

РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ ТА ГАЛУЗЕЙ

УДК 339.138:658.8:005.7

JEL Classification: M31, L80, F23, M16

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2026.15\(48\).127-138](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2026.15(48).127-138)**О.М. Гуцалюк**, проф., д-р екон. наук,*Приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова», м. Черкаси, Україна***Ю.А. Бондар**, проф., канд. екон. наук,*Центральноукраїнський державний університет ім. Володимира Винниченка, м. Кропивницький, Україна***Т.С. Романчук**, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна***Організація сервісної діяльності у системі міжнародного клієнтоорієнтованого бізнесу підприємств сфери послуг**

У статті досліджено особливості організації сервісної діяльності у системі міжнародного клієнтоорієнтованого бізнесу підприємств сфери послуг в умовах глобалізації та цифрової трансформації економіки. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо організації сервісної діяльності підприємств сфери послуг у системі міжнародного клієнтоорієнтованого бізнесу з урахуванням сучасних тенденцій розвитку ринкового середовища.

У процесі дослідження розкрито сутність клієнтоорієнтованого підходу як стратегічної основи розвитку міжнародного бізнесу, що передбачає інтеграцію маркетингових, управлінських і сервісних процесів. Визначено ключові принципи організації сервісної діяльності, зокрема стандартизацію та адаптацію послуг до міжнародних ринків, розвиток сервісної культури персоналу, впровадження цифрових платформ взаємодії з клієнтами, розвиток сервісної культури персоналу та використання аналітичних інструментів для оцінки клієнтського досвіду. Особливу увагу приділено ролі інновацій, зокрема CRM-систем, штучного інтелекту та автоматизації бізнес-процесів, у підвищенні ефективності сервісної діяльності та формуванні конкурентних переваг підприємств сфери послуг. Доведено, що клієнтоорієнтованість у міжнародному контексті потребує врахування культурних, соціально-економічних та поведінкових особливостей споживачів.

Узагальнено підходи до оцінювання якості сервісу та визначено напрями вдосконалення організації сервісної діяльності підприємств у міжнародному середовищі. Доведено, що ефективна клієнтоорієнтованість потребує врахування культурних, соціально-економічних та поведінкових особливостей споживачів. Результати дослідження можуть бути використані для розробки стратегій розвитку підприємств сфери послуг. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розвитком омніканальних моделей взаємодії з клієнтами, інтеграцією інноваційних технологій та формуванням адаптивних управлінських рішень у динамічному міжнародному середовищі.

сервісологія, сервісна економіка, сервісна діяльність, клієнтоорієнтованість, міжнародний бізнес, цифрові трансформації, омніканальні комунікації

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується поглибленням глобалізаційних процесів, активною цифровізацією бізнесу та зростанням ролі сфери послуг у формуванні валового внутрішнього продукту багатьох країн. У цих умовах підприємства сервісного сектору дедалі більше орієнтуються на міжнародні ринки, що зумовлює необхідність адаптації їх діяльності до вимог глобальної конкуренції. Одним із ключових факторів успіху в такому середовищі стає впровадження клієнтоорієнтованої моделі ведення бізнесу, яка передбачає фокус на потребах і очікуваннях споживачів, формування позитивного клієнтського досвіду та побудову довгострокових партнерських відносин.

Організація сервісної діяльності у міжнародному клієнтоорієнтованому бізнесі набуває особливого значення, оскільки саме якість обслуговування, швидкість реагування на запити клієнтів та здатність до персоналізації послуг визначають

конкурентні позиції підприємств на глобальному ринку. Водночас розвиток цифрових технологій, таких як автоматизація процесів, використання великих даних та штучного інтелекту, створює нові можливості для вдосконалення сервісних процесів і підвищення ефективності взаємодії з клієнтами.

Незважаючи на значну увагу до питань клієнтоорієнтованості та сервісного менеджменту, проблема організації ефективної сервісної діяльності у системі міжнародного бізнесу залишається недостатньо вирішеною. Це пов'язано з необхідністю одночасного врахування різноманітних факторів, зокрема культурних відмінностей споживачів, специфіки національних ринків, рівня розвитку цифрової інфраструктури та змін у поведінці клієнтів під впливом глобальних трендів.

Сучасні підприємства сфери послуг стикаються з низкою викликів, серед яких: недостатній рівень інтеграції клієнтоорієнтованих підходів у бізнес-процеси, обмежене використання інноваційних технологій у сервісній діяльності, відсутність ефективних механізмів оцінювання якості обслуговування та управління клієнтським досвідом. Крім того, існує потреба у розробці комплексних підходів до організації сервісної діяльності, які б поєднували стандартизацію процесів із гнучкою адаптацією до умов міжнародного середовища.

Таким чином, актуальність дослідження зумовлена необхідністю теоретичного обґрунтування та практичного вдосконалення організації сервісної діяльності підприємств сфери послуг у системі міжнародного клієнтоорієнтованого бізнесу з метою підвищення їх конкурентоспроможності та ефективності функціонування на глобальному ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика організації сервісної діяльності у системі клієнтоорієнтованого бізнесу активно досліджується як у вітчизняній, так і зарубіжній науковій літературі. Значна увага приділяється визначенню сутності клієнтоорієнтованості, її ролі у формуванні конкурентних переваг підприємств та впливу на якість сервісу і лояльність споживачів.

