

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-134>
УДК 658.8:004.738.5:330

СТРАТЕГІЧНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СПОЖИВЧОЮ ЦІННІСТЮ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТА ГЛОБАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

STRATEGIC MODELS FOR MANAGING CONSUMER VALUE IN THE CONTEXT OF BUSINESS ENVIRONMENT DIGITALIZATION AND GLOBALIZATION

Траверсе Михайло Олегович

викладач бізнес-школи,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
orcid: <https://orcid.org/0009-0006-1267-8806>

Самойлик Юлія Василівна

доктор економічних наук, професор,
Полтавський державний аграрний університет
orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1335-2331>

Завалій Ілля Юрійович

магістрант,
Полтавський державний аграрний університет
orcid: <https://orcid.org/0009-0007-6547-9824>

Traverse Mykhailo

National University of Kyiv-Mohyla Academy

Samoilyk Iuliia, Zavalii Illia

Poltava State Agrarian University

У статті досліджено підходи до формування та управління споживчою цінністю в сучасних умовах цифрових трансформацій і глобалізаційних процесів. Доведено важливість розуміння споживчих потреб у глобалізованому світі та використанню аналітичних інструментів для створення індивідуалізованих ціннісних пропозицій. Встановлено, що аналіз споживчих поведінкових моделей є важливим аспектом маркетингових досліджень. Виокремлено важливі актуальні причини: зміни в споживацьких очікуваннях і поведінці, конкуренція і диференціація, покращення споживчого досвіду, ефективність бізнес-процесів, технологічні тренди і цифровізація, сталий розвиток і соціальна відповідальність. Наведено процес визначення і дослідження ключових поведінкових моделей і етапи впливу моделей на управлінські рішення. Наведено приклади і результати впровадження стратегій на основі моделей поведінкової науки.

Ключові слова: канали продажів, поведінкові моделі, пропозиція, споживча цінність, стратегії управління, управлінські рішення.

The article explores approaches to the formation and management of consumer value in the modern context of digital transformations and globalization processes, which significantly impact the business environment. Strategic models and tools that allow companies to enhance their competitiveness by creating value propositions for consumers, adapted to the demands of the digital economy and global markets, are examined. The main challenges related to digitalization are analyzed, as well as the ways to leverage digital technologies to improve the quality of customer interaction, expand markets, and optimize business processes. The importance of understanding consumer needs in a globalized world and utilizing analytical tools to create individualized value propositions is demonstrated. The article establishes that the analysis of consumer behavioral patterns is an important aspect of marketing research. Important current reasons are highlighted: changes in consumer expectations and behavior (personalization, omnichannel); competition and differentiation (competition, innovation); improvement of consumer experience (satisfaction of needs, loyalty); efficiency of business processes (resource optimization, data analysis); technological trends and digitalization (Big Data and analytics, automation technologies); sustainable development and social responsibility. The process of identifying and researching key behavioral models and the stages of

influence of models on management decisions are presented. The main methods for assessing effectiveness have been examined, as well as the process of analyzing results, and corresponding recommendations have been formulated. It has been proven that continuous analysis and adaptation of strategy to changing market conditions will help ensure sustainable business success, staying at the forefront and responding to market challenges. It has been established that effective strategy management is critical for ensuring the sustainable success and competitiveness of the organization. Examples and results of implementing strategies based on behavioral science models are presented.

Keywords: sales channels, behavioral models, offer, customer value, management strategies, management decisions.

Постановка проблеми. У сучасному світі, де конкуренція між компаніями постійно зростає, управління споживчою цінністю стає ключовим чинником, що визначає успішність бізнесу. Тому в контексті стрімких змін, що відбуваються в економічних та технологічних сферах вагоме значення мають практичні аспекти управління споживчою цінністю в умовах сучасного бізнес-середовища. Сьогодні споживачі стали більш вимогливими та інформованими, що спонукає компанії до адаптації своєї стратегії задля задоволення їхніх потреб і очікувань. Управління споживчою цінністю означає не лише створення якісного продукту або послуги, але й формування унікальних ціннісних пропозицій, що дозволяють компанії виділитися на ринку.

