

УДК 658.8:005.21:005.52

DOI: 10.60022/2(5)-15S

Ястремська Олена Миколаївна

доктор економічних наук, професор

завідувачка кафедри менеджменту, логістики та інновацій

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна

Iastremska Olena

Doctor of Economics Science, Professor

Head of the Department of Management, Logistics and Innovations

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine

ORCID: 0000-0002-5653-6301

ЦІННІСНО-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті досліджено вагу ціннісного підходу в умовах ринкової боротьби та подано систематизацію головних аспектів ціннісно-орієнтованого підходу. Проаналізовано сучасні підходи до розробки маркетингових стратегій. Досліджено сутність ціннісно-орієнтованого підходу в контексті формування маркетингової стратегії підприємства. Запропоновано методологію втілення ціннісно-орієнтованого підходу в маркетингову стратегію. Розглянуто маркетингові засоби у реалізації ціннісної стратегії. Визначено ключові маркетингові інструменти, що впливають на результативність діяльності підприємства, та оцінити ступінь їх використання. Для формування конкурентної переваги через системне управління цінністю розроблено стратегічну модель (бізнес-навігатор) застосування маркетингових інструментів на основі ціннісного підходу. У висновках зазначено, що впровадження ціннісно-орієнтованої стратегії маркетингових інструментів дозволяє підприємству: підвищити задоволеність та лояльність клієнтів; зміцнити конкурентні позиції; забезпечити стабільне зростання.

Ключові слова: ціннісний підхід, стратегія, маркетингові інструменти, ціннісна стратегія, ціннісна пропозиція, споживач, ефективність, управління.

VALUE-ORIENTED APPROACH TO FORMING A STRATEGY OF MARKETING TOOLS FOR MANAGEMENT OF THE EFFICIENCY OF ENTERPRISE ACTIVITIES

Abstract. This work explores the processes of creation and implementation of a value-based strategy to the advancement of marketing tools within the framework of strategic business management. The significance of the research stems from the necessity to adapt marketing plans to shifts in customer behavior, the increasing importance of intangible values in brand selection, and the need to boost company success through the application of a value-focused method.

The objective of the article is to justify and elaborate a value-driven approach to the formation of a strategy for utilizing marketing tools as a method of boosting the efficacy of a business, and also to design a strategic management instrument, a business navigator. This enables adapting marketing actions to consumer requirements and changes in the marketplace. The core element is the construction of a system of marketing instruments grounded in consumer values and strategic priorities of the enterprise, with a view to ensuring the lasting effectiveness of its operations.

The article describes the significance of the value method in market competition and provides a systematization of essential aspects of the value-focused approach. Contemporary approaches to the formation of marketing strategies are analyzed. The core of the value-oriented method in the context of developing an enterprise's marketing strategy is examined. A methodology for applying a value-driven approach in a marketing strategy is suggested. Marketing instruments in the implementation of a value strategy are reviewed. Vital marketing tools that affect the effectiveness of the enterprise are identified, and the degree of their application is evaluated. To establish a competitive advantage through systematic value management, a strategic model

(business navigator) of utilizing marketing instruments based on a value approach has been developed. The conclusions show that implementing a value-oriented strategy of marketing tools enables the enterprise to: boost customer satisfaction and loyalty; reinforce competitive positions; guarantee stable growth.

Keywords: value approach, strategy, marketing tools, value strategy, value proposition, consumer, efficiency, management.

Постановка проблеми. Реальність, у якій функціонують сучасні фірми, вже втратила стабільність. Ринок перетворився на динамічне середовище з мінливою конфігурацією попиту, а покупець – на суб'єкта, що мислить, порівнює, оцінює і легко змінює власні уподобання. У цій ситуації багато організацій досі спираються на застарілу логіку: просунути товар, переконати в його унікальності, витиснути максимум із кожної продажної точки. Проте ефективність такого підходу стрімко падає. Внаслідок компанії, що й далі розглядають маркетинг як інструмент нав'язування, зіштовхуються з трьома хронічними труднощами: знижується рівень лояльності – покупець за простою переходить до конкурента, якщо не відчуває глибшого зв'язку з брендом; зменшується маржа, адже утримання уваги вимагає все більших витрат. І, зрештою, такі платформи виявляються вкрай чутливими до ринкових флуктуацій: будь-яка зміна тренду або поведінки аудиторії дезорієнтує їх, оскільки відсутній гнучкий механізм пристосування.

Більшість фірм перебувають в полоні застарілих зразків: транслиють вигоди, але не утворюють цінність. Причиною цього, як можна зауважити, є відсутність внутрішньої архітектури, що дала б змогу впровадити ціннісну модель системно, а не декларативно. Компаніям бракує не лише відповідного програмного забезпечення, яке б дозволило ґрунтовно аналізувати поведінку аудиторії, але й методик, що враховували б психологічну, культурну та поведінкову складові в ухваленні рішень клієнтами.