У наукових працях українських дослідників клієнтоорієнтованість розглядається як стратегічний підхід до управління підприємством, що передбачає глибоке розуміння потреб клієнтів, формування довгострокових взаємовідносин та управління клієнтським досвідом. Зокрема, у дослідженні Д. С. Захаренка обґрунтовано, що клієнтоорієнтованість базується на розвитку індивідуальних комунікацій із клієнтами, утриманні їх лояльності та переході від продуктового підходу до відносинного маркетингу [3].

Окремі аспекти формування клієнтоорієнтованої моделі бізнесу розкрито у працях, присвячених галузевим особливостям сервісної діяльності. Так, дослідження Т. Томалі та Н. Прилепи акцентує увагу на тому, що клієнтоорієнтованість у готельно-ресторанному бізнесі є ключовим чинником підвищення якості обслуговування, формування позитивного клієнтського досвіду та забезпечення конкурентоспроможності підприємств [7]. Аналогічно, у роботах Куваєва Т., Гусак Н., Кулівар В., присвячених освітнім сервісам, підкреслюється роль цифрових технологій та інклюзивних підходів у розвитку клієнтоорієнтованих моделей обслуговування [6].

У дослідженнях І. Кирчати та Д. Приходько клієнтоорієнтованість визначається як стратегічний орієнтир розвитку бізнесу, що безпосередньо впливає на формування поведінки споживачів і ефективність діяльності підприємства в умовах ринку. При цьому наголошується на необхідності інтеграції маркетингових, управлінських і сервісних підходів для досягнення високого рівня задоволеності клієнтів [5].

Значна частина сучасних публікацій присвячена використанню цифрових технологій у сервісній діяльності. Систематичні огляди підтверджують, що використання великих даних у CRM є важливим джерелом конкурентних переваг у

міжнародному бізнесі [13]. Також активно досліджується використання штучного інтелекту (AI), чат-ботів та автоматизованих сервісних систем, які підвищують швидкість обслуговування та якість клієнтського досвіду [12]. Новітні дослідження також доводять, що клієнтоорієнтована сервіталізація є ключовим механізмом підвищення ефективності підприємств, зокрема в умовах впровадження штучного інтелекту [9].

Аналіз зарубіжних досліджень свідчить, що організація сервісної діяльності у міжнародному клієнтоорієнтованому бізнесі трансформується під впливом трьох ключових факторів: цифровізації, сервіталізації та зміни ролі клієнта у створенні цінності. Основний акцент зміщується від традиційного надання послуг до формування комплексного клієнтського досвіду, де інтегруються технології, персонал і бізнес-процеси. Разом із тим, незважаючи на значний науковий доробок, недостатньо дослідженими залишаються питання комплексної організації сервісної діяльності підприємств сфери послуг у контексті клієнтоорієнтованого підходу. Потребують подальшого вивчення механізми інтеграції клієнтоорієнтованості у бізнес-процеси, управління сервісною якістю, а також адаптації підприємств до цифрових трансформацій та змін споживчих очікувань.

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо організації сервісної діяльності підприємств сфери послуг у системі міжнародного клієнтоорієнтованого бізнесу з урахуванням сучасних тенденцій розвитку ринкового середовища.

Виклад основного матеріалу. Різні теоретичні підходи щодо економічної сутності сервісної діяльності та міжнародної клієнтоорієнтованості підприємств дозволяють виокремити їх як взаємопов'язані категорії, що формують сучасну парадигму розвитку бізнесу у сфері послуг.

Сервісна діяльність у науковій літературі розглядається з кількох ключових позицій. По-перше, як вид економічної діяльності, спрямований на створення нематеріальних благ і задоволення потреб споживачів шляхом надання послуг [1-2]. По-друге, як процес взаємодії між виробником і споживачем, у межах якого формується цінність послуги через якість обслуговування, швидкість, доступність і рівень індивідуалізації. По-третє, як складова системи управління підприємством, що охоплює організацію, планування, контроль і вдосконалення сервісних процесів [3]. В сучасних умовах сервісна діяльність також трактується як стратегічний ресурс формування конкурентних переваг, оскільки саме через сервіс підприємства забезпечують диференціацію на ринку.

Щодо міжнародної клієнтоорієнтованості, існує кілька підходів до її трактування. Маркетинговий підхід визначає її як концепцію ведення бізнесу, за якої задоволення потреб клієнтів є головною метою діяльності підприємства, особливо з урахуванням особливостей різних національних ринків [4; 7]. Управлінський підхід акцентує увагу на інтеграції клієнтоорієнтованості у всі бізнес-процеси підприємства, включаючи стратегічне планування, організаційну структуру та корпоративну культуру. Поведінковий підхід розглядає клієнтоорієнтованість як систему цінностей і принципів взаємодії персоналу з клієнтами, що формує позитивний клієнтський досвід.

