

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет
Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
магістра

**РОЗВИТОК МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ЗМІНИ ЦІННІСНИХ ОРІЄНТИРІВ
СУСПІЛЬСТВА**

Завідувачка кафедри,
канд. екон. наук, доц.

Оксана БОЛОТНА

Керівник,
канд. екон. наук, доц...

Тетяна ШУБА

Здобувач, гр. ЕР-61

Анна БАТІСТОВА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет економічний

Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 075 Маркетинг

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

_____ **Болотна О.В.**
підпис прізвище, ініціали

«___» _____ 2025 року

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

_____ **Батістова Анна Анатоліївна**

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи: Розвиток маркетингу в умовах зміни ціннісних орієнтирів суспільства

Керівник роботи: Шуба Тетяна Петрівна, к.е.н., доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва ХНУ імені В.Н. Каразіна

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від «29» жовтня 2025 року № 2101-5/4000

2. Строк подання студентом роботи «08» грудня 2025 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити: сутність і структура ціннісних орієнтирів сучасного суспільства, взаємозв'язок між ціннісними орієнтирами суспільства та розвитком маркетингових стратегій, загальна характеристика ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ», аналіз маркетингової діяльності ТОВ

«КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ», розробка проєкту удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ», оцінка ефективності проєкту удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ».

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЦІННІСНИХ ОРІЄНТИРІВ СУСПІЛЬСТВА
2	ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»
3	ПРОЄКТ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»
4	ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

5. Дата видачі завдання «20» жовтня 2025 року

Студент

підпис

Батістова А.А.

ініціали, прізвище

Керівник роботи

підпис

Шуба Т.П.

ініціали, прізвище

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра містить 70 сторінок, 10 таблиць, 11 рисунків, список використаних джерел з 72 найменувань.

РОЗВИТОК МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ЗМІНИ ЦІННІСНИХ ОРІЄНТИРІВ СУСПІЛЬСТВА

Робота виконана на основі ґрунтовного аналізу праць вітчизняних і зарубіжних учених у галузі маркетингу, менеджменту та соціально-економічних комунікацій, присвячених дослідженню трансформацій маркетингових підходів у контексті зміни ціннісних орієнтирів сучасного суспільства. Особлива увага приділена вивченню концепцій ціннісно орієнтованого маркетингу, соціальної відповідальності бізнесу, сталого розвитку та цифровізації ринкових відносин, які визначають нові напрями розвитку підприємств у XXI столітті.

Завданнями роботи є:

- Визначити сутність і структуру ціннісних орієнтирів сучасного суспільства;
- Охарактеризувати взаємозв'язок між ціннісними орієнтирами суспільства та розвитком маркетингових стратегій;
- Надати загальну характеристику ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»;
- Провести аналіз маркетингової діяльності ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»;
- Розробити проєкт удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»;
- Дати оцінку ефективності проєкту удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ».

Одержані результати можуть бути використані в роботі ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ».

Рік виконання роботи 2025

Рік захисту роботи 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЦІННІСНИХ ОРІЄНТИРІВ СУСПІЛЬСТВА	7
1.1. Сутність і структура ціннісних орієнтирів сучасного суспільства	7
1.2. Взаємозв'язок між ціннісними орієнтирами суспільства та розвитком маркетингових стратегій	18
Висновки до розділу I.....	28
РОЗДІЛ II. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ».....	30
2.1. Загальна характеристика ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ».....	30
2.2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА- СТРОЙ».....	37
Висновки до розділу II.....	44
РОЗДІЛ III. ПРОЄКТ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ».....	46
3.1. Розробка проекту удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ».....	46
3.2. Оцінка ефективності проекту удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ».....	54
Висновки до розділу III.....	56
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	58
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61

ВСТУП

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується глибокими соціальними, культурними та технологічними трансформаціями, що безпосередньо впливають на підходи до організації маркетингової діяльності. У XXI столітті маркетинг втрачає суто комерційне спрямування та перетворюється на інструмент формування цінностей, довіри й взаєморозуміння між бізнесом і суспільством. Зміна ціннісних орієнтирів споживачів — з орієнтації на матеріальні блага до переваги етичних, соціальних та екологічних аспектів — зумовлює необхідність перегляду традиційних маркетингових стратегій підприємств.

В умовах глобалізації, посилення конкуренції та зростання впливу цифрових технологій компанії змушені адаптувати свою діяльність до нових очікувань клієнтів, які дедалі більше цінують соціальну відповідальність, прозорість бізнесу та сталий розвиток. Маркетинг набуває ціннісного виміру — формується концепція ціннісно орієнтованого маркетингу (value-based marketing), у межах якої головною метою є не лише продаж товарів і послуг, а створення довготривалої цінності для споживача, суспільства та навколишнього середовища.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження особливостей трансформації маркетингових стратегій і інструментів під впливом еволюції суспільних цінностей, виявлення нових підходів до формування споживчої поведінки та розроблення рекомендацій щодо адаптації маркетингової діяльності підприємств до сучасних соціокультурних тенденцій.

Для досягнення поставленої мети було сформульовано та вирішено наступні завдання:

- Визначено сутність і структуру ціннісних орієнтирів сучасного суспільства;
- Охарактеризовано взаємозв'язок між ціннісними орієнтирами суспільства та розвитком маркетингових стратегій;

- Надано загальну характеристику ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»;
- Проведено аналіз маркетингової діяльності ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»;
- Розроблено проєкт удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»;
- Надано оцінку ефективності проєкту удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ».

Об'єктом дослідження є процес розвитку маркетингової діяльності підприємств в умовах зміни ціннісних орієнтирів сучасного суспільства, що охоплює формування, реалізацію та удосконалення маркетингових стратегій з урахуванням соціальних, етичних та екологічних чинників.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та прикладні засади розвитку маркетингу в умовах зміни ціннісних орієнтирів суспільства, а також механізми формування та реалізації ціннісно орієнтованої маркетингової стратегії підприємства.

Методологічну основу роботи становлять загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, які забезпечили комплексний аналіз проблеми розвитку маркетингу в умовах зміни ціннісних орієнтирів суспільства. У процесі дослідження використано системний, діалектичний, порівняльний, структурно-функціональний та аналітичний підходи, що дозволили розкрити сутність і закономірності трансформації маркетингових стратегій у сучасних соціально-економічних умовах. Для досягнення поставленої мети застосовано аналіз і синтез — для узагальнення наукових підходів до визначення сутності ціннісно орієнтованого маркетингу, а також порівняльний аналіз, що дав змогу дослідити зарубіжний і вітчизняний досвід упровадження ціннісних стратегій у маркетинговій діяльності підприємств. Економіко-статистичні методи використовувалися для оцінки результатів діяльності ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» та визначення ефективності запропонованих маркетингових рішень. Метод експертних

оцінок дав можливість встановити вплив змін у ціннісних орієнтирах споживачів на маркетингову політику підприємства, а SWOT-аналіз — виявити сильні та слабкі сторони існуючої стратегії компанії, можливості її вдосконалення й потенційні загрози зовнішнього середовища. Крім того, у дослідженні застосовано елементи економіко-математичного моделювання для прогнозування ефективності реалізації запропонованих заходів та оцінки їх впливу на економічні результати підприємства. Використання зазначених методів забезпечило комплексність, наукову обґрунтованість і достовірність отриманих результатів, що дозволило поєднати теоретичні засади з практичними аспектами діяльності ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ».

Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність підприємств у сфері маркетингу, реклами та захисту прав споживачів, а також офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, Міністерства економіки України та інших державних органів. У роботі використано матеріали наукових досліджень вітчизняних і зарубіжних учених у галузі маркетингу, менеджменту, економіки підприємства, цифрових комунікацій і соціальної відповідальності бізнесу, опубліковані в наукових журналах, монографіях, збірниках конференцій та фахових виданнях.

Крім того, інформаційною основою послуговували внутрішні звітні документи ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ», зокрема фінансові звіти, маркетингові плани, аналітичні матеріали відділу збуту, результати опитувань клієнтів і партнерів, а також дані щодо динаміки обсягів продажу та витрат на маркетингові заходи за 2021–2024 роки.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що вони можуть бути використані підприємствами для удосконалення маркетингової стратегії з урахуванням сучасних тенденцій зміни ціннісних орієнтирів суспільства.

Запропоновані у роботі підходи до розвитку ціннісно орієнтованого маркетингу сприяють підвищенню рівня клієнтської лояльності, зміцненню

позитивного іміджу компанії, покращенню ефективності комунікацій із цільовою аудиторією та забезпеченню сталого розвитку бізнесу.

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів.

Виконання кваліфікаційного дослідження передбачало використання програмного забезпечення, яке включало різні компоненти з пакету Microsoft Office 2010, такі як Microsoft Office Word і Microsoft Office Excel.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЦІННІСНИХ ОРІЄНТИРІВ СУСПІЛЬСТВА

1.1. Сутність і структура ціннісних орієнтирів сучасного суспільства

Поняття «цінність» та «ціннісна орієнтація» в даний час використовуються з різними намірами різними соціальними агентами. Хоча існує відносний консенсус у тлумаченні даних понять, є також багато неясності, двозначності та суперечностей. Ця невизначена ситуація обумовлена наявністю різних значущих реєстрів понять цінності та ціннісної орієнтації, а також референтних варіантів оцінки згаданих явищ.

Проблеми, пов'язані з людськими цінностями, є одними з найважливіших для наук, що займаються вивченням людини і суспільства, серед яких вони переважно стосуються наук про економіку, освіту, педагогіку, психологію тощо. Цей висновок випливає з суджень, які проголошують, що цінності є невід'ємною основою як для конкретного суб'єкта, так і для суспільства в цілому. Розпад ціннісної бази неминуче призводить до кризової ситуації, подолання якої можливе лише шляхом завоювання нових цінностей. Оновлення цінностей значною мірою визначає переконання, ставлення, поведінку людей загалом, оскільки цінності мають статус конкретних регуляторів людських дій.

Розглядаючи поняття ціннісної орієнтації, можна виділити два складові елементи: «орієнтація» і «цінність», які певним чином позначають сферу їх дії та результати цього впливу.

У словнику можна знайти таке тлумачення слова «орієнтація»: «дія (орієнтація) та її результат; у переносному значенні — тенденція, схильність; переконання, уявлення». «Орієнтувати» означає «знати, куди рухатися, щоб дістатися до місця призначення, розпізнавати, встановлювати напрямок, знаходити шлях; визначати найкращий шлях, яким слід рухатися в певних

обставинах, ставлення, найбільш відповідне рішення, діяти належним чином; направляти когось у певному напрямку» [29].

Загалом, «цінність» означає «набуття певних речей, фактів, ідей, явищ для задоволення соціальних потреб та ідеалів, породжених ними; сукупність якостей, що надають цінність об'єкту, істоті, явищу тощо; важливість, значення, ціна, заслуга» [29].

Аналізуючи ці словникові визначення, можна спробувати синтезувати їх і отримали такий результат: «ціннісна орієнтація» — це дія, спрямована на встановлення напрямку, визначення ефективних шляхів, якими слід рухатися за певних обставин, щоб набути фактів, ідей, явищ для задоволення соціальних потреб та ідеалів, що породжуються ними, формуючи найбільш відповідне, адекватне ставлення, яке надає цінності об'єкту/дії, що виражається через поведінку.

Це широке визначення можна пояснити з точки зору внутрішніх і специфічних характеристик об'єкта (живого або неживого), а також фактів, принципів людини з акцентом на соціальних потребах і загальних принципах, що визначають соціальне життя.

Культурні цінності визначаються як «спільні уявлення про те, що є добрим і бажаним у культурі, культурні ідеали», вони є «словником соціально схвалених цілей, що використовуються для мотивації дій, а також для вираження та обґрунтування обраних рішень» [8]. Цінності визначають категорії «небезпечне проти безпечного», «аномальне проти нормального», «моральне проти аморального». Цінності взаємопов'язані і утворюють системи або ієрархії [15].

Культурні цінності відіграють значну роль у функціонуванні суспільств та їхніх соціальних інститутів [11]. Вони є стандартами, що визначають дії [14], керують тим, як індивіди, політики та групи обирають, оцінюють та пояснюють свою поведінку.

Таблиця 1.1

Класифікація вимірів цінностей за Шварцем [2]

Група цінностей	Тип цінності (вимір)	Зміст і характеристика	Ключові приклади цінностей
1. Самотрансценденція (Self-Transcendence)	Доброзичливість (Benevolence)	Прагнення зберегти та покращити добробут близьких людей, гармонійні відносини, турбота про інших.	Дружба, чесність, допомога, відповідальність, довіра.
	Універсалізм (Universalism)	Розуміння, толерантність і захист добробуту всіх людей та природи.	Справедливість, рівність, захист навколишнього середовища, мир, соціальна гармонія.
2. Самопіднесення (Self-Enhancement)	Досягнення (Achievement)	Орієнтація на особисті успіхи, компетентність, соціальне визнання.	Амбіційність, цілеспрямованість, ефективність, професійний успіх.
	Влада (Power)	Бажання контролювати ресурси, статус і вплив на інших.	Авторитет, лідерство, матеріальний добробут, соціальний престиж.
3. Відкритість до змін (Openness to Change)	Самостійність (Self-Direction)	Незалежність думок і дій, свобода вибору, творчість.	Креативність, допитливість, свобода, індивідуальність.
	Стимуляція (Stimulation)	Пошук нових вражень, ризику, пригод, динаміки життя.	Активність, новизна, пригоди, зміни.
	Гедонізм (Hedonism)	Насолода життям, задоволення від фізичних і емоційних відчуттів.	Радість, комфорт, задоволення, відпочинок.
4. Консервація (Conservation)	Безпека (Security)	Прагнення стабільності, гармонії та безпеки для себе й суспільства.	Порядок, стабільність, надійність, соціальний захист.
	Конформність (Conformity)	Уникнення дій, що можуть завдати шкоди іншим або порушити соціальні норми.	Вихованість, самодисципліна, слухняність, повага до старших.
	Традиція (Tradition)	Прийняття звичаїв, релігійних норм і культурних традицій своєї спільноти.	Віра, духовність, патріотизм, сімейні традиції, покірність.