Отже, постає науково-практична задача: сформувати дієву стратегію застосування маркетингових інструментів на основі ціннісного підходу, яка дозволить збільшити результативність та конкурентоспроможність підприємства. Її вирішення потребує поєднання теоретичного обґрунтування, діагностики ринкової ситуації та розробки практичного засобу стратегічного управління – бізнес-навігатора.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний вклад у вивчення проблем теорії й практики ціннісно-орієнтованого підходу до формування стратегії маркетингових інструментів управління зробили такі дослідники: В. Стадник., В. Йохна, В. Хрущ [1, с. 173], котрі обґрунтували авторську позицію щодо інформаційного забезпечення формування та реалізації стратегії маркетингу, яке має спиратись на підходи ціннісно-орієнтованого управління для визначення напрямів та інструментів розвитку ринкових можливостей підприємства. Окреслили сукупність сучасних інструментів цифрового маркетингу для реалізації завдань формування і розвитку ринкового потенціалу торговельних підприємств з позицій ціннісно-орієнтованого підходу. Є. А. Зубарев [2, с. 47] вивчав концепцію економічного керування підприємством на засадах ціннісно-спрямованого підходу. Н. Корж [3, с. 33] у своєму дослідженні здійснив ціннісно-спрямований підхід до ревеню-менеджменту, що інтегрує управління взаємовідносинами з клієнтами. В. Я. Павлик, О. Р. Сметана [4, с. 9] систематизували наукові підходи до формування ціннісно-орієнтованої стратегії; обґрунтували роль ESG-метрик та нефінансових індикаторів ефективності. Н. В. Василькова, М. Ю. Антонченко, І. Є. Равікович, В. П. Пилипчук [5] описали риси стратегічного ціннісно-орієнтованого ціноутворення на ринку промислових товарів. І. Михальчук [6] підкреслив, що в управлінні конкурентоспроможністю варто спиратися на ціннісно-орієнтований підхід. В контексті цього підходу відмічено головну роль інформаційного забезпечення процесу створення нових ціннісних пропозицій і розроблено логічну схему даного процесу. І. О. Хоменко, Л. В. Бабаченко, В. А. Москаленко, В. О. Ємець [7] вивчали ціннісно-орієнтований підхід до маркетингу.

Однак автори не повністю розкривають мету та пріоритетне завдання ціннісно-орієнтованого підходу до формування стратегії маркетингових інструментів управління, не висвітлюють методологію ціннісно-орієнтованого підходу в контексті формування маркетингової стратегії підприємства, а насамперед не визначають ціннісні орієнтири цільових груп споживачів і формування ціннісної пропозиції підприємства.

Метою статті є обґрунтування та розробка ціннісно-орієнтованого підходу до формування стратегії використання маркетингових інструментів як способу підвищення результативності діяльності підприємства, а також створення інструменту стратегічного управління у вигляді бізнес-навігатора, що

дає змогу пристосувати маркетингову діяльність до потреб споживача та змін ринкового оточення.

Виклад основного матеріалу. Світовий ринок змінився на арену безперервного змагання, де не знайшлося місця для застиглих у часі стратегій. Високий рівень конкуренції, нестабільність технологічних стрибків і стрімке зростання вимог з боку клієнтів формують нову норму – вона не терпить поверхової реакції. Поняття вартості у сучасному маркетингу набагато ширше за утилітарну користь або функціональність продукту. Воно охоплює складний спектр відчуттів і асоціацій, у котрому переплітаються емоційні реакції, суспільні сигнали, символічні значення та економічна раціональність. Об’єкти споживання дедалі більше функціонують як носії символів, а не як засоби задоволення матеріальних потреб [2, с. 47].

Ціннісно-орієнтована стратегія – це не про технічні специфікації або низьку вартість. Це про здатність вловити неказане: страх опинитися поза увагою, прагнення бути частиною історії, потребу в визнанні, схваленні, самореалізації. Успішні бренди формують пропозицію, яка не просто задовольняє функціональний запит, а інтегрується в контекст життя людини. І саме завдяки цій здатності бути «про клієнта» – а не тільки «для клієнта» – вони збільшуються, формують міцні зв’язки та займають не полиці в магазинах, а місце у свідомості.

У конкурентному середовищі саме вартість стає ключовим чинником диференціації. Продукти та послуги легко копіюються, але здатність компанії формувати унікальну, персоналізовану вартість – практично ні. Саме тому провідні фірми світу інтегрують концепції Value Proposition Canvas, Customer-Centric Marketing, Design Thinking у власні бізнес-моделі.

Орієнтація бізнесу на створення вагової цінності для клієнта здатна не тільки змінити логіку комунікації із зовнішнім середовищем, а й перебудувати внутрішню архітектуру фірми. У таких моделях жодна з функцій – чи то маркетинг, виробництво, логістика, чи фінанси – не функціонує ізольовано. Вони з’єднані в єдиний механізм, де кожен елемент відіграє роль в системі, що генерує цілісну і переконливу пропозицію для кінцевого споживача. У результаті зникає фрагментарність рішень, що часто стримує розвиток – натомість з’являється стратегічна узгодженість, яка посилює конкурентну маневровість [4, с. 9].

Ціннісно-спрямований підхід з’явився як відповідь на зміну парадигми сучасного бізнесу – від продуктоцентричності до клієнтоорієнтованості. В умовах насичених ринків і великої конкуренції ефективність діяльності підприємства все менше залежить від технічних особливостей продукції, і все більше – від здатності формувати сталу, релевантну й унікальну цінність для споживача.

Поверхнева сегментація або загальні уявлення про “цільову аудиторію” вже не діють. Ефективне управління неможливе без детального знання поведінкових тригерів, глибинної мотивації, прихованих перепон і реальних очікувань клієнта. Ключові аргументи на користь ціннісно-орієнтованого підходу (табл. 1):

Таблиця 1

Систематизація ключових аспектів ціннісно-орієнтованого підходу

Критерій	Традиційний підхід	Ціннісно-орієнтований підхід
Фокус уваги	Продукт, обсяг продажів	Потреби клієнта, створення цінності
Центр прийняття стратегічних рішень	Виробництво, асортимент	Клієнт, його очікування і поведінка
Основна мета	Максимізація прибутку	Максимізація сприйманої цінності для клієнта
Інструменти управління	Класичні 4P (Product, Price, Place, Promotion)	Моделі ціннісної пропозиції (Value Proposition Canvas, CX, NPS тощо)
Роль споживача	Пасивний отримувач товару	Активний учасник створення цінності (co-creation)
Оцінка ефективності	Обсяг продажів, фінансові показники	Лояльність, задоволеність, повторні покупки, емоційне сприйняття
Гнучкість до змін ринку	Низька	Висока
Стратегічна перевага	Виробничий потенціал або технологія	Глибоке розуміння клієнта, стале створення значущої цінності

Джерело: розраховано за даними [8-9; 10, с. 64]

Цінність як орієнтир більше не обмежується межами маркетингових кампаній – вона стала фундаментом стратегічного мислення компаній, які прагнуть не короткострокового зростання, а сталого й тривалого розвитку. Комунікація з ринком більше не є односторонньою – вона дедалі частіше набуває вигляду діалогу, у якому важить не лише те, що продається, а й те, як споживач це відчуває [7, с. 150].