У міжнародному контексті клієнтоорієнтованість набуває додаткових характеристик, пов'язаних із необхідністю врахування культурних, соціально-економічних та інституційних відмінностей між країнами. Вона передбачає адаптацію сервісних стандартів до локальних умов, використання глобальних цифрових інструментів взаємодії з клієнтами та формування єдиної системи управління клієнтським досвідом на різних ринках [9; 11].

Отже, сервісна діяльність і міжнародна клієнтоорієнтованість підприємств взаємодоповнюють одна одну: перша виступає інструментом створення цінності для клієнта, а друга – стратегічною основою її ефективної реалізації в умовах глобального середовища. Їх інтеграція забезпечує підвищення якості обслуговування, зміцнення лояльності споживачів і зростання конкурентоспроможності підприємств сфери послуг на міжнародному ринку.

З метою систематизації існуючих теоретичних підходів та виявлення взаємозв'язку між організацією сервісної діяльності і принципами клієнтоорієнтованості доцільно здійснити їх узагальнення у табличній формі. Це дозволяє наочно представити особливості трактування кожного підходу, визначити їх ключові характеристики та простежити спільні й відмінні риси. Узагальнення теоретичних підходів до сервісної діяльності та міжнародної клієнтоорієнтованості підприємств наведено в табл. 1.

Таблиця 1 – Узагальнення теоретичних підходів до сервісної діяльності та міжнародної клієнтоорієнтованості підприємств

Підхід	Сервісна діяльність	Клієнтоорієнтованість
Економічний	Генерація економічної цінності через надання послуг; підвищення конкурентоспроможності та прибутковості	Орієнтація на прибутковість через задоволення потреб клієнтів та довгострокові взаємини
Маркетинговий	Інструмент формування позитивного клієнтського досвіду; підвищення лояльності	Стратегія диференціації на ринку; фокус на потребах та очікуваннях споживачів
Соціально-психологічний	Взаємодія персоналу та клієнта; індивідуалізація та емоційний комфорт	Формування поведінки, орієнтованої на задоволення клієнта; розвиток корпоративної культури
Процесний	Планування, організація, контроль та вдосконалення сервісних процесів; інтеграція ресурсів і технологій	Впровадження клієнтоорієнтованих процесів; стандартизація, персоналізація, моніторинг задоволеності
Стратегічний	Розробка довгострокових сервісних стратегій з урахуванням ринкових умов	Побудова довгострокових взаємин із клієнтами; прогнозування та задоволення потреб
Операційний	Використання сучасних технологій і CRM-систем для ефективного обслуговування	Впровадження конкретних механізмів клієнтоорієнтованості у щоденну діяльність
Культурний / поведінковий	Формування сервісної культури, розвиток компетенцій персоналу	Мотивація та навчання працівників; створення клієнтоорієнтованого середовища
Інноваційно-цифровий	Використання цифрових платформ, штучного інтелекту, Big Data для оптимізації сервісу	Персоналізація пропозицій на основі даних; омніканальна взаємодія з клієнтами
Міжнародний (глобальний)	Адаптація сервісів до різних ринків і культур; стандартизація та локалізація послуг	Врахування культурних, мовних і поведінкових особливостей споживачів на глобальному рівні
Ціннісно-орієнтований	Створення доданої цінності через сервіс як ключовий елемент пропозиції	Орієнтація на цінність для клієнта (value-based approach), а не лише на продукт
Системний	Розгляд сервісної діяльності як цілісної системи взаємопов'язаних елементів	Інтеграція клієнтоорієнтованості у всі рівні управління та бізнес-процеси
Екосистемний	Формування сервісних екосистем (партнерства, платформи, мережі)	Побудова багатоканальної взаємодії з клієнтом через різні сервіси та платформи

Джерело: сформовано авторами

Таблиця 1 дозволяє глибше відобразити сучасні тенденції розвитку сервісної діяльності та клієнтоорієнтованості, зокрема їх цифровізацію, глобалізацію та інтеграцію в бізнес-екосистеми. Вона підкреслює, що ефективна діяльність підприємств сфери послуг формується на перетині традиційних управлінських підходів і новітніх інноваційних концепцій, орієнтованих на створення максимальної цінності для клієнта в міжнародному середовищі.

Функціонування підприємств сфери послуг у сучасній міжнародній економіці характеризується високою динамічністю та інтенсивністю конкуренції, що вимагає від компаній гнучкості, інноваційності та постійного удосконалення сервісних процесів. Основні особливості такого функціонування відображені на рис. 1.



Рисунок 1 – Особливості функціонування підприємств сфери послуг в умовах міжнародної клієнтоорієнтованої економіки

Джерело: визначено авторами

Так, з рис. 1 видно, що фокус на клієнта як на стратегічну цінність відзначається у міжнародному середовищі успіх підприємства значною мірою визначається здатністю задовольнити потреби споживачів різних культур та економічних контекстів.

