SÉRIE "Economic Sciences"

[https://doi.org/10.52058/2695-1592-2021-4\(4\)-125-138](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2021-4(4)-125-138)

Наталія Трушкіна

*кандидат економічних наук, член-кореспондент Академії економічних наук
України, дійсний член Центру українсько-європейського наукового
співробітництва, старший науковий співробітник відділу проблем
регуляторної політики та розвитку підприємництва,
Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ, Україна,
e-mail: nata_tru@ukr.net,
<https://orcid.org/0000-0002-6741-7738>*

Юлія Шкригун

*аспірантка, Інститут економіки промисловості НАН України,
м. Київ, Україна,
e-mail: shkrigun.y@gmail.com,
<https://orcid.org/0000-0002-7623-8213>*

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТІ Й ЗМІСТУ ТЕРМІНА «КЛІЄНТСЬКИЙ ДОСВІД»

Анотація. Проаналізовано й узагальнено наукові підходи до визначення понять «логістичний сервіс», «логістичне обслуговування», «лояльність», «обслуговування споживачів», «взаємодія з клієнтами», «управління взаємовідносинами зі споживачами», «клієнтський досвід». На цій підставі надано авторський підхід до трактування цих економічних категорій. Запропоновано цифрову стратегію трансформації клієнтського досвіду, реалізація якої сприятиме одержанню синергетичного ефекту.

Ключові слова: клієнтський досвід, логістичний сервіс, обслуговування

споживачів, лояльність, взаємодія з клієнтами, управління взаємовідносинами зі споживачами, клієнтоорієнтованість, концептуальні підходи, маркетинг партнерських відносин, трансформація, цифрова економіка, цифрова стратегія, складові синергетичного ефекту.

Nataliia Trushkina

*Ph.D. (Economics), Corresponding Member of the Academy of Economic Sciences of Ukraine, Full Member of a Scientific Organisation "The Center for Ukrainian and European Scientific Cooperation", Senior Research Fellow of the Department of Regulatory Policy and Entrepreneurship Development, Institute of Industrial Economics of NAS of Ukraine Kyiv, Ukraine,
e-mail: nata_tru@ukr.net,
<http://orcid.org/0000-0002-6741-7738>*

Yuliya Shkrygun

*Postgraduate, Institute of Industrial Economics of NAS of Ukraine
Kyiv, Ukraine, e-mail: shkrygun.y@gmail.com,
<http://orcid.org/0000-0002-7623-8213>*

CONCEPTUAL APPROACHES TO THE DEFINITION OF THE ESSENCE AND CONTENT OF THE TERM "CLIENT EXPERIENCE"

Abstract. Scientific approaches to the definition of "logistics service", "loyalty", "customer service", "customer interaction", "customer relationship management", "customer experience" are analysed and generalized. On this basis, the author's approach to the interpretation of these economic categories is given. A digital strategy for the transformation of the customer experience is proposed, the implementation of which will help to obtain a.

Keywords: customer experience, logistics service, loyalty, customer interaction, customer relationship management, customer focus, conceptual approaches, partnership marketing, transformation, digital economy, digital strategy, components of synergistic effect.

Постановка проблеми. В останнє десятиріччя відбувається кардинальна трансформація маркетингової діяльності підприємств у напрямі клієнтоорієнтованого підходу, тобто фокусуванні насамперед на потребах і запитах споживачів. Це означає зміну парадигми традиційного маркетингу на концепцію маркетингу взаємовідносин, яка ґрунтується на підтримці та зміцненні довготривалої співпраці з різними групами стейкхолдерів, підвищенні рівня лояльності та задоволеності споживачів шляхом формування клієнтоорієнтованого підходу до їх логістичного обслуговування та сервісу [1-7].

Отже, до першочергових завдань стратегічного управління підприємств різної галузевої спрямованості віднесено клієнтський досвід і підвищення його якості. Особливо це актуально в умовах цифрової економіки. Як показує опитування 13 тис. клієнтів, яке проведено компанією Accenture Digital, 2 із 3 споживачів змінюють постачальника послуг через низький рівень якості обслуговування. За оцінками Gartner, 9 із 10 компаній сьогодні конкурують у першу чергу за показником «якість логістичного обслуговування клієнтів». Опитування 528 керівників і фахівців з проблем стратегічного управління цифровими трансформаціями, яке здійснено консультаційною компанією Altimeter-Prophet, показало, що основні зусилля спрямовано на вдосконалення системи контактів зі споживачами (54% експертів).

