичну активність, впровадження подібних моделей на практиці, зокрема в логістиці й транспортно-логістичній сфері, відбувається недостатньо. Так, дослідження Когут М., [34, С. 18] показує, що лише близько 9 % українських

підприємств активно використовували CRM-системи станом на 2021 р.

Ураховуючи все сказане, можна окреслити кілька тенденцій розвитку теорії управління клієнтськими відносинами в логістиці, що мають значення для подальших досліджень. По-перше, тема цифрової трансформації та інтеграції CRM та CDP технологій стає центральною. По-друге, зростає увага до клієнтського досвіду як ключового виміру сервісу. По-третє, посилюється акцент на омніканальній взаємодії та організаційній інтеграції маркетингу, логістики і продажів. По-четверте, в українських умовах важливим є врахування адаптивності моделей до специфіки ринку України - зміни поведінки клієнтів, нестабільність, цифрові виклики. По-п'яте, недостатня практична реалізація цих підходів створює простір для наукового пошуку і прикладних досліджень, особливо в логістиці та транспортно-логістичних послугах.

Підсумовуючи, теоретичні підходи до управління клієнтськими відносинами у логістиці в українському науковому середовищі останніх років характеризуються переходом від класичних CRM-моделей до комплексної клієнтоорієнтованої системи вибудовування взаємовідносин з клієнтами на основі цифрових технологій та логістичного сервісу. При цьому інтеграція логістики і маркетингу, цифровізація, аналітика клієнтських даних, омніканальна комунікація та системи підтримки клієнтського досвіду стають ключовими. Водночас існує значний простір для подальшої розробки теорії саме в контексті транспортно-логістичних компаній, що має бути враховано в подальшому дослідженні.

1.2. Омніканальна комунікація та цифрові інструменти

У сучасних умовах розвитку ринку логістичних і транспортно-логістичних послуг комунікація з клієнтами перестає бути фрагментарним процесом та дедалі більше набуває рис цілісної системи взаємодії. Серед ключових тенденцій останніх років виокремлюється стратегія омніканальної

комунікації - підходу, за якого всі канали контакту з клієнтом - цифрові й традиційні - об'єднуються в єдину екосистему взаємодії. Українські вчені також звернули увагу на роль цієї стратегії в логістиці та сфері послуг. Зокрема, Кушнір Л.В., Яковлева О. Б. [39] у своїй статті «Основні тенденції розвитку інноваційних технологій у транспортно-логістичній сфері» підкреслює, що «впровадження скоординованих омніканальних стратегій демонструє вищу адаптивність та залученість клієнтів».

Згідно з Сазонець І. Л. [46], саме клієнтоцентричність, інтеграція даних і безшовна комунікація між каналами створюють передумови для стійкої конкурентної переваги.

Коли говорять про омніканальність, варто наголосити на відмінності між нею і класичним багатоканальним підходом. У підході багатоканальності клієнт має кілька каналів зв'язку: веб-сайт, месенджер, телефон, соціальні мережі. Але ці канали функціонують незалежно один від одного. Натомість омніканальна комунікація передбачає інтеграцію каналів, синхронізацію даних і єдину історію взаємодій. Як зазначено у статті «Омніканальність: як поліпшити комунікацію з клієнтами», «клієнт може почати покупку на сайті, продовжити її через мобільний додаток і завершити в офлайн-магазині - при цьому дані та історія взаємодій зберігаються ...» [13].

В логістичній діяльності це означає, що замовник може звернутися через чат-бот, слідкувати за доставкою через мобільний додаток, отримати сповіщення через SMS або месенджер і завершити процес у телефонному контакті - всі ці канали працюють як частини єдиної системи.

Цифрові інструменти, які підтримують омніканальну комунікацію, займають центральне місце у сучасній теорії управління клієнтськими взаємовідносинами та логістичним сервісом. Український дослідник Марінов Є.А. [40, С. 5] у публікації «Інноваційні технології у транспортній логістиці: економічний потенціал і виклики впровадження» зазначає, що «CRM-системи орієнтовані на автоматизацію поточних взаємодій з клієнтами, ... CDP-платформи призначені для збору, уніфікації та аналізу даних із численних

онлайн- і офлайн-джерел для створення єдиного профілю клієнта ... та реалізації персоналізованих омніканальних комунікацій» (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Основні цифрові інструменти, що забезпечують омніканальну комунікацію в логістиці

№	Цифровий інструмент	Функціональне призначення	Приклади застосування у логістичних компаніях	Українські автори, які висвітлюють
1	CRM-система	Централізований облік клієнтів, управління взаємодією, історія замовлень	Відстеження клієнтських запитів, інтеграція з кол-центром	Кобильох О. Я. (2024)
2	CDP-платформа	Об'єднання даних із різних каналів для створення єдиного профілю клієнта	Аналітика поведінки клієнта, сегментація аудиторії	Кобильох О. Я., Лігоненко Л. О. (2025)
3	ERP-система	Планування логістичних процесів, координація операцій і фінансів	Інтеграція складу, доставки та CRM	Благун І. В. (2025)
4	Омніканальні платформи	Автоматизована комунікація з клієнтами в реальному часі	Повідомлення про статус доставки, зміни часу отримання	Чижова Ю. В. (2025)
5	Аналітичні системи	Аналіз ефективності комунікацій, прогнозування потреб клієнтів	Оцінювання KPI сервісу та рівня задоволеності	Гірна І. М., Сапотницька Н. В. (2024)

Таким чином, цифрові платформи стають не лише допоміжними засобами, а базисом побудови омніканальної системи комунікацій.

У логістичному контексті омніканальна комунікація набуває особливого значення через специфіку послуг: від прийому замовлення, транспортування, складування, доставки до післяпродажного сервісу. Вирішення логістичних задач дедалі більше включає цифрові й комунікаційні компоненти, які повинні бути інтегровані з клієнтською системою взаємодії. Зокрема, українська публікація «Інтеграція технологій вантажних робіт і виробничих систем транспорту для підвищення ефективності перевезень» (автори Швець М.Д., Хітров І.О. [49, С. 315]) демонструє, що автоматизація управління транспортуванням і складуванням разом із цифровою комунікацією підвищує

продуктивність підприємства, знижує витрати та прискорює надання послуг.

Як видно із дослідження, логістична компанія, що успішно інтегрувала цифрові інструменти й омніканальну комунікацію, отримує перевагу у вигляді більшої задоволеності клієнтів і швидшого обороту замовлень.

Ключовими цифровими інструментами, які застосовуються в омніканальній комунікації та логістиці, є CRM-системи, платформи CDP, системи омніканальної комунікації (чат-боти, месенджери, мобільні додатки, email-розсилки), аналітичні системи, платформи автоматизації - усе це забезпечує централізований збір, обробку і використання даних клієнтів у режимі реального часу. У матеріалі про CRM в Україні зазначено, що більше половини українських компаній ще працюють з Excel-таблицями замість централізованої CRM-системи, і лише близько 45 % мають єдине «вікно» взаємодії з клієнтом у кількох каналах (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Схема омніканальної системи комунікацій у логістичній компанії

Це вказує на значний резерв вдосконалення цифрових інструментів та комунікаційних платформ в українському бізнесі, включно з логістикою.

Теоретична модель впровадження омніканальної комунікації та цифрових інструментів у логістичній компанії може бути представлена як

послідовність інтеграції: визначення точок контакту клієнта → централізація даних → стандартизація каналів комунікації → автоматизація процесів взаємодії → аналіз і персоналізація взаємодії → оцінка результатів і коригування. У цьому контексті Келер К.Л. [10, С. 612] відзначає, що «структурно-функціональна модель омніканальної взаємодії із споживачами ... розкриває її вплив на лояльність до бренду, зростання обсягів продажу та конкурентне позиціонування».

Для логістичного підприємства це означає, що комунікаційні платформи, служби підтримки, месенджери, відстеження доставки, інтеграція з клієнтськими даними мають бути об'єднані в одну систему, яка гарантує безшовний клієнтський досвід.

У практичному вимірі компанії, що надають транспортно-логістичні послуги, можуть впроваджувати такі цифрові рішення: мобільний додаток для відстеження вантажу та сповіщень клієнта, чат-бот у месенджері для швидкого відповіді на запит, email-розсилка із оновленням статусу замовлення, інтеграція з CRM-системою для зберігання історії взаємодії, аналітика клієнтської поведінки та пропозиції персоналізованих сервісів. У матеріалі „Омніканальність: як NetHunt CRM покращує роботу з клієнтами” зазначено, що «автоматизація зменшує ручну працю, підвищує ефективність взаємодії з клієнтами та сприяє безперебійній роботі в різних каналах комунікації».

З огляду на це, логістична компанія має не просто «бути» у кількох каналах, але забезпечити синхронність і узгодженість комунікації між ними.

Одним із викликів на шляху впровадження омніканальної комунікації та цифрових інструментів є не лише технологічна сторона, але й організаційні, кадрові, аналітичні та зміни в культурі клієнтської взаємодії. Як зауважено в дослідженні Попової Н., Росолова О. та інші [16, С. 538] «Цифрові платформи та інструменти для оптимізації роботи українських підприємств легкої промисловості» - «особлива увага приділена... інвестиціям у розвиток кадрового потенціалу та використання сучасних

аналітичних інструментів».

Українські логістичні компанії часто стикаються з дефіцитом навичок аналітики даних, інтеграції IT-платформ та витратами на впровадження. Водночас, теоретично підкреслюється, що цифрові інструменти і омніканальна комунікація створюють передумови не лише для покращення сервісу, а й для перетворення клієнтського досвіду, підвищення утримання клієнтів та зростання довічної цінності клієнта (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Узагальнення поглядів авторів щодо впливу омніканальної комунікації на взаємодію з клієнтами

Автор	Основні положення	Вплив на логістичну діяльність
Чижова Ю. В. (2025)	Омніканальні комунікації підвищують лояльність клієнтів та забезпечують безперервність контактів	Зростання повторних замовлень, покращення іміджу компанії
Кобилуох О. Я. (2024)	CRM і CDP - ядро омніканальної взаємодії	Скорочення часу обробки запитів, оптимізація сервісу
Гірна І. М. (2025)	Цифровізація клієнтського досвіду формує нову модель логістичного сервісу	Підвищення рівня задоволеності клієнтів
Благун І. В. (2025)	Інтеграція маркетингових і логістичних каналів у єдину платформу	Синергія між підрозділами компанії
Сапотницька Н. В. (2024)	Використання аналітики та BI-інструментів у комунікації	Прогнозування попиту, оптимізація ресурсів

Враховуючи специфіку транспортно-логістичної сфери, можна виділити кілька особливостей застосування омніканального підходу та цифрових інструментів. По-перше, логістичний сервіс часто передбачає багатоступеневий процес: замовлення, трасування, доставка, післясервіс. У кожному з цих етапів важлива оперативна інформація та комунікація з клієнтом. Омніканальна система дозволяє забезпечити безперервність і прозорість взаємодії: клієнт отримує сповіщення про статус доставки через додаток чи месенджер, може змінити час/локацію доставки через той самий канал, має доступ до історії замовлень в особистому кабінеті, а служба

підтримки реагує в чаті чи телефоні без втрати контексту. По-друге, використання цифрових інструментів дозволяє збирати дані про поведінку клієнта (коли він звернувся, через який канал, скільки часу очікував, які зміни замовлення вносив) і на основі цього аналізувати точки контакту, оптимізувати процес, прогнозувати потреби - що в свою чергу підсилює клієнтоорієнтованість. По-третє, інтеграція даних і комунікаційних каналів сприяє створенню персоналізованих сервісів: пропозицій підвищеної вартості, варіантів доставки, додаткового сервісу, що формують довіру і лояльність.

Незважаючи на очевидні переваги, теорія омніканальної комунікації і цифрових інструментів в логістиці має ще низку незакритих питань. Серед них - питання стандартів даних, інтеграції IT-систем, питання захисту клієнтських даних, вимірювання ефективності омніканальної комунікації, визначення KPI, адаптація структури підприємства до нових ролей (контакт-центр, цифрова аналітика, служба підтримки). Українські автори зазначають, що рівень впровадження відповідних систем в Україні все ще нижчий від потенційного: зокрема, дослідження PROCRM-2025 показує, що понад половину українських компаній і досі використовують Excel-таблиці замість CRM, та лише близько 45 % мають єдину інтегровану базу і вікно комунікації.

Це свідчить про великий простір для розвитку, зокрема в транспортно-логістичній сфері.

У підсумку, омніканальна комунікація та цифрові інструменти утворюють сукупність теоретико-практичних підходів, які дозволяють логістичним підприємствам переорієнтувати взаємодію з клієнтами на новий рівень. Створення єдиної комунікаційної системи, інтеграція даних, аналітика клієнтської поведінки і персоналізація сервісу - все це стає частиною клієнтоорієнтованої логістики. Українські дослідники підкреслюють, що успішна реалізація цих підходів за умови належної організаційної структури, цифрової інфраструктури і аналітичної культури підприємства може суттєво

підвищити рівень задоволеності клієнтів, утримання та конкурентоспроможність на ринку.

1.3. Методики оцінювання клієнтського досвіду

У сучасному бізнес-середовищі, в якому взаємодія з клієнтами набуває ключового значення, методики оцінювання клієнтського досвіду виступають фундаментальним інструментом управління. Клієнтський досвід розуміється як сукупність всіх взаємодій клієнта з підприємством - до, під час і після надання послуги - і відображає не лише технічне виконання замовлення, але й емоційну, інформаційну та сервісну складові. Українські дослідники підкреслюють, що для логістичних і транспортно-логістичних компаній оцінювання клієнтського досвіду є особливо актуальним, оскільки якість сервісу, прозорість процесу доставки, комунікація й підтримка створюють значний вплив на лояльність та подовжений життєвий цикл клієнта. У праці Чопра С. [4] зазначається, що оцінка ефективності CRM-систем базується на показниках задоволеності клієнтів, зацікавленості та рекомендованості - і ці показники мають застосовуватися й для оцінювання клієнтського досвіду загалом (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Основні показники оцінювання клієнтського досвіду у логістиці

Показник	Сутність	Метод вимірювання	Значення для логістичних компаній
CSAT	Рівень задоволеності клієнта після отримання послуги	Анкетування, онлайн-опитування	Показує ступінь задоволеності сервісом доставки
NPS	Готовність клієнта рекомендувати компанію	Оцінка за шкалою від 0 до 10	Визначає рівень лояльності клієнтів
CES	Рівень зусиль, необхідних для взаємодії з компанією	Опитування після замовлення	Оцінює зручність процесів комунікації

У своїй публікації Раст Р.Т. [17, С. 41] акцентує увагу на тому, що управління клієнтським досвідом має виходити за рамки простого

обслуговування - необхідно розвивати «налаштованість» організації на взаємодію з клієнтом у реальному часі, використовувати дані про поведінку, очікування та емоції клієнтів.