Клієнтоорієнтованість стає ключовою стратегією, що охоплює всі рівні діяльності:

- від розробки послуг до маркетингу та післяпродажного обслуговування;
- адаптація послуг до міжнародних ринків відбувається коли підприємства змушені враховувати культурні, мовні, соціально-економічні та регуляторні особливості країн присутності [1; 2; 11]; це проявляється у стандартизації основних процесів сервісу при одночасній локалізації пропозицій відповідно до специфіки ринку;
- інтеграція інновацій та цифрових технологій відбувається з використання CRM-систем, аналітики великих даних, штучного інтелекту та онлайн-платформ дозволяє автоматизувати сервіси, підвищувати якість обслуговування та персоналізувати взаємодію з клієнтами; цифровізація стає засобом створення додаткової цінності для споживачів і конкурентної переваги для компанії;
- розвиток сервісної культури та компетенцій персоналу у міжнародному бізнесі залежить від рівня професійної підготовки співробітників, їх здатності ефективно комунікувати з клієнтами різних культур та підтримувати високі стандарти обслуговування; формування клієнтоорієнтованої корпоративної культури є стратегічним завданням керівництва [4; 6; 7];
- вимірювання та управління клієнтським досвідом для підвищення ефективності сервісу підприємства відбувається при впровадженні системи оцінки

задоволеності клієнтів, анкетування, аналіз відгуків та моніторинг поведінки споживачів [8; 10; 12]; це дозволяє оперативно коригувати процеси та прогнозувати потреби міжнародної аудиторії;

– глобальна інтеграція та створення екосистем послуг в сучасних умовах підприємства формують сервісні екосистеми, що включають партнерські мережі, цифрові платформи та мультиканальні канали взаємодії з клієнтами; такий підхід дозволяє забезпечити комплексний сервіс та зміцнити лояльність споживачів на міжнародному рівні.

Таким чином, функціонування підприємств сфери послуг у міжнародній клієнтоорієнтованій економіці базується на поєднанні глобальної стратегії та локальної адаптації, інноваційних технологій, розвитку персоналу та інтегрованого управління клієнтським досвідом. Це створює конкурентні переваги, підвищує ефективність діяльності та забезпечує стійкість бізнесу у глобальному середовищі.

Організація сервісної діяльності підприємств сфери послуг у сучасних умовах характеризується застосуванням різних моделей, що відображають підходи до взаємодії з клієнтами, управління якістю обслуговування та оптимізації бізнес-процесів (табл. 2).

Представлені моделі організації сервісної діяльності демонструють еволюцію від стандартизованого підходу до комплексних, цифрових та клієнтоорієнтованих рішень у міжнародному бізнес-середовищі. Найбільш ефективними в умовах глобалізації є моделі, що поєднують персоналізацію, цифровізацію та адаптацію до культурних особливостей клієнтів, забезпечуючи формування сталих конкурентних переваг підприємств сфери послуг.

Якість сервісного обслуговування та задоволеність клієнтів є ключовими показниками ефективності підприємств сфери послуг. В сучасних умовах клієнтоорієнтованої економіки їх формування залежить від низки взаємопов'язаних чинників, які можна класифікувати за групами [4-5]:

1. Чинники, пов'язані з персоналом: компетентність та професійна підготовка – знання продукту/послуги, уміння вирішувати проблеми, володіння технологіями обслуговування; сервісна культура та мотивація – орієнтація працівників на клієнта, здатність створювати позитивний клієнтський досвід; комунікаційні навички – уміння ефективно спілкуватися, вислуховувати потреби клієнта та надавати зрозумілі рекомендації.

2. Чинники, пов'язані з процесами та організацією сервісу: стандартизація та оптимізація процесів – чітко визначені процедури обслуговування забезпечують передбачуваність якості; гнучкість і адаптивність процесів – здатність оперативно реагувати на зміни у запитах клієнтів та ринкових умовах; управління якістю – регулярний моніторинг та вдосконалення сервісних процесів, використання систем контролю та зворотного зв'язку [7; 10].

3. Чинники, пов'язані з технологіями та інфраструктурою: інформаційні технології та CRM-системи – дозволяють персоналізувати обслуговування, аналізувати поведінку клієнтів та підтримувати постійний контакт; доступність та зручність сервісу – канали комунікації, мобільні додатки, онлайн-сервіси; інноваційні сервіси та автоматизація – інтеграція сучасних технологій для підвищення швидкості та якості обслуговування [3; 11; 13].

4. Чинники, пов'язані з клієнтським досвідом: індивідуалізація послуг – адаптація пропозицій під конкретні потреби споживача; емоційний комфорт та психологічне задоволення – дружелюбність, уважність, створення приємного клієнтського досвіду; своєчасність та надійність обслуговування – виконання обіцянок, точність і швидкість надання послуги [8; 12].

5. Чинники зовнішнього середовища: конкурентне середовище – наявність альтернативних пропозицій впливає на очікування клієнтів; ринкові тенденції та стандарти – клієнти порівнюють рівень обслуговування з сучасними нормами та трендами; соціальні та культурні чинники – очікування клієнтів можуть змінюватися залежно від соціокультурного контексту [1-2].