Шварц класифікує виміри цінностей як апріорні конструкти, сформульовані як веберівські ідеальні типи. Ідеальні типи — це методологічні інструменти або «штучні» категорії, які не існують у реальності, але слугують основою для порівняння [7]. Для Шварца культурні ціннісні «орієнтації є нормативними реакціями; вони визначають, як повинні функціонувати інституції та як повинні поводитися люди, щоб найкраще вирішувати ключові проблеми, з якими стикаються суспільства». Хоча ці ціннісні орієнтації є відносно стабільними, вони можуть змінюватися, коли необхідна адаптація до нових соціальних або екологічних умов [4]. Цінності діють на багатьох рівнях. Для пояснення поведінкових реакцій на національному рівні відповідним рівнем аналізу є культурні цінності.

Таблиця 1.2

Структура ціннісних орієнтирів сучасного суспільства [30]

Сфера цінностей	Характеристика орієнтирів ХХ–початку ХХІ ст.	Сучасна трансформація (ХХІ ст.)	Ключові прояви гуманістичного виміру
Економічна	Домінування матеріальних цінностей, орієнтація на прибуток, споживання та конкуренцію.	Перехід до економіки довіри, сталого розвитку, соціального підприємництва.	Етичне підприємництво, корпоративна соціальна відповідальність, «зелена» економіка.
Соціальна	Ієрархічна структура суспільства, нерівність доступу до ресурсів.	Прагнення до соціальної справедливості, інклюзії, рівних можливостей.	Розвиток соціального партнерства, волонтерство, підтримка вразливих груп.
Культурна	Споживацька культура, масові стандарти поведінки, комерціалізація мистецтва.	Підвищення ролі самовираження, культурної різноманітності, духовності.	Креативна економіка, збереження культурної спадщини, міжкультурний діалог.
Політична	Довіра до авторитетів, пасивна громадянська позиція.	Активізація громадянської участі, розвиток демократичних інститутів.	Відповідальне лідерство, прозорість влади, громадянська солідарність.
Екологічна	Ігнорування екологічних наслідків індустріалізації.	Усвідомлення екологічних загроз, екологізація способу життя.	«Зелений» стиль життя, екологічна освіта, зменшення споживання ресурсів.
Етична	Егоцентризм,	Формування етики	Людяність, емпатія,

	прагматизм, байдужість до суспільних проблем.	взаємоповаги, толерантності та соціальної відповідальності.	моральна відповідальність за майбутнє.
Цифрова	Використання технологій для зручності та прибутку.	Орієнтація на етичне використання технологій і захист приватності.	Цифровий гуманізм, етика штучного інтелекту, інформаційна безпека.

Структура ціннісних орієнтирів сучасного суспільства демонструє перехід від матеріалістичної парадигми до гуманістичної — від прагнення до споживання до усвідомлення цінності життя, природи, духовності та людської гідності. Усі сфери — економічна, соціальна, культурна, політична, екологічна, етична та цифрова — зазнають впливу глобальних трансформацій, що формують основу для становлення суспільства відповідальності та сталого розвитку.

Початок ХХІ століття став періодом глибокої переоцінки цінностей, яка охопила як індивідуальний, так і суспільний рівень.



Рис. 1.1. Фактори зрушення у світоглядних орієнтирах людини, бізнесу та суспільства [складено автором]

Якщо у ХХ столітті домінували матеріалістичні установки — наголос на зростанні споживання, економічному добробуті та технічному прогресі, — то сьогодні дедалі більшого значення набувають гуманістичні та соціальні

цінності: гідність, свобода, рівність, сталий розвиток, етичне підприємництво, турбота про довкілля і добробут людини [13].

Однією з ключових особливостей сучасної ціннісної трансформації є зміщення фокусу з “економічної раціональності” на “цінність людяності”. Це проявляється у зміні підходів до управління, освіти, корпоративної культури, комунікацій та суспільних відносин.

Сучасні організації дедалі частіше формують стратегії розвитку, спираючись не лише на прибутковість, а й на соціальний ефект своєї діяльності. Такий зсув відображає нову парадигму мислення — «людина понад процесом», яка протиставляє технологічній безособовості пріоритет гуманістичних принципів.

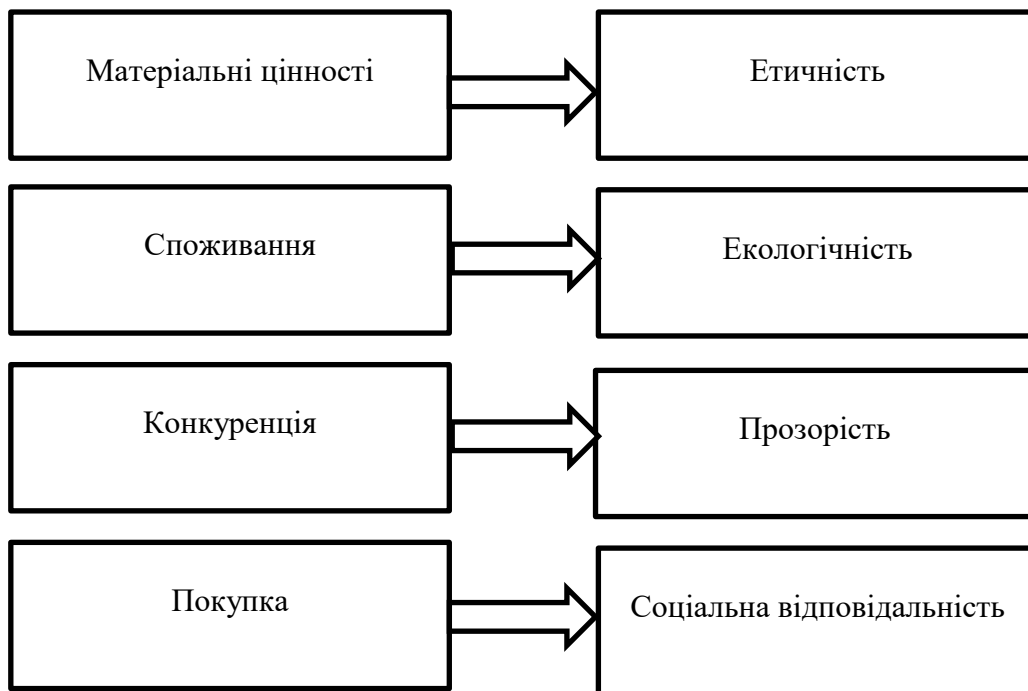


Рис. 1.2. Трансформація споживчих пріоритетів [складено автором за джерелами 16,22]

Зростання ролі гуманістичних цінностей пояснюється також зміною природи глобальних ризиків. Кліматична криза, пандемія COVID-19, війни та економічні шоки продемонстрували обмеженість суто технократичного підходу до розвитку. У цих умовах людство усвідомило потребу у формуванні моделі майбутнього, що базується на відповідальності, співпраці

та етичності. Саме тому такі категорії, як емпатія, солідарність, соціальна справедливість, інклюзія та екологічна свідомість, стають основними орієнтирами XXI століття [41].

Не менш важливою є роль цифрової революції у переосмисленні цінностей. Цифровізація створила нові можливості для розвитку людського потенціалу, однак одночасно поставила питання про етичні межі використання технологій, захист приватності, достовірність інформації та цифрову нерівність. Технологічний прогрес уже не розглядається як безумовне благо — він має бути підпорядкований людині, а не навпаки. У цьому контексті гуманістичний вимір передбачає формування цифрової культури, заснованої на етичному використанні даних і повазі до прав особистості.

Відбувається і еволюція системи цінностей у бізнес-сфері. Традиційні орієнтири на прибуток, конкуренцію та економічне зростання доповнюються принципами корпоративної соціальної відповідальності, сталого розвитку (sustainability) та соціального підприємництва. Бізнес починає виступати не лише економічним агентом, а й суспільним інститутом, який бере участь у вирішенні соціальних і екологічних проблем. Це відповідає глобальним тенденціям переходу до економіки довіри, де етична поведінка, прозорість і турбота про спільноту стають факторами успіху.

Культурна трансформація цінностей також проявляється у зміні уявлень про успіх і щастя. Суспільство поступово відходить від культури споживання до культури усвідомленості, духовного розвитку, соціальної активності. Нове покоління (так зване покоління Z і альфа) у своїх життєвих орієнтирах дедалі більше надає перевагу не матеріальному добробуту, а самореалізації, емоційному благополуччю, балансу між роботою та життям, участі у суспільно значущих проєктах [57].

Наразі суспільство переживає глибоку трансформацію системи цінностей, зумовлену впливом трьох взаємопов'язаних чинників — глобалізації, цифровізації та концепції сталого розвитку. Ці процеси

формують нову реальність, у якій традиційні уявлення про успіх, розвиток і прогрес поступово змінюються гуманістичними, екологічними та соціальними орієнтирами.

Глобалізація виступає одним із найпотужніших чинників переосмислення суспільних пріоритетів. Вона сприяє інтеграції економік, культур і технологій, створюючи передумови для взаємозалежності між державами та народами. Водночас глобалізація породжує низку соціальних і моральних викликів: зростання нерівності, уніфікацію культурних моделей, втрату локальної ідентичності, міграційні кризи та інформаційну поляризацію. У цих умовах відбувається зрушення у бік цінностей толерантності, відкритості, міжкультурного діалогу та глобальної відповідальності. Людина дедалі більше усвідомлює себе не лише громадянином певної держави, а й частиною світової спільноти, відповідальною за спільне майбутнє [66].

Глобалізаційні процеси також стимулюють переосмислення етичних основ бізнесу. Під впливом міжнародних ринків і вимог суспільства компанії змушені орієнтуватися не лише на фінансові показники, а й на етичні стандарти, екологічну відповідальність і соціальний вплив. Саме це зумовило появу глобальних ініціатив — таких як Глобальний договір ООН, принципи ESG, стандарти сталого розвитку (SDGs), — які формують нову моральну архітектуру світового бізнесу [38].

Другим ключовим чинником є цифровізація, яка радикально змінює не лише економічні процеси, а й систему соціальних відносин і моральних орієнтирів. Цифрові технології створили безпрецедентні можливості для доступу до інформації, комунікації, освіти та самореалізації, але водночас поставили перед людством нові етичні дилеми.

Поширення штучного інтелекту, автоматизація, використання великих даних, масове збирання персональної інформації формують питання цифрової етики, приватності, безпеки та достовірності інформації. Цінності постіндустріального суспільства зміщуються від матеріальних благ до

інтелектуальних ресурсів, знань, творчості та інновацій, а головним капіталом стає довіра — до технологій, до інформації та міжособистісних відносин у цифровому середовищі.

Цифровізація також формує нові соціальні ідентичності. Інтернет-простір стає не лише комунікативною платформою, а й середовищем самовираження, громадянської активності, формування колективних рухів. Разом із тим це породжує виклики — інформаційне перевантаження, цифрову залежність, фрагментацію реальності, що потребує розвитку критичного мислення та етичної цифрової культури. У результаті формується нова система цінностей — цифровий гуманізм, у центрі якого стоїть людина як моральний суб'єкт, а не об'єкт технологічних процесів [18].

Третім важливим чинником є парадигма сталого розвитку, яка інтегрує економічні, соціальні та екологічні виміри діяльності людства. Запропонована ООН ще наприкінці ХХ століття концепція сьогодні стає не лише глобальною стратегією, а й ціннісним кодексом ХХІ століття. Вона ґрунтується на усвідомленні того, що економічне зростання не може відбуватися за рахунок виснаження природних ресурсів, соціальної нерівності чи деградації довкілля.

Ідеї сталого розвитку формують нову етичну парадигму — відповідальність перед майбутніми поколіннями. У цьому контексті економічна ефективність розглядається не як самоціль, а як інструмент забезпечення добробуту людини й гармонії з природою. Такі цінності, як екологічна свідомість, етичне споживання, соціальна справедливість, інклюзивність, стають базовими у формуванні глобального суспільства нового типу [4].

Особливе значення має й взаємозв'язок трьох чинників — глобалізації, цифровізації та сталого розвитку.



Рис. 1.3. Елементи сучасного гуманістичного виміру цивілізації [15]

Саме їхнє поєднання формує сучасний гуманістичний вимір цивілізації, у якому головними орієнтирами виступають не матеріальні вигоди, а розвиток людського потенціалу, свобода, гідність, креативність і співвідповідальність. Людство переходить від парадигми «економічного зростання» до парадигми «якісного життя» — життя, у центрі якого стоїть людина, її добробут і духовний розвиток.

Зміна соціокультурного середовища, зростання обізнаності населення, розвиток інформаційних технологій і посилення глобальних викликів — таких як кліматичні зміни, соціальна нерівність, війни та гуманітарні кризи — призвели до переосмислення ролі бізнесу у суспільстві. На перший план виходять етичні, екологічні та соціальні аспекти діяльності компаній, що безпосередньо впливають на поведінку споживачів і формування нової споживчої культури [48].

Сучасний споживач дедалі частіше орієнтується не лише на ціну й якість товару, а й на цінності, які стоять за брендом. Відбувається поступовий перехід від моделі «споживання як статусу» до моделі «споживання як відповідальності». Покупець прагне підтримувати ті компанії, які дотримуються принципів екологічної свідомості, соціальної справедливості, гендерної рівності, чесності та прозорості у своїй діяльності.

Такий підхід називають етичним споживанням (ethical consumption), і він стає визначальним чинником формування попиту у більшості розвинених країн світу [20].

Одним із ключових напрямів нових споживчих пріоритетів є екологічність. За останнє десятиліття значно зросла кількість споживачів, які віддають перевагу товарам з мінімальним негативним впливом на довкілля. Популярності набувають екопродукти, біорозкладна упаковка, енергоефективні технології, скорочення вуглецевого сліду. Компанії, які ігнорують екологічний аспект виробництва, дедалі частіше стикаються із втратою довіри та клієнтів. Натомість бренди, що впроваджують зелений маркетинг, демонструють стабільне зростання продажів і лояльності споживачів.

Другий важливий напрям — етичність ведення бізнесу. Споживачі очікують від компаній чесності, дотримання прав людини, справедливих умов праці та недопущення експлуатації. Зростає інтерес до брендів, які мають чітко сформульований кодекс етики, дотримуються принципів чесного виробництва (fair trade), забезпечують рівні можливості для працівників та партнерів. В епоху відкритої інформації будь-яке порушення цих принципів миттєво стає публічним і може завдати непоправної шкоди репутації бізнесу.

Особливу роль у формуванні споживчих очікувань відіграє прозорість. Відкритість бізнесу до суспільства, доступність інформації про походження сировини, умови виробництва, структуру власності та фінансові результати стають невід'ємними складовими сучасної бізнес-моделі. Прозорість породжує довіру, яка є основним ресурсом бренду в умовах інформаційного суспільства. Компанії, що регулярно публікують нефінансові звіти, демонструють соціальні та екологічні результати, користуються більшою підтримкою з боку споживачів і партнерів [22].