У сучасному маркетинговому просторі головна увага перемістилася до клієнта, перетворюючи його на реальний центр усієї бізнес-стратегії. Особливу вагу набуває персоналізований підхід, що дозволяє не просто реагувати на потреби аудиторії, а передбачати їх і формувати унікальний досвід для кожного споживача.

Отака динаміка спричиняє потребу в ціннісно-орієнтованих підходах до розробки стратегій, які враховують не тільки явні запити, але й приховані потреби, формують унікальні пропозиції, здатні підтримати стабільність і довгострокове зростання ефективності. Цей комплексний підхід стає ключем до сталого розвитку й успішного позиціонування на ринку [9].

У динамічному ринковому середовищі маркетингові стратегії розвинулися від класичних моделей до інноваційних, гнучких і клієнтоорієнтованих підходів. Нижче наведено узагальнення найпоширеніших сучасних підходів до формування маркетингових стратегій (табл. 2).

Таблиця 2

Сучасні підходи до формування маркетингових стратегій

Підходи	Зміст	Ключові інструменти / моделі
Класичний стратегічний маркетинг	Побудований на аналізі ринку, поділі, позиціонуванні та визначенні цілей відповідно до 4Р	SWOT, PEST, STP, BCG-матриця, 4Р
Клієнтоцентричний підхід	Орієнтований на потреби, манери, сподівання та відданість клієнта	Customer Journey Map, Persona, CRM, NPS
Ціннісно-орієнтований підхід	Формування стратегії та забезпечення унікальної цінності для цільового сегменту	Value Proposition Canvas, Business Model Canvas, CX-аналіз
Інтегрований маркетинговий підхід	Скоординоване використання усіх маркетингових каналів для досягнення спільної мети	IMC (Integrated Marketing Communications), омніканальність
Діджитал-маркетинг стратегія	Основний акцент на цифрових каналах, автоматизації, аналітиці та взаємодії онлайн	SEO, SMM, e-mail маркетинг, аналітика Google, AI-маркетинг
Інноваційний та адаптивний маркетинг	Швидка реакція на зміни ринку, застосування гнучких стратегій	Agile Marketing, Lean Startup, MVP, A/B-тестування
Емоційний маркетинг	Базується на формуванні емоційного єднання між брендом і клієнтом	Storytelling, бренд-комунікації, емоційний дизайн
Соціально-відповідальний маркетинг	Орієнтований на створення бренду через суспільні ініціативи, довкілля, етику	ESG-маркетинг, Cause-Related Marketing, бренди зі змістом
Масштабований на основі даних (data-driven)	Застосування великих обсягів даних та аналітики для створення персоналізованих стратегій	Big Data, AI/ML-аналітика, predictive analytics, CDP

Джерело: розраховано за даними [11-12; 13, с. 121]

Найновіші маркетингові концепції спираються на цілий комплекс складників – від аналітики поведінки до гнучких сценаріїв дій. Маркетинг нового зразка потребує іншої бізнес-архітектури: більш гнучкої, відчиненої до зворотного зв'язку, готової пристосовуватися в реальному часі. До неї невід'ємно належать технології точкової взаємодії – персоналізовані сервіси, динамічний контент, платформи, які дозволяють компанії не просто звертатися до клієнта, а слухати та відповідати. У результаті, створення цінності припиняє бути гарним слоганом та стає системною практикою, вмонтованою в ДНК компанії [11].

Класичне уявлення про маркетинг як допоміжний засіб для продажів швидко втрачає актуальність. У фокусі – не механічне просування продукту, а вибудовування глибокої, міцної моделі відносин з цільовою аудиторією, де кожен дотик - не випадковий, а обдуманий. І в цій новій конфігурації маркетинг перетворюється на архітектора смислів, координатора досвіду, провідника між запитом споживача та потенціалом бренду. Аби розібратися, як втілити такий підхід у дійсні бізнес-процеси, необхідно поринути в методологію: збагнути, на яких засадах тримається філософія вартості, які механізми дають змогу її масштабувати, як інтегрувати її у стратегію з урахуванням мінливого контексту.

Формування маркетингової стратегії на основі ціннісного підходу передбачає декілька послідовних стадій (рис. 1):