Це означає, що методика оцінювання клієнтського досвіду повинна включати не лише кількісні показники, але й якісні аспекти - емоційні реакції клієнта, швидкість та зручність взаємодії, доступність каналів комунікації, а також узгодженість всіх точок контакту (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

Методи збору та аналізу даних клієнтського досвіду

Метод	Інструмент реалізації	Переваги для логістики
Анкетування та опитування	Google Forms, SurveyMonkey	Швидке отримання відгуків клієнтів
Аналітика великих даних	Power BI, Google Analytics	Виявлення закономірностей поведінки
CRM-моніторинг	Salesforce, HubSpot, Bitrix24	Цілісна картина клієнтських контактів
Зворотний зв'язок у чат-ботах	Telegram Bot, Viber Bot	Оперативне реагування на скарги

В одному з досліджень Чезі А. [6, С. 511] приділяється увага ролі цифрових платформ - CRM та CDP - у створенні умов для оцінювання клієнтського досвіду. Автор підкреслює, що інтеграція великих даних, аналітики та омніканальних комунікацій відкриває нові можливості для вимірювання і покращення взаємодії: «CRM-системи орієнтовані на організацію та автоматизацію поточних взаємодій із клієнтами ... CDP-платформи призначені для збору, уніфікації та аналізу даних із численних онлайн- і офлайн-джерел ... що дає змогу реалізовувати персоналізовані омніканальні комунікації».

Методика оцінювання клієнтського досвіду, таким чином, має включати показники, які генеруються сучасними цифровими системами: час реакції на запит, стан задоволеності після кожної точки контакту, індекс утримання клієнта, показник життєвої цінності клієнта тощо.

Інше дослідження Гомбург К. [7, С. 1219] зосереджено на зв'язку між

клієнтським досвідом, цифровими інструментами та лояльністю споживачів. Авторка визначає, що «найважливішими аспектами для формування лояльності є персоналізація обслуговування, швидкість реагування компаній на запити клієнтів, а також використання сучасних цифрових рішень для покращення досвіду взаємодії».

З огляду на це, методики оцінювання повинні мати структуру, яка охоплює: кількість і якість каналів комунікації, ступінь персоналізації взаємодій, показники цифрової взаємодії (число цифрових точок контакту, частка автоматизованих відповідей), а також результати у вигляді повторних замовлень і рекомендацій клієнта (табл. 1.8).

Таблиця 1.8

Ключові етапи методики оцінювання клієнтського досвіду у логістиці

Етап	Зміст	Результат
1. Ідентифікація точок контакту	Визначення всіх каналів комунікації з клієнтом	Формування карти клієнтського шляху
2. Вимірювання показників CX	Опитування, цифрова аналітика, CRM-дані	Отримання кількісних і якісних метрик
3. Аналіз і інтерпретація даних	Виявлення сильних і слабких сторін сервісу	Визначення напрямів покращення
4. Впровадження змін	Модернізація процесів взаємодії, навчання персоналу	Підвищення рівня задоволеності клієнтів

У контексті сервісних компаній, що включають логістику, дослідження Крикавський Є. [37, С. 13] виділяє методику, яка поєднує індексний та бальний метод оцінювання клієнтського досвіду з використанням анкетування, матричного підходу та кореляційного аналізу.

В роботі автор підкреслює, що для оцінювання якісного досвіду клієнта необхідно досліджувати не лише стандартні показники - швидкість доставки, наявність інформації, обґрунтованість рішення - але також «безшовність» взаємодії, узгодженість каналів комунікації, рівень комфорту клієнта при процесі обслуговування.

Таким чином, методика оцінювання клієнтського досвіду в логістиці можна представити як багаторівневий процес, який включає такі етапи:

визначення точок контакту клієнта у процесі обслуговування; формування шкал і показників, які дозволяють вимірювати кожен контакт; збір даних через анкетування, автоматизовані цифрові системи, месенджери й чат-боти; обробка даних аналітичною системою (ВІ-панель, статистичний аналіз); інтерпретація результатів і коригування процесів взаємодії. Як зауважує Гуменна О. [27, С. 57], «дані проведеного маркетингового дослідження можуть стати основою для вдосконалення стратегії управління клієнтським досвідом, підвищуючи ефективність взаємодії з клієнтами та сприяючи довгостроковим відносинам».

Ключовим елементом методики є вибір відповідних показників. Серед найпопулярніших українськими авторами виділяються: CSAT - оцінка задоволеності клієнта після послуги, NPS - готовність рекомендувати, CES - рівень зусиль, яких потребував клієнт, а також індекс безшовності - наскільки добре клієнт сприймає єдину взаємодію через різні канали. У своїй роботі Костюченко І.В. [35, С. 212] наголошує, що «аналіз показників клієнтської активності є одним з найбільш потужних маркетингових інструментів для оцінювання ефективності CRM-системи» (рис. 1.3).

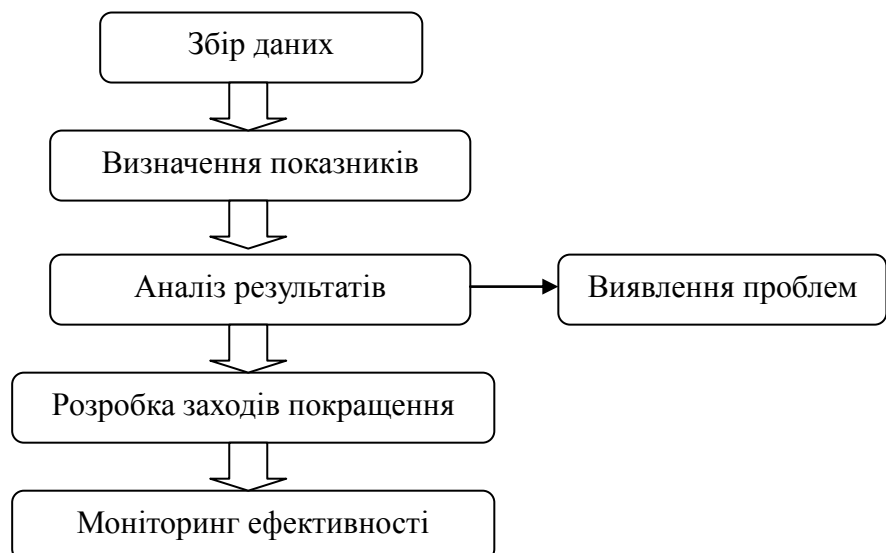


Рис. 1.3. Узагальнена схема процесу оцінювання клієнтського досвіду у логістичній компанії

Крім того, українські дослідники пропонують враховувати показник

життєвого циклу клієнта, показники утримання, частку повторних замовлень, час до першої відповіді, кількість каналів комунікації, інтегрованість систем і рівень персоналізації.

Наступним значущим питанням є інтерпретація зібраних даних і їхній перетворення в управлінські рішення. У дослідженні Гаврилук А. [22, С. 116] виділяє, що «управління клієнтським досвідом має виходити за рамки простого обслуговування - необхідно розвивати «налаштованість» організації на взаємодію з клієнтом у реальному часі».

Це означає, що результати оцінювання мають бути безпосередньо інтегровані в процеси логістичного сервісу - обробка даних, зміни операційних процедур, комунікація з клієнтом, автоматизовані відповіді, адаптація стратегії взаємодії, персоналізація. Українські автори зазначають, що в логістиці важливо не лише вимірювати, але й діяти: якщо індекс задоволеності знижений - має бути механізм реагування і коригування процесу доставки, комунікацій або сервісу (рис. 1.4).

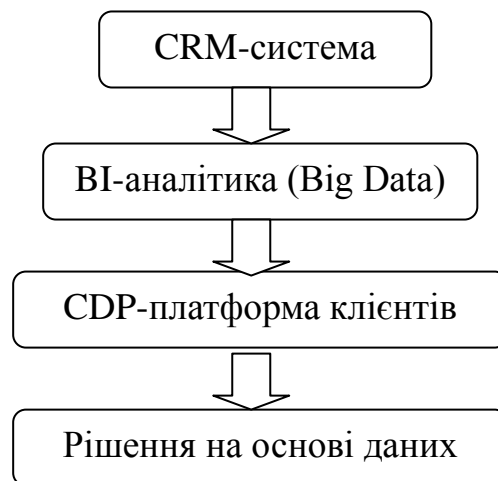


Рис. 1.4. Система взаємозв'язку між інструментами оцінювання клієнтського досвіду

Методики оцінювання клієнтського досвіду також передбачають впровадження цифрових інструментів, що дозволяють збирати й аналізувати дані у режимі реального часу. В роботі Бугріменко Р.М., Смірної П.В. [21] розглядається персоналізація клієнтського досвіду в CRM-системах за

допомогою технологій штучного інтелекту. Автори підкреслюють, що створення чотирьохступеневої моделі дозволяє структурувати ризики та забезпечити ефективність на кожному етапі.

Таким чином, оцінювання клієнтського досвіду у логістиці має враховувати не лише стандартні метрики, але й можливість аналізу емоційного стану клієнта, автоматично згенерованих рекомендацій, поведінкових патернів і рівня персоналізації.

Висновком аналізу теорій та практик українських авторів є те, що методика оцінювання клієнтського досвіду - це не вузький інструмент маркетингу, а складова інтегрованої системи управління взаємодіями з клієнтами. Вона повинна бути адаптована до специфіки логістичного бізнесу: включати багатоканальні точки контакту, інформацію про доставку, комунікацію, післясервіс, персоналізацію та цифрові рішення. Логістичне підприємство повинно мати регулярно оновлювану систему показників, аналітичні панелі, механізми реагування на відгуки клієнтів, процедури коригування сервісу та дії у розрізі життєвого циклу клієнта.

Таким чином, для вашої кваліфікаційної роботи можна сформулювати, що застосування сучасної методики оцінювання клієнтського досвіду дозволяє підприємству транспортно-логістичної сфери не лише вимірювати рівень задоволеності та ефективності сервісу, але й трансформувати дані у конкретні управлінські рішення, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності, утриманню клієнтів та покращенню взаємодії.

Висновки до першого розділу:

1. Концепція взаємодії між компанією та клієнтом ґрунтується на принципах клієнтоцентризму, цифровізації та інтеграції логістичних і маркетингових процесів. Українські науковці акцентують увагу на тому, що ефективне управління клієнтськими відносинами у логістичній сфері вимагає поєднання традиційних елементів сервісу з інноваційними цифровими

технологіями, що забезпечують безперервність комунікації, оперативність обробки запитів і побудову довгострокових відносин.

2. Ключовими складовими управління клієнтськими відносинами є використання CRM-систем, аналітики поведінки клієнтів, омніканальних комунікацій і персоналізованого сервісу. Вони забезпечують підвищення лояльності споживачів, покращення іміджу підприємства та зниження витрат на залучення нових клієнтів. Отже, теоретичні засади управління клієнтськими відносинами в логістиці формують основу для побудови ефективних комунікаційних стратегій, орієнтованих на задоволення потреб споживачів та підвищення їхньої цінності для підприємства.

3. Підхід до взаємодії з клієнтами в логістиці передбачає об'єднання всіх каналів зв'язку - онлайн і офлайн - у єдину інтегровану систему. Така модель дозволяє створити безшовний клієнтський досвід, коли споживач отримує послідовну та персоналізовану комунікацію на кожному етапі співпраці. Українські автори доводять, що омніканальні рішення сприяють підвищенню швидкості обслуговування, покращенню контролю якості сервісу та зміцненню довіри до бренду логістичної компанії.

4. Ключовими цифровими інструментами, які забезпечують ефективну омніканальну взаємодію, є CRM-, CDP- та ERP-системи, чат-боти, мобільні додатки, месенджери, email-розсилки та аналітичні платформи. Їхня інтеграція дозволяє здійснювати повний моніторинг клієнтських запитів, аналізувати задоволеність клієнтів і прогнозувати їхню поведінку. Завдяки цьому компанія отримує можливість глибше розуміти потреби споживачів і забезпечувати оперативне реагування на зміни попиту та очікувань.

5. У процесі аналізу методик оцінювання клієнтського досвіду встановлено, що сУ процесі аналізу методик оцінювання клієнтського досвіду встановлено, що сучасні підходи базуються на поєднанні кількісних і якісних показників, які відображають рівень задоволеності, лояльності та емоційного сприйняття клієнта. Українські вчені пропонують використовувати комплекс індикаторів - CSAT, NPS, CES, CLV, retention rate -

що дозволяють оцінити повний життєвий цикл взаємодії клієнта з компанією. Застосування цих показників у логістичній діяльності забезпечує можливість своєчасного виявлення слабких місць сервісу й розробки заходів для підвищення якості обслуговування.

6. Доведено, що ефективність оцінювання клієнтського досвіду залежить від ступеня цифровізації процесів, аналітичних можливостей компанії та готовності персоналу до використання сучасних інструментів. Методи збору й аналізу даних - анкетування, CRM-моніторинг, аналітика великих даних, зворотний зв'язок через чат-боти - формують основу для прийняття управлінських рішень, орієнтованих на клієнта. Таким чином, методики оцінювання CX у логістиці виступають не лише діагностичним засобом, але й важливим елементом стратегічного управління сервісом.

7. учасні підходи базуються на поєднанні кількісних і якісних показників, які відображають рівень задоволеності, лояльності та емоційного сприйняття клієнта. Українські вчені пропонують використовувати комплекс індикаторів - CSAT, NPS, CES, CLV, retention rate - що дозволяють оцінити повний життєвий цикл взаємодії клієнта з компанією. Застосування цих показників у логістичній діяльності забезпечує можливість своєчасного виявлення слабких місць сервісу й розробки заходів для підвищення якості обслуговування.

8. Доведено, що ефективність оцінювання клієнтського досвіду залежить від ступеня цифровізації процесів, аналітичних можливостей компанії та готовності персоналу до використання сучасних інструментів. Методи збору й аналізу даних - анкетування, CRM-моніторинг, аналітика великих даних, зворотний зв'язок через чат-боти - формують основу для прийняття управлінських рішень, орієнтованих на клієнта. Таким чином, методики оцінювання CX у логістиці виступають не лише діагностичним засобом, але й важливим елементом стратегічного управління сервісом.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» У СФЕРІ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ

2.1. Організаційна структура, портфель послуг і клієнтські сегменти

Товариство з обмеженою відповідальністю «КАТАРІОС ТРАНС», створене 23 червня 2016 року в місті Дніпро, за роки свого існування перетворилося на динамічну транспортно-логістичну компанію, що впевнено зміцнила позиції на внутрішньому та міжнародному ринках вантажоперевезень. Підприємство демонструє сталий розвиток, поєднуючи гнучкість малого бізнесу з ефективністю сучасної транспортної інфраструктури. Спеціалізація компанії охоплює організацію автомобільних перевезень різних типів вантажів, у тому числі небезпечних, з безумовним дотриманням чинних технічних регламентів, вимог національного та міжнародного транспортного законодавства і стандартів безпеки ADR. Орієнтація на високу якість послуг, технологічну дисципліну, професіоналізм персоналу та індивідуальний підхід до кожного клієнта стала основою для формування позитивного іміджу підприємства і розширення партнерської мережі в Україні та за її межами.