Четвертим аспектом нової системи споживчих цінностей є соціальна відповідальність бізнесу. Люди дедалі частіше очікують, що компанії братимуть участь у розв'язанні суспільно значущих проблем — допомозі

громадам, підтримці освіти, охорони здоров'я, культурних та екологічних ініціатив. Соціально активні бренди сприймаються як партнери у досягненні спільного добробуту. Саме тому сучасний бізнес переходить від традиційної моделі «корпоративної благодійності» до системного підходу — корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), коли соціальні принципи інтегровані у стратегію управління підприємством [63].

Варто зазначити, що в умовах цифрової економіки споживач отримав можливість безпосередньо впливати на поведінку бізнесу. Завдяки соціальним мережам і публічним платформам споживачі стали активними суб'єктами комунікації, здатними формувати репутацію компанії, підтримувати або бойкотувати її діяльність. Цей феномен отримав назву «владний споживач» (empowered consumer), що свідчить про підвищення рівня соціальної відповідальності суспільства загалом.

Отже, у XXI столітті спостерігається глибинна зміна споживчих пріоритетів — від прагнення до матеріального збагачення до орієнтації на моральні, екологічні та соціальні цінності. У центрі сучасної споживчої поведінки стоїть не просто товар чи послуга, а цінність бренду як соціального актора, здатного впливати на світ. Успішними стають ті компанії, які вміють поєднати економічну доцільність із гуманістичними принципами — чесністю, прозорістю, турботою про людину та природу.

Таким чином, нова модель споживання перетворюється на важливий чинник розвитку етичної економіки — економіки довіри, співучасті та відповідальності, де прибуток і соціальна місія не суперечать, а доповнюють одне одного.

1.2. Взаємозв'язок між ціннісними орієнтирами суспільства та розвитком маркетингових стратегій

Еволюція суспільних цінностей суттєво трансформує як споживчу поведінку, так і стратегічні орієнтири сучасних компаній. Глобальні

соціальні процеси, розвиток цифрової культури, зростання ролі етичних норм, екологічних пріоритетів та соціальної відповідальності змінюють взаємозв'язки між бізнесом і суспільством. Відбувається переорієнтація з логіки «виробник – споживач» на логіку «партнерство – співвідповідальність», де обидві сторони стають активними учасниками формування соціально значущих цінностей [7].

Сучасний споживач є не просто покупцем, а активним соціальним актором, який через свої вибори впливає на економічні, етичні й екологічні процеси. З розвитком інформаційних технологій і відкритістю даних покупці отримали можливість контролювати репутацію брендів, відстежувати їхню соціальну активність, реагувати на порушення принципів етики або прозорості.



Рис. 1.4. Ключові орієнтири поведінки споживачів [складено автором за 18, 24]

Сьогодні поведінка споживачів базується на таких ключових орієнтирах:

- усвідомленість і раціональність вибору – відмова від імпульсивного споживання, орієнтація на необхідність, якість і довготривалість продуктів;
- етичність – підтримка компаній, які дотримуються соціальних та екологічних принципів;

- екологічна свідомість – зростання попиту на «зелені» продукти, повторне використання речей, відмова від надмірного споживання;
- цифрова активність і вплив – використання соціальних мереж як інструменту формування громадської думки щодо діяльності компаній.

Таким чином, споживач перетворюється на морального арбітра бізнесу, від якого залежить не лише прибутковість, а й репутація підприємства.

Під впливом нової системи цінностей компанії змушені переосмислювати свої стратегії, адаптуючи їх до очікувань суспільства. Традиційна модель, орієнтована на максимізацію прибутку, поступається місцем концепції сталого розвитку та соціально відповідального бізнесу.

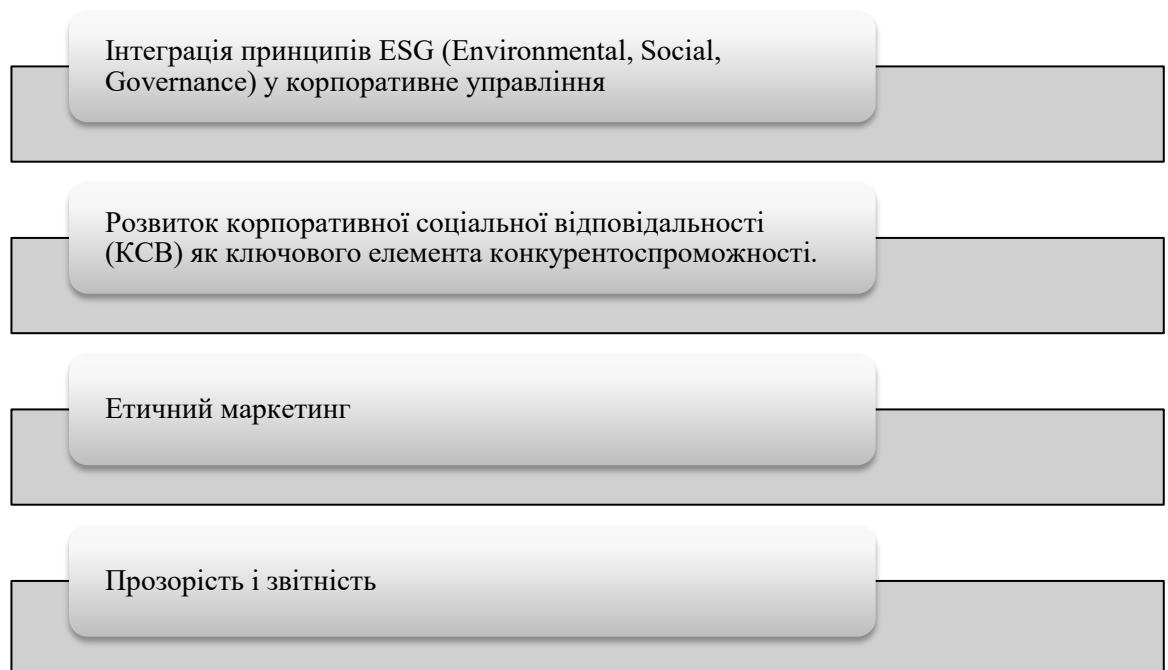


Рис. 1.5. Стратегічні зміни в традиційній моделі підприємництва [35]

Основними стратегічними змінами є:

- Інтеграція принципів ESG (Environmental, Social, Governance) у корпоративне управління. Компанії дедалі частіше оцінюють ефективність не лише за фінансовими показниками, а й за соціально-екологічними критеріями.
- Розвиток корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) як ключового елемента конкурентоспроможності. Соціальні ініціативи,

екологічні проекти, благодійність і волонтерство стають невід’ємними складовими бренду.

- Прозорість і звітність — регулярне оприлюднення нефінансових звітів, публікація інформації про екологічний вплив, умови праці, взаємини з громадами.
- Етичний маркетинг — орієнтація не на маніпулятивне стимулювання попиту, а на побудову довіри, чесності й довгострокових відносин зі споживачем.

Під впливом еволюції суспільних цінностей формується новий тип бізнесу — «ціннісно орієнтований» (value-driven business), де головною метою є не лише прибуток, а створення суспільної користі. Компанії, які демонструють реальну відповідальність перед суспільством і довкіллям, отримують нематеріальні конкурентні переваги: довіру, лояльність клієнтів, позитивний імідж і стабільність у кризових умовах [59].

Еволюція цінностей впливає не лише на зовнішні стратегії компаній, а й на їхню внутрішню корпоративну культуру. Працівники, особливо молоде покоління, очікують від роботодавців соціальної значущості роботи, етичності управління, можливості самореалізації та участі у суспільно корисних проектах. Таким чином, цінності споживачів і цінності персоналу взаємодіють, створюючи єдине гуманістичне середовище.

У сучасних умовах трансформації суспільних цінностей та зростання ролі нематеріальних активів у конкурентній боротьбі репутація компанії стає одним із найважливіших чинників її довгострокового успіху. Репутація більше не визначається лише якістю продукції чи фінансовими результатами — вона формується комплексом соціальних, етичних та екологічних аспектів діяльності підприємства. Саме тому ключову роль у цьому процесі відіграють корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), етичний маркетинг і сталий брендинг, які разом створюють систему ціннісно-орієнтованого управління репутацією [64].

Корпоративна соціальна відповідальність (Corporate Social Responsibility, CSR) є стратегічною концепцією, що передбачає добровільне взяття бізнесом зобов'язань перед суспільством, довіллям і стейкхолдерами. КСВ формує основу довіри між компанією та громадськістю, демонструючи, що бізнес не лише прагне прибутку, а й бере участь у вирішенні соціальних та екологічних проблем.

Практика показує, що компанії, які послідовно реалізують програми КСВ, отримують низку репутаційних переваг:

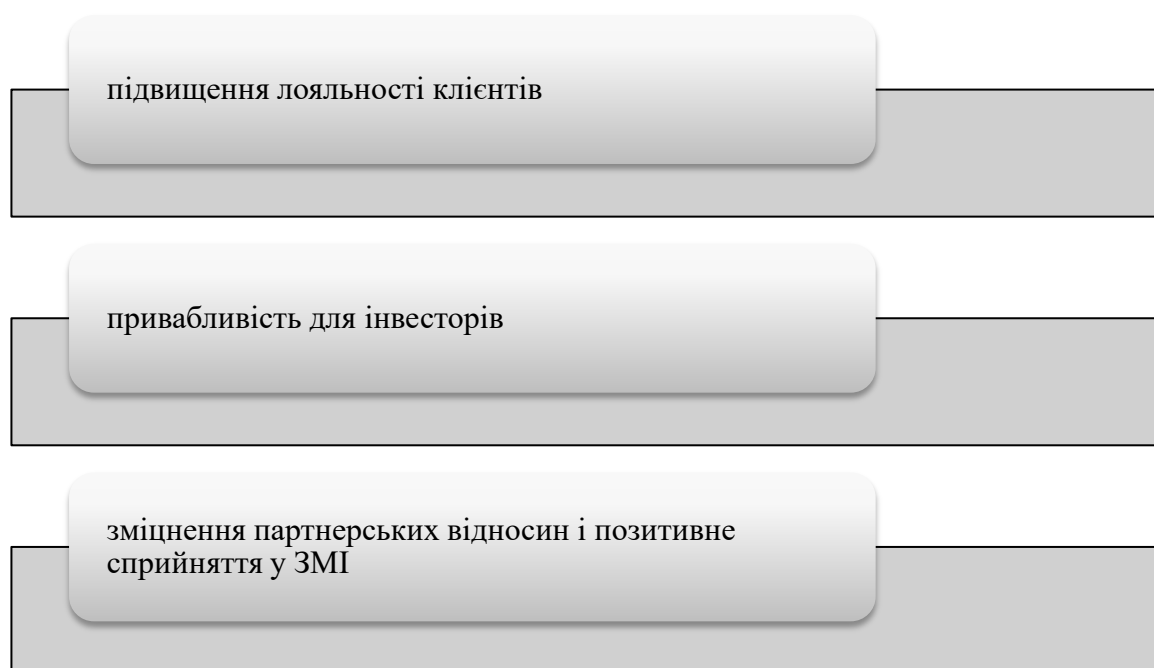


Рис. 1.6. Основні репутаційні переваги від впровадження КСВ практик [складено автором за 23, 55]

Соціальні ініціативи у сфері освіти, охорони здоров'я, екології чи розвитку громад сприяють формуванню іміджу компанії як надійного, етичного та відповідального учасника ринку. Таким чином, КСВ виступає не витратною статтею, а інвестицією у довіру та довгострокову стабільність.

Етичний маркетинг є логічним продовженням соціально відповідальної стратегії компанії. Його сутність полягає у здійсненні маркетингової діяльності відповідно до моральних принципів — чесності, справедливості, прозорості, поваги до прав споживачів і недопущення маніпуляцій.

В епоху інформаційної відкритості споживачі легко розпізнають недобросовісні практики, тому етичний маркетинг стає важливим чинником формування позитивного іміджу бренду. Компанії, що дотримуються етичних стандартів у рекламі, ціноутворенні, комунікації та обслуговуванні клієнтів, викликають емоційну довіру і формують довгострокові відносини зі споживачами. Етичний маркетинг також передбачає відповідальне ставлення до використання даних, чесне інформування про характеристики продукції та уникнення соціальних стереотипів у рекламних повідомленнях.

Таким чином, етичний маркетинг не лише забезпечує відповідність нормативним вимогам, але й створює моральну перевагу бренду на ринку, підвищуючи його привабливість для свідомих споживачів.

Сталий брендинг (sustainable branding) — це процес створення, підтримки та просування бренду, який базується на принципах сталого розвитку, екологічної свідомості та соціальної відповідальності. Його мета полягає у тому, щоб забезпечити баланс між економічними цілями компанії, добробутом суспільства та збереженням довкілля [66].

Сталий бренд демонструє послідовність у своїй політиці, прозорість бізнес-процесів і реальні дії на користь сталості. Це дозволяє компанії не лише формувати позитивну репутацію, а й залучати нових споживачів, орієнтованих на етичне споживання. Підприємства, які впроваджують принципи сталого брендингу, зазвичай користуються підвищеною довірою інвесторів і мають кращу конкурентну позицію у довгостроковій перспективі.

Застосування сталого брендингу передбачає інтеграцію принципів ESG (Environmental, Social, Governance) у маркетингову стратегію компанії, формування нефінансової звітності та активне комунікування соціальних результатів. Це не лише підвищує репутаційний капітал, а й забезпечує підприємству стійкість до кризових явищ.



Рис. 1.7. Інтеграція трьох складових у репутаційну стратегію [25]

Корпоративна соціальна відповідальність, етичний маркетинг і сталий брендинг взаємопов'язані та взаємопідсилюють один одного. У комплексі вони формують ціннісно орієнтовану систему маркетингу, де головним ресурсом виступає довіра. Такий підхід дозволяє компанії створити репутацію не лише ефективного економічного суб'єкта, а й активного соціального учасника, який сприяє розвитку громади, дотримується етичних принципів і діє в інтересах сталого майбутнього.

Отже, у сучасному суспільстві, де зростає значення етичних норм, прозорості та соціальної справедливості, саме ціннісна послідовність і соціальна відповідальність визначають репутацію компанії та забезпечують її довготривале конкурентне лідерство [70].