Враховуючи різноманітність каналів взаємодії з клієнтами та можливість отримання зворотного зв'язку в реальному часі, компанії повинні ефективно використовувати сучасні інструменти для аналізу та оцінки споживчої поведінки. Адже, всі ці дії допоможуть краще зрозуміти потреби клієнтів, спрогнозувати їхні очікування та адаптувати свою пропозицію відповідно до змін у ринковому середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз сучасних літературних джерел з тематики управлінських стратегій, споживчої цінності та оцінки ефективності свідчить, що вчені висвітлювали проблемні питання та напрями їх вирішення у своїх публікаціях. Так, Котлер П. і Келлер К.Л. опублікували класичний підручник з маркетингового управління, що охоплює сучасні підходи до розробки та впровадження стратегій [5]. Муллінз Дж. В. і Комісар Р. опублікували практичний посібник з перевірки бізнес-ідей і розробки ефективних стратегій для стартапів [8]. Дослідження сучасних стратегій управління і глобалізації провели Хітт М. А., Ірландія Р. Д., Хоскіссон Р. Е. [4]. Основи стратегічного управління з акцентом на конкурентну перевагу і реальні бізнес-кейси висвітлено в публікації Барні Дж. Б. і Хестерлі В. С. [1]. Методи оцінки ефективності стратегій з використанням структурного

моделювання висвітлено в праці Форнелл Ч. і Ларкер Д. Ф. [2].

Загальний огляд і аналіз сучасних підходів до управління споживчою цінністю здійснили Кумар В. і Шах Д. [6]. Аналіз нових моделей створення цінності в сфері послуг провели Руст Р. Т. і Хуанг М.-Х. [9]. Дослідження досвіду споживачів на всіх етапах взаємодії з брендом виконали Лемон К. Н. і Верхоф П. К. [7]. Огляд нових трендів у маркетингових стратегіях та поведінці споживачів здійснили Гревал Д. і Леві М. [3].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте більшість існуючих стратегічних моделей управління споживчою цінністю не враховують повною мірою вплив діджиталізації на споживчі поведінки і потреби, що вимагає розробки нових адаптивних підходів. Також недостатня кількість досліджень, які б зосереджувались на ефективності сучасних аналітичних інструментів для оцінки споживчої цінності, особливо в умовах швидко змінюваного цифрового середовища.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є вивчення теоретичних підходів до управління споживчою цінністю, а також аналіз практичних прикладів їх застосування в умовах сучасного бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливими для забезпечення успіху бізнесу в сучасних умовах є розуміння як теоретичних, так і практичних підходів до управління споживчою цінністю. Інвестування в управління споживчою цінністю є необхідним для досягнення сталого успіху і зростання на конкурентному ринку. Адже, вони допомагають компаніям відповідати на потреби споживачів, створювати конкурентні переваги, покращувати споживчий досвід, оптимізувати ресурси і адаптуватися до технологічних і соціальних змін. Отже, варто виокремити такі важливі та актуальні причини:

– по-перше, зміни в споживачьких очікуваннях і поведінці: 1) персоналізація, зокрема сучасні споживачі очікують індивідуального

підходу. Зростання використання цифрових технологій дозволяє компаніям збирати дані про споживачів і персоналізувати пропозиції. Практичні аспекти управління споживчою цінністю дозволяють забезпечити персоналізоване обслуговування і продуктову пропозицію, що відповідає індивідуальним потребам і уподобанням; 2) омніканальність, як правило, споживачі використовують різні канали для взаємодії з брендами, включаючи онлайн і офлайн канали. Управління споживчою цінністю вимагає інтеграції цих каналів, щоб забезпечити безшовний і зручний досвід;