Компанією PwC спільно з експертами британського економічного дослідницького інституту Oxford Economics доведено, що інвестування в цифрову трансформацію сприяє насамперед поліпшенню якості обслуговування клієнтів (40% респондентів). Головними цілями цифрової трансформації, на думку 100 IT-керівників великих компаній з фінансової, телекомунікаційної, нафтогазової та інших сфер економіки, названо, насамперед, підвищення задоволеності клієнтів (58% респондентів).

За твердженням фахівців компанії Customer Service, зростання лояльності клієнтів сприяє збільшенню прибутку. При цьому, за розрахунками Американської асоціації споживачів, залучення нових покупців обходиться в 5 разів дорожче, ніж утримання існуючих. Спеціалісти Canadian Imperial Bank of Commerce підрахували, що підвищення рівня лояльності споживачів на 2% може призвести до збільшення чистого прибутку на 2%.

Результати досліджень науковців Ф. Райхельда і Т. Тиля [8] показують, що 5% зростання кількості лояльних до компанії споживачів супроводжується збільшенням прибутку від 25 до 85% залежно від виду економічної діяльності.

При цьому, на думку П. Гембла, М. Стоуна, Н. Вудкока [9], при зростанні рівня лояльності знижується схильність споживачів до сприйняття дій конкурентів.

З огляду на це, проблеми трансформації клієнтського досвіду у системі маркетингу взаємовідносин у контексті цифрового середовища залишаються актуальними і вимагають подальших досліджень. І у першу чергу варто приділити увагу уточненню понятійно-категоріального апарату з обраної тематики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Узагальнення наукової літератури з логістики та маркетингу свідчить, що зарубіжними й вітчизняними вченими приділяється значна увага:

визначенню з різних наукових точок зору сутності й змісту понять «логістичне обслуговування» (М. Григорак, М. Крістофер, Є. Крикавський, Ж.-Ж. Ламбен, К. Мельникова, Х. Пек, К. Таньков, Н. Хтей); «логістичний сервіс» (L. Berry, I. Meidutė-Kavaliauskienė; A. Aranskis, M. Litvinenko, W. Rydzkowski, G. Rosa, M. Jedliński, U. Chrachol-Barczyk, N. Knofius, Van der Heijden, M. Zijm, S. Ziyadin, R. Sousa, S. Suieubayeva, D. Yergobek, A. Serikbekuly, О. Бахурець, Дж. Коулман, Ю. Леонова, Д. Пепперс, Ф. Райхельд, М. Роджерс, К. Таньков, Н. Чухрай, Дж. Шоул); «клієнтоорієнтованість» і «клієнтоорієнтований підхід» (I. Alarm, P. Fader, H. Gebauer, T. Hennig-Thurau, C. Kowalkowski, Ch. Perry, Д. Захарченко, А. Зінкевич, Ю. Карєєва, І. Павленко, П. Петриченко, І. Продан, Ю. Різник, Н. Рябоконь);

дослідженню особливостей CRM-системи та її відмінностей від інших інформаційних систем (G. Balabanis, K. Keller, P. Kotler, A. Payne, V. Souitaris, Є. Крикавський, З. Люльчак, І. Петецький, О. Похильченко, Я. Циран, Н. Чернописька,);

прикладним аспектам застосування цифрових технологій у діяльності підприємств (у тому числі для вдосконалення системи управління взаємовідносинами зі споживачами) та обґрунтуванню науково-методичних підходів до оцінювання ефекту від їх реалізації (А. Amaral, L. Barreto, H. Dzwigol, A. Kwilinski, T. Pereira, О. Афанасьєва, Н. Брюховецька, І. Булеєв, В. Вишневський, О. Вишневський, Ю. Залознава, С. Князєв, В. Ляшенко, О. Никифорок, М. Федорук, Л. Ширяєва).

Однак, незважаючи на широкий спектр досліджень за наведеною тематикою, наразі залишаються недостатньо вивченими методичні питання щодо управління взаємовідносинами зі споживачами та клієнтським досвідом відповідно до

викликів, пов'язаних з цифровою трансформацією бізнес-процесів підприємств і стрімким розвитком інформаційної економіки.