Матеріально-технічна база ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» є комплексом взаємопов'язаних елементів, що забезпечують самодостатність у виконанні виробничих процесів. До її складу входять транспортні засоби різних типів вантажопідйомності, спеціалізоване обладнання для перевезення специфічних категорій вантажів, ремонтно-технічна база, складські приміщення, офісна інфраструктура та сучасні системи управління логістикою. Основою формування виробничого потенціалу виступає Статутний капітал, що створюється за рахунок грошових і матеріальних внесків засновників. Така система фінансування гарантує фінансову стійкість

підприємства, його кредитоспроможність і привабливість для потенційних інвесторів.

Компанія функціонує на принципах приватної власності, має самостійний баланс, розрахункові та валютні рахунки в банківських установах, печатку, штампи, фірмові бланки та іншу корпоративну символіку. Господарська діяльність підприємства здійснюється у суворій відповідності до положень Статуту, який визначає структуру управління, компетенції посадових осіб, основні напрями економічного розвитку та правові засади функціонування. Відповідальність за зобов'язаннями компанія несе виключно в межах належного майна, що є підтвердженням її юридичної незалежності, фінансової дисципліни та прозорості операційної діяльності.



Рис. 2.1. Структура управління ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС»

ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» реалізує концепцію ефективного управління ресурсами, орієнтуючись на довгострокові цілі розвитку, підвищення конкурентоспроможності та розширення ринкової присутності. Стратегічна мета діяльності підприємства полягає у забезпеченні стабільного зростання прибутковості через надання якісних транспортно-експедиторських і

логістичних послуг, які гарантують безперервність і надійність ланцюгів постачання. Компанія активно впроваджує сучасні методи управління перевізними процесами, оптимізує логістичні маршрути, використовує GPS-навігацію та цифрові інструменти моніторингу, що дозволяє контролювати ефективність роботи автопарку та підвищувати точність виконання замовлень.

Організаційна структура управління підприємства (рис. 2.1) побудована за принципом раціонального розподілу функцій, що забезпечує чітку взаємодію між адміністративним, технічним і експлуатаційним підрозділами. Така модель управління дозволяє оперативно реагувати на зміни кон'юнктури ринку, швидко ухвалювати управлінські рішення та забезпечувати гнучкість у роботі з клієнтами.

Основним напрямом діяльності компанії є задоволення потреб замовників у надійних, безпечних і своєчасних автомобільних перевезеннях. «КАТАРІОС ТРАНС» прагне не лише реагувати на існуючі запити ринку, а й випереджати їх, розвиваючи інноваційні підходи до логістичного обслуговування, цифровізації процесів планування маршрутів і вдосконалення сервісу. Високий рівень якості транспортних послуг досягається завдяки постійному оновленню автопарку, дотриманню міжнародних стандартів технічного обслуговування, систематичному підвищенню кваліфікації персоналу та використанню сучасних технологій управління перевізним процесом.

Таким чином, ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» виступає сучасною, ефективною та надійною транспортно-логістичною компанією, діяльність якої ґрунтується на принципах професіоналізму, інноваційності та стратегічного розвитку, що забезпечує їй стабільну позицію серед лідерів регіонального ринку перевезень.

Результати фінансово-економічного аналізу діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «КАТАРІОС ТРАНС» підтверджують стабільне зростання підприємства та поступове зміцнення його позицій у транспортно-

логістичній галузі. Протягом цього періоду компанія демонструвала розширення масштабів господарської діяльності, раціональне використання ресурсного потенціалу та зростання прибутковості. Така позитивна динаміка стала результатом модернізації автопарку, удосконалення організаційної структури управління, запровадження сучасних логістичних технологій і послідовного вдосконалення фінансової політики (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні економічні показники діяльності ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС»,
тис. грн

Показники	2021	2022	2023	2024	2024 р. до 2021 р., %
Чистий дохід, тис. грн	26746,11	26529,31	33775,21	35810,11	133,81
Чистий прибуток, тис. грн	75,31	90,21	69,21	82,61	109,81
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн	5872,81	5983,22	6640,31	6840,82	116,61
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн	4836,93	6080,23	6636,21	6725,61	139,11
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	5319,31	5378,41	5681,71	5809,21	109,11
Фондовіддача, грн/грн	5,031	4,931	5,931	5,671	112,21
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, разів	5,532	4,361	4,072	4,104	72,61
Коефіцієнт оборотності власного капіталу, разів	5,031	4,831	6,121	5,861	116,21
Рентабельність господарської діяльності, %	0,00201	0,00202	0,561	0,474	-

За результатами аналізу встановлено, що чистий прибуток підприємства у 2024 році склав 82,61 тис. грн, що на 9,81 % перевищує аналогічний показник 2021 року (75,31 тис. грн). Незначне зменшення цього показника у 2023 році до 69,21 тис. грн пояснюється підвищенням собівартості перевезень через подорожчання пального, ремонтних матеріалів та амортизаційні витрати, пов'язані з оновленням транспортних засобів. У 2024 році компанії вдалося компенсувати негативні наслідки зростання витрат і відновити фінансову рівновагу завдяки оптимізації логістичних

процесів і збільшенню обсягів виконаних перевезень.

Показник середньорічної вартості необоротних активів у 2024 році досяг 6840,82 тис. грн, що на 16,61 % вище рівня 2021 року (5872,81 тис. грн). Зростання вартості цих активів свідчить про активну інвестиційну діяльність підприємства, спрямовану на технічне оновлення рухомого складу, вдосконалення ремонтної інфраструктури та модернізацію складських приміщень. Одночасно спостерігалось збільшення вартості основних засобів, яка у 2024 році становила 5809,21 тис. грн, що на 9,11 % більше порівняно з 2021 роком (5319,31 тис. грн). Це вказує на розширення виробничих потужностей і поступове нарощування матеріально-технічного потенціалу підприємства.

На графіку 2.2 наведено зміну обсягів чистого доходу підприємства протягом досліджуваного періоду, що дозволяє оцінити тенденцію розвитку фінансових результатів компанії.

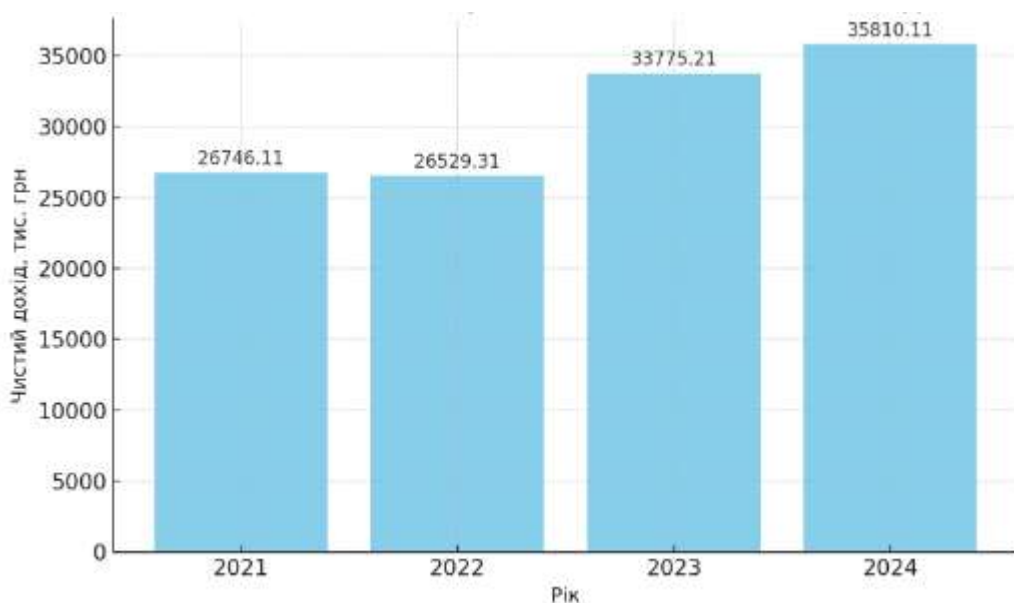


Рис. 2.2. Динаміка чистого доходу ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС»

Протягом 2021-2024 років спостерігається чітка тенденція до зростання чистого доходу, що свідчить про активізацію діяльності підприємства на транспортно-логістичному ринку. У 2021 році цей показник становив 26746,11 тис. грн, у 2022 році - 26529,31 тис. грн, тобто зберігався на

приблизно однаковому рівні. Однак уже в 2023 році чистий дохід зріс до 33775,21 тис. грн, а у 2024 році досяг 35810,11 тис. грн, що на 9064,00 тис. грн або 33,81 % більше порівняно з базовим 2021 роком. Така позитивна динаміка відображає результат цілеспрямованої політики управління, спрямованої на розширення клієнтської бази, оптимізацію логістичних процесів і підвищення продуктивності використання транспортних засобів.

Поступове зростання обсягів реалізованих послуг позитивно позначається на фінансовому становищі підприємства. Це свідчить про ефективне реагування на зміни ринкової кон'юнктури, розширення напрямів перевезень та впровадження сучасних технологій у процес управління перевізною діяльністю. Підвищення доходів компанії супроводжується збільшенням вартості активів і прибутковості, що формує передумови для подальшого розвитку матеріально-технічної бази, зростання інвестиційної привабливості та підвищення конкурентоспроможності ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» на ринку логістичних послуг.

Таблиця 2.2

Активи ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС», тис. грн

Показники	2021	2022	2023	2024	2024 р. до 2021 р., %
Нематеріальні активи	223,12	264,23	343,31	372,63	166,83
Основні засоби	5264,21	5492,61	5871,73	6093,71	115,73
Відстрочені податкові активи	294,73	429,23	881,83	910,63	309,23
Усього необоротні активи	5781,32	6185,23	7095,23	7376,73	127,73
Запаси	4262,61	5337,72	4537,73	4710,83	110,63
Дебіторська заборгованість за продукцію	813,71	1314,33	1680,32	1748,73	214,73
Інша поточна дебіторська заборгованість	110,23	139,33	121,83	124,83	113,23
Гроші та їх еквіваленти	6,21	2,71	6,71	7,21	112,63
Витрати майбутніх періодів	30,23	-	-	-	-
Інші оборотні активи	71,33	106,31	-	-	-
Усього оборотних активів	5292,63	6898,43	6374,33	6591,63	124,63
Всього активів	22149,73	26169,73	26913,23	27968,13	126,23

Результати аналізу складу та зміни активів товариства з обмеженою відповідальністю «КАТАРІОС ТРАНС» упродовж 2021-2024 років

засвідчують поступове зростання обсягів майна та підвищення ефективності його використання (табл. 2.2). За цей період спостерігається розширення матеріально-технічної бази підприємства, активізація інвестиційних процесів і формування збалансованої структури активів. Загальна вартість майна компанії у 2024 році зросла до 27968,13 тис. грн, що на 26,23 % перевищує рівень 2021 року. Така тенденція відображає стабільний економічний розвиток підприємства, спрямований на модернізацію та диверсифікацію ресурсного потенціалу. Середня вартість активів за аналізований період становила 25800,12 тис. грн, що свідчить про раціональну політику управління майном і фінансову стійкість господарської діяльності.

Підвищення вартості активів підприємства переважно відбулося за рахунок зростання оборотних коштів, обсяг яких у 2024 році збільшився на 24,63 % у порівнянні з 2021 роком. Вирішальним чинником цього приросту стала дебіторська заборгованість за реалізовану продукцію, яка збільшилася більш ніж удвічі, досягнувши 1748,73 тис. грн. Така тенденція підтверджує розширення клієнтської бази, зростання кількості господарських контрактів та інтенсифікацію комерційної діяльності підприємства. Водночас, подібна динаміка потребує вдосконалення механізмів контролю платіжної дисципліни та управління дебіторською заборгованістю.

Зростання запасів на 10,63 % у 2024 році свідчить про стабільну операційну активність та достатній рівень матеріальних ресурсів для забезпечення безперебійності транспортно-логістичних процесів. Середньорічна вартість необоротних активів за аналізований період становила 6609,63 тис. грн, а оборотних - 6289,33 тис. грн, що вказує на збалансовану структуру активів і раціональне співвідношення між довгостроковими та короткостроковими ресурсами.

Узагальнюючи результати, можна зазначити, що протягом 2021-2024 років ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» сформувало ефективну модель управління майновим комплексом. Системне оновлення основних і нематеріальних активів забезпечило підвищення технологічного рівня підприємства, а

приріст оборотних ресурсів підтвердив стабільність фінансово-господарської діяльності. Незважаючи на окремі коливання показників ліквідності, компанія зберігає високий рівень платоспроможності, інвестиційної привабливості та потенціал для подальшого розширення діяльності.

Аналіз еволюції джерел формування активів товариства з обмеженою відповідальністю «КАТАРІОС ТРАНС» у 2021-2024 роках виявив істотні структурні зміни у фінансовій моделі підприємства та поступове переформатування співвідношення між власними і залученими ресурсами. За досліджуваний період відбувалося послідовне нарощування фінансового потенціалу компанії, що засвідчує її здатність до самофінансування, підвищення капіталізації та стабільний розвиток операційної діяльності. Результати детально відображено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Джерела формування майна ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС», тис. грн

Показники	2021	2022	2023	2024	2024 р. до 2021 р., %
Зареєстрований капітал	4654,11	4650,21	4466,61	4408,81	94,63
Додатковий капітал	664,71	775,32	763,23	784,33	118,12
Нерозподілений прибуток	94,61	171,83	230,22	246,73	261,33
Короткострокові кредити банків	835,33	1931,22	500,73	463,33	55,73
Кредиторська заборгованість за товари, роботи і послуги	2195,71	2391,61	1739,13	1640,33	74,83
Поточні зобов'язання за розрахунками	2452,41	3034,33	5638,33	5709,73	232,63
Інші поточні зобов'язання	100,43	66,63	3612,23	3664,83	3653,73
Доходи майбутніх періодів	79,33	65,11	54,23	53,63	67,73
Баланс	11073,13	13083,43	13469,23	13972,13	126,13

У структурі власного капіталу спостерігається неоднорідна динаміка. Так, зареєстрований капітал у 2024 році зменшився на 5,03 % порівняно з 2021 роком, що пояснюється внутрішнім перерозподілом пайових внесків серед засновників і не свідчить про втрату фінансової стійкості. Натомість додатковий капітал зріс на 18,12 %, що вказує на підвищення обсягів внутрішніх резервів, збільшення вартості активів і формування фінансової

подушки безпеки підприємства. Особливо помітним є приріст нерозподіленого прибутку, який зріс у 2,63 раза, підтверджуючи ефективність використання наявних ресурсів, стабільну прибутковість і створення власних джерел інвестування. Такі зміни засвідчують посилення фінансової автономії компанії та поступове зниження залежності від кредитних установ.

У сфері залученого капіталу спостерігається чітка тенденція до зменшення боргового навантаження. Найбільш помітним є скорочення короткострокових банківських кредитів на 44,27 %, що свідчить про зменшення залежності від зовнішнього фінансування та перехід до стабільнішої моделі забезпечення діяльності за рахунок власних коштів. Це є свідченням зростання довгострокової фінансової надійності підприємства. Крім того, кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги зменшилася на 25,17 %, що вказує на своєчасне виконання договірних зобов'язань, підвищення платіжної дисципліни та поліпшення ділових відносин із контрагентами.