– по-друге, конкуренція і диференціація: 1) конкуренція, зокрема управління споживчою цінністю допомагає виявити і підкреслити унікальні переваги продуктів чи послуг, що дозволяє створювати конкурентні переваги; 2) інновації як постійний розвиток і впровадження нових продуктів і послуг, що є необхідними для збереження конкурентоспроможності. Практичні аспекти управління споживчою цінністю дозволяють компаніям інноваційно підходити до розробки пропозицій, що відповідають потребам ринку;

– по-третє, покращення споживчого досвіду: 1) задоволення потреб, тобто управління споживчою цінністю дозволяє краще розуміти потреби і бажання споживачів, що веде до покращення якості продуктів і послуг та підвищення рівня задоволення клієнтів; 2) лояльність, тобто створення додаткової цінності для споживачів допомагає підвищити їхню лояльність;

– по-четверте, ефективність бізнес-процесів: 1) оптимізація ресурсів, зокрема ефективно управління споживчою цінністю включає оптимізацію ресурсів для створення максимального значення для споживачів, що може включати вдосконалення процесів постачання, виробництва та обслуговування; 2) аналіз даних, використання аналітики для оцінки споживчої цінності дозволяє приймати обґрунтовані рішення, адаптувати стратегії і поліпшувати бізнес-процеси;

– по-п'яте, технологічні тренди і цифровізація: 1) Big Data і аналітика, тобто технології збору та аналізу великих даних дозволяють компаніям краще розуміти споживачів і їхні уподобання, що веде до більш точного управління споживчою цінністю; 2) технології автоматизації допомагають у впровадженні персоналізованих рішень та обробці даних;

– по-шосте, сталий розвиток і соціальна відповідальність, зокрема екологічні та соціальні аспекти. Сучасні споживачі все більше

звертають увагу на екологічність і соціальну відповідальність компаній. Управління споживчою цінністю має включати ці аспекти, щоб відповідати вимогам ринку і створювати позитивний імідж компанії.

Таким чином, аналіз споживчих поведінкових моделей є важливим аспектом маркетингових досліджень, оскільки допомагає зрозуміти, як і чому споживачі роблять певні покупки або вибирають певні продукти. Процес визначення і дослідження ключових поведінкових моделей включає два етапи (рис. 1).

Загалом, розуміння і застосування споживчих поведінкових моделей допомагає компаніям адаптувати свої стратегії до реальних потреб і вподобань споживачів, що в свою чергу може суттєво підвищити їх ефективність і конкурентоспроможність. Етапи впливу моделей на управлінські рішення зображено на рис. 2.

Розробка і впровадження стратегії управління споживчою цінністю є ключовим аспектом для досягнення успіху на ринку, що дозволяє компаніям не тільки задовольняти потреби споживачів, але й забезпечувати довгострокову лояльність і конкурентні переваги. Структура цього процесу включає етапи розробки стратегії управління споживчою цінністю:

– етап перший уособлює аналіз споживчої цінності: 1) вивчення потреб, очікувань і переваг цільових споживачів, що включає аналіз поведінкових моделей і дослідження споживчих уподобань; 2) розгляд цінностей, які пропонують конкуренти і як вони сприймаються споживачами, виявлення слабких місць у пропозиції та можливостей для покращення;

– етап другий включає сегментацію ринку: 1) розділення ринку на сегменти через визначення різних груп споживачів, кожна з яких має свої унікальні потреби та переваги; 2) вибір найперспективніших сегментів, які найбільше підходять для бізнесу з точки зору потенційної цінності та прибутковості;

– етап третій відповідає за формулювання ціннісної пропозиції: 1) розробку унікальної пропозиції: створення чіткої і привабливої ціннісної пропозиції для кожного сегмента, що включає переваги продукту або послуги, які вирізняють його від конкурентів; 2) комунікація цінності (розробка комунікаційної стратегії, щоб ефективно донести цю пропозицію до аудиторії через маркетингові канали);