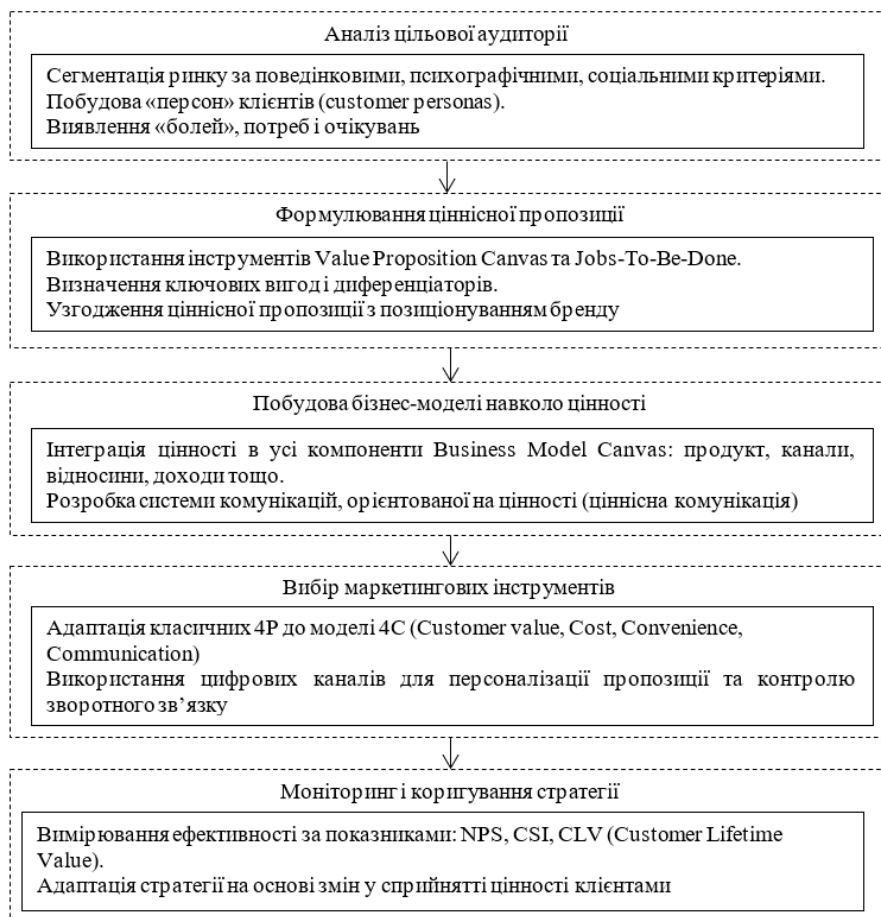


Рис. 1. Методологія впровадження ціннісно-орієнтованого підходу в маркетингову стратегію
Джерело: розраховано за даними [14, с. 248; 15; 16, с. 139; 17, с. 106]

Орієнтація на створення цінності, як стратегія, не просто сприяє вигідно відрізнитися серед конкурентів. Вона дає бізнесу можливість впливати на динаміку попиту, створюючи нову дійсність – ту, в якій клієнт отримує не те, що пропонує виробник, а власне те, що має для нього глибоку особисту вагу.

Маркетингові засоби відіграють ключову роль у втіленні ціннісної стратегії підприємства, бо саме через них компанія виявляє, формує, комунікує та доставляє цінність своїм цільовим споживачам. У межах ціннісно-орієнтованого підходу інструменти маркетингу виконують не тільки технічну чи комунікаційну функцію, а стають стратегічними важелями формування ринкової пропозиції, що точно відповідає сподіванням і потребам клієнта. У табл. 3 узагальнено роль маркетингових засобів у втіленні ціннісної стратегії підприємства.

Таблиця 3

Роль маркетингових інструментів у реалізації ціннісної стратегії підприємства

Маркетинговий інструмент	Функціональне призначення	Роль у реалізації ціннісної стратегії
STP-модель (Segmentation, Targeting, Positioning)	Сегментація ринку, обрання цільових аудиторій, розробка позиціонування	Створює основу персоналізації ціни для кожного споживчого сектору.
Value Proposition Canvas	Узгодження вимог клієнта з пропозицією компанії	Дозволяє чітко сформулювати унікальну ціннісну пропозицію
Customer Journey Map	Візуалізація етапів взаємодії замовника з брендом	Визначає ключові точки створення/втрати вартості та дозволяє поліпшити клієнтський досвід
CRM-системи, персоналізований маркетинг	Управління даними клієнтів, автоматизація спілкування	Забезпечує персоналізовану доставку цінності у відповідний момент часу

Продовження таблиці 1

Оmnіканальні комунікаційні платформи	Інтеграція всіх каналів взаємодії (онлайн, офлайн, мобільні додатки й т.д.)	Гарантує комфорт та безперервність клієнтського досвіду
Інструменти аналітики (NPS, CLV, CSI тощо)	Оцінка задоволення, прихильності, ціни клієнтів	Надають відгук щодо рівня оцінюваної вартості та дієвості стратегії
Контент-маркетинг, сторітелінг	Створення змістовного та емоційного контенту	Поглиблює емоційний вимір цінності, створює довіру, збільшує зацікавленість і лояльність
Digital-маркетинг (SMM, email, SEO тощо)	Вплив на онлайн-присутність, залучення та утримання клієнтів	Поширює ціннісну пропозицію крізь відповідні цифрові канали, забезпечує інтерактивність взаємодії

Джерело: розраховано за даними [18, с. 97; 19-21]

Інструменти маркетингу перетворюються на багаторівневу архітектуру взаємодії, що формується не від рекламного повідомлення, а від першого дотику з ідеєю майбутнього виробу – і триває до останнього кроку клієнта, навіть після придбання. Коли бренд думає категоріями досвіду, а не операцій, комунікація з покупцем стає незримою ниткою, що зшиває всі частини бізнесу в цілісний, логічний та привабливий для людини ланцюг. Але головне – не самі способи, а те, як вони переплетені зі сенсами, що відгукуються зі споживачем [15]. Основні маркетингові засоби, що впливають на результативність діяльності підприємства наведено в табл. 4.