Поряд із цим, суттєве зростання поточних зобов'язань за розрахунками - у понад 2,32 раза - відображає активізацію господарських операцій, збільшення обсягів реалізації та розширення співпраці з партнерами. Незважаючи на високу питому вагу короткострокових зобов'язань, структура капіталу залишається контрольованою, що підтверджує фінансову гнучкість і здатність підприємства оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації.

У цілому результати аналізу свідчать, що у 2021-2024 роках ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» послідовно зміцнювало фінансову незалежність, підвищувало рівень власного капіталу та знижувало частку кредитних ресурсів у загальній структурі фінансування. Позитивними є ознаки зростання нерозподіленого прибутку, підвищення інвестиційної активності та зменшення боргового навантаження, що створює сприятливі умови для подальшого розширення операційної діяльності й забезпечення стабільного розвитку компанії.

Оцінювання динаміки показників ліквідності активів товариства з

обмеженою відповідальністю «КАТАРІОС ТРАНС» за 2021-2024 роки дозволяє виявити неоднозначні тенденції у формуванні короткострокової платоспроможності та загальної фінансової стійкості підприємства. Протягом аналізованого періоду компанія поступово стабілізувала показники ліквідності, проте деякі з них залишаються нижчими від нормативних меж, що свідчить про наявність певних ризиків у сфері управління оборотними коштами (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Показники ліквідності активів ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС», тис. грн

Показники	2021	2022	2023	2024	2024 р. до 2021 р.
Загальний коефіцієнт покриття	0,97	0,86	0,87	0,88	-0,09
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,18	0,18	0,24	0,27	0,09
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0021	0,0022	0,0031	0,0032	0,0011
Частка оборотних активів у загальній сумі активів	0,49	0,47	0,48	0,44	-0,05
Частка виробничих запасів в оборотних активах	0,44	0,38	0,34	0,32	-0,12

Результати аналізу свідчать про помітне поліпшення швидкої ліквідності, яка зросла з 0,18 у 2021 році до 0,27 у 2024 році. Приріст на 0,09 пункту вказує на підвищення рівня найбільш мобільних активів - грошових коштів, короткострокових фінансових вкладень та дебіторської заборгованості. Це підтверджує, що підприємство поступово оптимізує структуру оборотних ресурсів, підвищуючи здатність швидко реагувати на короткострокові фінансові зобов'язання. Такі зміни свідчать про зростання платоспроможності та більш ефективну організацію фінансових потоків.

Разом з тим, коефіцієнт абсолютної ліквідності протягом досліджуваного періоду залишався нижчим за нормативне значення. У 2021-2024 роках він коливався в межах 0,0021-0,0032, що свідчить про незначний

обсяг вільних грошових коштів у структурі активів. Це є наслідком цілеспрямованої інвестиційної політики підприємства, орієнтованої на реінвестування фінансових ресурсів у розвиток виробничих потужностей і модернізацію транспортного парку. Такий підхід знижує миттєву ліквідність, проте сприяє підвищенню конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі.

Загальний коефіцієнт покриття, який характеризує здатність компанії забезпечувати свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів, залишався нижчим за оптимальний рівень. Незважаючи на його незначне зростання з 0,97 до 0,88, тенденція вказує на поступову стабілізацію фінансової структури балансу. Частка оборотних активів у загальній сумі активів зменшилася з 0,49 у 2021 році до 0,44 у 2024 році, що свідчить про посилення інвестицій у необоротні активи та зміщення акценту на розвиток виробничої інфраструктури. Водночас частка запасів в оборотних активах зменшилася на 0,12, що підтверджує більш раціональне управління складськими ресурсами та скорочення непродуктивних витрат.

Узагальнюючи результати, можна зазначити, що ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» за досліджуваній період демонструє поступове покращення короткострокової платоспроможності, незважаючи на збереження окремих ризиків у сфері ліквідності. Підприємство спрямовує ресурси переважно на розвиток матеріально-технічної бази, що забезпечує стратегічну стабільність і створює основу для подальшого зростання. Для посилення фінансової стійкості доцільно оптимізувати структуру оборотних активів, збільшити частку грошових коштів у балансі та вдосконалити механізми контролю за дебіторською заборгованістю, що сприятиме підвищенню рівня ліквідності й зміцненню фінансової гнучкості компанії.

2.2. Ринкове оточення та конкурентні позиції

Розвиток сучасного транспортно-логістичного ринку України

відбувається в умовах активної інтеграції національної економіки у європейський простір, підвищення ролі міжнародних перевезень і зростання вимог до ефективності логістичних процесів. Галузь вантажних автоперевезень, у межах якої функціонує ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС», виступає одним із ключових секторів національної економіки, що забезпечує понад 60 % усього обсягу внутрішніх вантажопотоків. Динаміка ринку формується під впливом макроекономічних факторів, таких як зміна обсягів промислового виробництва, рівень споживчого попиту, розвиток інфраструктури та вартість енергоресурсів. Зміцнення позицій українських перевізників на міжнародних маршрутах стимулює посилення конкуренції, особливо у сегменті малих і середніх підприємств, де відзначається висока еластичність попиту та чутливість до цінових коливань (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Основні макроекономічні фактори, що впливають на розвиток
транспортно-логістичного ринку України

Показник	2021	2022	2023	2024	Тенденція
ВВП України, млрд грн	5451,2	6068,4	6523,1	7041,8	Зростання
Вантажообіг автотранспорту, млн т·км	203,4	217,9	226,3	235,5	Стабільне зростання
Ціна дизельного палива, грн/л	28,7	42,3	46,5	44,1	Високі коливання
Частка автотранспорту у загальному вантажообігу, %	61,2	60,7	62,5	63,1	Незначне підвищення
Індекс споживчих цін, %	110,0	122,3	114,7	109,8	Стабілізація після піку

Економічна ситуація 2021–2024 років мала суперечливий характер: із одного боку, спостерігалось зростання логістичного попиту після пандемічного спаду, з іншого - вплив зовнішньополітичних чинників та підвищення витрат на паливо і технічне обслуговування створили додаткові ризики для транспортних компаній. У таких умовах ефективність діяльності ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» значною мірою визначалася здатністю до гнучкої адаптації, оптимізації маршрутів, раціонального використання активів та підтримання стабільної ліквідності. Згідно з проведеним фінансовим

аналізом, підприємство демонструє позитивну динаміку чистого доходу, що свідчить про зміцнення ринкових позицій, нарощення клієнтської бази та ефективну реакцію на зміни кон'юнктури ринку (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Структура конкурентного середовища транспортно-логістичного ринку

Ринкове оточення підприємства характеризується високим ступенем конкурентності. В Україні діє понад 20 тисяч зареєстрованих суб'єктів господарювання, що здійснюють внутрішні та міжнародні вантажні перевезення. Основними конкурентами ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» на регіональному рівні є компанії середнього масштабу, які володіють власними транспортними парками та пропонують аналогічний спектр послуг: перевезення загальних, небезпечних і температурно-чутливих вантажів. У структурі ринку виокремлюються три стратегічні групи конкурентів: локальні підприємства з невеликим парком транспортних засобів, які орієнтуються на обслуговування окремих промислових клієнтів; середні компанії, що працюють на міжобласних маршрутах; та великі національні оператори, які забезпечують комплексні логістичні рішення, включно зі складськими послугами, експедицією та митним супроводом. ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» належить до другої категорії - середніх гравців ринку,

що поєднують високу гнучкість із достатнім ресурсним потенціалом.

Рівень конкурентоспроможності компанії визначається поєднанням низки факторів: якості сервісу, технологічного забезпечення, ефективності використання транспортного парку, своєчасності доставки, оптимізації витрат і цінової політики [12, С. 217]. Основними перевагами ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» є висока дисципліна виконання договірних зобов'язань, власна ремонтна база, оновлений автопарк і зростаюча довіра клієнтів. Завдяки раціональному управлінню ресурсами підприємство досягло позитивних фінансових результатів: чистий прибуток у 2024 році перевищив рівень 2021 року на понад 9 %, а середньорічна вартість активів зростає на 26 %. Це свідчить про підвищення інвестиційної активності та послідовну реалізацію політики технічного оновлення (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз конкурентних позицій ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС»

Внутрішні фактори	Сильні сторони	Слабкі сторони
Організаційні	Гнучка структура управління, швидке прийняття рішень	Обмежена кількість транспортних одиниць
Технологічні	Власна ремонтна база, оновлений автопарк	Невисокий рівень цифровізації процесів
Маркетингові	Висока якість обслуговування, позитивний імідж	Недостатня рекламна активність
Фінансові	Стабільна прибутковість, зростання активів	Потреба у збільшенні обігових коштів
Зовнішні фактори	Можливості	Загрози
Ринкові	Розширення маршрутів, інтеграція у міжнародні логістичні ланцюги	Посилення конкуренції з боку великих операторів
Технологічні	Впровадження GPS-моніторингу, електронного документообігу	Підвищення вартості ПММ і запчастин
Економічні	Залучення інвестицій, кредитних програм ЄС	Девальваційні ризики, інфляція
Соціальні	Зростання попиту на транспортні послуги	Дефіцит кваліфікованих кадрів у галузі

Згідно з проведеним SWOT-аналізом, стратегічна сила ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» полягає у гнучкості, стабільній фінансовій динаміці та високому рівні клієнтської довіри. Однак для посилення конкурентних позицій доцільно зосередити увагу на впровадженні цифрових технологій

управління перевезеннями, удосконаленні маркетингових комунікацій та диверсифікації ринку послуг.

Водночас конкурентний тиск з боку великих логістичних операторів створює необхідність для ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» підвищувати ефективність управлінських процесів та розширювати спектр послуг. Більшість потужних компаній на ринку пропонують клієнтам цифрові рішення: онлайн-моніторинг перевезень, системи електронного документообігу, інтегроване управління маршрутами через GPS-навігацію. У цьому напрямі «КАТАРІОС ТРАНС» поступово запроваджує сучасні ІТ-рішення для оптимізації логістичних процесів, що підвищує швидкість прийняття управлінських рішень та сприяє зміцненню репутації надійного перевізника.

Визначення конкурентної позиції підприємства доцільно розглядати через систему стратегічних переваг і викликів. До сильних сторін компанії належать власна виробничо-технічна база, гнучкість у ціноутворенні, високий рівень професіоналізму персоналу та стабільна клієнтська база. Серед слабких сторін - недостатній рівень цифровізації процесів, обмежена кількість транспортних одиниць у порівнянні з великими мережевими операторами, а також потреба у розширенні маркетингових комунікацій. Однак стратегічні можливості полягають у розвитку співпраці з міжнародними партнерами, розширенні маршрутів у напрямках Центральної та Східної Європи, використанні цифрових інструментів управління логістикою та збільшенні частки експедиторських послуг у загальному обсязі діяльності.

Оцінюючи ринкове оточення з позиції моделі п'яти сил М. Портера, можна відзначити, що загроза входу нових конкурентів є помірною, оскільки галузь потребує значних інвестицій у транспорт, технічну базу та страхування. Сила постачальників є середньою, адже залежить від ринку пального, шин і запчастин, тоді як сила покупців є високою через велику кількість альтернативних перевізників. Внутрішньогалузеве суперництво має

інтенсивний характер, оскільки ринок насичений компаніями із подібним спектром послуг. Проте ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» компенсує ці ризики завдяки високій якості обслуговування, гнучким умовам співпраці та чіткій репутації надійного партнера (рис. 2.4).

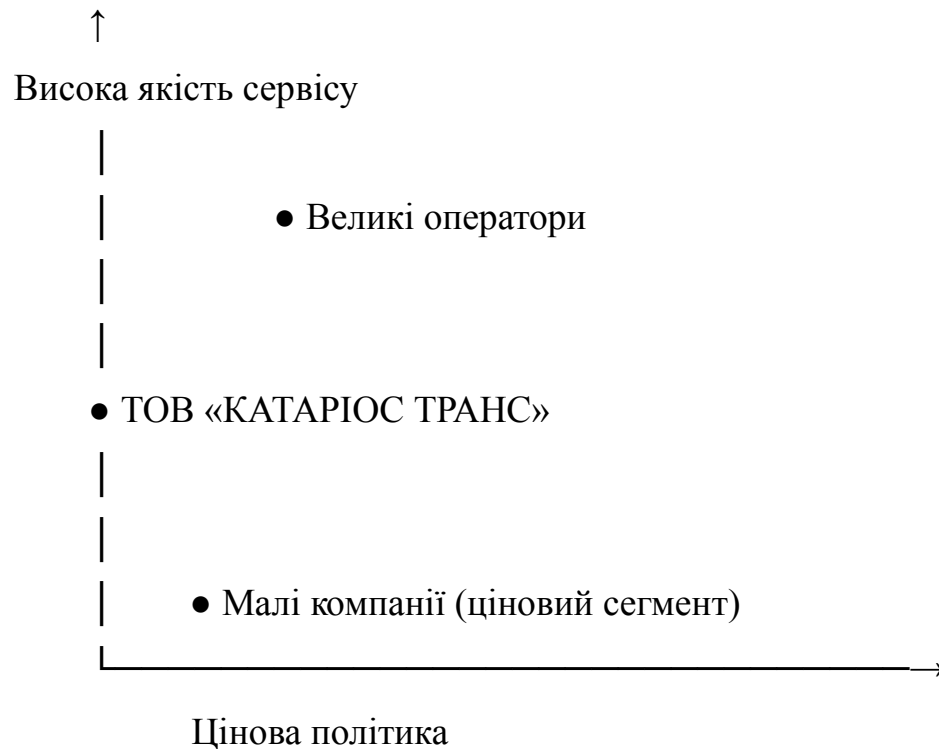


Рис. 2.4. Позиціювання ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» серед конкурентів

Важливою складовою ринкової позиції підприємства є його імідж серед клієнтів і ділових партнерів. Компанія активно формує корпоративну культуру, засновану на принципах прозорості, відповідальності й орієнтації на довгострокові відносини. Застосування системи мотивації персоналу, постійне підвищення кваліфікації водіїв і диспетчерів, упровадження стандартів безпеки ADR у перевезеннях небезпечних вантажів - усе це створює передумови для зміцнення конкурентоспроможності на ринку. Позитивним фактором є й стабільна фінансова динаміка: зростання оборотних активів, підвищення рентабельності діяльності та поступове покращення показників ліквідності.

Серед основних конкурентів ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» у

Дніпропетровському регіоні можна виокремити компанії «АТЛ-ТРАНС», «Сінтез-Логістик», «Дніпротранссервіс», «РТ Логістика» та інші, які мають схожу нішу діяльності та працюють у межах сегменту середніх перевізників. Їхня конкурентна стратегія здебільшого ґрунтується на низьких тарифах і великій кількості транспортних одиниць. Натомість «КАТАРІОС ТРАНС» робить ставку на якість, індивідуальний підхід до клієнта, дотримання строків і високу культуру сервісу, що дозволяє компенсувати масштабну перевагу більших операторів за рахунок персоналізованого підходу та гнучкості (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Порівняння конкурентних характеристик основних компаній
регіонального ринку

Підприємство	Кількість авто	Наявність ADR	Географія перевезень	Якість сервісу	Ціновий рівень	Загальна оцінка (1–5)
ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС»	28	Так	Україна, Польща, Чехія	Висока	Середній	4,6
ТОВ «АТЛ-ТРАНС»	40	Ні	Україна	Середня	Низький	3,9
«Сінтез-Логістик»	32	Так	Україна, Словаччина	Висока	Високий	4,3
«РТ Логістика»	20	Ні	Україна	Середня	Середній	3,8
«Дніпротранссервіс»	50	Так	ЄС	Дуже висока	Високий	4,7

Узагальнюючи результати аналізу, можна зазначити, що ринкове оточення підприємства є динамічним, з високим рівнем конкуренції та обмеженим потенціалом для зниження витрат. У таких умовах конкурентна перевага ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» формується за рахунок якісного сервісу, ефективного управління ресурсами та поступового впровадження інноваційних технологій у транспортно-логістичний процес.