– етап четвертий уособлює впровадження стратегії: 1) постійне відстеження



Рис. 1. Процес визначення і дослідження ключових поведінкових моделей

Джерело: власна розробка

результатів, щоб оцінити ефективність стратегії; 2) адаптація і корекція на основі зворотного зв'язку і результатів моніторингу, внесення корективи в стратегію для її вдосконалення;

– етап п'ятий включає оцінку результатів і вдосконалення: 1) оцінка результатів впровадженної стратегії за допомогою ключових показників ефективності (KPI), таких як рівень задоволеності клієнтів, частка ринку, обсяги продажів тощо; 2) постійне вдосконалення стратегії на основі отриманих даних і змін у споживчих перевагах та ринкових умовах.

Приклади і результати впровадження стратегій на основі моделей поведінкової науки наведено в табл. 1.

Оцінка ефективності управлінських стратегій дозволяє отримати бажані результати і відповідали поставленим цілям, а також виявити сильні і слабкі сторони стратегій та вжити заходів для їх вдосконалення. Варто зазначити, що до методів оцінки ефективності відносяться:

– аналіз фінансових показників: рентабельність продажів (ROA), рентабельність активів (ROE), рентабельність інвестицій (ROI);

– аналіз ключових показників ефективності (KPI): фінансові KPI (прибуток, виручка, витрати, маржинальність); операційні KPI (продуктивність процесів, ефективність ресурсів, цикли виконання); клієнтські KPI вимірюють рівень задоволеності клієнтів, лояльність, частоту повторних покупок. Відстеження рівня задоволеності клієнтів за допомогою Net Promoter Score (NPS) для оцінки впливу стратегії на клієнтську лояльність;

– порівняння з конкурентами через оцінку результатів стратегії шляхом порівняння з показниками основних конкурентів. Оцінка долі ринку та темпів зростання в порівнянні з конкурентами для розуміння конкурентної позиції;

– аналіз досягнення стратегічних цілей, таких як зростання продажів на 20% або розширення на нові ринки;

– оцінка ефективності проектів: моніторинг проектів вимірювання успішності окремих проектів у рамках стратегії, таких як нові продукти чи маркетингові кампанії. Оцінка успішності рекламної кампанії на основі досягнення цільових показників, таких