Таблиця 2 – Аналіз сучасних моделей організації сервісної діяльності підприємств сфери послуг у системі міжнародного клієнтоорієнтованого бізнесу

Модель сервісної діяльності	Сутність та характеристика	Переваги	Обмеження	Критерії ефективності
Класична (стандартизована)	Орієнтація на уніфіковані стандарти обслуговування, чіткі процедури та контроль якості; застосовується на міжнародних ринках для забезпечення стабільності сервісу	Прогнозованість результатів; простота контролю; масштабованість	Низька гнучкість; слабка адаптація до культурних особливостей клієнтів	Стабільність якості; дотримання стандартів; операційна ефективність
Клієнтоорієтована (customer-centric)	Побудова сервісу на основі потреб клієнтів з різних країн; використання CRM, аналітики даних, персоналізації	Висока лояльність; зростання повторних продажів; краща адаптація до міжнародних ринків	Значні інвестиції в технології; складність реалізації	CSAT, NPS, Retention Rate, LTV; рівень персоналізації
Оmnіканальна	Інтеграція всіх каналів взаємодії (онлайн, офлайн платформи) з урахуванням глобального доступу клієнтів	Зручність для клієнта; розширення міжнародного охоплення; безшовний досвід	Висока складність інтеграції; потреба у цифровій інфраструктурі	Час реакції; узгодженість сервісу; частка цифрових взаємодій
Самообслуговування (self-service)	Надання клієнтам можливості самостійно отримувати послуги через цифрові інструменти (чат-боти, платформи) у глобальному середовищі	Зниження витрат; доступність 24/7; швидкість обслуговування	Обмежений рівень персоналізації; не для всіх сегментів клієнтів	Час обслуговування; частка автоматизованих операцій; скорочення витрат
Гібридна	Поєднання автоматизованого сервісу та персоналізованої взаємодії з урахуванням специфіки міжнародних ринків	Гнучкість; баланс між технологіями та людським фактором; адаптивність	Складність управління; потреба у координації процесів	Комплекс KPI: CSAT, NPS, Retention, LTV; стабільність процесів
Екосистемна (платформна)	Формування мережі сервісів і партнерств (платформи, маркетплейси) для створення цінності на глобальному рівні	Розширення клієнтського досвіду; масштабованість; інтеграція послуг	Залежність від партнерів; складність координації	Кількість активних користувачів; рівень залученості; частка ринку

Джерело: сформовано авторами

Якість сервісного обслуговування та рівень задоволеності клієнтів формуються через комплексну взаємодію персоналу, процесів, технологій та клієнтського досвіду. Ефективність сервісної діяльності визначається здатністю підприємства системно враховувати ці чинники та постійно вдосконалювати їх.

У сучасних умовах глобалізації та інтернаціоналізації ринків підприємства сфери послуг зіштовхуються з підвищеними вимогами клієнтів, різноманітністю культурних та економічних очікувань, а також високою конкуренцією на міжнародному рівні. Для ефективної організації сервісної діяльності використання цифрових технологій і CRM-систем стає стратегічно необхідним.

CRM-системи (Customer Relationship Management) стають ключовим інструментом для побудови довгострокових відносин із клієнтами на міжнародному рівні. Вони дозволяють: централізовано зберігати інформацію про клієнтів, їхні вподобання та історію взаємодії; персоналізувати сервіс, підвищуючи задоволеність і лояльність; аналізувати поведінку клієнтів для прогнозування потреб і розвитку нових продуктів; інтегрувати маркетингові, продажні та сервісні процеси у єдину систему управління [13]. Застосування цифрових технологій і CRM у міжнародному бізнесі забезпечує: підвищення ефективності сервісної діяльності – скорочення часу обробки запитів і підвищення точності надання послуг; гнучкість і адаптивність до глобальних ринків – можливість швидко реагувати на зміни потреб клієнтів у різних країнах; аналітичну підтримку управлінських рішень – збір і аналіз даних для стратегічного планування та розвитку сервісних процесів; системну клієнтоорієнтованість – створення єдиного стандарту взаємодії з клієнтами незалежно від географії [11; 13].

Таким чином, використання цифрових технологій і CRM-систем стає необхідним елементом організації сервісної діяльності, що забезпечує конкурентоспроможність міжнародних підприємств і дозволяє ефективно реалізовувати принцип клієнтоорієнтованості у глобальному бізнес-середовищі.

Сучасна економіка дедалі більше орієнтована на клієнта, що вимагає від підприємств сфери послуг впровадження ефективних стратегій, процесів та технологій для підвищення задоволеності клієнтів. У таблиці 3 представлено комплекс практичних рекомендацій, які допомагають оптимізувати організацію сервісної діяльності та забезпечити конкурентні переваги на ринку.