Сучасна епоха глобальної цифровізації, інформаційної насиченості та соціальних трансформацій кардинально змінила характер відносин між бізнесом і споживачем. У минулому основною метою маркетингу було стимулювання продажів і створення попиту, тоді як сьогодні провідну роль відіграє формування емоційного зв'язку та довіри до бренду. У цих умовах традиційні інструменти маркетингової комунікації поступаються місцем

новим підходам, серед яких особливе значення мають маркетинг довіри (trust marketing), емоційний маркетинг (emotional marketing) та брендинг цінностей (value-based branding).



Рис. 1.8. Нові підходи в сучасному маркетингу [34]

Маркетинг довіри ґрунтується на ідеї, що довіра є найціннішим активом бренду і визначальним чинником вибору споживача. В умовах перенасичення інформацією, підвищеної конкуренції та зростання скептицизму аудиторії споживачі дедалі частіше орієнтуються не на ціну чи функціональні характеристики товару, а на надійність, прозорість та автентичність компанії.

Сутність маркетингу довіри полягає у побудові відкритих, чесних і довгострокових відносин між брендом і споживачем. Його інструментами виступають: етична комунікація, чесна реклама, відкритість інформації про продукт, відгуки клієнтів, публічна звітність і соціальна відповідальність компанії. Підприємства, які послідовно демонструють сталі цінності та виконують свої обіцянки, формують високий рівень лояльності споживачів і позитивний імідж у суспільстві [24].

Емоційний маркетинг передбачає використання емоційних тригерів і психологічних механізмів для створення глибшого зв'язку між брендом і

споживачем. Сучасні дослідження підтверджують, що більшість рішень про купівлю ухвалюється нераціонально — під впливом емоцій, а не логічних аргументів. Саме тому бренди, які апелюють до позитивних почуттів — радості, натхнення, любові, співпереживання, — формують більш стійку асоціацію з цінностями та життєвими установками своїх клієнтів.

Інструментами емоційного маркетингу є сторітелінг (storytelling), візуальний контент, дизайн, музика, соціальні кампанії, що викликають емоційний відгук. Цей підхід сприяє не лише зростанню продажів, а й створенню емоційного капіталу бренду, який забезпечує довгострокову лояльність та ідентифікацію споживачів із брендом на рівні особистих переконань.

Брендинг цінностей (value-based branding) є логічним продовженням еволюції маркетингових стратегій у напрямі ціннісно-орієнтованого підходу. Його сутність полягає у позиціонуванні бренду не лише через продукт або послугу, а через цінності, які він несе суспільству — чесність, екологічність, справедливість, соціальну відповідальність, інноваційність [38].

Такі бренди формують навколо себе спільноти споживачів, які поділяють ці переконання, створюючи не просто ринок товарів, а екосистему спільних ідей. Прикладом можуть бути компанії, що впроваджують політику сталого розвитку, підтримують благодійні ініціативи, борються за гендерну рівність або екологічну свідомість. У результаті бренд стає не лише комерційним інструментом, а символом соціальної позиції, з якою ідентифікує себе споживач.

У сукупності маркетинг довіри, емоційний маркетинг і брендинг цінностей формують нову систему відносин між бізнесом і споживачем, засновану на взаємній повазі, співпереживанні та розділенні спільних ідеалів. Така стратегія перетворює процес споживання на комунікацію цінностей, де успіх бренду вимірюється не лише прибутком, а й рівнем суспільної підтримки та соціального впливу.

Зміна ціннісних орієнтирів сучасного суспільства — з орієнтації на матеріальні блага до фокусування на етиці, сталості та добробуті — зумовила перехід маркетингу до людиноцентричної моделі, де ключову роль відіграє не продукт, а людина, її емоції, довіра та цінності.

Сучасна компанія стає не лише виробником товарів чи послуг, а соціальним інститутом, що формує моральні стандарти у взаєминах між людьми, громадою й природою. Це означає перехід від економічної моделі успіху до етико-гуманістичної, у якій фінансовий результат є наслідком соціально відповідального ставлення до світу [13].

Сучасний етап розвитку маркетингу характеризується зміною акцентів від орієнтації на продукт чи прибуток до фокусування на людині, її потребах, цінностях і життєвих пріоритетах. Цю тенденцію втілює концепція *Human-centric marketing* — людиноцентричного маркетингу, що розглядає споживача не лише як об'єкт комерційного впливу, а як рівноправного партнера у процесі створення цінності.

Основна ідея людиноцентричного підходу полягає в тому, що бізнес повинен не просто задовольняти попит, а сприяти гармонійному розвитку особистості, громади й суспільства в цілому. Це означає, що маркетинг більше не може обмежуватися лише економічними категоріями — він має враховувати етичні, соціальні, культурні та екологічні чинники. У центрі системи взаємодії опиняється людина як багатовимірна особистість із власними потребами, переконаннями та емоційними очікуваннями [44].

На відміну від класичних підходів, орієнтованих на транзакції, *Human-centric marketing* формує довгострокові відносини між брендом і споживачем, базуючись на спільних цінностях і взаємній довірі. Він передбачає відхід від маніпулятивних комунікацій до відкритого діалогу, де компанія демонструє автентичність, прозорість і соціальну відповідальність. Таким чином, головною метою маркетингу стає не лише продаж товару, а створення ціннісного досвіду, який об'єднує матеріальні та емоційні аспекти споживання.

У межах цієї концепції компанії дедалі частіше переходять до value-driven стратегій (стратегій, керованих цінностями), у яких головним ресурсом стає не товар, а довіра. Бренди намагаються вибудувати комунікації, що відображають їхню соціальну місію, підтримують принципи сталого розвитку, захищають права людини, екологію та культурне різноманіття. Важливою складовою стає емпатія — здатність компанії розуміти споживача, його емоційні потреби та очікування, створюючи продукти й сервіси, які мають глибший зміст, ніж просте задоволення функціональних потреб [26].

Цифрова трансформація значно посилила роль людиноцентричного підходу. Використання аналітики даних, соціальних медіа та інтерактивних платформ дає змогу бізнесу отримувати глибше розуміння поведінки споживачів, але водночас вимагає відповідального ставлення до конфіденційності та етичного використання інформації. У цьому контексті Human-centric marketing виступає протиположністю технократичному підходу до управління даними, наголошуючи на необхідності захисту прав людини в цифровому середовищі.

Таким чином, Human-centric marketing можна розглядати як нову парадигму, що інтегрує економічні, соціальні й етичні аспекти маркетингової діяльності. Він спрямований на побудову сталих відносин між бізнесом і суспільством, орієнтованих на взаємну довіру, цінності та відповідальність. Цей підхід відповідає сучасним тенденціям гуманізації економіки та розвитку культури споживання, у якій пріоритетом стає не кількість продажів, а якість людського досвіду, який створює бренд [50].

Висновки за першим розділом

У першому розділі досліджено теоретико-методологічні засади розвитку маркетингу в умовах трансформації ціннісних орієнтирів

суспільства. Визначено, що сучасна система цінностей зазнає суттєвих змін під впливом глобалізаційних, технологічних, соціальних та екологічних процесів. Відбувається поступовий перехід від матеріалістичної парадигми, орієнтованої на споживання, прибуток і конкуренцію, до гуманістичної, у центрі якої — людина, сталий розвиток, етика, екологічна свідомість і соціальна відповідальність.

Розглянуто структуру ціннісних орієнтирів сучасного суспільства, яка охоплює економічну, соціальну, культурну, політичну, екологічну, етичну та цифрову сфери. У кожній з них спостерігається зміщення пріоритетів у бік прозорості, відповідального лідерства, екологічної свідомості, етичного підприємництва та цифрового гуманізму.

Показано, що зміна ціннісних орієнтирів безпосередньо впливає на розвиток маркетингових стратегій підприємств. Сучасний маркетинг набуває ціннісно орієнтованого характеру — його головна мета полягає не лише у задоволенні потреб споживача, а й у формуванні взаємної довіри, партнерських відносин та суспільно значущої поведінки бізнесу.

Визначено концепцію *human-centric marketing* як нову парадигму, що поєднує економічні, соціальні та етичні аспекти маркетингової діяльності. Вона спрямована на побудову сталих відносин між бізнесом і суспільством, орієнтованих на довіру, відповідальність і цінності.

Отже, у результаті аналізу теоретичних джерел встановлено, що ефективний розвиток маркетингу в умовах зміни ціннісних орієнтирів потребує інтеграції принципів сталого розвитку, соціальної відповідальності, цифрової етики та гуманістичних цінностей у стратегічне управління підприємством. Саме це забезпечує його конкурентоспроможність і позитивний імідж у сучасному соціокультурному середовищі.

РОЗДІЛ II. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»

2.1. Загальна характеристика ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»

ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» — це сучасне українське підприємство, що здійснює діяльність у сфері будівництва, проєктування та надання супутніх інженерно-технічних послуг. Компанія була заснована у 2011 році в місті Харкові та за час свого існування пройшла шлях від невеликої будівельної фірми до одного з регіональних лідерів у сфері комплексного будівництва житлових, комерційних і промислових об'єктів.

Основна мета діяльності підприємства полягає у створенні якісного, безпечного та інноваційного будівельного продукту, який відповідає сучасним вимогам ринку, екологічним стандартам та очікуванням клієнтів. Компанія дотримується принципів прозорості, професіоналізму, відповідальності та орієнтації на довгострокове партнерство з клієнтами, постачальниками й підрядниками.

Організаційно-правова форма підприємства — товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ). Така форма забезпечує гнучкість у прийнятті управлінських рішень, можливість залучення інвестицій та оптимізацію структури власності.

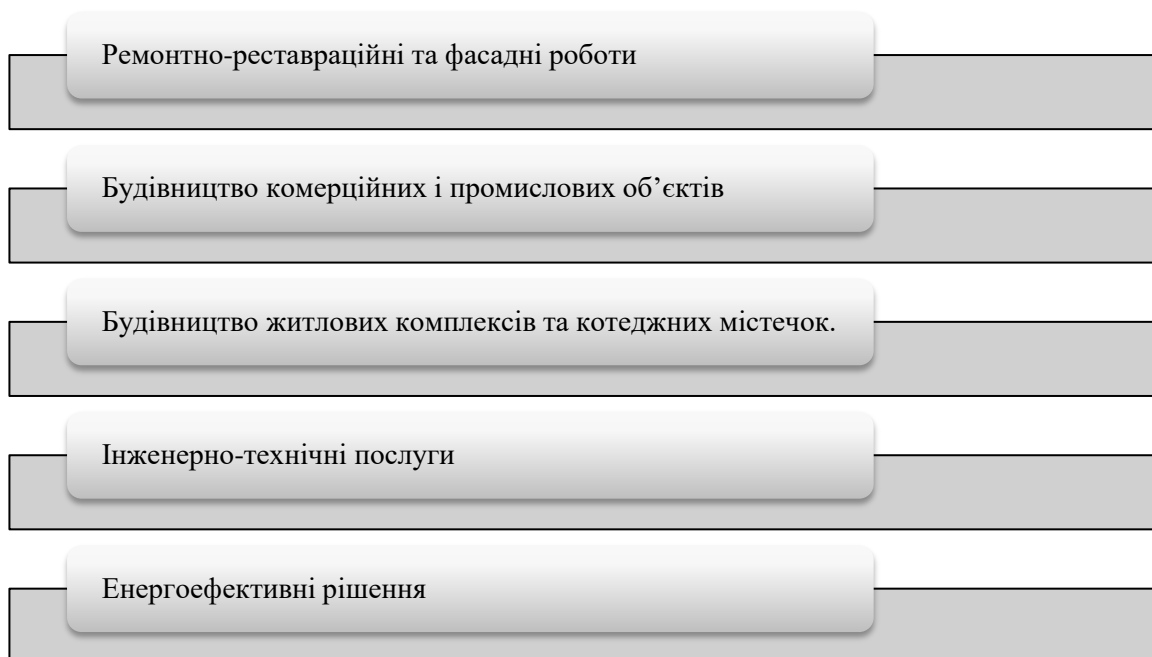


Рис. 2.1. Основні напрями діяльності ТОВ «КОМПАНИЯ СЕГА-СТРОЙ»

Будівництво житлових комплексів та котеджних містечок. Компанія виконує повний цикл робіт — від розробки проектно-кошторисної документації до здачі об'єктів в експлуатацію.

Будівництво комерційних і промислових об'єктів. Серед реалізованих проєктів — торгові центри, складські приміщення, логістичні комплекси, виробничі цехи.

Ремонтно-реставраційні та фасадні роботи. Підприємство здійснює реконструкцію будівель різного призначення, використовуючи сучасні технології та матеріали.

Інженерно-технічні послуги. У сферу діяльності входять електромонтажні, сантехнічні, вентиляційні роботи, благоустрій територій.

Енергоефективні рішення. Окремим напрямом є впровадження технологій енергозбереження та «зеленого» будівництва.

Місією ТОВ «КОМПАНИЯ СЕГА-СТРОЙ» є створення комфортного, безпечного та сучасного простору для життя і роботи людей через використання інноваційних технологій і дотримання високих стандартів якості.

Бачення компанії полягає у становленні надійного бренду на ринку будівництва, який асоціюється з довірою, стабільністю та соціальною відповідальністю.



Рис. 2.2. Ключові цінності ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»

ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» має лінійно-функціональну структуру управління, що включає генерального директора, фінансовий відділ, відділ постачання, технічний відділ, відділ контролю якості, бухгалтерію та службу охорони праці. Така структура забезпечує ефективну координацію між підрозділами, оперативне прийняття рішень і високу дисципліну виконання.

На підприємстві працює понад 120 осіб, серед яких висококваліфіковані інженери, проєктанти, архітектори, будівельники, майстри та менеджери. Компанія постійно інвестує у підвищення кваліфікації персоналу, впроваджує систему наставництва та проводить внутрішні тренінги.

За останні роки підприємство демонструє стабільну позитивну динаміку розвитку. Обсяги будівельно-монтажних робіт щороку зростають у середньому на 12–15%, що свідчить про зростання довіри з боку замовників і

партнерів. Основна частка доходів формується за рахунок будівництва житлових та комерційних об'єктів у Харкові та області.

Таблиця 2.1

Ключові показники діяльності ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» за 2020–2024 рр.