Таблиця 4

Ключові маркетингові інструменти впливу на ефективність діяльності підприємства

Інструменти	Зміст	Вплив на ефективність
STP-модель (сегментація, таргетинг, позиціонування)	Визначення цільової аудиторії та відповідне коригування стратегії	Підвищення відповідності пропозицій, оптимізація коштів на просування
CRM-системи	Управління базою споживачів, автоматизація продажів та комунікацій	Підвищення відданості, збільшення повторних продажів, краще обслуговування
Digital-маркетинг	Просування через онлайн-канали (SEO, SMM, email, PPC та інше)	Розширення охоплення, збільшення конверсій, аналіз поведінки клієнтів
Контент-маркетинг	Створення вартісного інформаційного контенту для привернення аудиторії	Зведення довіри, емоційне єднання, формування фаховості бренду
Маркетингова аналітика	Збір, аналіз та візуалізація даних про клієнтів, кампанії, ринок	Обґрунтовані рішення, пристосування стратегії до фактичних даних
Ціннісна пропозиція (UVP)	Чітко висловлене пояснення, чому споживач повинен обрати саме цю фірму	Створює конкурентну перевагу, збільшує сприйняту вартість
Оmnіканальний маркетинг	Інтеграція різних шляхів взаємодії з клієнтами	Покращення досвіду споживача, збільшення зручності та рівня зацікавленості
Branding та сторітелінг	Формування іміджу, зорової ідентичності та історії бренду	Емоційне залучення, збільшення впізнаваності, підвищення ціни бренду

Джерело: розраховано за даними [22; 23, с. 125; 24, с. 128]

На практиці ціннісні орієнтири визначаються за допомогою таких інструментів, як опитування, глибинні інтерв'ю, аналіз соціальних мереж, карта шляху клієнта тощо. Наприклад, для молодшої аудиторії важливими орієнтирами можуть бути інноваційність, мобільність, швидкість обслуговування та емоційне залучення. Для сімейних клієнтів – безпека, співвідношення ціни та якості, надійність сервісу. Для B2B-сегменту – ефективність, професійна підтримка та прогнозовані результати [25, с. 182].

У нинішньому конкурентному оточенні ефективне керування маркетинговою діяльністю потребує системного підходу, що базується на формуванні цінності для клієнтів. Ціннісно-зорієнтована стратегія вимагає інтеграції маркетингових інструментів в єдину модель, яка дозволяє не тільки реагувати на потреби ринку, а й формувати унікальну пропозицію, засновану на справжніх потребах споживача. В цьому контексті пропонується стратегічна модель – бізнес-навігатор, що виконує функцію практичного інструменту для управління маркетингом на основі цінності [23, с.125].

Бізнес-навігатор – це структурована стратегічна модель, що дозволяє підприємству об'єднати:

- аналіз цінностей цільових аудиторій,

- формування ціннісної пропозиції,
- вибір та застосування відповідних маркетингових інструментів,
- управління клієнтським досвідом,
- оцінку ефективності на усіх етапах взаємодії з клієнтом.

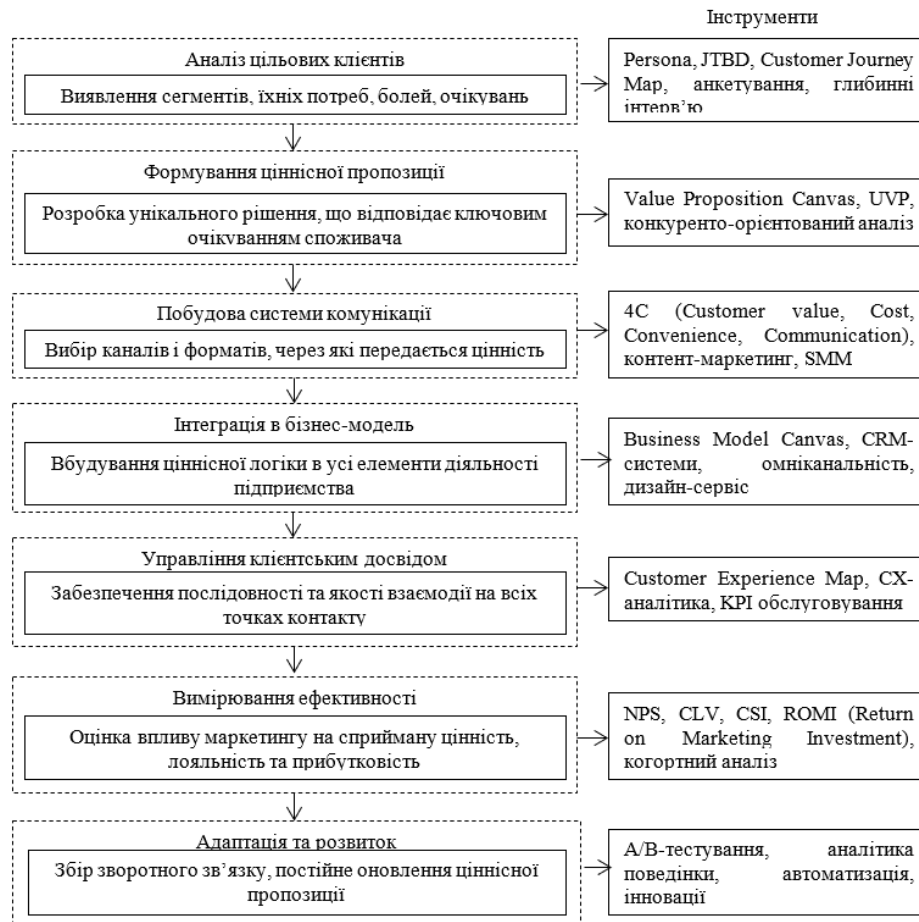


Рис. 2. Стратегічна модель (бізнес-навігатор) використання маркетингових інструментів на основі ціннісного підходу
Джерело: авторська розробка

Модель поєднує концептуальні елементи маркетингу з операційними засобами управління і є адаптивною до змін ринку. Структура моделі (бізнес-навігатора), зокрема її етапи подана на рис. 2.

Переваги впровадження моделі (бізнес-навігатора):

- системність – поєднання всіх маркетингових процесів в єдину логіку створення вартості;
- гнучкість – адаптація до змін у споживчих поведінкових зразках і ринковому оточенні;
- фокус на клієнті – чітке розуміння сподівань споживачів на всіх етапах;
- прозорість – наявність контрольних пунктів і метрик для об'єктивної оцінки ефективності;
- масштабованість – можливість застосування в компаніях різного розміру та сфери.