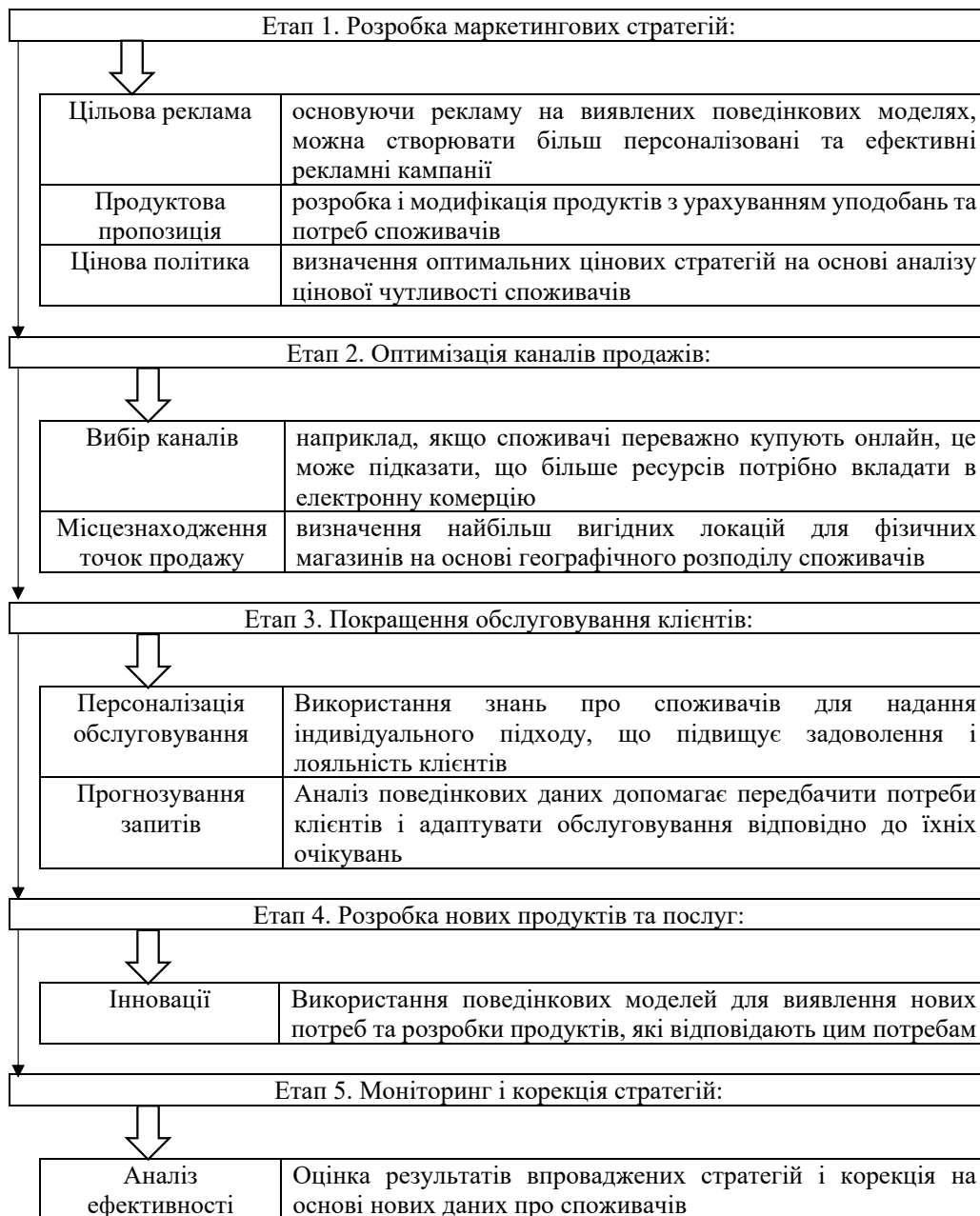


Рис. 2. Етапи впливу моделей на управлінські рішення

Джерело: власна розробка

як кількість нових підписників або зростання конверсії;

– аналіз зворотного зв'язку: зворотний зв'язок від клієнтів і співробітників використання опитувань, фокус-груп і інших методів для збору зворотного зв'язку про стратегію. Оцінка відгуків клієнтів про новий продукт для визначення рівня задоволеності.

Разом з цим аналіз результатів і рекомендації включають:

– аналіз результатів, інтерпретація даних: розгляд всіх зібраних даних, порівняння їх із запланованими цілями і KPI; вияв-

лення тенденцій успішних стратегій; ідентифікація ключових тенденцій та патернів, які можуть вказувати на позитивні чи негативні ефекти стратегії;

– оцінку досягнень і недоліків: оцінка сильних сторін (визначення, які частини стратегії були особливо ефективними і чому); виявлення слабких місць (розгляд проблем і невдач, що виникли, і визначте їх причини);

– формулювання рекомендацій: коригування стратегії на основі аналізу результатів розробіть рекомендації для покращення стратегії, включаючи зміни в планах, тактиках

Таблиця 1

Приклади і результати впровадження стратегій на основі моделей поведінкової науки