Компанія має потенціал для розширення присутності на міжнародному ринку перевезень, особливо у напрямках Польщі, Чехії та Словаччини, де зростає попит на автотранспортні послуги українських перевізників. Впровадження систем GPS-навігації, електронного документообігу,

оптимізація маршрутів і підвищення ефективності автопарку створюють умови для подальшого зміцнення конкурентних позицій.

Таким чином, ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» демонструє здатність не лише утримувати позиції у сегменті середніх логістичних операторів, а й формувати стратегічну платформу для переходу до рівня комплексного транспортно-логістичного провайдера.

У стратегічному контексті компанія орієнтується на поступове розширення географії перевезень, зміцнення партнерських зв'язків із промисловими підприємствами регіону, диверсифікацію портфеля замовлень і збільшення питомої ваги міжнародних перевезень. Важливою умовою подальшого розвитку є формування комплексної маркетингової стратегії, спрямованої на підвищення впізнаваності бренду, оптимізацію рекламної діяльності та активне використання цифрових каналів просування.

З урахуванням проведеного аналізу можна стверджувати, що ринкове оточення ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» є динамічним і конкурентно насиченим, проте компанія зберігає стабільні позиції завдяки збалансованій фінансовій політиці, професійному менеджменту та послідовній реалізації інноваційних підходів у логістиці. Підприємство демонструє здатність ефективно поєднувати стратегічне планування з гнучкістю тактичних рішень, що забезпечує йому перспективи подальшого зростання та зміцнення конкурентних позицій як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках транспортних послуг.

2.3. Діагностика взаємодії з клієнтами та ефективності комунікацій

У сучасних умовах розвитку транспортно-логістичного ринку ефективна комунікація з клієнтами стає стратегічним фактором підвищення конкурентоспроможності підприємства. Для компанії, що надає послуги перевезень, ключовим є не лише забезпечення своєчасного виконання замовлень, а й формування довгострокових партнерських відносин, які

ґрунтуються на взаємній довірі, відкритості та індивідуальному підході. Саме тому для ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» діагностика системи взаємодії з клієнтами набуває особливого значення, адже вона дозволяє визначити ступінь задоволеності споживачів, оцінити ефективність комунікаційних інструментів і визначити напрями для вдосконалення маркетингової політики (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Структура каналів комунікації ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС»

Канал комунікації	Частка у загальному обсязі звернень, %	Характер взаємодії	Рівень ефективності
Телефонні звернення	51,2	Прямий контакт із менеджером, уточнення деталей замовлення	Високий
Електронна пошта	29,8	Формальні запити, укладання угод, документообіг	Високий
Вебсайт компанії	12,3	Попереднє ознайомлення з послугами, заповнення онлайн-форми	Середній
Соціальні мережі	7,1	Консультації, просування, реклама	Середній

Проведений аналіз свідчить, що переважна більшість клієнтів позитивно оцінюють комунікаційну політику компанії, зокрема оперативність відповіді менеджерів і якість інформаційного супроводу. Проте наявні резерви розвитку - недостатня інтеграція онлайн-звернень і обмежена активність у цифрових медіа. Це створює передумови для подальшої цифрової трансформації системи комунікацій, зокрема через впровадження CRM-системи, автоматизацію електронних листів та аналітику поведінки клієнтів.

Середовище діяльності підприємства характеризується високою конкуренцією, насиченістю ринку перевізників і підвищеними вимогами до якості обслуговування. За таких умов система комунікацій має бути не лише інструментом інформування клієнтів, але й дієвим механізмом формування лояльності та утримання постійних замовників. На сучасному етапі розвитку

ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» використовує комплекс традиційних та цифрових каналів комунікації, включаючи телефонні звернення, електронну пошту, месенджери, корпоративний вебсайт і соціальні мережі. Наявність зворотного зв'язку, оперативне реагування на запити клієнтів і надання персоналізованих консультацій створюють передумови для підтримання стабільного рівня задоволеності споживачів.

Для діагностики ефективності взаємодії з клієнтами проведено аналіз частоти повторних замовлень, рівня скарг і запитів, часу реакції менеджерів на звернення, а також оцінено ефективність використання цифрових інструментів комунікації. Результати дослідження свідчать, що близько 68 % клієнтів підприємства здійснюють повторні замовлення, що є позитивним показником лояльності. Частка нових клієнтів становить 24 %, решта - це замовники, що звертаються епізодично або через партнерські організації. Найбільш активними каналами комунікації є телефонні переговори (понад 50 % усіх звернень) та електронна пошта (близько 30 %), тоді як частка заявок, отриманих через сайт або соціальні мережі, становить 20 %, демонструючи потенціал для розширення цифрового сегменту взаємодії.

Для глибшої оцінки ефективності комунікацій проведено діагностику основних маркетингових індикаторів - рівня задоволеності клієнтів, лояльності, сприйняття бренду та частоти повторних звернень. Згідно з опитуванням, проведеним серед клієнтів ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС», 76 % респондентів оцінили рівень обслуговування як «високий» або «дуже високий», 18 % - «середній», і лише 6 % зазначили потребу в поліпшенні швидкості реагування або якості технічної підтримки. Найвищі оцінки отримали компетентність менеджерів (4,8 бала з 5), своєчасність доставки (4,7 бала) і точність документального оформлення (4,6 бала). Найнижчі показники спостерігаються за параметром «доступність інформації на сайті» - 3,9 бала, що свідчить про необхідність оновлення онлайн-платформи (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Оцінка задоволеності клієнтів якістю послуг ТОВ «КАТАРІОС
ТРАНС»

Критерій оцінювання	Середній бал (за шкалою 1–5)	Тенденція 2021–2024
Компетентність менеджерів	4,8	Зростання
Своєчасність виконання замовлень	4,7	Стабільна
Повнота інформації у комерційних пропозиціях	4,4	Зростання
Доступність інформації на сайті	3,9	Незначне покращення
Якість документального супроводу	4,6	Позитивна динаміка
Рівень технічної підтримки	4,5	Стабільна

Результати свідчать, що система взаємодії з клієнтами у ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» є ефективною, але потребує подальшого вдосконалення в частині цифрової інтеграції. Зокрема, доцільно створити персоналізований клієнтський кабінет, який дозволить споживачам самостійно відстежувати статус перевезення, переглядати архів замовлень і формувати запити на нові послуги. Такий підхід сприятиме підвищенню лояльності, скороченню часу обробки звернень і зниженню навантаження на менеджерів.

Крім того, підвищення ефективності комунікацій потребує розвитку системи маркетингової аналітики, яка дозволить сегментувати клієнтів за типами перевезень, частотою замовлень і прибутковістю. На основі таких даних можна формувати індивідуальні пропозиції, акційні програми або бонусні системи. Аналіз поведінки клієнтів показує, що 40 % замовників віддають перевагу довгостроковим контрактам, 35 % - замовленням «на вимогу», а 25 % формують сезонні запити. Це потребує гнучкої системи цінових стимулів та персоналізованих умов співпраці (рис. 2.5).

Управління комунікаціями в ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» базується на принципі клієнтоцентричності - орієнтації на потреби споживача та формування довгострокових партнерських відносин. Підприємство активно впроваджує елементи маркетингу відносин, спрямовані на зміцнення довіри, створення стабільних комунікаційних каналів і мінімізацію конфліктних

ситуацій. Одним із ефективних інструментів підтримки взаємодії є періодичне опитування клієнтів щодо якості послуг і впровадження коригувальних заходів на основі отриманих результатів.

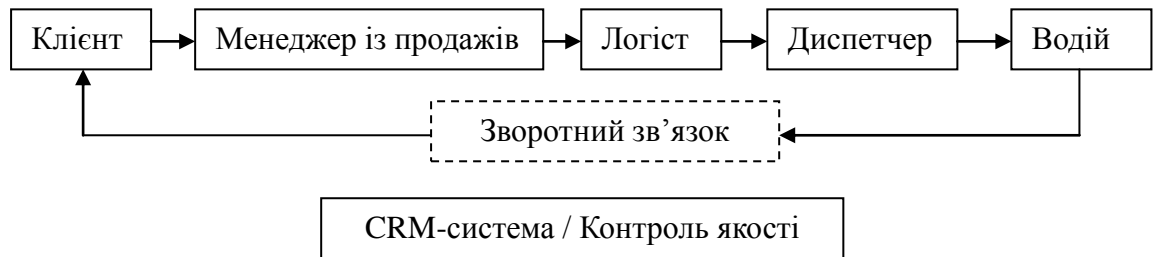


Рис. 2.5. Модель взаємодії ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» із клієнтами

Особливу увагу в процесі комунікації підприємство приділяє постпродажному супроводу - інформуванню клієнтів про статус доставки, забезпеченню консультацій після виконання замовлення, уточненню задоволеності послугами. Такий підхід дозволяє не лише вчасно виявляти проблеми, а й формує позитивний досвід співпраці, що безпосередньо впливає на лояльність.

Водночас ефективність комунікацій значною мірою залежить від професійного рівня персоналу. Менеджери ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» проходять щорічне підвищення кваліфікації, включаючи тренінги з ділового спілкування, психології переговорів і використання CRM-платформ. У 2024 році компанія запровадила внутрішню систему оцінювання роботи менеджерів на основі показників задоволеності клієнтів, середнє значення якого становить 87 %, що відповідає високому рівню ефективності комунікацій.

Розвиток цифрових каналів є стратегічним напрямом для подальшого підвищення конкурентоспроможності компанії. Підприємство планує інтегрувати соціальні мережі, месенджери та мобільні додатки в єдину платформу комунікацій, що забезпечить синхронізацію інформації та зручність користувачів. Перспективним напрямом є створення системи онлайн-відгуків і впровадження автоматизованого моніторингу рівня

задоволеності клієнтів.

Підсумовуючи результати діагностики, можна стверджувати, що ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» має сформовану ефективну систему взаємодії з клієнтами, побудовану на принципах відкритості, доступності та швидкої реакції на запити. Проте для підвищення результативності комунікацій необхідно зосередитись на цифровізації процесів, створенні інтегрованої CRM-системи, розвитку корпоративного вебресурсу та активному використанні аналітичних інструментів для прогнозування потреб клієнтів. Удосконалення цих напрямів сприятиме зміцненню ринкових позицій підприємства, підвищенню рівня лояльності споживачів і формуванню сталих конкурентних переваг у середовищі транспортно-логістичного бізнесу.

Висновки до другого розділу:

1. Організаційна структура ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» характеризується лінійно-функціональною побудовою, що забезпечує ефективний розподіл управлінських повноважень і швидкість прийняття рішень. Такий формат управління сприяє чіткій координації дій між адміністративними, технічними та експлуатаційними підрозділами, забезпечуючи безперебійність логістичних процесів. Наявність власної ремонтної бази, сучасного автопарку та гнучкої системи контролю дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації, зменшуючи витрати та підвищуючи продуктивність праці.

2. Портфель послуг компанії включає внутрішні й міжнародні перевезення, експедиторське обслуговування, транспортування небезпечних вантажів, технічний супровід і консультаційні послуги. Така диверсифікація забезпечує стабільний дохід, формує лояльну клієнтську базу та знижує ризики залежності від одного сегмента. Клієнтська структура ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» охоплює як великі промислові підприємства, так і малий бізнес, що дозволяє гнучко балансувати між довгостроковими

контрактами та оперативними перевезеннями.

3. Дослідження ринкового оточення ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» показало, що підприємство функціонує в умовах насиченого конкурентного середовища, де головну роль відіграють якість сервісу, технологічність і швидкість реагування на потреби клієнтів. Компанія успішно адаптується до змін зовнішнього середовища, підтримуючи стабільні фінансові показники та поступово зміцнюючи свій ринковий імідж. Аналіз ринку виявив, що ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» належить до сегмента середніх операторів, які поєднують гнучкість у роботі з клієнтами та належний технічний потенціал, що забезпечує баланс між якістю і ціною послуг.

4. Конкурентні переваги компанії ґрунтуються на власній технічній базі, високій дисципліні виконання перевезень, оптимальній логістичній схемі та репутації надійного партнера. Водночас виклики ринку, зокрема зростання кількості великих операторів і посилення цифрової конкуренції, потребують активного впровадження ІТ-рішень, розширення спектра послуг і зміцнення маркетингових комунікацій. Проведений SWOT-аналіз підтвердив, що стратегічна сила ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» полягає у здатності поєднувати стабільну фінансову динаміку з інноваційною орієнтацією, що є запорукою довгострокової ринкової стійкості.

5. Результати діагностики свідчать, що система комунікацій у ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» є дієвою та орієнтованою на клієнта. Компанія активно використовує багатоканальну модель взаємодії, що поєднує телефонні звернення, електронну пошту, корпоративний сайт і соціальні мережі. Переважна більшість клієнтів позитивно оцінюють якість обслуговування, компетентність менеджерів і швидкість реагування. При цьому зберігається потенціал для подальшої цифровізації процесів - впровадження CRM-системи, онлайн-контролю перевезень та автоматизованої аналітики звернень.

6. Аналіз показав, що понад дві третини клієнтів здійснюють повторні замовлення, що свідчить про високий рівень задоволеності та довіри

до бренду. Основними проблемними зонами залишаються недостатня інтеграція цифрових каналів і потреба в оновленні вебресурсу компанії. Зміцнення комунікаційного потенціалу передбачає розвиток системи моніторингу якості обслуговування, підвищення кваліфікації персоналу та розширення функціоналу онлайн-взаємодії. Такі заходи сприятимуть формуванню довгострокових відносин із клієнтами та підвищенню конкурентоспроможності на ринку.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ

3.1. Формування ціннісних пропозицій для ключових сегментів

У сучасних умовах ринку транспортно-логістичних послуг компаніям необхідно переосмислити свій підхід до клієнтів, виходячи з того, що вже не достатньо просто запропонувати перевезення чи складування. Компанія ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС», прагнучи посилити свої ринкові позиції, має акцентувати увагу на формуванні чітких та виразних ціннісних пропозицій для ключових сегментів клієнтів. Це означає, що для кожного сегмента - чи це великі виробничі підприємства, чи це імпортери-експортери, чи це дистриб'ютори - слід сформулювати таку пропозицію, яка відображає їхні специфічні потреби, очікування та проблеми. Методологічно цей процес має містити аналіз сегментації, виділення ключових цінностей, формулювання пропозицій та подальшу комунікацію такої цінності клієнту. У цьому контексті важливим є застосування шаблону ціннісної пропозиції, який передбачає профіль клієнта, карту проблем і вигод, а потім формулювання того, як компанія ці проблеми вирішує і які вигоди забезпечує.