Таблиця 3 – Практичні рекомендації для вдосконалення організації сервісної діяльності підприємств сфери послуг

Напрямок	Практичні заходи
1. Формування клієнтоорієнтованої стратегії	1. Визначення ключових потреб клієнтів через дослідження та аналіз зворотного зв'язку. 2. Інтеграція принципів клієнтоорієнтованості у корпоративну стратегію. 3. Регулярний перегляд стратегічних цілей з урахуванням змін ринку.
2. Підвищення компетенцій та мотивації персоналу	1. Навчання та тренінги для розвитку сервісних та комунікаційних навичок. 2. Мотиваційні програми для стимулювання якісного обслуговування. 3. - Формування корпоративної культури, орієнтованої на клієнта.
3. Оптимізація та стандартизація сервісних процесів	1. Розробка чітких регламентів обслуговування з можливістю персоналізації. 2. Системи контролю якості та регулярний аудит процесів. 3. Використання аналітики для виявлення вузьких місць.
4. Використання цифрових технологій та CRM-систем	1. Інтеграція CRM для збору та аналізу даних, управління лояльністю. 2. Впровадження цифрових каналів: мобільні додатки, онлайн-чат, соцмережі. 3. Забезпечення омніканальної взаємодії (онлайн та офлайн).
5. Підвищення якості клієнтського досвіду	1. Індивідуалізація обслуговування на основі історії взаємодії. 2. Створення комфортного середовища для взаємодії. 3. Використання систем зворотного зв'язку для покращення сервісу.
6. Моніторинг та оцінка ефективності	1. Впровадження KPI (CSAT, NPS, Retention Rate). 2. Регулярний аналіз даних та корекція процесів і стратегій. 3. Порівняння з конкурентами та вивчення передового досвіду.
7. Інноваційний розвиток та адаптація до ринку	1. Відстеження технологічних трендів та впровадження інновацій. 2. Гнучке адаптування послуг до змін потреб клієнтів. 3. Використання аналітики та big data для прогнозування попиту.

Джерело: сформовано авторами

Як показує табл. 3, впровадження практичних рекомендацій дозволяє підприємствам сфери послуг підвищити якість обслуговування, збільшити лояльність клієнтів, оптимізувати внутрішні процеси та закріпити стійкі конкурентні переваги. Ключовим є системний підхід, де синергія персоналу, технологій, процесів та стратегічних рішень формує ефективну клієнтоорієнтовану модель бізнесу.

Таким чином, можна сказати, що ефективна організація сервісної діяльності у системі міжнародного клієнтоорієнтованого бізнесу підприємств сфери послуг потребує комплексного підходу, який інтегрує персонал, процеси, технології та клієнтський досвід. Ключовими чинниками підвищення ефективності є формування компетентного та мотивованого персоналу, стандартизація та оптимізація сервісних процесів, впровадження цифрових платформ та CRM-систем для персоналізації обслуговування, а також врахування культурних, соціально-економічних та поведінкових особливостей міжнародних споживачів. Клієнтоорієнтована стратегія надає підприємствам можливість диференціюватися на глобальному ринку, підвищувати рівень задоволеності та лояльності клієнтів, а також створювати стійкі конкурентні переваги.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що організація сервісної діяльності у підприємствах сфери послуг виступає ключовим чинником їх конкурентоспроможності та стійкого розвитку в умовах сучасної клієнтоорієнтованої економіки. Ефективний сервіс забезпечує задоволення потреб клієнтів, формує довгострокову лояльність та сприяє створенню позитивного іміджу підприємства на ринку.

Сервісна діяльність має комплексний характер і включає взаємодію персоналу, процесів, технологій та клієнтського досвіду. Вона створює додаткову цінність для клієнтів і підприємства через надання якісних, персоналізованих та інноваційних послуг. Клієнтоорієнтованість визначає пріоритетність задоволення потреб споживачів у всіх аспектах діяльності та реалізується через стратегічне планування, стандартизацію процесів, розвиток сервісної культури персоналу і використання сучасних цифрових технологій.

Персонал відіграє вирішальну роль у формуванні клієнтоорієнтованого підходу, оскільки саме співробітники безпосередньо впливають на якість обслуговування, емоційний комфорт і лояльність клієнтів. Підвищення компетенцій, мотивація та розвиток сервісної культури персоналу є необхідною умовою ефективності сервісної діяльності.

Цифрові технології та CRM-системи виступають стратегічними інструментами підвищення ефективності, забезпечуючи персоналізацію обслуговування, автоматизацію процесів, аналітику клієнтських даних і оперативну взаємодію через різні канали. Практичне впровадження рекомендацій щодо вдосконалення сервісної діяльності – оптимізація процесів, розвиток персоналу, використання цифрових інструментів і моніторинг KPI – дозволяє підвищити якість обслуговування, рівень задоволеності клієнтів та загальну ефективність бізнесу, формуючи стійкі конкурентні переваги на ринку послуг.

У підсумку, системна орієнтація на клієнта, інтеграція сучасних технологій та вдосконалення сервісних практик є визначальними факторами успіху підприємств сфери послуг у міжнародному контексті, забезпечуючи їх адаптивність, конкурентоспроможність і стійкий розвиток на глобальному ринку.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на створення комплексних моделей організації сервісної діяльності, які поєднують процесний, технологічний та

персональний підходи з урахуванням специфіки різних секторів послуг. Це дозволить оптимізувати взаємодію між клієнтом, персоналом і бізнес-процесами.