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Динаміка 2024 до 2020, %
Обсяг реалізованої продукції, млн грн	54,2	62,7	73,9	78,4	92,6	+70,9
Собівартість продукції, млн грн	41,5	47,8	55,4	59,2	68,7	+65,5
Валовий прибуток, млн грн	12,7	14,9	18,5	19,2	23,9	+88,2
Рентабельність реалізації, %	23,4	23,8	25,0	24,5	25,8	+2,4 п.п.
Чистий прибуток, млн грн	4,6	5,1	6,8	6,2	8,4	+82,6
Кількість працівників, осіб	98	104	112	118	126	+28,6
Середня заробітна плата, грн/міс.	13 200	14 700	16 500	18 200	20 600	+56,1
Продуктивність праці, тис. грн/особу	553,0	603,8	659,8	664,4	735,0	+32,9
Інвестиції у розвиток, млн грн	2,1	3,2	3,8	4,5	5,4	+157,1
Податкові відрахування до бюджету, млн грн	6,8	7,5	8,3	8,8	9,9	+45,6
Обсяг виконаних будівельно-монтажних робіт, тис. м ²	27,4	30,6	34,9	35,8	39,1	+42,7
Кількість реалізованих проєктів	11	13	15	14	17	+54,5
Питома вага житлового будівництва у структурі доходів, %	46	52	58	60	63	+17,0 п.п.
Питома вага промислових об'єктів, %	38	34	30	28	26	-12,0 п.п.
Екологічні витрати (охорона довкілля, млн грн)	0,4	0,6	0,8	1,0	1,3	+225,0
Частка енергоефективних технологій у будівництві, %	25	32	41	47	56	+31,0 п.п.

Аналіз основних показників діяльності ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» за 2020–2024 роки свідчить про стійку позитивну тенденцію розвитку підприємства. За п'ятирічний період обсяг реалізованої продукції зріс на 70,9%, що свідчить про ефективне розширення ринкових позицій компанії, зокрема у сфері житлового та комерційного будівництва.

Валовий прибуток зріс майже вдвічі (+88,2%), що стало наслідком раціонального управління витратами та поступового впровадження енергоефективних технологій. Рентабельність реалізації зберігається на

стабільному рівні — близько 25%, що відповідає середньогалузевим показникам.

Чистий прибуток компанії у 2024 році становив 8,4 млн грн, що на 82,6% більше, ніж у 2020-му. Цей показник підтверджує покращення фінансової стійкості та зростання економічної ефективності господарської діяльності.

Кадровий потенціал підприємства послідовно збільшується: чисельність персоналу зросла з 98 до 126 осіб (+28,6%), а середня заробітна плата — більш ніж на 56%. Це свідчить про активну соціальну політику компанії та формування сприятливих умов праці.

Показники інвестиційної активності також демонструють позитивну динаміку — обсяг інвестицій зріс майже у 2,5 рази, що дало змогу модернізувати виробничу базу та підвищити рівень автоматизації будівельних процесів.

Водночас спостерігається структурна переорієнтація діяльності компанії: питома вага житлового будівництва у структурі доходів збільшилася з 46% до 63%, що відповідає поточним ринковим трендам і зростанню попиту на житло.

Зростання екологічних витрат та частки енергоефективних технологій підтверджує орієнтацію ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» на принципи сталого розвитку. Підприємство активно впроваджує практики екологічного менеджменту, скорочує викиди CO₂, оптимізує використання енергоресурсів і запроваджує технології утилізації будівельних відходів.

ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» демонструє стійке економічне зростання, високий рівень адаптації до ринкових змін, соціальну відповідальність і стратегічну орієнтацію на інноваційний розвиток. Підприємство має потенціал для подальшої експансії на регіональні ринки та формування конкурентних переваг у сегменті сталого будівництва.

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища

ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> • Високий рівень професіоналізму та досвіду управлінської команди. • Наявність власної матеріально-технічної бази, сучасного обладнання та автопарку. • Висока якість виконання робіт, відповідність державним і міжнародним стандартам. • Репутація надійного підрядника та стабільна клієнтська база. • Позитивна динаміка фінансових результатів, висока рентабельність. • Використання інноваційних технологій та BIM-моделювання. • Сформована корпоративна культура, соціальна відповідальність та кадрова стабільність. 	<ul style="list-style-type: none"> • Залежність від коливань вартості будівельних матеріалів. • Недостатній рівень диверсифікації джерел фінансування. • Обмеженість маркетингових інструментів і цифрових каналів просування. • Високий рівень операційних витрат через використання традиційних технологій у частині процесів. • Обмежена присутність на ринку інших регіонів України.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> • Розвиток ринку житлового будівництва та зростання попиту на енергоефективні рішення. • Державні програми підтримки будівельної галузі та енергоощадних технологій. • Залучення іноземних інвестицій у регіональні інфраструктурні проекти. • Використання «зеленого» будівництва як конкурентної переваги. • Цифровізація процесів управління та онлайн-контроль проектів. • Можливість розширення діяльності на ринки сусідніх областей. 	<ul style="list-style-type: none"> • Нестабільність економічної ситуації в країні, інфляційні ризики. • Зростання цін на енергоносії, паливо та матеріали. • Посилення конкуренції на будівельному ринку, зокрема з боку великих холдингів. • Кадровий дефіцит висококваліфікованих спеціалістів. • Воєнно-політичні ризики та зниження інвестиційної активності.

Результати SWOT-аналізу свідчать, що ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» має стійкі конкурентні позиції на регіональному ринку будівництва, що зумовлено поєднанням професійного кадрового потенціалу, інноваційного підходу до реалізації проектів та стабільних фінансових результатів. Власна технічна база й сучасне обладнання дозволяють підприємству виконувати повний цикл будівельно-монтажних робіт без

залучення сторонніх підрядників, що знижує ризики зриву термінів і підвищує контроль якості.

Серед сильних сторін також варто відзначити репутацію компанії як надійного партнера, що підтверджується довгостроковими контрактами з комерційними замовниками та участю у державних тендерах. Компанія демонструє високу рентабельність та активно впроваджує елементи корпоративної соціальної відповідальності, зокрема у сфері охорони праці, підтримки місцевих громад і впровадження екологічних стандартів.

Проте аналіз виявив і низку слабких сторін. Насамперед — висока залежність від ринкових коливань цін на матеріали та енергоносії, що безпосередньо впливає на собівартість проєктів. Відсутність розвиненої маркетингової стратегії та сучасних цифрових інструментів просування обмежує потенціал компанії у залученні нових клієнтів, особливо на онлайн-ринку. Також підприємство поки що має географічно локалізований ринок збуту, що знижує його масштабування та стійкість до регіональних ризиків.

У зовнішньому середовищі відкриваються значні можливості для подальшого розвитку, зокрема — зростання попиту на енергоефективні будівлі, активізація програм «зеленого» будівництва, а також можливість участі у відбудові інфраструктури України в післявоєнний період. Використання цифрових технологій управління (BIM, ERP, CRM-системи) дозволить компанії підвищити ефективність планування, скоротити витрати та покращити контроль за виконанням проєктів.

Основними загрозами для діяльності компанії залишаються макроекономічна нестабільність, інфляційний тиск, зростання вартості енергоносіїв і матеріалів, а також дефіцит кваліфікованих кадрів у будівельній сфері. Конкуренція з боку великих девелоперських груп і міжнародних компаній вимагає підвищення якості сервісу, брендингу та впровадження інновацій у комунікації з клієнтами.

Компанія активно впроваджує політику енергоефективності, що дозволяє зменшити собівартість робіт і підвищити рентабельність.

ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» приділяє значну увагу впровадженню інновацій у сфері проєктування та будівництва. Використання технологій BIM-моделювання, сучасних матеріалів і цифрових інструментів управління проєктами забезпечує високу точність, скорочення термінів будівництва та мінімізацію витрат.

Компанія дотримується принципів корпоративної соціальної відповідальності: створює безпечні умови праці, підтримує екологічні ініціативи, бере участь у благодійних проєктах і програмах розвитку міської інфраструктури.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку будівельних послуг маркетингова діяльність виступає ключовим чинником забезпечення стійкої конкурентоспроможності підприємства. Для компаній будівельного сектора, де рішення про співпрацю часто приймаються на основі репутації, рекомендацій та довіри, особливого значення набуває комунікаційна політика, спрямована на формування позитивного іміджу та підвищення впізнаваності бренду.

ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» використовує маркетингові інструменти переважно у сфері B2B- та B2C-комунікацій, оскільки її клієнтами є як приватні замовники житлового будівництва, так і комерційні структури, які потребують виконання комплексних будівельно-монтажних робіт. Комунікаційна діяльність підприємства має на меті забезпечити прозорість, довіру та лояльність цільової аудиторії.

Цінова політика є одним із найважливіших елементів маркетингової стратегії підприємства, оскільки саме ціна визначає рівень прибутковості, конкурентоспроможність і позиціонування компанії на ринку. Для будівельних підприємств ціноутворення має складну багатофакторну

природу, що враховує собівартість матеріалів, вартість робіт, рівень попиту, ринкову ситуацію, наявність державного регулювання та специфіку клієнтських вимог.

ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» здійснює свою діяльність у сегменті середнього цінового рівня, орієнтуючись на баланс між якістю, швидкістю виконання робіт і доступністю цін для замовників. Компанія дотримується гнучкої цінової політики, що дозволяє адаптувати вартість послуг залежно від обсягу робіт, складності проекту, умов співпраці та фінансових можливостей клієнтів.

Ціни на будівельно-монтажні роботи формуються на основі принципу “витрати + прибуток”, тобто додається цільова рентабельність до повної собівартості. Для окремих категорій робіт використовується ринкове ціноутворення, засноване на аналізі середніх ринкових тарифів у Харківському регіоні.

Компанія застосовує диференційований підхід до встановлення цін за напрямками діяльності:

- житлове будівництво — орієнтація на ціну квадратного метра загальної площі;
- промислове будівництво — розрахунок вартості з урахуванням технологічної складності, логістики та термінів виконання;
- ремонтно-оздоблювальні роботи — фіксовані прайси на види послуг;
- інженерні роботи — тарифікація за обсягами (метраж, кількість точок, кВт тощо).

Таблиця 2.3

Динаміка середніх цін на послуги ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» за
2019–2023 рр.

Вид робіт	2019,	2020	2021	2022	2023	Приріст,
-----------	-------	------	------	------	------	----------

	грн/м ²					%
Будівництво житлових об'єктів (повний цикл)	9 800	10 600	11 700	12 800	14 200	+44,9
Будівництво комерційних об'єктів	11 200	12 300	13 400	14 700	16 100	+43,8
Реконструкція та ремонт	6 500	7 200	7 900	8 700	9 400	+44,6
Фасадні роботи	1 150	1 250	1 400	1 520	1 700	+47,8
Внутрішні інженерні мережі (електрика, сантехніка, вентиляція)	1 800	2 000	2 200	2 400	2 650	+47,2

Аналіз динаміки середніх цін на послуги ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» свідчить про стабільне зростання вартості будівельно-монтажних робіт протягом останніх п'яти років. Усі види послуг демонструють позитивну тенденцію, що обумовлено низкою факторів: зростанням вартості будівельних матеріалів, підвищенням заробітної плати у галузі, коливаннями валютного курсу та необхідністю підтримання високих стандартів якості й безпеки робіт.

Найвищий темп приросту цін зафіксовано у сфері фасадних робіт — 47,8%. Це пояснюється подорожчанням теплоізоляційних матеріалів, енергозберігаючих систем і зростанням попиту на утеплення будинків відповідно до нових енергоефективних норм. Також суттєве зростання спостерігається у сегменті внутрішніх інженерних мереж (+47,2%), що пов'язано з модернізацією технологічних процесів, необхідністю закупівлі якісного електро- та сантехнічного обладнання, більшими вимогами до безпеки й енергоощадності.

У напрямку житлового будівництва ціни підвищилися на 44,9%, що є наслідком зростання собівартості матеріалів, посилення екологічних стандартів і підвищення заробітних плат кваліфікованих кадрів. Водночас попит на житлові об'єкти залишається стабільним, тому компанія змогла зберегти конкурентні позиції, не втративши частки ринку.

Ціни на будівництво комерційних об'єктів зросли на 43,8%, що дещо нижче середнього рівня підвищення. Така тенденція пояснюється більш жорсткою конкуренцією у цьому сегменті та використанням договірних

підходу до формування цін, який дозволяє гнучко реагувати на потреби корпоративних клієнтів.

У сфері реконструкції та ремонту спостерігається стабільне зростання на рівні 44,6%, що відповідає загальним ринковим тенденціям. Цей сегмент характеризується відносною ціновою стабільністю завдяки коротшим термінам виконання робіт та меншій залежності від валютних ризиків.

Загалом, середнє підвищення цін по всіх напрямках становить близько 45% за п'ятирічний період, що є помірним показником з огляду на галузеві інфляційні процеси. При цьому варто підкреслити, що ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» зберігає цінову політику на рівні трохи нижчому за середньоринковий (на 1–3%), що дозволяє утримувати конкурентну перевагу без зниження рентабельності.

Позитивним аспектом є те, що компанія не просто підвищує ціни пропорційно до витрат, а використовує цінову гнучкість, адаптуючи тарифи під тип проєкту, обсяги робіт і лояльність клієнта. Такий підхід забезпечує стабільність фінансових показників, підтримку попиту та збереження лояльної клієнтської бази навіть в умовах економічної нестабільності.

Таблиця 2.4

Структура собівартості ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» у 2023 році

Стаття витрат	Питома вага, %	Коментар
Матеріали та сировина	47	Основна частка витрат, значною мірою залежить від валютних коливань та імпортних компонентів.
Заробітна плата та соціальні внески	26	Зростання на 11% у порівнянні з 2022 р. через підвищення середньої зарплати.
Енергоносії та паливо	9	Залежить від сезонності та регіональної логістики.
Амортизація обладнання	6	Стабільний показник завдяки оновленню техніки у 2021–2022 рр.
Адміністративні витрати	8	Оптимізовані за рахунок цифровізації документообігу.
Інші витрати	4	Реклама, сертифікація, страхування, податки.

Рівень середньої рентабельності реалізації будівельно-монтажних робіт у 2023 році становив 25,6%, що відповідає високому рівню для галузі.

Найвищі показники рентабельності спостерігаються у сфері ремонтно-оздоблювальних робіт (28,4%) та будівництва комерційних об'єктів (27,8%). Найнижчий рівень прибутковості — у проектах соціального будівництва, які часто виконуються на договірних умовах із мінімальною маржею (близько 14–15%).

Для оцінки конкурентної позиції компанії проведено порівняльний аналіз середніх ринкових цін у Харківському регіоні у 2023 році.