Стратегічна модель «бізнес-навігатор» забезпечує практичне втілення ціннісного підходу в маркетингову роботу підприємства. Вона дає змогу поєднати аналітику, стратегічне мислення та операційні знаряддя в єдину систему, орієнтовану на сталий розвиток і глибоку взаємодію зі споживачем. Впровадження такої моделі дозволяє компанії не просто «реагувати» на ринок, а свідомо формувати конкурентну перевагу через системне керування цінністю.

Висновки. Сьогоднішній ринок потребує від компаній зовсім іншого підходу до управління маркетинговими засобами. В епіцентрі уваги вже не просто сам продукт, а те, яку цінність він надає користувачеві під час взаємодії з брендом. Саме цей зсув у фокусі формує нову логіку менеджменту – від стандартного акценту на технічних характеристиках і функціональних перевагах до побудови щирих, індивідуальних відносин із покупцем.

Сучасні маркетингові інструменти – як-от Value Proposition Canvas, Customer Journey Map, CRM-

системи, аналітика споживацької поведінки, контент-маркетинг, діджитал-комунікації – в умовах ціннісного підходу використовуються не окремо, а як інтегрована система, що забезпечує цілісний цикл створення, передачі та підтримки цінності. Саме їхнє узгоджене застосування формує стратегічну синергію та дозволяє досягати комплексного ефекту.

Ключовим інструментом для вдалого керування маркетинговою діяльністю стає бізнес-навігатор – стратегічна конструкція, що об'єднує ретельний аналіз цільових аудиторій, формування неповторної ціннісної пропозиції, вибір дієвих каналів комунікації та постійне відстеження показників ефективності. Така модель забезпечує не лише швидку адаптацію до змін ринку, але й чітку спрямованість дій, дозволяючи компанії гнучко відповідати на виклики й одночасно залишатися вірною власним стратегічним пріоритетам. Завдяки цьому комплексному підходу, маркетингові рішення набувають не випадкового характеру, а перетворюються на систему, що цілеспрямовано збільшує цінність кожної взаємодії з клієнтом.

Запровадження ціннісно-спрямованої стратегії маркетингових інструментів дозволяє підприємству: збільшити задоволеність та лояльність клієнтів; зміцнити конкурентні позиції; забезпечити стабільне зростання фінансових і нефінансових показників; перейти від короткострокового реагування на ринок до довгострокового стратегічного менеджменту на основі цінності.

Отже, ціннісно-спрямований підхід постає не тільки актуальною маркетинговою концепцією, а й комплексною управлінською парадигмою, здатною значно трансформувати ефективність функціонування підприємства загалом.

Література

1. Стадник В., Йохна В., Хрущ В. Інформаційне забезпечення стратегічного маркетингу для реалізації потенціалу розвитку торговельних підприємств в умовах безпекових викликів. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. №3. С. 173–181. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-25/> (дата звернення: 05.08.2025).
2. Зубарев Є. А. Концепція економічного управління підприємством на засадах ціннісно-орієнтованого підходу. *Економіка і менеджмент 2021: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку*. 2021. Том 1. С. 47–49. URL: http://www.confcontact.com/eim2021/1_Zubarev.pdf (дата звернення: 05.08.2025).
3. Корж Н. Концепція ціннісно-орієнтованого ревеню-менеджменту. *Scientia fructuosa*. 2019. Том 127 № 5. С. 33–47. DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019\(127\)04](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019(127)04).
4. Павлик В. Я., Сметана О. Р. Концепція управління підприємством на засадах ціннісно-орієнтованого підходу. *Дослідження та інновації*. 2025. №1 (4). С. 9–16. URL: <https://rni.com.ua/index.php/tri/article/view/42> (дата звернення: 05.08.2025).
5. Василькова Н. В., Антонченко М. Ю., Равікович І. Є., Пилипчук В. П. Особливості стратегічного ціннісно-орієнтованого ціноутворення на ринку промислових товарів. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №7. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14878276> (дата звернення: 05.08.2025).
6. Михальчук І. Конкурентоспроможність підприємницьких структур як об'єкт управління: еволюція методологічних підходів. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 3. С. 323–330. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-50> (дата звернення: 05.08.2025).
7. Хоменко І. О., Бабаченко Л. В., Москаленко В. А., Смець В. О. Маркетингові аспекти посилення конкурентних переваг підприємства через формування системи стратегічного управління в умовах війни. *Київський економічний науковий журнал*. 2025. № 8. С. 150–157. DOI 10.32782/2786-765X/2025-8-20.
8. Бей Г. В., Синиченко А. В. Ціннісно-орієнтований підхід до управління розвитком підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-66>.
9. Дмитрук В. В. Вектор ціннісно-орієнтованого менеджменту нафтогазових підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. №8. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.8.156.
10. Сагайдак М. П., Смирнов Є. В., Теплюк М. А. Ціннісно-орієнтоване управління транснаціональними корпораціями. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. Том 1. № 4. С. 64–68. DOI: 10.31891/2307-5740-2019-272-4-1-64-68.
11. Лихолат С., Стасула М. Роль маркетингових стратегій у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-32>.
12. Старецький А. О. Класифікація маркетингових стратегій для забезпечення розвитку бізнес-

структур. *Академічні візії*. 2024. №36. DOI:<https://doi.org/10.5281/zenodo.14165939>.

13. Жерус О., Пахуча Е., Петріянчук К., Шиян Д. Особливості формування маркетингової стійкості підприємства в умовах сучасних викликів. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. 328(2). С. 121-125. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-18>.

14. Твердохліб Ю.М. Аналіз цільової аудиторії при проведенні інформаційно-психологічної операції. *Вісник мариупольського державного університету*. 2017. Випуск 19. С.248-257. URL: <https://D0%9E%D0%BB%D1%8C%D0%B3%D0%B0/Downloads/analiz-tsilovoyi-auditoriyi-pri-provedenni-informatsino-psihologichnoyi-operatsiyi.pdf> (дата звернення: 05.08.2025).