Метою статті є узагальнення й систематизація концептуальних підходів до визначення суті й змісту терміна «клієнтський досвід» і авторське трактування даної економічної категорії.

Теоретико-методологічною основою дослідження є положення інституціональної теорії, зокрема парадигми еволюційного розвитку, концепцій маркетингового й логістичного менеджменту, управління взаємовідносинами зі споживачами.

У процесі дослідження використано такі загальнонаукові методи: аналізу та синтезу – для узагальнення існуючих теоретичних підходів і положень, наукових розробок щодо проблем управління взаємовідносинами зі споживачами, уточнення термінологічного апарату; порівняння та класифікації – для систематизації концептуальних підходів до визначення понять «логістичний сервіс», «логістичне обслуговування», «лояльність», «обслуговування споживачів», «взаємодія з клієнтами», «управління взаємовідносинами зі споживачами», «клієнтський досвід»; експертного опитування – для визначення проблем, специфіки, тенденцій і шляхів трансформації управління клієнтським досвідом компаній у різних сферах економічної діяльності.

Виклад основного матеріалу. У науковій літературі можна знайти безліч понять термінів «лояльність», «логістичний сервіс», «логістичне обслуговування», «обслуговування споживачів», «взаємодія з клієнтами», «управління взаємовідносинами зі споживачами» тощо. Їх аналіз дозволяє зробити висновок, що на сьогоднішній день не існує єдиної наукової позиції стосовно формулювання цих дефініцій. Це обумовлено тим, що науковці є представниками різних наукових шкіл зі своїми підходами й особливостями.

Трактування обслуговування споживачів як філософії управління відображає роль маркетингу, орієнтованого на задоволення потреб і попиту, тобто клієнтоорієнтованості. М. Крістофер і Х. Пек відзначають, що обслуговування клієнтів охоплює всі випадки контакту постачальника та покупця. Найчастіше під терміном «обслуговування клієнта» розуміється міра відносної оцінки виконання замовлень; філософія діяльності, яка у стратегічному сенсі формує потенціал стійких конкурентних переваг (Є. Крикавський).

Існує наукова думка (М. Васелевський, І. Білик, Є. Крикавський та ін.) стосовно доцільності використання в науковому обігу терміна «логістичне

обслуговування споживачів», під яким розглядається важлива складова процесу обслуговування, що дає можливість забезпечити необхідний рівень задоволення потреб споживачів за умови підтримки ефективного рівня витрат у ланцюзі постачань.

У монографії «Партнерські відносини на ринку B2B та B2C» (Є. Крикавський, З. Люльчак, Я. Циран, І. Петецький) запропоновано визначення логістичного обслуговування клієнта в електроенергетиці як сукупності функцій і видів діяльності всіх підсистем підприємства, що забезпечуватиме зв'язок «підприємство – споживач» за кожним матеріальним та інформаційним потоком за показниками номенклатури, якості, кількості, ціни, місця і часу надання продукції відповідно до потреб ринку.

Логістичне обслуговування споживачів може розглядатися як сервіс для клієнта. Під ним у зарубіжних джерелах (Д. Дж. Бауерсокс, Д. Дж. Клосс), розуміється баланс між пріоритетом високоякісного обслуговування споживачів і супутніми витратами. До того ж логістичний сервіс нерозривно пов'язаний із розподілом та є комплексом послуг, що надаються у процесі постачання товарів споживачам (Ю. Ельдештейн).

Як відмічають К. Таньков, Ю. Леонова та О. Бахурець, логістичний сервіс є пропозицією різних комбінацій логістичних послуг споживачам обладнання відповідно до існуючих способів його використання протягом усього терміну експлуатації.

Цікавим є підхід Н. Чухрай, яка запропонувала трактувати це поняття як певний вид діяльності зі створення споживчої корисності, який здійснюється при виконанні замовлень споживачів і спрямований на задоволення їх потреб.

Обслуговування клієнтів є актом турботи про потреби клієнта шляхом надання професійних, корисних, високоякісних послуг і допомоги до, під час і після того, як вимоги клієнта будуть виконані (Р. McKinney).