Таблиця 2.5

Порівняльний аналіз середніх ринкових цін у Харківському регіоні у 2023 році

Вид робіт	Середня ринкова ціна, грн/м ²	Ціна ТОВ «СЕГА-СТРОЙ»	Відхилення, %	Коментар
Будівництво житлових об'єктів	14 600	14 200	-2,7	Конкурентна ціна при вищій якості та скорочених термінах виконання.
Комерційні об'єкти	16 300	16 100	-1,2	Ціна дещо нижча за ринкову, що підвищує привабливість для бізнес-клієнтів.
Реконструкція та ремонт	9 500	9 400	-1,1	Позиціонування у середньому сегменті з орієнтацією на масового споживача.
Інженерні роботи	2 700	2 650	-1,8	Конкурентна ціна за рахунок оптимізації витрат на логістику.

Як видно з таблиці, цінова стратегія компанії орієнтована на рівень трохи нижчий за середньоринковий (на 1–3%), що дає змогу залучати нових клієнтів, не знижуючи при цьому прибутковості. Така політика формує імідж підприємства як надійного та доступного партнера, що поєднує якість і економічну доцільність.

Згідно з результатами внутрішнього аналізу, еластичність попиту на послуги компанії становить у середньому $-0,72$, що свідчить про помірну еластичність: незначне зниження ціни на 5% може збільшити обсяг замовлень приблизно на 3,5%.

Моделювання фінансових результатів показало, що навіть при зниженні середніх цін на 2% валовий прибуток компанії зростає на 4,1% за рахунок приросту обсягів замовлень. Це свідчить про ефективність гнучкої цінової політики та високий потенціал масштабування бізнесу.

Попри позитивну динаміку, аналіз дозволив виявити низку проблем:

- висока залежність від коливань вартості матеріалів і енергоносіїв;
- відсутність системного підходу до цінового моніторингу конкурентів;
- недостатній рівень автоматизації калькуляції витрат;
- обмежене використання стратегічного ціноутворення (наприклад, психологічних цін чи пакетних пропозицій).
-

Таблиця 2.6

Порівняльний аналіз конкурентів ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»
на ринку будівельних послуг у Харківському регіоні (2024 р.)

Показник	ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА- СТРОЙ»	ТОВ «Будінвест Харків»	ТОВ «Харківстройальянс»	ТОВ «Градо- Буд»
Рік заснування	2011	2008	2015	2009
Основна спеціалізація	Житлове та комерційне будівництво, реконструкція	Промислове будівництво, капремонт	Елітне житлове будівництво, дизайн	Інфраструктурні об'єкти, ЖКГ
Обсяг реалізованих робіт, млн грн	92,6	105,3	87,9	74,5
Частка ринку, %	17,5	19,8	15,2	13,6
Кількість виконаних проєктів (2023 р.)	17	15	12	10
Середня ціна 1 м ² житла, грн	14 200	14 600	15 800	13 900
Рівень рентабельності, %	25,6	22,8	27,4	20,2
Кількість	126	148	102	89

працівників, осіб				
Середня зарплата, грн/міс.	20 600	21 200	19 800	18 400
Інвестиції у модернізацію, млн грн/рік	5,4	4,2	6,1	3,5
Наявність сертифікатів ISO 9001, ISO 14001	Так	Так	Ні	Так
Рівень автоматизації процесів (BIM, CRM, ERP)	Високий	Середній	Високий	Низький
Енергоефективні технології у будівництві, % об'єктів	56	49	61	42
Активність у соціальних мережах (SMM)	Висока	Середня	Висока	Низька
Середній рівень клієнтської лояльності (за 5-бальною шкалою)	4,7	4,3	4,6	4,1
Наявність програм корпоративної соціальної відповідальності (КСВ)	Так	Частково	Так	Ні
Основні конкурентні переваги	Якість, гнучкість цін, інноваційність	Потужна матеріальна база, стабільність	Преміальний сегмент, імідж	Швидкість виконання, низькі ціни
Основні недоліки	Обмежена географія діяльності	Високі операційні витрати	Висока собівартість	Низький контроль якості

Порівняльний аналіз показує, що ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» займає впевнені позиції на ринку будівництва Харківського регіону, входячи до трійки лідерів галузі з часткою 17,5% від загального обсягу виконаних робіт.

Компанія має високу рентабельність (25,6%), що перевищує середньоринковий рівень, і забезпечує ефективне використання ресурсів. Її

сильними сторонами є високий рівень автоматизації процесів, наявність сертифікації за міжнародними стандартами ISO, активна цифрова присутність і впровадження енергоефективних технологій. Це дає змогу позиціонувати бренд як сучасний і технологічно розвинений.

У порівнянні з основними конкурентами, такими як ТОВ «Будінвест Харків» і ТОВ «Харківстройальянс», компанія «СЕГА-СТРОЙ» пропонує більш гнучку цінову політику (ціна нижча на 2–5%) при збереженні високої якості робіт. Водночас, на відміну від преміального «Харківстройальянсу», підприємство зосереджується на доступному, але якісному сегменті, що розширює клієнтську базу.

Основним напрямом для покращення конкурентної позиції залишається розширення географії діяльності та участь у національних проєктах, оскільки наразі компанія переважно функціонує в межах Харківської області. Також потенціал підвищення ефективності полягає у розбудові партнерських зв'язків та зміцненні бренду через соціальні ініціативи та програму сталого розвитку.

Отже, ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» займає стратегічно вигідне положення у конкурентному середовищі, демонструючи збалансоване поєднання фінансової стабільності, інноваційності, соціальної відповідальності та цінової гнучкості, що формує стійкі переваги на регіональному ринку будівельних послуг.

Висновки за другим розділом

У другому розділі проведено дослідження маркетингової діяльності ТОВ «Компанія Сега-Строй» як прикладу практичної реалізації сучасних підходів до управління маркетингом у будівельній сфері. Встановлено, що підприємство має стійкі позиції на регіональному ринку, характеризується стабільними темпами розвитку, зростанням фінансових результатів та орієнтацією на якість і інноваційність будівельних послуг.

Аналіз динаміки основних показників діяльності за 2020–2024 роки показав позитивну тенденцію: обсяг реалізованої продукції зріс на 70,9 %, чистий прибуток — на 82,6 %, а рівень рентабельності реалізації — до 25,8 %. Компанія поступово збільшує частку житлового будівництва у структурі доходів, розширює ринок збуту та підвищує ефективність використання ресурсів.

Проведений аналіз маркетингової діяльності засвідчив, що підприємство активно впроваджує елементи ціннісно орієнтованого маркетингу. Компанія дотримується принципів соціальної відповідальності, екологічності та прозорості бізнесу, реалізує ініціативи зі сталого розвитку — впроваджує енергоефективні технології, оптимізує процеси утилізації відходів, розвиває корпоративну культуру й підтримує соціальні проекти в громаді.

SWOT-аналіз показав, що головними сильними сторонами підприємства є високий рівень професіоналізму персоналу, наявність власної матеріально-технічної бази, висока якість робіт і довіра клієнтів. До слабких сторін належать недостатня цифровізація маркетингових процесів і обмежена активність у сфері онлайн-комунікацій. Серед можливостей — розширення ринку за рахунок екологічного будівництва та підвищення впізнаваності бренду через ціннісні комунікації; основними загрозами залишаються коливання будівельного ринку, зростання конкуренції та нестабільність економічного середовища.

Таким чином, результати аналізу підтверджують, що ТОВ «Компанія Сега-Строй» має значний потенціал для подальшого розвитку маркетингової стратегії в контексті гуманістичних і соціально-етичних тенденцій сучасного суспільства. Для підвищення ефективності маркетингової діяльності доцільним є посилення цифрових комунікацій, удосконалення системи клієнтської взаємодії та розширення програм корпоративної соціальної відповідальності.

РОЗДІЛ III. ПРОЄКТ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»

3.1. Розробка проєкту удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»

ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» здійснює діяльність у сфері будівництва та реалізації будівельно-оздоблювальних матеріалів. Сучасні тенденції ринку демонструють зростання значення ціннісних орієнтирів споживачів, таких як екологічність, прозорість бізнес-процесів, соціальна відповідальність і довіра до бренду. У зв'язку з цим підприємству доцільно модернізувати свою маркетингову стратегію, впровадивши комплекс заходів, що базуються на принципах ціннісно орієнтованого маркетингу (Value-Based Marketing).

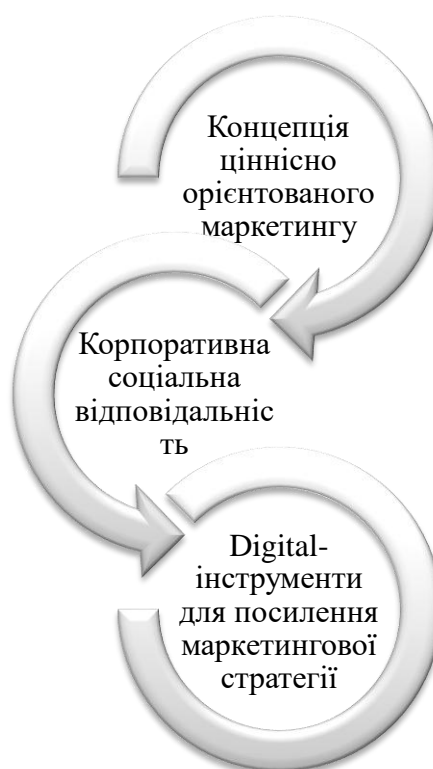


Рис. 3.1. Елементи проєкту удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» [складено автором]

Основна ідея полягає у зміщенні акценту з короткострокових продажів на довгострокове створення цінності для клієнта, суспільства та навколишнього середовища.

Таблиця 3.1

Проект упровадження концепції ціннісно орієнтованого маркетингу
для ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»

№	Напрямок удосконалення	Конкретні заходи	Очікуваний результат	Відповідальні підрозділи	Орієнтовний термін реалізації	Показники ефективності
1	Оновлення позиціонування бренду	- Провести маркетингове дослідження цінностей споживачів у будівельній сфері.- Розробити нову місію компанії з акцентом на безпеку, якісне та «зелене» будівництво.- Оновити сайт і рекламні матеріали у стилі сталого розвитку.	Підвищення довіри до бренду; зміцнення іміджу сучасної та відповідальної компанії.	Відділ маркетингу, PR-відділ	3–6 місяців	Зростання впізнаваності бренду на 20%; збільшення кількості клієнтів на 10%.
2	Формування комунікацій навколо цінностей	- Розробити нову комунікаційну стратегію з фокусом на безпеку, екологію, якість.- Впровадити серію постів і відео у соціальних мережах про реальні кейси екологічних рішень компанії.-	Формування позитивного емоційного зв'язку зі споживачами; підвищення лояльності клієнтів.	Відділ маркетингу, SMM-команда	2–4 місяці	Підвищення охоплення у соціальних мережах на 30%; зростання залучення користувачів (engagement rate) на 25%.

		Запустити рубрику «Відповідальне будівництво» на сайті.				
3	Розробка ціннісної пропозиції (Value Proposition)	- Провести SWOT-аналіз і визначити унікальні конкурентні переваги компанії.- Сформулювати нову Value Proposition: «Надійне будівництво з турботою про довкілля та людей».- Включити цю пропозицію у комерційні пропозиції, презентації та сайт.	Чітке позиціонування компанії як етичного, надійного партнера; підвищення конверсії заявок.	Керівництво, комерційний відділ	1–2 місяці	Підвищення коефіцієнта конверсії заявок на 15–20%.
4	Впровадження принципів сталого будівництва	- Укласти угоди з постачальниками сертифікованих матеріалів.- Створити систему обліку та звітності з екологічних показників.- Запровадити переробку або повторне використання будівельних відходів.	Підвищення екологічної репутації компанії; зниження витрат на відходи.	Виробничий відділ, постачання	6–12 місяців	Зменшення відходів на 15%; сертифікація ISO 14001.
5	Освітні та соціальні ініціативи	- Провести тренінги для співробітників з теми «Відповідальне будівництво».-	Підвищення мотивації персоналу, покращення репутації у громаді.	HR-відділ, PR-відділ	Постійно	Підвищення внутрішньої лояльності на 25%; покращення

		Брати участь у місцевих соціальних проєктах (благоустрій, еко-акції).- Розробити волонтерську програму від імені компанії.				я іміджу серед партнерів.
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	---------------------------

Для зміцнення позитивного іміджу компанії варто розробити програму CSR, що включатиме:

- Підтримку соціальних проєктів у сфері благоустрою територій та будівництва дитячих майданчиків.
- Екологічні ініціативи: утилізація будівельних відходів, співпраця з постачальниками, які дотримуються принципів «зеленого виробництва».
- Прозорість звітності — публікація інформації про внесок компанії у розвиток громади на офіційному сайті та у соціальних мережах.

Таблиця 3.2

Програма корпоративної соціальної відповідальності ТОВ
«КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» на 2025–2027 роки

№	Напрямок CSR	Конкретні заходи	Орієнтовні витрати, тис. грн/рік	Очікувані результати	Показники ефективності	Відповідальні
1	Соціальні проєкти для громади	- Будівництво 2 дитячих і 1 спортивного майданчика у м. Дніпро (район діяльності компанії).- Надання будматеріалів для ремонту шкіл і дитсадків (3 об'єкти щороку).	850	Поліпшення інфраструктури громади, підвищення соціального іміджу компанії.	3 реалізовані об'єкти/рік; позитивне висвітлення у ЗМІ; зростання впізнаваності бренду на 20%.	PR-відділ, виробничий відділ
2	Екологічна	-	600	Зниження	Кількість	Виробнич

	відповідальність	Встановлення системи сортування відходів на будмайданчиках (метал, бетон, пластик).- Співпраця з ТОВ «ЕкоРесурс» щодо утилізації будівельного сміття (договір на 3 роки).- Перехід на постачальників сертифікованих матеріалів (ISO 14001).		обсягів неутілізованих відходів на 30%; поліпшення екологічного балансу діяльності.	утилізованіх відходів (тонн/рік); сертифікація ISO 14001 до кінця 2026 р.	ий відділ, відділ постачання
3	Енергозбереження	- Замінити 100% освітлення в офісах і складах на LED-лампи.- Впровадити систему автоматичного вимкнення освітлення та кондиціонування.- Використання енергоефективних технологій при будівництві.	420	Зменшення енергоспоживання компанії на 25% у перший рік.	Зниження витрат на електроенергію на 15%; скорочення викидів CO ₂ на 10 т/рік.	Технічний відділ
4	Прозорість звітності та комунікації	- Публікація щорічного «Звіту про сталий розвиток» на сайті компанії.- Створення розділу «Соціальна	180	Формування довіри з боку клієнтів, партнерів та інвесторів; покращення репутації бренду.	12 публікацій/рік; ≥1000 переглядів CSR-сторінки/міс.; підвищення NPS на 15%.	PR-відділ, відділ маркетингу

		відповідальність» з описом проектів і показників ефективності.- Щомісячні пости у Facebook та LinkedIn про соціальні ініціативи.				
5	Підтримка працівників і корпоративна етика	- Запровадження програми добровільного медичного страхування для співробітників (50 осіб).- Проведення тренінгів «Етика та сталий бізнес».- Створення каналу анонімного зворотного зв'язку.	700	Підвищення мотивації працівників і корпоративної культури.	Зниження плинності кадрів на 10%; зростання задоволеності персоналу до 90% (за внутрішнім і опитуваннями).	HR-відділ

Реалізація програми CSR допоможе ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» інтегруватися у європейські бізнес-стандарти, залучати свідомих клієнтів і партнерів, а також покращити внутрішню корпоративну культуру.