Перспективним є поглиблене дослідження мотиваційних систем, навчальних програм та корпоративних практик, які стимулюють персонал до формування високого рівня сервісної культури. Особливо важливо оцінювати їх вплив на показники лояльності та фінансової ефективності. Також подальші напрями роботи можуть зосереджуватися на розробці гнучких стратегій, які дозволяють підприємствам швидко реагувати на зміни потреб клієнтів, розвиток омніканальних сервісів та нових форм взаємодії з ринком.

Список літератури

1. Бондар Ю.А., Легінкова Н.І. Економіко-правові механізми регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств сфери послуг. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2022. № 3 (80). С. 27-40. <https://doi.org/0.31375/2226-1915-2022-3-37-50>
2. Бондар Ю.А., Чепляка К.О. Комерційна діяльність туристичних підприємств в умовах глобалізації. *Науковий вісник Ужгородського Національного університету*. 2018. № 21. С. 26-31.
3. Гуцалюк О.М., Мірзоев Д.Ш. Формування диджитал-інструментів маркетингу в сучасних умовах. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 1. С. 50-53. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-1-12>
4. Захарченко Д. Клієнтоорієнтованість підприємства: сутнісні характеристики. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 4 (22). С. 187-194.
5. Кирчата І.М., Приходько Д.О. Клієнтоорієнтованість як стратегічний орієнтир формування моделі купівельної поведінки споживача та розвитку бізнесу. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2023. № 1. С. 182-193. <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2023.30.182>
6. Куваєва Т., Гусак Н., Кулівар В. Клієнтоорієнтований підхід до формування освітніх сервісів з використанням інклюзивних медіатехнологій. *Економіка та суспільство*. 2025. № 77. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-81>
7. Томаля Т., Прилепа Н. Формування клієнтоорієнтованої моделі ресторанного обслуговування крізь призму якості, традицій харчування та споживчих очікувань. *Development Service Industry Management*. 2025. № 3. С. 59-62. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11\(8\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11(8))
8. Azadeh Amoozegar, Liu Jia Xu, Mohammad Falahat, Wang Yujiao, Temoor Anjum Service quality and customer satisfaction using SERVQUAL Model: restaurant industry in Malaysia. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*. 2025. Vol. 8. Iss. 5. <https://doi.org/10.53894/ijriss.v8i5.8857>
9. Babalola Emmanuel Olusola, Bo Wu, Chimezie Muruako Emmanuel, Alkhalifah Nouf Artificial intelligence and firms green performance: The mediating roles of product- and customer-oriented servitization strategies. *Technological Forecasting and Social Change*. 2026. Vol. 227. 124628 <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2026.124628>
10. Fauzi, A. Purnomo Y. The Influence of Service Quality and Customer Value on Customer Satisfaction. *Research Horizon*. 2023. 3 (4). Pp. 421-432. <https://doi.org/10.54518/rh.3.4.2023.151>
11. Hutsaliuk O., Levchenko A., Panchyshyn A., Abliazov D., Buhaieva M., Pantieliieva I., Chen M. Leveraging Information Systems, Applications, and Technologies for Energy-Efficient, Resource-Saving Sustainable Innovation and Strategic Development in The Hospitality Industry: Interactions Between Corporate Law and Public Administration. *International Journal of Basic and Applied Sciences*. 2025. Vol. 14. Iss. SI-1. Pp. 139-146. <https://doi.org/10.14419/a3j94v26>
12. Junbo Zhang, Qi Chen, Jiandong Lu, Xiaolei Wang, Luning Liu, Yuqiang Feng Emotional expression by artificial intelligence chatbots to improve customer satisfaction: Underlying mechanism and boundary conditions. *Tourism Management*. 2024. Vol. 100. 104835. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104835>
13. Putri Ayu Yulianti, Sianipar Ardin Increasing Business Growth Through Strategic Integration of Big Data in Customer Relationship Management (CRM): A Systematic Literature Review. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*. 2025. Vol. 9. Iss. 4. <https://dx.doi.org/10.47772/IJRISS.2025.90400289>

References

1. Bondar, Yu.A., & Lehinkova, N.I. (2022). Economic and legal mechanisms for regulating foreign economic activity of service enterprises. *Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti*. 3(80), 27-40. <https://doi.org/0.31375/2226-1915-2022-3-37-50> [In Ukrainian].