Значне розмаїття формулювань дефініції «обслуговування споживачів» дало змогу їх умовно систематизувати за такими групами [10]: філософія, концепція, діяльність, процес. Вчені під цим терміном розуміють філософію управління; концепцію бізнесу, яка акцентує увагу на процесі задоволення споживачів; процес створення вигід, що містять додану вартість; процес, спрямований на управління ланцюгами постачань; ступінь оцінки виконання замовлення; філософія діяльності; контакт постачальника та покупця; сфера діяльності; сукупність видів діяльності, спрямованих на задоволення потреб клієнтів; робота

з надання послуг; діяльність, спрямована на створення споживчої корисності; можливість забезпечення необхідного рівня задоволення потреб клієнтів.

Варто зазначити, що у спеціалізованій літературі зустрічається узагальнення трактувань понять «логістичний сервіс» і «логістичне обслуговування». З одного боку, ототожнення понять «сервіс» і «обслуговування» може бути здійснено в контексті їх визначення на підставі вражень споживачів, тобто клієнтського досвіду. З іншого боку, деякі автори розглядають логістичне обслуговування як складову логістичного сервісу, його точковий прояв на етапі «останньої милі».

Здебільшого науковці під поняттям «логістичний сервіс» розуміють діяльність; частину бізнесу; інтегрований комплекс логістичних послуг; гарантоване обслуговування; сукупність нематеріальних логістичних операцій; сектор індивідуальних послуг; забезпечення необхідного рівня задоволення та лояльності споживачів тощо [11].

Погоджуючись з необхідністю відокремлення форм та складових логістичного обслуговування і сервісу, та із важливістю їх ролі при організації логістичної діяльності підприємств, узагальнимо існуючі теоретичні підходи до трактування категорії «обслуговування споживачів» [10]. Встановлено, що деякі дослідники розуміють під цим поняттям лише сферу діяльності або філософію управління. Однак вони не пояснюють, які процеси включає ця діяльність і у чому саме полягає філософія управління. Інші науковці говорять про концепцію, акцентуючи увагу на задоволенні потреб, що також недостатньо повно визначає суть процесу обслуговування споживачів.

Під лояльністю дослідники, як правило, розуміють [12]:

стійку поведінкову реакцію відносно певного бренду або тенденцію якого-небудь споживача купувати бренд знову і знову (Я. Хофмейер, Б. Райс);

схему переваги однієї марки при кожній покупці продукту (П. Гембл, М. Стоун, Н. Вудкок);

готовність споживача взяти на себе певні обов'язки перед компанією (М. Стоун);

тенденцію до позитивної емоційної, оцінної й поведінкової реакції на брендирований, диференційований або маркірований варіант (Дж. Шет, С. Парк);

міру прихильності споживача бренду (Д. Аакер);

бажання споживача купувати певний продукт саме в цій компанії (Ф. Тханг);

регулярне придбання продукту даної марки (Дж. Россітер, Л. Персі);
відчуття, що спонукає людей віддавати гроші за ваші товари та послуги (Дж. Хойєр);
результат психологічного контакту між брендом та споживачем (Д. Дірлав);
глибоку рішучість постійно купувати конкретний товар (Р. Олівер);
позитивне ставлення та постійне звернення до послуг однієї і тієї ж компанії (Н. Носова);
міру нечутливості поведінки споживачів товару/послуги марки X до дій конкурентів (О. Цисар);
емоційну прив'язаність до підприємства (В. Доміняк);
стратегічний показник успішності компанії (В. Бондаренко, А. Сагоян);
вірність партнерів загальним цілям і інтересам (І. Дзюменко, С. Никифорова);
позитивне ставлення до компанії/торгової марки/бренду (В. Неткова);
високий рівень довіри клієнта до конкретної організації або торгівельної марки; найважливіший чинник стабільної і вдалої роботи компанії (П. Петриченко, О. Рудінська, С. Яроміч).

У зарубіжній літературі переважно не зустрічається диференціація понять «клієнтський сервіс» і «клієнтське обслуговування», розглядаючи ці поняття як єдиний процес, спрямований на послідовне і взаємопов'язане обслуговування споживачів на всіх етапах придбання товару або надання послуги. У свою чергу, провідні зарубіжні науковці використовують поняття «взаємодія з клієнтами» (Customer Engagement) і «залученість клієнтів».

Рівень залучення клієнта впливає на результати діяльності компанії, а саме сприяє збільшенню прибутку підприємства (наприклад, через покупки і рекомендації клієнтів). Під дефініцією «залучення клієнтів» розуміється механізм збільшення цінності клієнта для фірми за допомогою прямого або непрямого впливу (V. Kumar, A. Pansari).