Таблиця 3.3

Програма впровадження digital-інструментів для посилення маркетингової стратегії ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»

№	Напрямок digital-активності	Конкретні заходи	Орієнтовні витрати, тис. грн	Очікувані результати	Показник і ефективності	Термін реалізації	Відповідальні підрозділи
1	Таргетинг за цінностями	- Запуск цільових рекламних кампаній у	250	Залучення цільової аудиторії, підвищення	Зменшення вартості ліда на 20%; CTR	2-4 міс.	Відділ маркетингу, SMM-команда

		Facebook, Instagram, LinkedIn із фокусом на теми екологічності, надійності та якості.- Використання поведінкової аналітики (Google Analytics, Meta Ads Manager) для формування сегментів аудиторії.- Налаштування ретаргетингу для користувачів, які взаємодіяли із CSR-контентом.		я ефективності реклами.	рекламних оголошень $\geq 4\%$; зростання кількості звернень на 25%.		
2	Контент-маркетинг і сторітелінг	- Створення блогу «Відповідальне будівництво» на сайті компанії.- Розробка відео-і фотоконтенту про соціальні ініціативи, будівельні кейси, екоінновації.- Щотижневі публікації у соцмережах із фокусом на людяність, якість, екологічність.	180	Підвищення довіри до бренду, зростання органічного охоплення.	+30% охоплення у соцмережах; +25% взаємодій із контентом; +15% нових підписників.	3–6 міс.	Відділ маркетингу, PR-відділ
3	ESG-комунікації (сталий розвиток)	- Розробка та публікація ESG-звіту (щорічно).- Оновлення сайту з розділом	220	Формування іміджу прозорості, соціально відповідальної компанії.	Підвищення NPS із +25 до +40; ≥ 3 позитивні згадки у ЗМІ/рік;	4–8 міс.	PR-відділ, керівництво

		«Сталий розвиток» (показники відходів, енергоефективності, соціальні ініціативи).- Публікації у профільних бізнес-ЗМІ, участь у форумах.			зростання ділових запитів на 15%.		
4	SEO та оптимізація сайту	- Оптимізація сайту під ключові запити «екологічне будівництво», «соціально відповідальний девелопер».- Збільшення швидкості завантаження сторінок, адаптація під мобільні пристрої.- Запровадження блоку «Калькулятор вартості проєкту» для залучення клієнтів.	160	Зростання онлайн-трафіку, покращення позицій у пошукових системах.	+40% відвідувань сайту; позиція в Google TOP-10 за 5 ключовими запитами; +20% запитів із сайту.	3–5 міс.	ІТ-відділ, маркетинг
5	Е-mail та CRM-маркетинг	- Впровадження CRM-системи (Bitrix24) для обліку клієнтів і управління комунікаціями.- Розробка щомісячної розсилки з новинами, кейсами та соціальними проєктами компанії.- Автоматизація фідбек-опитувань після завершення	210	Покращення взаємодії з клієнтами, підвищення повторних звернень.	+30% повторних замовлень; open rate листів \geq 35%; зменшення часу відповіді менеджера на 20%.	4–6 міс.	Відділ продажів, маркетинг

		проектів.					
--	--	-----------	--	--	--	--	--

Очікуваний сумарний ефект від реалізації програми digital-розвитку ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ» полягає у значному підвищенні ефективності маркетингової діяльності підприємства, його впізнаваності та конкурентоспроможності на ринку будівельних послуг. Запровадження інноваційних digital-інструментів дасть можливість компанії системно розширити свою клієнтську базу, зміцнити позиції бренду та сформувати довгострокову лояльність споживачів.

3.2. Оцінка ефективності проекту удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»

Реалізація запропонованих заходів з удосконалення маркетингової стратегії передбачає впровадження комплексу digital-інструментів, спрямованих на підвищення ефективності взаємодії зі споживачами, розширення ринкової частки та формування позитивного іміджу компанії як соціально відповідального девелопера. Для обґрунтування доцільності реалізації проекту проведено оцінку його економічної ефективності на основі прогнозних фінансових показників діяльності ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ».

Таблиця 3.4

Прогнозні фінансові показники діяльності ТОВ «КОМПАНІЯ СЕГА-СТРОЙ»

Показник	Позначення	Поточне значення	Після реалізації проекту	Зміна
Річний обсяг продажів, млн грн	(Q)	50,0	60,0	+20 %
Витрати на маркетинг, млн грн	(M)	1,0	2,5	+1,5
Кількість лідів на місяць, од.	(L)	100	150	+50 %

Коефіцієнт конверсії, %	(C)	5 %	7 %	+2 п.п.
Середня вартість продажу, тис. грн	(P)	200	200	—
Прибуток від реалізації одного проекту, тис. грн	(\rho i)	40	45	+12,5 %

У процесі впровадження проекту передбачено зростання ефективності маркетингових комунікацій, що призведе до збільшення кількості потенційних клієнтів і поліпшення їх конверсії у реальні продажі.

Розрахуємо прогнозовані фінансові результати.

1. Поточний фінансовий результат до реалізації проекту:

$$Q_1 = L_1 \times C_1 \times P \times 12$$

$$Q_1 = 100 \times 0,05 \times 200\,000 \times 12 = 12\,000\,000 \text{ грн}$$

2. Прогнозований результат після впровадження:

$$Q_2 = L_2 \times C_2 \times P \times 12$$

$$Q_2 = 150 \times 0,07 \times 200\,000 \times 12 = 25\,200\,000 \text{ грн}$$

3. Приріст доходу:

$$\Delta Q = Q_2 - Q_1 = 25,2 - 12,0 = 13,2 \text{ млн.грн.}$$

4. Приріст прибутку:

Враховуючи, що рівень чистого прибутку становить у середньому 25 % від доходу, отримаємо:

$$\Delta \Pi = 13,2 \times 0,25 = 3,3 \text{ млн грн}$$

Загальні додаткові витрати на реалізацію проекту становлять 1,5 млн грн.

Розрахунок показника ROI здійснюємо за формулою:

$$ROI = \frac{\text{Додатковий прибуток} - \text{Додаткові витрати}}{\text{Додаткові витрати}} \times 100\%$$

$$ROI = \frac{3,3 - 1,5}{1,5} \times 100\% = 120\%$$

Отже, рентабельність інвестицій становить 120 %, що свідчить про високу доцільність реалізації проекту.

Розрахунок строку окупності інвестицій:

$$T = \frac{\text{Додаткові витрати}}{\text{Додатковий прибуток/рік}}$$

$$T = \frac{1,5}{3,3} = 0,45 \approx 5,5 \text{ місяців}$$

Таким чином, проєкт окупиється менш ніж за півроку, що є відмінним показником для галузі будівництва, де середній термін окупності маркетингових інвестицій становить 12–18 місяців.

Таблиця 3.5

Прогноз ефекту у динаміці на 2025-2027 роки				
Рік	Очікуваний дохід, млн грн	Чистий прибуток, млн грн	Коефіцієнт рентабельності, %	Коефіцієнт окупності, років
2025 (впровадження)	60,0	15,0	25,0	0,45
2026	66,0	17,1	25,9	—
2027	72,6	18,8	25,9	—

Очікується, що протягом трьох років реалізація проєкту забезпечить зростання доходів на 45 %, підвищить маржинальність і зміцнить позиції компанії на ринку.

Висновки за третім розділом

У третьому розділі розроблено та обґрунтовано проєкт удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Компанія Сега-Строй» на засадах ціннісно орієнтованого маркетингу. Запропонований комплекс заходів спрямований на підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства, формування довгострокових відносин із клієнтами та зміцнення позитивного іміджу компанії у суспільстві.

Розроблено програму впровадження концепції Value-Based Marketing, яка включає оновлення позиціонування бренду, розвиток ціннісних комунікацій, удосконалення клієнтської взаємодії, підвищення рівня екологічної та соціальної відповідальності, а також цифрову трансформацію

маркетингових процесів. Особливу увагу приділено формуванню нової місії компанії, орієнтованої на принципи безпечного, якісного та сталого будівництва.

У межах проекту розроблено програму корпоративної соціальної відповідальності (CSR), що передбачає екологічні, енергозберігаючі, соціальні та комунікаційні ініціативи: модернізацію освітлення, сортування відходів, підтримку працівників, створення звітів про сталий розвиток і прозорість бізнес-процесів. Такі заходи сприятимуть зростанню довіри споживачів, зміцненню репутації бренду та підвищенню конкурентоспроможності компанії.

Проведена оцінка ефективності запропонованих заходів показала високу результативність проекту: прогнозоване збільшення річного обсягу продажів на 20 %, приріст прибутку — на 3,3 млн грн, а показник рентабельності інвестицій (ROI) становить 120 %. Це підтверджує доцільність реалізації розробленої стратегії та її економічну вигідність для підприємства.

Таким чином, реалізація проекту удосконалення маркетингової стратегії на основі зміни ціннісних орієнтирів суспільства дозволить ТОВ «Компанія Сега-Строй» підвищити ефективність маркетингових комунікацій, зміцнити позиції на ринку, сформувати сталу ділову репутацію та забезпечити гармонійний розвиток бізнесу у відповідності до сучасних соціально-економічних тенденцій.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне дослідження теоретичних, методичних і практичних аспектів розвитку маркетингу в умовах зміни ціннісних орієнтирів сучасного суспільства. На основі аналізу наукових джерел, статистичних даних і матеріалів діяльності ТОВ «Компанія Сега-Строй» обґрунтовано напрями трансформації маркетингових стратегій підприємств відповідно до нових соціальних і культурних тенденцій.

У першому розділі розкрито теоретико-методологічні основи розвитку маркетингу в контексті еволюції суспільних цінностей. Визначено, що під впливом глобалізації, цифровізації та концепції сталого розвитку відбувається перехід від матеріалістичної парадигми до гуманістичної, у центрі якої — людина, довіра, соціальна відповідальність, екологічна свідомість і цифрова етика. Обґрунтовано, що сучасний маркетинг має базуватись на принципах ціннісно орієнтованого управління, у якому ключову роль відіграє формування довгострокових взаємин між бізнесом і суспільством. Сформульовано концепцію *human-centric marketing* як нову парадигму розвитку маркетингових стратегій, спрямовану на гармонізацію економічних, соціальних та етичних аспектів діяльності підприємства.

У другому розділі проведено аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Компанія Сега-Строй». Виявлено, що підприємство має позитивну динаміку розвитку, стабільні фінансові результати та високу якість будівельних послуг. Компанія впроваджує елементи ціннісно орієнтованого маркетингу — дотримується принципів корпоративної соціальної відповідальності, екологічності, прозорості бізнесу та соціальної участі. Проведений SWOT-аналіз засвідчив, що головними конкурентними перевагами є професіоналізм персоналу, якість робіт і позитивна ділова репутація, водночас потребують удосконалення цифрові комунікації та система взаємодії зі споживачами.

Результати аналізу підтвердили доцільність переходу компанії до комплексної стратегії сталого та етичного маркетингу.

У третьому розділі розроблено проєкт удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Компанія Сега-Строй» на засадах концепції Value-Based Marketing. Запропоновано впровадження системи ціннісних комунікацій, підвищення рівня екологічної відповідальності, розвиток цифрових каналів просування, формування корпоративної культури сталого розвитку та соціального партнерства. Розроблено програму корпоративної соціальної відповідальності, спрямовану на покращення внутрішньої та зовнішньої репутації компанії. Економічна оцінка проєкту засвідчила його ефективність — очікуване зростання обсягу продажів на 20 %, прибутку — на 3,3 млн грн, а рівень рентабельності інвестицій становить 120 %. Це підтверджує доцільність реалізації запропонованих заходів та їх практичну значущість.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що розвиток маркетингу в умовах зміни ціннісних орієнтирів суспільства передбачає перехід до людиноцентричної, етично відповідальної та сталої моделі бізнесу, у якій довіра, соціальна справедливість, екологічність і прозорість стають ключовими детермінантами конкурентоспроможності підприємств.

Серед основних рекомендацій:

- Впровадити на підприємствах системний підхід до ціннісно орієнтованого маркетингу, який інтегрує економічні, соціальні, екологічні та етичні компоненти.
- Розвивати цифрові канали комунікації та персоналізовані інструменти взаємодії з клієнтами, що сприяють підвищенню рівня довіри та лояльності споживачів.
- Активізувати програми корпоративної соціальної відповідальності, орієнтовані на громаду, екологію та добробут працівників.

- Використовувати маркетинг довіри та емоційний маркетинг як інструменти формування позитивного іміджу бренду.
- Розробити нефінансову звітність за стандартами ESG для підвищення прозорості діяльності компанії та залучення партнерів і інвесторів.