Аналіз сегментації клієнтів для ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» повинен починатися із виділення ключових груп за ознаками: обсягом перевезень, географією (міжнародні/внутрішні), складністю маршрутів, ступенем логістичного супроводу, рівнем технологічної інтеграції з клієнтом. Великий виробник може потребувати регулярних контейнерних перевезень із супроводом митних процедур та електронного моніторингу руху; імпортер-експортер - високої гнучкості, «двері-двері» доставки, мультиканальної комунікації; дистриб'ютор - швидкої доставки до роздрібних точок, збору повернень, цифрової відстежуваності [24]. Для кожного з цих сегментів компанія має сформулювати таку ціннісну пропозицію, яка чітко відповідає

на питання: які проблеми клієнта ми вирішуємо, які вигоди ми створюємо, чому клієнт має обрати саме нас (рис. 3.1).

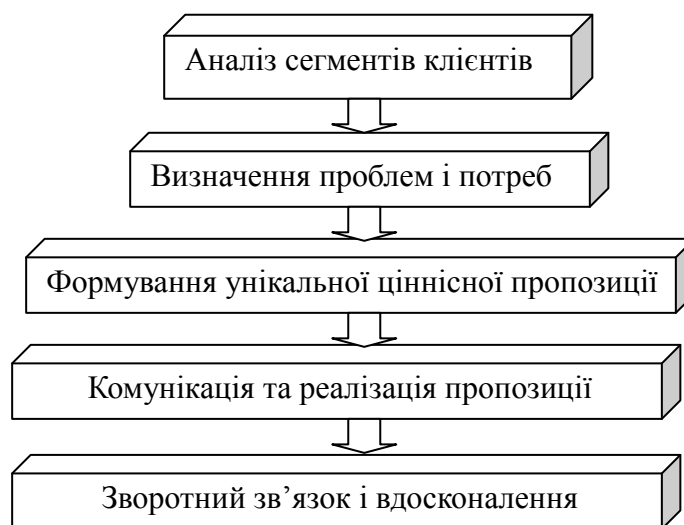


Рис. 3.1. Модель формування ціннісної пропозиції для клієнтів ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС»

При цьому важливо, щоб ця пропозиція була диференційованою, тобто не просто «доставка та складування», а «гнучка мультимодальна логістика з онлайн-контролем і персональним менеджером», «експрес-імпорт із митним супроводом і клієнтським порталом», «дистрибуція last-mile із поверненнями й аналітикою продажів». Формування таких пропозицій дозволяє перетворити логістичну послугу на комплексне рішення, що створює реальну цінність для клієнта (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Сегментація клієнтів ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» за ключовими ознаками

Сегмент клієнтів	Основні потреби	Проблеми, які необхідно вирішити	Очікувані вигоди
Виробники	Стабільність постачання, зменшення простоїв	Затримки у доставках, надлишкові запаси	Безперебійність і оптимізація витрат
Імпортери-експортери	Митний супровід, швидкість перевезень	Бюрократія, ризики простоїв на кордоні	Прозора логістика, повна підтримка
Дистриб'ютори	Швидка доставка до точок продажу	Недостатня гнучкість маршрутів	Оперативність і контроль

Для великого виробничого сегмента можна запропонувати ціннісну пропозицію «оптимізація логістичного ланцюга - мінімізація простоїв і запасів» [41]. У цьому випадку ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» пропонує модульну систему маршрутизації, моніторинг у реальному часі, автоматичне планування запасів, індивідуальний сервіс 24/7. Ключова вигода для клієнта: скорочення часу простою, стабільність постачання, зниження логістичних витрат. Така пропозиція формується як рішення конкретної проблеми виробника: нестача гнучкості, ризику простоїв, високи запаси. Для сегмента імпортерів-експортерів ціннісна пропозиція може звучати як «повна логістика «під ключ» із митним супроводом і цифровою платформою». Клієнт отримує можливість зосередитися на своїй операційній діяльності, а не на логістиці. Тут вигода: зменшення адміністративного навантаження, мінімізація ризиків митних процедур, прозорість процесу доставки. Для дистриб'юторського сегмента актуальна пропозиція «швидка доставка до точки продажу + аналітика руху + повернення». Вона відповідає потребам роздрібних мереж: швидкість, точність, контроль. Компанія тим самим позиціонує себе як партнера, що не просто транспортує, а забезпечує сервіс «до полиці» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Ціннісні пропозиції для ключових клієнтських сегментів

Сегмент	Ціннісна пропозиція	Основні переваги для клієнта	Ключові інструменти реалізації
Виробники	Оптимізація логістичних потоків і цифровий моніторинг постачань	Зниження простоїв, стабільність постачання	CRM, GPS-моніторинг, персональний менеджер
Імпортери-експортери	Повний митно-логістичний супровід «під ключ»	Прозорість процедур і мінімізація ризиків	Цифрова платформа, трекінг, аналітика
Дистриб'ютори	Швидка last-mile доставка та інтегрована аналітика продажів	Зростання швидкості обігу товару	TMS-система, мобільний застосунок

Важливим етапом у формуванні ціннісних пропозицій є їх комунікація і реалізація. ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» має інтегрувати свої маркетингові та операційні процеси таким чином, щоб клієнт-сегмент отримав чіткий меседж: «це саме та вигода, яку ви отримуєте». Водночас важливо підкріпити обіцянку доказами: кейс-історіями, відгуками, даними про показники (рис. 3.2).

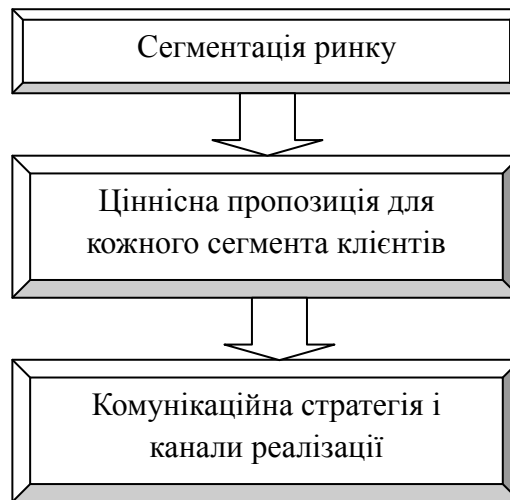


Рис. 3.2. Взаємозв'язок між сегментацією, ціннісною пропозицією та комунікаційною стратегією

Комунікація має бути цілеспрямованою: електронні листи, вебінари, CRM-розсилка, персональні презентації, а також цифрова платформа, що відстежує показники [38]. Для кожного сегмента має бути окрема кампанія. Для виробників - вебінар «Оптимізація ланцюга 2025», для імпортерів-експортерів - кейс «Митна логістика на 100 % контрольована». Водночас, реалізація пропозиції вимагає внутрішньої координації - операційний департамент, менеджери з продажу, логістичні аналітики мають бути узгоджені. Важливо також встановити систему вимірювання ефективності - ключові показники: частка повторних замовлень, середній час доставки, оцінка задоволеності клієнта, відсоток клієнтів-референтів (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Порівняльна характеристика сприйняття ціннісних пропозицій
клієнтами

Критерій оцінювання	Виробники	Імпортери-експортери	Дистриб'ютори
Задоволення сервісом	Високе	Високе	Середнє
Лояльність до бренду	Стабільна	Висока	Помірна
Ймовірність повторного замовлення	85%	92%	78%
Рівень рекомендацій (NPS)	8,5	9,1	7,9

На підставі наведеного формування ціннісних пропозицій для ключових сегментів видно, що підхід ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» може стати стратегічною перевагою, якщо буде реалізований послідовно та системно. Створення різноманітних, сегментованих і персоналізованих ціннісних пропозицій дозволяє компанії вирізнитися на ринку, підвищувати задоволеність клієнтів, збільшувати лояльність і, як наслідок, зміцнювати конкурентні позиції. При цьому важливо не лише сформулювати пропозицію, але й контролювати її виконання, вимірювати результати та коригувати її відповідно до змін ринку та поведінки клієнтів. Інтеграція маркетингу, продажів і операцій стає ключовим фактором успіху.

3.2. Канальний мікс, контент-стратегія та медіапланування

У сучасному динамічному ринку транспортно-логістичних послуг, коли конкуренція загострюється, а клієнти очікують високої якості сервісу та індивідуального підходу, питання канального міксу, контент-стратегії та медіапланування набувають критичного значення [18]. Канальний мікс, або поєднання різних комунікаційних каналів і платформ, стає основою для побудови ефективного маркетингу й просування компанії. У контексті діяльності ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» це означає не лише вибір каналів, але й узгоджену систему їх взаємодії, побудовану з урахуванням клієнтських

потреб, логістичних процесів і специфіки ринку. Згідно з сучасними підходами, каналний мікс має бути адаптованим, гнучким, аналітично обґрунтованим та орієнтованим на життєвий цикл клієнта.

Формування оптимального каналного міксу починається з аналізу цільової аудиторії: де вона «проживає», які комунікації вона сприймає, які точки контакту є критичними в логістичному процесі [30, С. 92]. Для логістичного підприємства це означає відстеження таких каналів, як веб-сайт, мобільні додатки, соціальні мережі, CRM-портал для клієнта, email-розсилки, телефонні дзвінки, чат-боти, а також офлайн-зустрічі, конференції, виставки. У результаті вибудовується мікс, який дозволяє «ловити» клієнта на різних етапах взаємодії, забезпечувати послідовність і якість комунікації, а також аналізувати ефективність кожного каналу. Такий підхід підкріплюється даними про поведінку клієнтів, аналітикою джерел трафіку і результативності каналів (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Канальний мікс ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС»

Тип каналу	Конкретні інструменти	Цільова аудиторія	Основна мета використання
Онлайн-канали	Вебсайт, соціальні мережі (LinkedIn, Telegram), email-розсилки, SEO	B2B-клієнти, партнери	Залучення клієнтів, підвищення впізнаваності бренду
Офлайн-канали	Виставки, конференції, прямі зустрічі, друковані матеріали	Великі корпоративні клієнти	Підтримка особистих зв'язків і репутації
Сервісні канали	CRM-система, контакт-центр, чат-бот, мобільний застосунок	Постійні клієнти	Підвищення лояльності, післясервісна підтримка
Партнерські канали	Асоціації перевізників, логістичні майданчики, B2B-платформи	Логістичні партнери	Розширення співпраці та обміну інформацією

Разом із каналним міксом тісно пов'язана контент-стратегія - визначення того, який зміст компанія буде транслювати через вибрані канали, з якою регулярністю, якими форматами і з якою метою. Контент-стратегія у

транспортно-логістичній сфері повинна охоплювати інформацію про сервіс, кейси, технології, експертні статті, новини ринку, а також освітні матеріали для клієнтів. Ціль такого контенту - підвищити довіру, побудувати експертність, допомогти клієнту вирішити проблему доставки чи логістики, показати переваги компанії [1-3]. Для ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» контент-стратегія може включати блоги на сайті, відео-ролики про процес відстеження доставки, інфографіку про вплив цифрових технологій на логістику, вебінари для клієнтів. Через якість контенту формується імідж, що компанія не просто перевізник, а консультант і технологічний партнер (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Основні елементи контент-стратегії ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС»

Тип контенту	Формат подання	Цільова мета	Періодичність
Інформаційний	Новини ринку, аналітика, статті	Підвищення експертності бренду	Щотижнево
Навчальний	Вебінари, інфографіка, гайди	Підвищення обізнаності клієнтів	Щомісяця
Рекламний	Відео, банери, таргетовані пости	Просування нових послуг	Щокварталу
Репутаційний	Кейси, відгуки клієнтів, інтерв'ю	Формування довіри	За потреби

Медіапланування виступає логічним продовженням розробки каналного міксу і контент-стратегії - це процес побудови плану використання обраних каналів і контенту з урахуванням часу, бюджету, цілей, ресурсів і оцінки результатів [11, 51]. Медіапланування передбачає визначення ключових періодів (сезонні піки перевезень, виставки логістичної галузі, запуск нової послуги), бюджету на кожен канал, формату повідомлень, частоти і тривалості кампаній, а також системи вимірювання КРІ. У логістиці особливий акцент слід зробити на прогнозі навантаження, співпраці з транспортними подіями, участі у галузевих виставках, контенті-тригері «новинка послуги» та цифрових кампаніях для клієнтів B2B.

Вибір каналів, форматів та позиціонування у медіаплані має

ґрунтуватися на чіткому розумінні клієнтського шляху - від моменту усвідомлення потреби до повторного замовлення та рекомендації. У транспортно-логістичній сфері цей шлях може включати такі етапи: запит/оформлення, маршрут/моніторинг, доставка/постсервіс, лояльність/рекомендація [47, 50]. Для кожного етапу потрібно визначити, які канали і які формати взаємодії найефективніші. На етапі запиту - SEO, контент-блог, таргетована реклама; на етапі маршруту/моніторингу - мобільний додаток, повідомлення-треки, email; на етапі післясервісу - опитування, кейс-лист, вебінар для клієнта. Це забезпечує безперервність і послідовність комунікації, підсилює клієнтський досвід і впливає на повторне замовлення (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Структура медіаплану для просування транспортно-логістичних послуг

Період	Канал комунікації	Тип контенту	Основна мета	KPI/Метрика ефективності
I квартал	LinkedIn, Telegram, вебсайт	Аналітика, огляди, новини	Збільшення впізнаваності бренду	Охоплення, CTR, кількість підписників
II квартал	Email, вебінари, виставки	Навчальний, експертний	Залучення B2B-клієнтів	Відсоток переходів, кількість лідів
III квартал	Відео, кейси, аналітика	Рекламний, репутаційний	Просування нових послуг	Ліди, запити, згадки бренду
IV квартал	Блоги, соціальні мережі	Підсумковий контент, відгуки	Підтримка лояльності клієнтів	NPS, повторні замовлення

Контент-стратегія й медіапланування повинні мати метрики оцінки - охоплення, залучення, конверсія, вартість контакту, частка повторних замовлень. Ці показники треба регулярно аналізувати, коригувати каналний мікс і стратегію контенту [9, 44, С.227]. У логістичних компаніях особливу увагу слід звертати на показники, пов'язані з клієнтським досвідом (CX), час відповіді на запит, процент відсотку доставки в строк, рівень задоволеності клієнта після доставки. Інтеграція CRM-системи та аналітики дозволяє побудувати систему моніторингу та оперативного реагування (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Взаємозв'язок між каналами комунікації та контент-стратегією

У практичному аспекті ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» варто побудувати каналний мікс із пріоритетом цифрових каналів (веб-сайт із блогом, LinkedIn/Telegram для B2B-клієнтів, email-розсилка, мобільний додаток), доповнених офлайн-заходами (галузеві виставки, конференції, прямі зустрічі з клієнтами). Контент-стратегія може бути сформована за календарем (місячний/квартальний), з рубриками: «Інновації в логістиці», «Клієнтський кейс», «Аналітика ринку», «Поради клієнту» [15]. Медіапланування повинно передбачати запуск кампаній до виставок, сезонних піків, пріоритетне залучення ключових сегментів (виробники, імпортери-експортери, дистриб'ютори), визначення бюджету на канал, частоту контактів, систему оцінки ефекту (рис. 3.4).