Залученість клієнта – це психологічний стан, який виникає у результаті інтерактивної, творчої взаємодії клієнта з центральним агентом / об'єктом у ключових сервісних відносинах. Це відбувається у певному контексті та існує як динамічний ітеративний процес у службових відносинах, які спільно створюють цінність (R. Brodie, L. Hollebeek, B. Jurić, A. Ilić).

Залученість клієнта до бренду розглядається як рівень індивідуального клієнта, мотиваційний, пов'язаний з брендом і контекстно-залежний стан розуму,

що характеризується конкретними рівнями когнітивної, емоційної й поведінкової активності у безпосередній взаємодії з брендом (L. Hollebeek).

Залученість клієнта – це інтенсивність участі людини у пропозиціях або організаційних заходах компанії та їх взаємозв'язок з ними, які ініціюються або клієнтом, або підприємством (D. Shiri, S. Vivek, S. Beatty, R. Morgan).

Аналіз наукових джерел свідчить, що в останні роки у науковий обіг введено поняття «клієнтський досвід». Зараз розроблено безліч методик оцінювання цифрової зрілості підприємств, однією із складових яких є клієнтський досвід [13]. Наприклад, за результатами обстеження, проведеного центром цифрового бізнесу MIT і компанією Capgemini Consulting, виділено три ключові сфери цифрових перетворень у понад 400 великих компаній з різних галузей: клієнтський досвід, операційні процеси та бізнес-моделі.

Незважаючи на те, що термін «клієнтський досвід» стає популярним, немає його загальноприйнятого визначення. Дана категорія розглядається здебільшого як партнерство між клієнтом і компанією; відповідність обслуговування компанії очікуванням клієнтів; сприйняття клієнтами їх взаємодії з компанією; бізнес-дисципліна, яку пов'язано з проектуванням й управлінням цими взаємодіями; цінність, яка накопичується, коли формуються партнерські взаємовідносини з клієнтами через спілкування, довіру, лояльність і рекомендації; загальний досвід взаємодії між компанією та клієнтом; поєднання свідомих і несвідомих аспектів відвідування, угоди або продукції.

Узагальнення теоретичних положень щодо даної проблематики дозволило запропонувати підхід до визначення суті та змісту таких понять:

«обслуговування споживачів» – організація комплексу послідовних взаємопов'язаних процесів збутової діяльності та транспортних послуг, спрямованих на задоволення попиту споживачів шляхом поставки їм необхідного обсягу готової продукції для здійснення виробничого процесу або подальшої її реалізації з метою одержання прибутку;

«логістичний сервіс» (*з трьох позицій*) – складова клієнтського досвіду; організація інтегрованого комплексу логістичних послуг із використанням цифрових технологій, яка має бути спрямована на забезпечення належного рівня задоволення й лояльності споживачів; діяльність, яку спрямовано на виявлення та задоволення логістичних потреб, з фокусуванням на клієнтський досвід як одного із ключових чинників підвищення конкурентоспроможності підприємств;

«лояльність» (*з трьох позицій*) – ключова основа ефективного клієнтського

досвіду; високий рівень довіри й прихильності споживача до конкретної продукції або послуги; сприятливе ставлення споживача до певної компанії або торгівельної марки (бренду) незалежно від різних маркетингових дій конкурентів (демпінгові ціни, знижки, поліпшення якості логістичного сервісу та рівня обслуговування тощо) і змін інституційного середовища;

«взаємодія з клієнтами» – партнерство між споживачем і підприємством через різні онлайніві або офлайніві канали з акцентом на стратегічне завдання досягнення і збереження високого ступеня залученості клієнтів, що безпосередньо впливає як на прибутковість компанії, так і на довгострокову лояльність кінцевого споживача;

«клієнтський досвід» (*з двох позицій*) – форма взаємодії між споживачем і підприємством, яка реалізується через довіру, лояльність, логістичне обслуговування, логістичний сервіс у системі маркетингу взаємовідносин; досвід формування ефективної системи партнерських взаємовідносин між підприємством і споживачами у результаті підвищення рівня довіри, лояльності, обслуговування та якості логістичного сервісу.