15. Zosym M. Value Modelling. URL: <https://www.maxzosim.com/value-modelling/> (дата звернення: 05.08.2025).

16. Субота М.В., Демидова М.М. Складові ціннісних переваг при формуванні бізнес-моделі надання оздоровчих послуг та зміцнення соціально-економічної безпеки сталого розвитку санітарно-курортних закладів. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. №10 (233). С. 139-147. URL: <http://doi.org/10.5281/zenodo.4415511> (дата звернення: 05.08.2025).

17. Шульга О. Базові моделі моніторингу у системі стратегічного розвитку організації. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 29. С. 106-113. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/29.17>.

18. Головань О., Олійник О., Маркова С., Олійник М. Сучасні стратегії stp-маркетингу бізнес-структур в умовах індустрії 4.0. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 4 (83). С.97-106. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.04.097 (дата звернення: 05.08.2025).

19. Ліхман Г. Value Proposition: як створити ціннісну пропозицію сервісним та продуктовим ІТ-компаніям (гайд із прикладами). URL: <https://companera.com.ua/blog/value-proposition-yak-stvoriti-cinnisnu-propoziciyu-servisnim-ta-produktovim-it-kompaniyam-gajd-iz-prikladami> (дата звернення: 05.08.2025).

20. Customer journey map: погляд на продукт із боку цільової аудиторії. URL: <https://sendpulse.ua/blog/creating-customer-journey-map> (дата звернення: 05.08.2025).

21. Задоволеність клієнтів: спитати, виміряти, покращити! URL: <https://blog.keycrm.app/uk/zadovolenist-kliientiv-spitati-vimiryati-pokrashhiti/> (дата звернення: 05.08.2025).

22. Ramamoorthy A. 15 найкращих маркетингових інструментів для підвищення залученості вашого бренду. URL: <https://www.ranktracker.com/uk/blog/15-best-marketing-tools-to-boost-your-brand-engagement/> (дата звернення: 05.08.2025).

23. Ковальчук С. В., Цурська Б. Г. Застосування інструментів маркетингових комунікацій в умовах кризи. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2020. № 6. С. 125-129. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_6_21 (дата звернення: 05.08.2025).

24. Керод Т. Р. Маркетингові інструменти розширення масштабів економічної діяльності на глобальному ринку. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. Економічні науки. 2023. № 74. С.128-134. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-74-17>.

25. Решетняк О. І., Данько Н. І., Бабічева А. Є. Удосконалення ціннісної пропозиції з урахуванням інноваційного потенціалу ресторанного закладу. *Бізнесінформ*. 2024. № 12. С.182-192. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-12-182-192>.

References

1. Stadnyk V., Yokhna V., Khrushch V. (2022) Informatsiine zabezpechennia stratehichnoho marketynhu dlia realizatsii potentsialu rozvytku torhovelnykh pidpryemstv v umovakh bezpekovykh vyklykiv [Information support for strategic marketing to realize the development potential of commercial enterprises in the face of security challenges]. *Modeling the development of the economic systems*, no. 3, pp. 173–181. Available at: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-25/> (accessed August 05, 2025).

2. Zubarev Ye. A. (2021) Kontseptsiiia ekonomichnoho upravlinnia pidpryemstvom na zasadaakh tsinnisno-oriietovanoho pidkhotu [The concept of economic management of an enterprise based on a value-oriented approach]. *Ekonomika i menedzhment 2021: perspektyvy intehratsii ta innovatsiinoho rozvytku*, vol. 1, pp.47-49. Available at: http://www.confcontact.com/eim2021/1_Zubarev.pdf (accessed August 05, 2025).

3. Korzh N. (2019) Kontseptsiiia tsinnisno-oriietovanoho reveniu-menedzhmentu [The concept of value-based revenue management]. *Scientia fructuosa*, vol. 127, no. 5, pp.33–47. DOI:[https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019\(127\)04](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019(127)04).

4. Pavlyk V. Ya., Smetana O. R. (2025) Kontseptsiiia upravlinnia pidpryemstvom na zasadaakh

tsinnisno-orientovanoho pidkhotu [The concept of enterprise management based on a value-based approach]. *Doslizhennia ta innovatsii*, no.1 (4), pp.9-16. Available at: <https://rni.com.ua/index.php/ri/article/view/42> (accessed August 05, 2025).

5. Vasylykova N. V., Antonchenko M. Yu., Ravikovych I. Ye., Pylypchuk V. P. (2025) Osoblyvosti stratehichnoho tsinnisno-orientovanoho tsinoutvorennia na rynku promyslovykh tovariv [Features of strategic value-oriented pricing in the industrial goods market]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, no.7. Available at: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14878276> (accessed August 05, 2025).

6. Mykhalchuk I. (2023) Konkurentospromozhnist pidpriemnytskykh struktur yak ob'ekt upravlinnia: evoliutsiia metodolohichnykh pidkhotiv [Competitiveness of business structures as an object of management: evolution of methodological approaches]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 3, pp.323-330. Available at: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-50> (accessed August 05, 2025).

7. Khomenko I.O., Babachenko L.V., Moskalenko V.A., Yemets V.O. (2025) Marketynhovi aspekty posylennia konkurentnykh perevah pidpriemstva cherez formuvannia systemy stratehichnoho upravlinnia v umovakh viiny [Marketing aspects of strengthening the competitive advantages of an enterprise through the formation of a strategic management system in wartime conditions]. *Kyivskiy ekonomichnyi naukovyi zhurnal*, no. 8, pp. 150-157. DOI: 10.32782/2786-765X/2025-8-20.