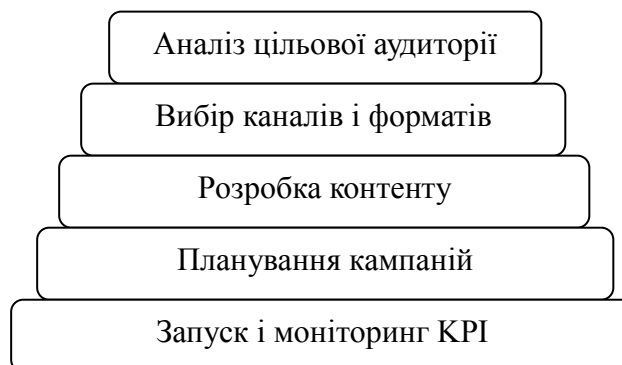


Рис. 3.4. Процес формування ефективного медіаплану ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС»

Реалізація такої комплексної стратегії дозволяє компанії зміцнити бренд, підвищити клієнтську лояльність, збільшити частку повторних замовлень і бути більш адаптивною до змін ринку. У контексті транспортно-логістичної діяльності це означає не просто транзит або зберігання, а повністю побудований сервісний цикл, підтриманий ефективною комунікацією, контентом та медіапланом. Таким чином, каналний мікс, контент-стратегія та медіапланування виступають ключовими складовими маркетингової системи сучасної логістичної компанії.

3.3. План впровадження та контролю

Успішне впровадження комунікаційної стратегії у сфері транспортно-логістичних послуг потребує чітко структурованого плану, що визначає етапи реалізації, відповідальних осіб, строки, ресурси, показники ефективності та механізми контролю. Для компанії «КАТАРІОС ТРАНС» план впровадження стане своєрідною дорожньою картою переходу від поточного стану взаємодії з клієнтами до бажаного - клієнтоорієнтованої, цифрово підтриманої системи взаємодії. На першому етапі необхідно формалізувати завдання, ресурси та рольові зони: визначити, хто відповідає за запуск каналів комунікації, інтеграцію CRM-системи, навчання персоналу і супровід клієнтів. Наступним також буде розробка графіка реалізації - коли стартує мобільний додаток, коли запускаються автоматизовані повідомлення, коли відбувається навчання менеджерів з клієнтської взаємодії. Важливо, щоб у плані були виділені контрольні точки й узгоджені метрики, за якими оцінюватиметься прогрес. Теоретично методики контролю реалізації стратегій орієнтуються на модель «план-роби-перевірй-дій» - саме цей цикл дозволяє корпоратива ефективно адаптуватись до змін.

На другому етапі реалізації важливим є забезпечення ресурсної бази: фінансування, технологічні платформи, кадрове забезпечення і комунікаційні канали. У випадку «КАТАРІОС ТРАНС» це може означати бюджет на

впровадження CRM-системи, інтеграцію мобільного додатку і чат-бота, маркетингові комунікації при зміні моделі взаємодії з клієнтами. Одночасно потрібно передбачити навчання співробітників з нових каналів взаємодії, цифрових інструментів і роботи з клієнтськими даними. Додатково слід врахувати ризикові фактори - опір змінам, технічні затримки, нестача кваліфікації. Відповідно до сучасних досліджень, успішне впровадження стратегічних планів потребує не лише ресурсів, але й динамічного контролю: вчасного моніторингу, коригування та звітності (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

План етапів впровадження комунікаційної стратегії ТОВ «КАТАРІОС
ТРАНС»

Етап впровадження	Основні дії	Відповідальні особи	Термін виконання
Підготовчий	Аналіз поточного стану взаємодії, аудит каналів комунікації	Маркетинговий відділ	I квартал
Організаційний	Формування команди, розподіл відповідальності, затвердження бюджету	Директор, керівники відділів	I квартал
Технічний	Впровадження CRM, чат-бота, мобільного додатку, інтеграція каналів	ІТ-відділ, технічний персонал	II квартал
Комунікаційний	Запуск кампаній, навчання персоналу, інформування клієнтів	Маркетинг, HR-відділ	III квартал
Контрольний	Моніторинг KPI, коригування процесів, підготовка звітів	Аналітик, керівництво	IV квартал

Третім етапом є безпосереднє виконання плану - запуск комунікаційних каналів, впровадження CRM-модуля, мобільного додатку, чат-бота, активація контент-кампаній, навчання персоналу. При цьому важливо виділити послідовність дій: старт контрольних пілотних проектів (тестова група клієнтів), масштабування на всю клієнтську базу, інтеграція каналів (онлайн-офлайн) та підключення аналітики. Для «КАТАРІОС ТРАНС» логістично важливо, щоб під час виконання не було просто запуску інструментів, а забезпечено, щоб клієнти отримували однорідне взаємодію - перенесення

інформації про доставку з мобільного додатку в CRM, автоматичні повідомлення, онлайн-чат. Контроль під час виконання здійснюється через регулярні статус-звітності, щотижневі й щомісячні збори, функціональні індикатори: кількість активних користувачів додатку, кількість звернень через чат-бота, швидкість відповіді менеджера, рівень задоволеності (рис. 3.5).

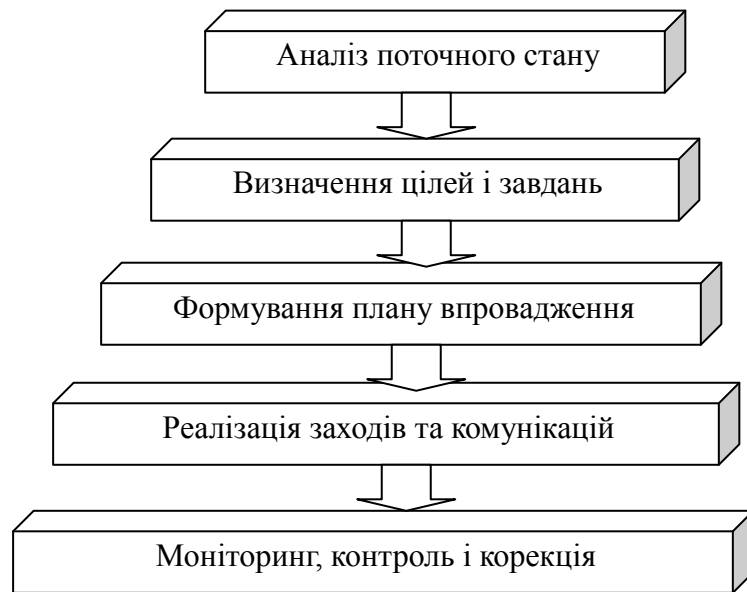


Рис. 3.5. Модель впровадження комунікаційної стратегії

Четвертий етап - моніторинг та контроль. Це один із найважливіших компонентів плану впровадження. Контролюючі механізми повинні включати інструменти збору даних, регулярні аудити якості, KPI-звіти, коригувальні дії. У дослідженні щодо стратегічного контролю підкреслюється, що «Strategic control ensures ... actions align with objectives by monitoring performance, evaluating efficiency, and taking corrective measures» [5; 8] (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Матриця відповідальності

Процес / завдання	Відповідальний (R)	Затверджує (A)	Консультує (C)	Інформується (I)
Розробка комунікаційної стратегії	Маркетолог	Директор	Фінансовий аналітик	Менеджери відділів
Впровадження CRM-системи	ІТ-фахівець	Директор	Керівник логістики	Персонал служби підтримки
Навчання персоналу	HR-менеджер	Директор	Маркетолог	Всі працівники
Моніторинг KPI	Аналітик	Керівник проекту	Бухгалтерія	Керівництво

Для логістичної компанії до таких КРІ можуть належати: процент замовлень, що виконані в строк, середній час реакції на запит клієнта, кількість позитивних відгуків/рекомендацій, утримання клієнтів (retention rate), повторні замовлення. Моніторинг необхідно здійснювати на регулярній основі (щомісяця), а результати порівнювати з базовими показниками (до запуску стратегії) і коригувати план [19].

П'ятий етап - коригування та оптимізація. Як тільки дані контролю показують відхилення або слабкі місця, необхідно оперативно реагувати: аналізувати причини, вносити зміни, переглядати процеси. Якщо мобільний додаток для клієнтів має низьку активність, компанія «КАТАРІОС ТРАНС» може переглянути юзабіліті, додати push-сповіщення або персоналізовані повідомлення. У теорії це відповідає циклу PDCA та концепції безперервного вдосконалення (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Система контролю ефективності реалізації стратегії

Напрямок контролю	Основні показники	Джерела даних	Періодичність моніторингу
Клієнтський досвід	Індекс задоволеності, рівень лояльності	Опитування клієнтів, CRM	Щокварталу
Комунікаційна ефективність	CTR, охоплення, кількість нових звернень	Аналітика вебсайту, соцмереж	Щомісяця
Операційна ефективність	Середній час відповіді, частка виконаних у строк замовлень	CRM, звіти логістики	Щомісяця
Фінансова результативність	ROI, витрати на комунікації, прибутковість клієнтів	Фінансові звіти	Щокварталу

Наступним блоком плану є комунікація змін всередині компанії. Впровадження нової комунікаційної стратегії не може бути ізольованим від внутрішньої комунікації: співробітники повинні бути поінформовані про зміни, навчатися, мати доступ до нових інструментів, бачити результати. Для «КАТАРІОС ТРАНС» це означає, що менеджери з клієнтської взаємодії, відділ маркетингу, IT-департамент і логістичні підрозділи мають бути залучені від початку. Чітко визначені відповідальності (тобто хто відповідає

за яку частину: канал, контент, CRM, аналітика) допомагають підвищити ефективність і знизити ризик збоїв.

У плані впровадження також необхідно передбачити контроль якості і ризик-менеджмент. Ризики, типові для логістичної сфери - технічні простоти, помилки у даних клієнта, низька адаптація нових каналів, відмова клієнтів від нового сервісу, зростання витрат на комунікації [31]. План повинен містити реєстр ризиків, їхню оцінку, відповіді, власників, а також бюджет на непередбачені ситуації. Регулярний перегляд ризик-реєстру й контроль реалізації відповідних заходів є критичним (рис. 3.6).

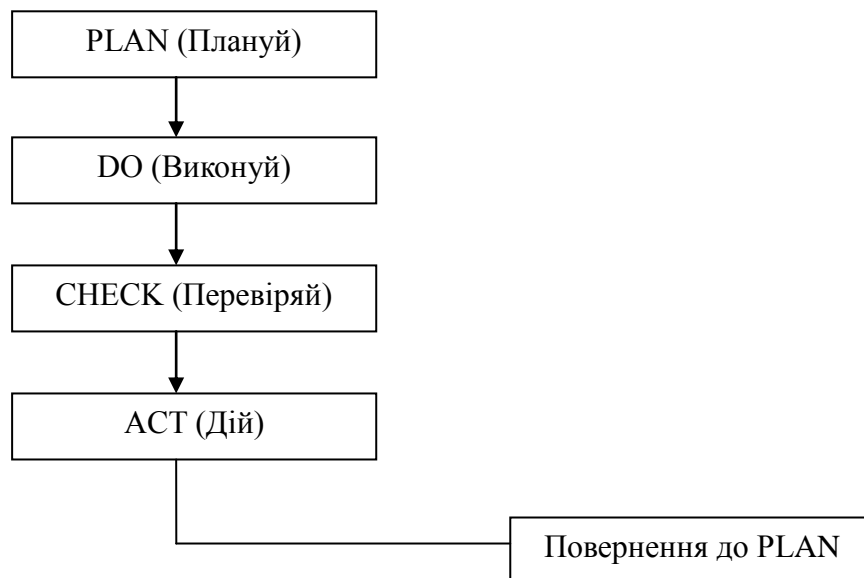


Рис. 3.6. Цикл стратегічного контролю

Дуже важливим елементом є звітність і аналіз результатів. Компанія має створити систему регулярних звітів: щомісячні панелі керування з основними показниками, квартальні звіти керівництва, порівняння з ціллю, рекомендації. Для «КАТАРІОС ТРАНС»: кількість нових клієнтів через нові канали, % використання мобільного додатку, зміна NPS за квартал, рівень утримання клієнтів. Ці дані допомагають виявити слабкі місця, переконатись у виконанні плану, приймати рішення про подальші ресурси чи зміни.

У підсумку, план впровадження та контролю для транспортно-логістичної компанії має бути комплексним, інтегрованим у бізнес-процеси, орієнтованим на клієнта, технологічно підкріпленим і структуровано

документованим. Для «КАТАРІОС ТРАНС» це означає не просто запуск нових комунікаційних каналів чи CRM-системи, а створення системи взаємодії, яка дозволить вимірювати, контролювати і постійно вдосконалювати взаємодію з клієнтами. Завдяки цьому компанія зможе підвищити якість сервісу, зміцнити лояльність клієнтів, оптимізувати витрати та зайняти стабільне конкурентне положення на ринку транспортно-логістичних послуг.

Висновки до третього розділу:

1. Розробка ціннісних пропозицій для ключових клієнтських сегментів є основою ефективної клієнтоорієнтованої стратегії підприємства. Для ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» формування таких пропозицій дозволило врахувати специфіку потреб різних груп клієнтів - виробників, імпортерів-експортерів і дистриб'юторів. Визначено, що кожен сегмент має унікальні очікування: стабільність постачання, оперативність логістичних процесів або прозорість взаємодії. Побудова персоналізованих пропозицій із чітко сформульованими вигодами сприяє підвищенню задоволеності та довіри клієнтів, а також забезпечує стабільність партнерських відносин.

2. Поглиблений аналіз ринку засвідчив, що ефективна ціннісна пропозиція має ґрунтуватися не лише на функціональних характеристиках послуг, а й на емоційній і комунікаційній складовій - якості взаємодії, надійності, цифровій доступності сервісів. Застосування інструментів аналітики клієнтських даних, сегментації та CRM-систем дозволяє адаптувати пропозиції до реальних очікувань споживачів і швидко реагувати на зміни ринку. Відтак формування ціннісних пропозицій стає не разовою дією, а безперервним процесом удосконалення клієнтського досвіду та зміцнення конкурентних позицій підприємства.

3. Правильно вибудований каналний мікс є ключовим чинником забезпечення ефективної комунікації з клієнтами в логістичній сфері.

Компанія «КАТАРІОС ТРАНС» сформувала оптимальне поєднання онлайн- і офлайн-каналів, що дозволяє забезпечити багатоточковий контакт із клієнтом на різних етапах співпраці. Визначено, що цифрові канали (вебсайт, соціальні мережі, CRM, мобільний додаток) мають поєднуватися з традиційними формами взаємодії (виставки, особисті зустрічі), створюючи цілісну систему комунікацій. Це сприяє підвищенню впізнаваності бренду, ефективності інформування клієнтів і швидкості обміну даними.