Висновки. Виходячи з вищевикладеного можна дійти такого висновку. Інтенсивний розвиток цифрової економіки, діджиталізація процесів логістичної діяльності, збільшення обсягів електронної комерції, персоналізація логістичних послуг, прискорення темпів інтегрованості нових користувачів до мережі Інтернет вимагають пошуку принципово нових підходів до трансформації клієнтського досвіду та уточнення його складових.

У результаті проведених досліджень [14-18] встановлено, що для трансформації клієнтського досвіду доцільно розробляти й реалізовувати цифрову стратегію на засадах клієнтоорієнтованості, яка має включати такі елементи:

використання інформаційних інструментів і digital-каналів (CRM-система, електронні бізнес-платформи, програмні продукти, ІТ, різні цифрові канали);

формування якісно нової культури маркетингових комунікацій (інтеграція CRM-систем в ІТ-архітектуру компаній; інтеграція цифрових каналів маркетингової комунікації в єдину систему);

напрями підвищення якості клієнтського сервісу (формування клієнтоорієнтованого мислення; переорієнтація на клієнта при розробці продуктів і послуг; комплексна модернізація бізнес-процесів; цифровізація, машинне навчання і роботизація для підвищення ефективності та швидкості бізнес-

процесів; оптимізація організаційної структури; трансформація моделей поведінки клієнтів).

Впровадження даної цифрової стратегії дозволить одержати синергетичний ефект, складовими якого є:

економічний ефект у результаті збільшення середньої прибутковості від організації логістичної діяльності на 15-20%; підвищення показника утримання споживачів на 5%; скорочення часу на виконання поточних операцій на 25-30%; підвищення точності прогнозування обсягів відвантаження продукції до 99%; зменшення витрат на збут, маркетинг і підтримку клієнтів на 10-15%;

соціальний ефект за рахунок оптимізації роботи співробітників підприємства; підвищення швидкості обробки замовлень споживачів і рівня інформаційної безпеки; зменшення витрат часу на організацію обміну інформацією між підприємством і економічними контрагентами;

екологічний ефект – зменшення негативного впливу на довкілля у результаті поліпшення умов транспортування і складування продукції; застосування концепції управління промисловими відходами в контексті циркулярної економіки; реалізації «зелених» технологій у промисловому виробництві та організації процесів логістичної діяльності.

Перспективи подальших наукових досліджень полягають у розробленні організаційно-економічного механізму управління клієнтським досвідом у контексті маркетингової стратегії підприємств в умовах цифрової економіки.

Література:

1. Koev S. R., Tryfonova O., Inzhyievska L., Trushkina N., Radieva M. Management of Domestic Marketing of Service Enterprises. *IBIMA Business Review*. 2019. Vol. 2019. P. 1-13. <https://doi.org/10.5171/2019.681709>.
2. Sandiuk H., Lushpiienko Yu., Trushkina N., Tkachenko I., Kurganskaya E. Special Procedures for Electronic Public Procurement. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*. 2019. Vol. 22. Special Issue 2. Business laws and legal rights: research and practice. P. 1-6. URL: <https://www.abacademies.org/articles/special-procedures-for-electronic-public-procurement-1544-0044-22-SI-2-351.pdf>.
3. Kashchena N., Solokha D., Trushkina N., Potemkin L., Mirkurbanova R. Use of multi-agent simulation modeling for predicting the sales of wholesale trade companies. *Journal of Management Information and Decision Sciences*. 2019. Vol. 22(4). P. 483-488.
4. Trushkina N. Transformation of customer relationship management in the digital economy. *Digital economy and digital society: monograph* / Edited by T. Nestorenko, M. Wierzbik-Stronska; Katowice School of Technology. Katowice: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Technicznej w Katowicach, 2019. P. 311-316.

5. Zaloznova Yu., Trushkina N. Management of logistic activities as a mechanism for providing sustainable development of enterprises in the digital economy. *Virtual Economics*. 2019. Vol. 2. No 1. P. 63-80. [https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.01\(4\)](https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.01(4)).

6. Трушкіна Н. В., Рынкевич Н. С. Клиентоориентированность: основные подходы к определению. *Бізнес Інформ*. 2019. № 8. С. 244-252. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-8-244-252>.

7. Hryhorak M., Trushkina N., Popkowski T., Molchanova K. Digital transformations of logistics customer service business models. *Intellectualization of Logistics and Supply Chain Management*. 2020. Vol. 1. P. 57-75. <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2020-1-6>.