8. Bei H.V., Synychenko A.V. (2024) Tsinnisno-orientovanyi pidkhid do upravlinnia rozvytkom pidpriemstva [Value-based approach to enterprise development management]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-66>.

9. Dmytruk V. V. (2020) Vektor tsinnisno-orientovanoho menedzhmentu naftohazovykh pidpriemstv [Vector of value-oriented management of oil and gas enterprises]. *Efektivna ekonomika*, no.8. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.8.156.

10. Sahaidak M. P., Smyrnov Ye. V., Tepluk M. A. (2019) Tsinnisno-orientovane upravlinnia transnatsionalnymi korporatsiiami [Value-based management of transnational corporations]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol.1, no. 4, pp. 64-68. DOI: 10.31891/2307-5740-2019-272-4-1-64-68.

11. Lykholat S., Stasula M. (2024) Rol marketynhovykh stratehii u formuvanni konkurentospromozhnosti pidpriemstva [The role of marketing strategies in shaping the competitiveness of an enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-32>.

12. Staretskyi A. O. (2024) Klasyfikatsiia marketynhovykh stratehii dlia zabezpechennia rozvytku biznes-struktur [Classification of marketing strategies to ensure the development of business structures]. *Akademichni vizii*, no.36. DOI:<https://doi.org/10.5281/zenodo.14165939>.

13. Zhehus O., Pakhucha E., Petrianchuk K., Shyian D. (2024) Osoblyvosti formuvannia marketynhovoi stiikosti pidpriemstva v umovakh suchasnykh vyklykiv [Peculiarities of forming marketing sustainability of an enterprise in the face of modern challenges]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, vol.328(2), pp. 121-125. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-18>.

14. Tverdokhlib Yu.M. (2017) Analiz tsilovoi audytorii pry provedenni informatsino-psykholohichnoi operatsii [Target audience analysis when conducting an information and psychological operation]. *Visnyk mariupolskoho derzhavnoho universytetu*, vol. 19, pp.248-257. Available at: <https://D0%9E%D0%BB%D1%8C%D0%B3%D0%B0/Downloads/analiz-tsilovoyi-auditoryi-pri-provedenni-informatsino-psiologichnoyi-operatsiyi.pdf> (accessed August 05, 2025).

15. Zosym M. Value Modelling. Available at: <https://www.maxzosim.com/value-modelling/> (accessed August 05, 2025).

16. Subota M.V., Demydova M.M. (2020) Skladovi tsinnisnykh perevah pry formuvanni biznes-modeli nadання оздоровчих послуг та зміцнення соціально-економічної безпеки сталого розвитку санітарно-курортних закладів [Components of value advantages in the formation of a business model for providing health services and strengthening the socio-economic security of sustainable development of health resort facilities]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no.10 (233), pp. 139-147. Available at: <http://doi.org/10.5281/zenodo.4415511> (accessed August 05, 2025).

17. Shulha O. (2023) Bazovi modeli monitorynhu u systemi stratehichnoho rozvytku orhanizatsii [Basic monitoring models in the system of strategic development of the organization]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, no. 29, pp. 106-113. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/29.17>.

18. Holovan O., Oliinyk O., Markova S., Oliinyk M. (2023) Suchasni stratehii stp-marketynhu biznes-struktur v umovakh industrii 4.0 [Modern strategies of STP marketing of business structures in the conditions of Industry 4.0]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, no. 4 (83), pp.97-106. Available at: <https://doi.org/10.33108/>

galicianvisnyk_tntu2023.04.097 (accessed August 05, 2025).

19. Likhman H. Value Proposition: yak stvoryty tsinnisnu propozytsiiu servisnym ta produktovym IT-kompaniiam (gaid iz prykladamy) [Value Proposition: how to create a value proposition for service and product IT companies (guide with examples)]. Available at: <https://companera.com.ua/blog/value-proposition-yak-stvoriti-cinnisnu-propozyciyu-servisnim-ta-produktovim-it-kompaniyam-gajd-iz-prikladami> (accessed August 05, 2025).

20. Customer journey map: pohliad na produkt iz boku tsilovoi audytorii. Available at: <https://sendpulse.ua/blog/creating-customer-journey-map> (accessed August 05, 2025).

21. Zadovolenist kliientiv: spytyaty, vymiryaty, pokrashchyty! [Customer satisfaction: ask, measure, improve!] Available at: <https://blog.keycrm.app/uk/zadovolenist-kliientiv-spitati-vimiryati-pokrashchiti/> (accessed August 05, 2025).

22. Ramamoorthy A. 15 naikrashchykh marketynhovykh instrumentiv dlia pidvysychennia zaluchenosti vashoho brendu [15 Best Marketing Tools to Increase Your Brand Engagement]. Available at: <https://www.ranktracker.com/uk/blog/15-best-marketing-tools-to-boost-your-brand-engagement/> (accessed August 05, 2025).

23. Kovalchuk S. V., Tsurska B. H. (2020) Zastosuvannia instrumentiv marketynhovykh komunikatsii v umovakh kryzy [Application of marketing communications tools in times of crisis]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. Ekonomichni nauky, no. 6, pp. 125-129. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_6_21 (accessed August 05, 2025).

24. Kerod T. R. (2023) Marketynhovi instrumenty rozshyrennia masshtabiv ekonomichnoi diialnosti na hlobalnomu rynku [Marketing tools for expanding economic activity in the global market]. *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu*. Ekonomichni nauky, no. 74, pp.128-134. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2023-74-17>.

25. Reshetniak O. I., Danko N. I., Babicheva A. Ye. (2024) Udoskonalennia tsinnisnoi propozytsii z urakhuvanniam innovatsiinoho potentsialu restorannoho zakladu [Improving the value proposition taking into account the innovative potential of the restaurant establishment]. *Biznesinform*, no. 12, pp.182-192. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-12-182-192>.