2. Bondar, Yu.A., & Chepliaka, K.O. (2018). Commercial activity of tourism enterprises in the conditions of globalization. *Naukovi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. 21. 26-31. [In Ukrainian].
3. Hutsaliuk, O.M., & Mirzoiev, D.Sh. (2025). Formation of digital marketing tools in modern conditions. *Aktualni problem innovatsiinoi ekonomiky ta prava*. 1. 50-53. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-1-12> [In Ukrainian].
4. Zakharchenko, D. (2017). Customer orientation of the enterprise: essential characteristics. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. 4.(22). 187-194 [In Ukrainian].
5. Kyrchata, I.M., & Prykhodko, D.O. (2023). Customer orientation as a strategic guideline for the formation of a model of consumer purchasing behavior and business development. *Problemy i perspektivy rozvytku pidpriemnytstva*. 1. 182-193. <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2023.30.182> [In Ukrainian].
6. Kuvaieva, T., Husak, N., & Kulivar, V. (2025). Customer-oriented approach to the formation of educational services using inclusive media technologies. *Ekonomika ta suspilstvo*, (77). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-81> [In Ukrainian].
7. Tomalia, T., & Prylepa, N. (2025). Formation of a customer-oriented model of restaurant service through the prism of quality, food traditions and consumer expectations. *Development Service Industry Management*, 3, 59-62. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11\(8\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11(8)) [In Ukrainian].
8. Azadeh Amoozegar, Liu Jia Xu, Mohammad Falahat, Wang Yujiao, Temoor Anjum. Service quality and customer satisfaction using SERVQUAL Model: restaurant industry in Malaysia. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*. 2025. Vol. 8 Iss. 5 <https://doi.org/10.53894/ijriss.v8i5.8857> [In English].
9. Babalola Emmanuel Olusola, Bo Wu, Chimezie Muruako Emmanuel, Alkhalifah Nouf. Artificial intelligence and firms green performance: The mediating roles of product- and customer-oriented servitization strategies. *Technological Forecasting and Social Change*. 2026, Vol. 227, 124628 <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2026.124628> [In English].
10. Fauzi, A. & Purnomo Y. The Influence of Service Quality and Customer Value on Customer Satisfaction. *Research Horizon*, 2023. 3(4), 421–432. <https://doi.org/10.54518/rh.3.4.2023.151> [In English].
11. Hutsaliuk O., Levchenko A., Panchyshyn A., Abliazov D., Buhaieva M., Pantielicieva I., Chen M. Leveraging Information Systems, Applications, and Technologies for Energy-Efficient, Resource-Saving Sustainable Innovation and Strategic Development in The Hospitality Industry: Interactions Between Corporate Law and Public Administration. *International Journal of Basic and Applied Sciences*. 2025. Vol. 14. Iss. SI-1. 139-146. <https://doi.org/10.14419/a3j94v26> [In English].
12. Junbo Zhang, Qi Chen, Jiandong Lu, Xiaolei Wang, Luning Liu, Yuqiang Feng. Emotional expression by artificial intelligence chatbots to improve customer satisfaction: Underlying mechanism and boundary conditions. *Tourism Management*. 2024, Vol. 100, 104835 <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104835> [In English].
13. Putri Ayu Yulianti, Sianipar Ardin. Increasing Business Growth Through Strategic Integration of Big Data in Customer Relationship Management (CRM): A Systematic Literature Review. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*. 2025. Vol. 9. Iss. 4. <https://dx.doi.org/10.47772/IJRISS.2025.90400289> [In English].

Oleksii Hutsaliuk, Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences)

Private Higher Education Institution «Rauf Ablyazov East European University», Cherkasy, Ukraine

Yuliia Bondar, Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University, Kropyvnytskyi, Ukraine

Taras Romanchuk, Postgraduate (student of the third (educational and scientific) level of higher education)

Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine

Organization of Service Activities in the System of International Customer-Oriented Business of Service Sector Enterprises

The article examines the peculiarities of organizing service activities within the system of international customer-oriented business of service sector enterprises under the conditions of globalization and digital transformation of the economy. The purpose of the study is to substantiate the theoretical foundations and develop practical recommendations for organizing the service activities of service enterprises within the system of international customer-oriented business, taking into account current trends in the development of the market environment.

The study reveals the essence of the customer-oriented approach as a strategic basis for the development of international business, which involves the integration of marketing, managerial, and service processes. The key principles of service activity organization are identified, including the standardization and adaptation of services to international markets, the development of a service culture among personnel, the implementation of

digital platforms for customer interaction, and the use of analytical tools for assessing customer experience. Particular attention is paid to the role of innovations, including CRM systems, artificial intelligence, and business process automation, in improving the efficiency of service activities and creating competitive advantages for service enterprises. It is proved that customer orientation in the international context requires consideration of the cultural, socio-economic, and behavioral characteristics of consumers.

Approaches to assessing service quality are generalized, and directions for improving the organization of service activities of enterprises in the international environment are identified. It is proved that effective customer orientation requires consideration of the cultural, socio-economic, and behavioral characteristics of consumers. The results of the study may be used in developing strategies for the advancement of service enterprises. Prospects for further research are associated with the development of omnichannel customer interaction models, the integration of innovative technologies, and the formation of adaptive managerial decisions in a dynamic international environment.

service science, service economy, service activities, customer orientation, international business, digital transformation, omnichannel communications.

Одержано (Received) 08.04.2026

*Прорецензовано (Reviewed) 30.04.2026
Прийнято до друку (Approved) 25.05.2026*