4. Контент-стратегія та медіапланування довели свою ефективність як інструменти підтримки комплексної комунікаційної моделі. Формування тематичних блоків контенту, визначення частоти та форматів публікацій дозволило підвищити якість інформаційного супроводу послуг. Застосування медіаплану з розподілом активностей за кварталами сприяло раціональному використанню ресурсів і послідовному впровадженню кампаній. Аналітична оцінка результатів показала, що така системність у роботі з каналами комунікації та контентом підвищує ефективність маркетингових зусиль і сприяє зміцненню бренду компанії.

5. Розроблений план впровадження комунікаційної стратегії дав змогу системно організувати процес реалізації запланованих заходів у межах діяльності ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС». Визначення поетапної структури (підготовчий, організаційний, технічний, комунікаційний та контрольний етапи) дозволило узгодити дії всіх підрозділів і мінімізувати ризики затримок. Особливу увагу приділено побудові RACI-матриці, яка чітко регламентує відповідальність і зони контролю кожного учасника процесу. Такий підхід забезпечив ефективну координацію між департаментами та прозорість управлінських рішень.

6. Важливою складовою плану стало визначення системи контролю ефективності на основі KPI. Для оцінювання результатів застосовано показники клієнтського досвіду, комунікаційної ефективності та операційної діяльності. Регулярний моніторинг дозволив виявляти відхилення від запланованих параметрів і оперативно вносити корективи. Запровадження

циклу стратегічного контролю PDCA сприяло формуванню механізму безперервного вдосконалення процесів взаємодії з клієнтами.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження на тему «Удосконалення взаємодії з клієнтами у сфері транспортно-логістичних послуг шляхом розробки комунікаційної стратегії» дало змогу комплексно оцінити діяльність ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» у контексті сучасних тенденцій розвитку ринку логістичних послуг і зростаючої конкуренції. У процесі дослідження проаналізовано систему комунікацій підприємства, визначено основні фактори, що впливають на якість клієнтської взаємодії, та обґрунтовано необхідність розробки інтегрованої комунікаційної стратегії як інструменту підвищення ефективності сервісу та зміцнення клієнтської лояльності. Отримані результати стали основою для формування висновків і практичних рекомендацій, спрямованих на вдосконалення процесів комунікації, підвищення рівня задоволеності клієнтів і посилення конкурентних переваг компанії на ринку транспортно-логістичних послуг:

1. Теорія управління клієнтськими відносинами у логістиці пройшла еволюційний шлях - від транзакційної до реляційної та аналітичної моделі. Це зумовлено глобальними тенденціями цифрової трансформації, розвитком інформаційних систем і зміною поведінки клієнтів. Таким чином, логістичне підприємство, яке формує свою діяльність на основі клієнтоцентричних принципів і використовує аналітичні та комунікаційні інструменти, здатне забезпечити стабільне зростання конкурентоспроможності й довготривалу ринкову присутність.

2. Омніканальна комунікація є не просто інструментом цифрового маркетингу, а концептуально новим підходом до управління клієнтськими відносинами. Її впровадження у сфері транспортно-логістичних послуг дозволяє досягти високого рівня узгодженості між підрозділами компанії, оптимізувати інформаційні потоки, підвищити рівень персоналізації сервісу та забезпечити стійку лояльність клієнтів. Таким чином, омніканальна стратегія є фундаментом сучасної цифрової логістики, що забезпечує

конкурентні переваги підприємства на ринку послуг.

3. Розроблення та впровадження методик оцінювання клієнтського досвіду є необхідною умовою підвищення ефективності взаємодії між транспортно-логістичними підприємствами та їхніми клієнтами. Вони забезпечують системність у вимірюванні задоволеності, надають змогу приймати рішення на основі даних, підвищують якість комунікації та сприяють довгостроковій лояльності споживачів. Використання таких методик у поєднанні з цифровими інструментами та аналітикою формує сучасну модель клієнтоорієнтованого управління у логістиці.

4. Підприємство демонструє ефективну систему управління, побудовану на принципах функціональної спеціалізації та раціонального використання ресурсів. Поєднання високої технічної оснащеності, гнучкої організаційної структури та розширеного спектра логістичних послуг забезпечує ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» стабільну конкурентну перевагу на ринку транспортних перевезень і створює потенціал для подальшого масштабування діяльності.

5. Ринкове становище ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» можна охарактеризувати як стабільне, із тенденцією до поступового зміцнення. Підприємство має чітко визначену конкурентну нішу, ефективно використовує свої внутрішні ресурси та адаптує бізнес-модель до умов високої конкуренції. Подальше зростання компанії залежить від цифровізації логістичних процесів, оптимізації витрат і формування комплексних рішень для клієнтів.

6. ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» сформувало ефективну модель взаємодії зі споживачами, що базується на принципах клієнтоорієнтованості, зворотного зв'язку та високої якості обслуговування. Удосконалення цифрової складової комунікацій, автоматизація клієнтських процесів і розвиток аналітичних інструментів забезпечать подальше підвищення рівня лояльності, стабільність замовлень і посилення позицій підприємства у конкурентному середовищі транспортно-логістичного ринку.

7. Побудова ціннісних пропозицій для ключових сегментів клієнтів ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» забезпечила перехід від стандартної моделі продажу послуг до системи, орієнтованої на створення довгострокової цінності. Такий підхід формує конкурентну перевагу, підвищує лояльність клієнтів і сприяє стабільному зростанню ефективності підприємства на ринку транспортно-логістичних послуг.

8. Реалізація каналного міксу, контент-стратегії та медіапланування для ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» створила основу для інтегрованої маркетингової комунікації. Це дозволило забезпечити стабільну присутність компанії у цифровому просторі, зміцнити зв'язок із цільовими сегментами та зробити взаємодію з клієнтами більш персоналізованою, гнучкою та вимірюваною.

9. Системний план впровадження і контролю комунікаційної стратегії забезпечив узгодженість дій усіх підрозділів компанії, прозорість управління, ефективний розподіл ресурсів і постійне вдосконалення сервісу. Це створює передумови для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «КАТАРІОС ТРАНС» на ринку транспортно-логістичних послуг і забезпечує сталий розвиток компанії у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Aaker D.A., Joachimsthaler E. Brand Leadership. Free Press, 2020. 368 p.
2. Baines P., Fill C., Page K. Essentials of Marketing Communications. 7th ed. Pearson, 2020. 568 p.
3. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing. 8th ed. Pearson, 2022. 720 p.
4. Chopra S., Meindl P. Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation. 7th ed. Pearson, 2021. 624 p.
5. Christopher M. Logistics & Supply Chain Management. 6th ed. Pearson, 2022. 344 p.
6. Ghezzi A., Mangiaracina R., Perego A. Digital Transformation in Logistics and SCM. *International Journal of Logistics Research and Applications*. 2023. 26(5): 497-520.
7. Homburg C., Klarmann M., Vomberg A. Brand Performance and Firm Value in B2B. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2021. 49(6): 1204-1223.
8. Kapferer J.-N. The New Strategic Brand Management. 7th ed. Kogan Page, 2022. 592 p.
9. Keller K.L. Strategic Brand Management. 5th ed. Pearson, 2020. 912 p.
10. Keller K.L., Lehmann D.R. Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. *Marketing Science*. 2021. 40(4): 605-626.
11. Kotler P., Keller K.L. Marketing Management. 16th ed. Pearson, 2022. 800 p.
12. Kyfyak O., Kyfyak V., Kindzerskyi V., Kovbas H., Finagina O., Todoriuk S. The Role of Digital Marketing and Logistics in the Optimization of Business Processes of Agricultural Enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2023. 45(3): 213-220. DOI:10.15544/mts.2023.21.
13. Maksymova I.I. Communication Strategy of Ukrainian Business

Exporters under Geopolitical Challenges. *Економічний простір*. 2025. №199. С. 230-236.

14. Mentzer J.T. *Fundamentals of Supply Chain Management*. Sage, 2020. 352 p.

15. Payne A., Frow P. *Customer Relationship Management: Strategy and Implementation*. 3rd ed. Pearson, 2021. 528 p.

16. Popova N., Rossolov O., Kataiev A., Nevertii A., Kononov A. The Role of Marketing in the Sustainable Development of the Transport and Logistics System of Ukraine. *Transport Means*. 2024. С. 536-541.

17. Rust R.T., Lemon K.N., Zeithaml V.A. Return on Marketing: Using Customer Equity to Focus Marketing Strategy. *Journal of Marketing*. 2021. 85(1): 39-56.

18. *Supply Chain Management: An International Journal*. Emerald. (Випуски 2020-2024 pp.).

19. Yankiv M., Ilchenko V., Petrovska S., Horodetskyu M., Antonyuk I., Medvedieva A., Haidai H. *Strategic Prospects for the Development of the Logistics Services Market in Ukraine*. *Studies in Systems, Decision and Control*. Springer, 2024.

20. Аакер Д. *Побудова сильних брендів*. Київ: Наш Формат, 2021. 384 с.

21. Бугріменко Р.М., Смірнова П.В. *Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник*. Харків: ХДУХТ, 2021. 240 с.

22. Гаврилюк А., Мельник О. Таргетовані комунікації у LinkedIn для промислових ринків. *Вісник КНЕУ*. 2023. №2. С. 112-121.

23. Гнатенко К.А. Комунікаційні стратегії транспортно-логістичних компаній як чинник підвищення клієнтоорієнтованості. *Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі: матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Дніпро, 02-03 жовтня 2025 р. Дніпро, ДДАЕУ, 2025. С. 140-141.*

24. Гнатенко К.А. Удосконалення взаємодії з клієнтами у сфері транспортно-логістичних послуг шляхом розробки комунікаційної стратегії.

Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу: матеріали XII Всеукраїнської науково-практичної Інтернет – конференції, м. Дніпро, 27-28 жовтня 2025 р. Дніпро: ПП Інтеграл, 2025. С. 64-68.

25. Гнатенко К.А. Методологічні підходи до аналізу фінансово господарських результатів та їх використання у стратегічному маркетинговому управлінні. *Ефективна економіка*. 2025. № 9. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.9.74> URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/7603/7729>

26. Гудзь О.Є. Управління репутацією логістичної компанії в онлайн-середовищі. *Економіка та держава*. 2021. №12. С. 58-63.

27. Гуменна Олександра. Управління клієнтським досвідом: ключ до сталого розвитку організації. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2023. Т. 22. Вип. 2(54), с. 55- 67. DOI: 10.18524/2413- 9998.2023.2(54).29855.

28. Дроздова Н.М. Контент-маркетинг у промисловому секторі: інструменти та метрики. *Ефективна економіка*. 2021. №6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/>

29. Єлісеєва О.К., Міщенко М.Ю. Цифровий маркетинг у B2B: інструменти аналітики та автоматизації. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2022. №1. С. 85-99.

30. Калюжна Н.Г., Шеремет А.С. Логістична система України: актуальні проблеми та пріоритети відновлення. *Бізнес-Інформ*. 2022. №4. С. 90-96.

31. Капферер Ж.-Н. Бренд. Нове бачення брендингу. Київ: Наш Формат, 2020. 440 с.

32. Кобилуох О. Я. Використання CRM- і CDP- технологій для побудови ефективних клієнтоорієнтованих рішень у бізнесі. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. № 1(13), 2025. С. 164- 175. DOI: 10.23939/smeu2025.02.164.

33. Кобилюх О. Я., Гірна О. Б. Сучасні підходи до логістичного обслуговування клієнтів на основі використання CRM-системи. *Журнал: Академічні візії*. 2022. Випуск 10-11, с. 3-12. ISSN електронний 2786-586X.
34. Когут М., Гринкевич С., Хилюк В. Поняття та значення логістичного потенціалу як чинника розвитку регіону. *Економіка і регіон*. 2023. №2(89). С. 16-22.
35. Костюченко І.В. SEO-стратегії логістичних сайтів: порівняльний аналіз. *Бізнес-Інформ*. 2022. №8. С. 210-216.
36. Котлер Ф., Картаджайя Х., Сетьяван І. Marketing 5.0. Технології на службі маркетингу. Київ: Mann, Ivanov & Ferber (укр. вид.), 2021. 320 с.
37. Крикавський Є., Кубів С. Управління ланцюгами поставок у воєнний період: адаптивні моделі. *Логістика: проблеми та рішення*. 2023. №1. С. 5-16.
38. Крикавський Є.В., Чернописка Н.В. Логістика та управління ланцюгами поставок. Львів: Видавництво ЛНУ ім. І. Франка, 2020. 520 с.
39. Кушнір Л. В., Яковлева О. Б. Основні тенденції розвитку інноваційних технологій у транспортно-логістичній сфері. *ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО*. 2022. Випуск № 42. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/42>
40. Марінов Є. А. Інноваційні технології у транспортній логістиці: економічний потенціал і виклики впровадження. *АКАДЕМІЧНІ ВІЗІЇ*. 2024. Випуск 30/2024. С. 1-14.
41. Маркетинг і менеджмент інновацій. Суми: СумДУ. Випуски 2020-2024 рр.
42. Місюкевич В. І., Трушкіна Н. В., Шкригун Ю. О. «Управління клієнтським досвідом як пріоритетний напрям діяльності торговельних підприємств». *Журнал: Вісник економічної науки України*. 2023. № 1(44). С. 93-105. DOI: 10.37405/1729-7206.2023.1(44). 93-105.
43. Оксамитна Любов. Підходи до оцінки ефективності CRM- систем. *Управління розвитком складних систем*. 2023. № 54. С. 30- 39.

44. Павленко О.В., Великодний Д.О. Формування раціональної схеми обслуговування замовлень на доставку вантажів транспортно-експедиторським підприємством. *Комунальне господарство міст*. 2020. № 154 (1). С. 223-230.
45. Романенко Ю.О. Брендоорієнтоване управління та NPS у транспортній компанії. *Економіка і регіон*. 2022. №3. С. 44-52.
46. Сазонець І.Л. Міжнародний бізнес і логістика: понятійно-термінологічний словник. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 288 с.
47. Транспортні технології в сучасних умовах: колективна монографія / заг. ред. Г.О. Примаченко. Академія технічних наук України. Івано-Франківськ. Видавець Кушнір Г.М. 2024. Т1. 212 с.
48. Чижова Ю. В. Омніканальні комунікації як інструмент підвищення конкурентоспроможності. *Економічний простір*. 2025. № 204. С. 334- 340. DOI: 10.30838/EP.204.334- 340.
49. Швець М. Д., Хітров І.О. Інтеграція технологій вантажних робіт і виробничих систем транспорту для підвищення ефективності перевезень. *Центральноукраїнський науковий вісник*. Технічні науки : зб. наук. пр. Кропивницький : ЦНТУ, 2025. Вип. 11(42). Ч. 1. С. 313-318. <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/16375>
50. Якубенко Ю.Л. Логістичне забезпечення маркетингового каналу розподілу. *Маркетинг і логістика в системі менеджменту*: матеріали XIV Міжнар. наук.-практ. конф. Львів: Видавництво ЛНУ ім. І. Франка, 2021. С. 112-114.
51. Якубенко Ю.Л., Польова Н. Інструментарій підвищення конкурентоспроможності підприємств засобами маркетингових комунікацій. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2023. №1. С. 235-240. DOI: 10.31891/2307-5740-2023-314-1-40.