Типи стратегій	Приклади	Результати
Персоналізація продукту	Amazon використовує дані про історію покупок і переглядів споживачів для персоналізації рекомендацій товарів. Така стратегія базується на моделях поведінкової науки, які показують, що персоналізовані пропозиції значно збільшують ймовірність покупки	покращення користувацького досвіду та збільшення конверсії, оскільки споживачі отримують релевантні рекомендації
Цінові стратегії на основі сприйняття цінності	Starbucks використовує стратегію преміум-цінності, де високі ціни на каву і напої виправдовуються високою якістю обслуговування та ексклюзивними варіантами продукції.	підвищення лояльності клієнтів і збільшення середнього чека завдяки стратегії цінового позиціонування
Стратегії утримання клієнтів через лояльність	програми лояльності, як у компанії Sephora, де клієнти отримують бали за покупки, які можна обміняти на знижки або подарунки. Моделі поведінкової науки показують, що системи винагороди сприяють повторним покупкам і підвищують загальну цінність споживчих відносин	підвищення рівня лояльності і повторних продажів завдяки системам винагороди, що стимулюють частіші покупки
Управління відгуками та зворотним зв'язком	компанії, як Netflix, активно використовують дані про відгуки і рейтинги для покращення свого контенту. Відповідно включає рекомендації контенту на основі споживчих оцінок і переглядів	підвищення задоволеності клієнтів завдяки персоналізованим рекомендаціям і зменшення відтоку користувачів

або ресурсах; впровадження змін (розробка плану дій для впровадження запропонованих змін, враховуючи необхідні ресурси та часові рамки); моніторинг і адаптація: встановлення механізмів для постійного моніторингу і адаптації стратегії на основі нових даних і змін в ринкових умовах;

– комунікацію результатів: звітність (підготовка детальних звітів і презентації для ключових зацікавлених сторін, які підсумовують результати аналізу та рекомендації); обговорення (проведення зустрічі для обговорення результатів з командою і визначення подальших кроків).

Висновки. Загальні висновки щодо розробки, впровадження та оцінки ефективності управлінських стратегій:

– по-перше, розробка стратегії управління споживчою цінністю: 1) глибоке розуміння споживачів; 2) сегментація ринку;

3) формулювання і комунікація цінності; 4) постійний моніторинг і корекція на основі нових даних та змінюваних умов;

– по-друге, оцінка ефективності управлінських стратегій: 1) використання комплексних методів оцінки (аналіз фінансових показників, KPI, порівняння з конкурентами, досягнення стратегічних цілей та зворотного зв'язку від клієнтів і співробітників); 2) аналіз результатів (порівняння результатів з запланованими цілями, визначення сильних і слабких сторін стратегії, виявлення тенденції і патерни, що впливають на її ефективність); 3) формулювання рекомендацій на основі аналізу результатів для покращення стратегії (коригування тактик, зміни у ресурсах або адаптація до нових умов); 4) постійний моніторинг (регулярний перегляд і коригування в залежності від змін в ринкових умовах і нових даних).

REFERENCES:

1. Barney J.B. & Hesterly W.S. (2020). Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases. 7th Edition. Pearson.
2. Fornell C. & Larcker D.F. (2019). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*. № 56(5). Pp. 717–732.
3. Grewal D. & Levy M. (2023). Emerging trends in marketing strategy and consumer behavior. *Journal of Retailing and Consumer Services*. № 64. Pp. 102–119.

4. Hitt M.A., Ireland R.D. & Hoskisson R. E. (2021). *Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization*. 13th Edition. Cengage Learning.
5. Kotler P. & Keller K.L. (2020). *Marketing Management*. 15th Edition. Pearson.
6. Kumar V. & Shah D. (2021). Broadening the understanding of customer value: A comprehensive review and future research agenda. *Journal of Marketing*. № 85(2). Pp. 123–148.
7. Lemon K.N. & Verhoef P.C. (2020). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*. № 84(4). Pp. 69–96.
8. Mullins J.W. & Komisar R. (2021). *The New Business Road Test: What Entrepreneurs and Investors Should Do Before Launching a Lean Start-up*. 4th Edition. Pearson.
9. Rust R. T. & Huang M.-H. (2022). The service value chain: A new model of customer value creation. *Journal of Service Research*. № 24(1). Pp. 45–60.