8. Райхельд Ф., Тил Т. Эффект лояльности. Движущие силы экономического роста, прибыли и непреходящей ценности. Пер. с англ. Москва: Вильямс, 2005. 384 с.

9. Гембл П., Стоун М., Вудкок Н. Маркетинг взаимоотношений с потребителями. Москва: Изд-во Торговый дом «Гранд», 2002. 512 с.

10. Залознова Ю.С., Трушкіна Н.В. Удосконалення організації збутової діяльності вугледобувних підприємств України в умовах нестабільності попиту: теорія і практика: монографія / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2020. 166 с.

11. Шкригун Ю.О., Трушкіна Н.В. Логістичний сервіс як ключова складова клієнтського досвіду. *Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку*: матеріали XII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Лісабон, 7 серпня 2021 р.) / за ред. Є.О. Романенка, І.В. Жукової. Київ: ФОП КАНДИБА Т.П., 2021. С. 81-85.

12. Шкригун Ю.О., Трушкіна Н.В. Лояльність як основа ефективного клієнтського досвіду. *Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку*: матеріали XIII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Бухарест, 7 вересня 2021 р.) / за ред. Є.О. Романенка, І.В. Жукової. Київ: ГО «ВАДНД», 2021. С. 76-80.

13. Трушкіна Н.В., Шкригун Ю.О. Визначення поняття «клієнтський досвід». *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків – Торунь, 16 квітня 2021 р.). Дніпр: Середняк Т. К., 2021. С. 104-107.

14. Трушкіна Н.В. Клієнтоорієнтований підхід до логістичного сервісу в умовах інформаційної економіки. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 196-204. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-196-204>.

15. Трушкіна Н.В., Кітріш К.Ю., Шкригун Ю.О. Тенденції розвитку глобальних ланцюгів постачань в умовах COVID-19. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер.: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Вип. 33. Ч. 2. С. 82-88. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-33-35>.

16. Trushkina N., Dzwigol H., Serhieieva O., Shkrygun Yu. Development of the Logistics 4.0 Concept in the Digital Economy. *Economic Herald of the Donbas*. 2020. № 4 (62). P. 85-96. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-4\(62\)-85-96](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-4(62)-85-96).

17. Trushkina N., Bezpartochna O., Shkrygun Yu. Priority directions for development of digital marketing in the conditions of globalization. *Pandemic Economic Crisis: Changes and New Challenges to Society*: scientific monograph / edited by M. Bezpartochnyi; VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. Sofia: VUZF Publishing House “St. Grigorii Bogoslov”, 2020. P. 227-238.

18. Hryhorak M., Dzwigol H., Trushkina N., Shkrygun Yu. Substantiation of expediency of the complex approach for supply chains management in the COVID-19 conditions. *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*. 2021. Vol. 5. P. 6-25. <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2021-5-1>.

References:

1. Koev, S. R., Tryfonova, O., Inzhyievska, L., Trushkina, N., Radieva, M. (2019). Management of Domestic Marketing of Service Enterprises. *IBIMA Business Review*, 2019, 1-13. <https://doi.org/10.5171/2019.681709>.
2. Sandiuk, H., Lushpiienko, Yu., Trushkina, N., Tkachenko, I., Kurganskaya, E. (2019). Special Procedures for Electronic Public Procurement. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, 22, 1-6, <https://www.abacademies.org/articles/special-procedures-for-electronic-public-procurement-1544-0044-22-SI-2-351.pdf>.
3. Kashchena, N., Solokha, D., Trushkina, N., Potemkin, L., Mirkurbanova, R. (2019). Use of multi-agent simulation modeling for predicting the sales of wholesale trade companies. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 22(4), 483-488.
4. Trushkina, N. (2019). Transformation of customer relationship management in the digital economy. In T. Nestorenko, M. Wierzbik-Stronska (Eds.), *Digital economy and digital society: monograph* (pp. 311-316). Katowice: Wydawnictwo Wyzszej Szkoły Technicznej w Katowicach.
5. Zaloznova, Yu., Trushkina, N. (2019). Management of logistic activities as a mechanism for providing sustainable development of enterprises in the digital economy. *Virtual Economics*, 2(1), 63-80. [https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.01\(4\)](https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.01(4)).
6. Trushkina, N. V., Rynkevych, N. S. (2019). Klientoorientirovannost': osnovnye podhody k opredeleniju [Customer Focus: Basic Approaches to Definition]. *Biznes Inform – Business Inform*, 8, 244-252. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-8-244-252> [in Russian].
7. Hryhorak, M., Trushkina, N., Popkowski, T., Molchanova, K. (2020). Digital transformations of logistics customer service business models. *Intellectualization of Logistics and Supply Chain Management*, 1, 57-75. <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2020-1-6>.
8. Reicheld, F., Teal, T. (2005). *Effekt loyal'nosti. Dvizhushchie sily ekonomicheskogo rosta, pribyli i neprekhdnyashchey tsennosti* [Effect of loyalty. Drivers of economic growth, profits and enduring value]. Moscow: Williams [in Russian].
9. Gamble, P., Stone, M., Woodcock, N. (2002). *Marketing vzaimootnosheniy s potrebitelyami* [Marketing of relationships with consumers]. Moscow: Publishing House of Trade House "Grand" [in Russian].
10. Zaloznova, Yu. S., Trushkina, N. V. (2020). *Udoskonalennia orhanizatsii zbutovoi diialnosti vuhledobuvnykh pidpriemstv Ukrainy v umovakh nestabilnosti popytu: teoriia i praktyka* [Improving the organization of sales activities of coal mining enterprises of Ukraine in conditions of demand instability: theory and practice]. Kyiv: IIE NAS of Ukraine [in Ukrainian].
11. Shkrygun, Yu. O., Trushkina, N. V. (2021). Lohistychnyi servis yak kliuchova skladova klientskoho dosvidu [Logistics service as a key component of the customer experience]. *Modern aspects of modernization of science: state, problems, development trends: Materials XII International Scientific and Practical Conference (Lisbon, August 7, 2021)* (pp. 81-85). Kyiv: FOP KANDIBA TP [in Ukrainian].

12. Shkrygun, Yu. O., Trushkina, N. V. (2021). Loialnist yak osnova efektyvnoho klientskoho dosvidu [Loyalty as the basis of an effective customer experience]. *Modern aspects of modernization of science: state, problems, development trends*: Materials XIII International Scientific and Practical Conference (Bucharest, September 7, 2021) (pp. 76-80). Kyiv: NGO "VADND" [in Ukrainian].

13. Trushkina, N. V., Shkrygun, Yu. O. (2021). Vyznachennia poniattia «klientskyi dosvid» [Definition of "Client Experience"]. *Modern problems of enterprise management: theory and practice*: Materials International Scientific-Practical Conference (Kharkiv – Torun, April 16, 2021) (pp. 104-107). Dnipro: Serednyak TK [in Ukrainian].

14. Trushkina, N. V. (2020). Kliientoorientovanyi pidkhid do lohistychnoho servisu v umovakh informatsiinoi ekonomiky [Customer-oriented approach to logistics service in the information economy]. *Biznes Inform – Business Inform*, 6, 196-204. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-196-204> [in Ukrainian].

15. Trushkina, N. V., Kitrysh, K. Yu., Shkrygun, Yu. O. (2020). Tendentsii rozvytku hlobalnykh lantsiuhiv postachan v umovakh COVID-19 [Trends in the development of global supply chains in the context of COVID-19]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Ser.: International economic relations and the world economy*, 33(2), 82-88. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-33-35> [in Ukrainian].

16. Trushkina, N., Dzwigol, H., Serhieieva, O., Shkrygun, Yu. (2020). Development of the Logistics 4.0 Concept in the Digital Economy. *Economic Herald of the Donbas*, 4(62), 85-96. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-4\(62\)-85-96](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-4(62)-85-96).

17. Trushkina, N., Bezpartochna, O., Shkrygun, Yu. (2020). Priority directions for development of digital marketing in the conditions of globalization. In M. Bezpartochnyi (Ed.), *Pandemic Economic Crisis: Changes and New Challenges to Society*: scientific monograph (pp. 227-238). Sofia: VUZF Publishing House "St. Grigorii Bogoslov".

18. Hryhorak, M., Dzwigol, H., Trushkina, N., Shkrygun, Yu. (2021). Substantiation of expediency of the complex approach for supply chains management in the COVID-19 conditions. *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*, 5, 6-25. <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2021-5-1>.