Реалізація запропонованих заходів дозволить підприємствам не лише підвищити економічну ефективність, а й зміцнити репутацію, забезпечити сталий розвиток і гармонійну взаємодію з суспільством.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Agic, E., Cinjarevic, M., Kurtovic, E., & Cicic, M. (2016). Strategic marketing patterns and performance implications. *European Journal of Marketing*, 50(12), 2216-2248. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJM-08-2015-0589/full/html>
2. Åkesson, M., & Skålén, P. (2011). Towards a service-dominant professional identity: An organisational socialisation perspective. *Journal of Service Management*, 22(1), 23-38. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09564231111106901/full/html>
3. Akomea, S. Y., Agyapong, A., Aidoo, S. O., & Kyei, S. M. (2023). The roles of social capital, entrepreneurial orientation and competitive intensity in managerial capability and performance relationship: evidence from an emerging market economy. *Journal of Strategy and Management*, 16(2), 341-361. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JSMA-04-2022-0073/full/html>
4. Akterujjaman, S. M., Mulder, R., & Kievit, H. (2022). The influence of strategic orientation on co-creation in smart city projects: enjoy the benefits of collaboration. *International Journal of Construction Management*, 22(9), 1597-1605. <https://doi.org/10.1080/15623599.2020.1736834>
5. Alt, R., Ehmke, J. F., Haux, R., Henke, T., Mattfeld, D. C., Oberweis, A., ... & Winter, A. (2019). Towards customer-induced service orchestration-requirements for the next step of customer orientation. *Electronic Markets*, 29, 79-91. <http://dx.doi.org/10.1007/s12525-019-00340-3>
6. Andrews, J. C., & Shimp, T. A. (2017). Advertising, promotion, and other aspects of integrated marketing communications. Nelson Education.

7. Anning-Dorson, T. (2018). Customer involvement capability and service firm performance: The mediating role of innovation. *Journal of Business Research*, 86, 269-280. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.07.015>
8. Arnould, E. (2005). Animating the big middle. *Journal of Retailing*, 81(2), 89-96. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jretai.2005.03.001>
9. Auerswald, P. E. (2009). Entrepreneurship and social value. *Stanford Social Innovation Review*, 7(2), 50-55. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/228263628_Entrepreneurship_and_Social_Value
10. Barney-McNamara, B., Peltier, J., Chennamaneni, P. R., & Niedermeier, K. E. (2021). A conceptual framework for understanding the antecedents and consequences of social selling: a theoretical perspective and research agenda. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 15(1), 147-178. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JRIM-05-2020-0108/full/html>
11. Barr, S., Gilg, A., & Shaw, G. (2011). 'Helping people make better choices': Exploring the behaviour change agenda for environmental sustainability. *Applied Geography*, 31(2), 712-720. <http://dx.doi.org/10.1016/j.apgeog.2010.12.003>
12. Bashar, A., Sing, S., & Pathak, V. K. (2023). The influence of culture on impulse buying behavior: A systematic literature review. *Brazilian Business Review*, 20(4), 465-484. Retrieved from <https://www.scielo.br/j/bbr/a/sZPmzkgVgJcHynyF4STYFTS/>
13. Bellostas, A. J., López-Arceiz, F. J., & Mateos, L. (2016). Social value and economic value in social enterprises: Value creation model of Spanish sheltered workshops. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27, 367-391. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s11266-015-9554-6>

14. Birkle, C., Pendlebury, D. A., Schnell, J., & Adams, J. (2020). Web of Science as a data source for research on scientific and scholarly activity. *Quantitative Science Studies*, 1(1), 363-376. https://doi.org/10.1162/qss_a_00018
15. Bonnemaizon, A., & Batat, W. (2011). How competent are consumers? The case of the energy sector in France. *International Journal of Consumer Studies*, 35(3), 348-358. <https://doi.org/10.1111/j.1470-6431.2010.00937.x>
16. Burt, S., Dawson, J., Johansson, U., & Hultman, J. (2021). The changing marketing orientation within the business model of an international retailer—IKEA in China over 10 years. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 31(2), 229-255. <https://doi.org/10.1080/09593969.2020.1857294>
17. Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515-524. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(01\)00203-6](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(01)00203-6)
18. Campbell, A., Deshpande, S., Rundle-Thiele, S., & West, T. (2023). Social advocacy: a conceptual model to extend post-intervention effectiveness. *Journal of Strategic Marketing*, 1-14. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2023.2179653>
19. Chae, B. K. (2012). An evolutionary framework for service innovation: Insights of complexity theory for service science. *International Journal of Production Economics*, 135(2), 813-822. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.10.015>
20. Chen, Y. C., Arnold, T., Liu, P. Y., & Huang, C. Y. (2023). Understanding the role of entrepreneurial orientation in creating ambidextrous competitive advantage: a comparative-design, longitudinal study. *European Journal of Marketing*, 57(1), 89-124. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJM-08-2021-0661/full/html>

21. Cheng, C. C., & Sheu, C. (2017). When are strategic orientations beneficial for collaborative service innovation? *The Service Industries Journal*, 37(7-8), 466-493. <https://doi.org/10.1080/02642069.2017.1335713>
22. Chuang, S. H. (2018). Facilitating the chain of market orientation to value co-creation: The mediating role of e-marketing adoption. *Journal of Destination Marketing & Management*, 7, 39-49. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jdmm.2016.08.007>
23. Crick, J. M., Crick, D., & Tebbett, N. (2020). Competitor orientation and value co-creation in sustaining rural New Zealand wine producers. *Journal of Rural Studies*, 73, 122-134. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2019.10.019>
24. Cucino, V., Lungu, D. A., De Rosis, S., & Piccaluga, A. (2023). Creating value from purpose-based innovation: Starting from frailty. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1-29. Retrieved from <https://doi.org/10.1080/19420676.2023.2263768>
25. Cui, A. S., & Wu, F. (2016). Utilizing customer knowledge in innovation: antecedents and impact of customer involvement on new product performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44, 516-538. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-015-0433-x>
26. Dahan, G., & Shoham, A. (2023). The relationship between strategic orientations and firm performance: is environmental munificence the missing link?. *Journal of Strategy and Management*, 16(2), 264-281. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JSMA-07-2022-0123/full/html>
27. De Arroyabe, J. C. F., Arranz, N., & Kim, Y. A. (2021). An approach to the cooperation for innovation in the service sector. *International Journal of Innovation Management*, 25(05), 2150054. Retrieved from <https://ideas.repec.org/a/wsi/ijimxx/v25y2021i05ns1363919621500547.html>

28. Deshpande, R., & Webster Jr, F. E. (1989). Organizational culture and marketing: defining the research agenda. *Journal of Marketing*, 53(1), 3-15. <https://doi.org/10.2307/1251521>
29. DEX '98 (1998) Dicționarul explicativ al limbii române, ediția a II-a, Academia Română, Institutul de Lingvistică „Iorgu Iordan”, Editura Univers Enciclopedic. 1192 p.
30. Dietz, A. S., & Porter, C. (2012). Making sense of social value creation: Three organizational case studies. *Emergence: Complexity and Organization*, 14(3), 23. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/289896548_Making_sense_of_social_value_creation_Three_organizational_case_studies
31. Diochon, M., & Anderson, A. R. (2011). Ambivalence and ambiguity in social enterprise; narratives about values in reconciling purpose and practices. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(1), 93-109. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s11365-010-0161-0>
32. Dobni, C. B. (2010). The relationship between an innovation orientation and competitive strategy. *International Journal of Innovation Management*, 14(02), 331-357. <http://dx.doi.org/10.1142/S1363919610002660>
33. Dohrmann, S., Raith, M., & Siebold, N. (2015). Monetizing social value creation—a business model approach. *Entrepreneurship Research Journal*, 5(2), 127-154. Retrieved from <https://doi.org/10.1515/erj-2013-0074>
34. Eidizadeh, R., Salehzadeh, R., & Chitsaz Esfahani, A. (2017). Analysing the role of business intelligence, knowledge sharing and organisational innovation on gaining competitive advantage. *Journal of Workplace Learning*, 29(4), 250-267. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/JWL-07-2016-0070>
35. Eiteneyer, N., Bendig, D., & Brettel, M. (2019). Social capital and the digital crowd: Involving backers to promote new product innovativeness. *Research Policy*, 48(8), 103744. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.01.017>

36. Emery, F. E., & Trist, E. L. (1965). The causal texture of organizational environments. *Human Relations*, 18(1), 21-32. <https://doi.org/10.1177/001872676501800103>
37. Feng, C., Ma, R., & Jiang, L. (2021). The impact of service innovation on firm performance: a meta-analysis. *Journal of Service Management*, 32(3), 289-314. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JOSM-03-2019-0089/full/html>
38. Fernández, L. V., & Moraga, E. T. (2017). Does customer value-oriented management influence financial results? A supplier's perspective. *Innovar*, 27(63), 29-42. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v26n63.60664>
39. Floriano, M., & Matos, C. de (2022). Understanding Brazilians' intentions in consuming sustainable fashion. *Brazilian Business Review*, 19(5), 525-545. <http://dx.doi.org/10.15728/bbr.2022.19.5.4.en>
40. Frey, A., Trenz, M., & Veit, D. (2019). A service-dominant logic perspective on the roles of technology in service innovation: uncovering four archetypes in the sharing economy. *Journal of Business Economics*, 89, 1149-1189. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s11573-019-00948-z>
41. Ghorbani, Z., Kargaran, S., Saberi, A., Haghhighinasab, M., Jamali, S. M., & Ale Ebrahim, N. (2022). Trends and patterns in digital marketing research: bibliometric analysis. *Journal of Marketing Analytics*, 10(2), 158-172. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1057/s41270-021-00116-9>
42. Golding, K., & Peattie, K. (2005). In search of a golden blend: Perspectives on the marketing of fair trade coffee. *Sustainable Development*, 13(3), 154-165. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/227650605_In_Search_of_a_Golden_Blend_Perspectives_on_the_Marketing_of_Fair_Trade_Coffee

43. Manser Payne, E., Peltier, J. W., & Barger, V. A. (2017). Omnichannel marketing, integrated marketing communications and consumer engagement: A research agenda. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 11(2), 185-197. DOI: 10.1108/JRIM-08-2016-0091
44. Martynenko M. V., Gerasimov O. K., Yastremka O. O. Social and marketing aspects of transformation processes in Ukraine in conditions of European integration. *Фінансовокредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2019. Т. 4. № 27. С. 485–496. URL: <http://fkd.org.ua/article/download/154311/153966>.
45. Safeer, A.A. & Liu, H. (2023). Role of corporate social responsibility authenticity in developing perceived brandloyalty: a consumer perceptions paradigm. *Journal of Product & Brand Management*, 32 (2), 330-342. Doi: <https://doi.org/10.1108/JPBM-01-2022-3807>.
46. Tariq, E., Alshurideh, M., Akour, I., Al-Hawary, S & Kurdi, B. (2022). The role of digital marketing, CSR policy and green marketing in brand development. *International Journal of Data and Network Science*, 6(3), 995-1004. Doi:10.5267/j.ijdns.2022.1.012.
47. Ажаман І. А., Гронська М. В., Пуціна Н. В. Практичні аспекти оцінки економічного потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/9.pdf
48. Амеліна Н. К., Комчатних О. В., Левіщенко О. С. Цифровізація як основний фактор розвитку економіки бізнесу. *Академічні візії*. 2024. № 35. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14005665>
49. Божкова В. В., Птащенко О. В., Сагер Л. Ю., Сигида Л. О. Трансформації інструментарію маркетингових комунікацій в умовах глобалізації. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2019. № 1. С. 73–82.
50. Булик О., Гаврилюк І. Вплив війни на купівельну поведінку споживачів. *Вісник Львівського національного екологічного університету. Серія «Економіка АІК»*. 2023. № 30. С. 175–180. <https://doi.org/10.31734/economics2023.30.175>

51. Витвицька О., Суворова С., Корюгін А. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємництва в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-66>
52. Войтович Н. В., Терещук О. Ю. Особливості маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації. *Соціальна економіка*. 2021. № 62. С. 122–129.
53. Гаврилюк І., Томашевський Ю., Хірівський Р. Особливості маркетингових досліджень поведінки споживачів в умовах війни в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-135>
54. Горбаль Н. І., Ревуцька О. М. Емоційний маркетинг: особливості та перспективи застосування в умовах війни в Україні. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку* 2025. № 1(13). С. 152–163. <https://doi.org/10.23939/smeu2025.01.152>
55. Грижак В., Дудар В. Формування стратегії інтернет-маркетингу із застосуванням ШІ для аналізу поведінкових моделей споживачів в умовах війни. *Галицький економічний вісник*. 2024. Том 91. № 6. С. 156–162. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/48269/2/GEJ_2024v91n6_Hryzhak_V-Formulation_of_an_internet_156-162.pdf
56. Жалінська, І. В. (2023). Основні аспекти сучасних змін у маркетинговому менеджменті. *Економіка, управління та адміністрування*, (2(104), 45–50. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-2\(104\)-45-50](https://doi.org/10.26642/ema-2023-2(104)-45-50)
57. Жегус О. В. Маркетинг можливостей як сучасна концепція розвитку суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів. *Бізнес Інформ*. 2023. № 8. С. 300–308.
58. Занора В. О., Куценко Д. М., Одородько Н. В. Потенціал як основа розвитку підприємства: понятійно-категоріальний апарат. Теоретичні проблеми розвитку національної економіки. 2019. № 2 (18). С. 40–51.

59. Косар Н., Мамчин М., Баран А. Дослідження зміни поведінки споживачів у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-68>
60. Краузе О., Голда Н., Тимошів М. Зміни поведінки споживача в умовах війни: колективна монографія. Т.:ФОП Паляниця В.А. 2024. С. 492–503. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/46672/2/ColMon_2024_Krause_O-Changes_in_consumer_behavior_492-503.pdf
61. Лилик І. В. Маркетинг в українській економіці: монографія. Київ: КНЕУ, 2008. 243 с.
62. Мигаль О., Квасовський Д. Формування маркетингового комплексу підприємств в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-80>
63. Неприцька , Т.І. 2022. Формування ціннісних орієнтацій в суспільстві в умовах війни: реалії України. *Політичне життя*. (Жов 2022), 93-97. DOI:<https://doi.org/10.31558/2519-2949.2022.3.11>.
64. Осипенко Н. О. Вплив кризових ситуацій на інтегровані маркетингові комунікації та внутрішнє середовище підприємства. *Наук. вісн. Херсон. держ. ун-ту. Серія «Економічні науки»*. 2023. № 48. С. 25–30.
65. Перезозова І. В., Тимошенко Д. В., Кравчук Р.С. Управління обмеженнями інтелектуально-ресурсного потенціалу працівника на основі теорії обмеження систем. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. June 2018. 5(17), Vol. 1. С. 69–77.
66. Райко Д. Маркетингові стратегії як інструмент підвищення фінансово-економічної безпеки підприємства у періоди криз. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-45>
67. Семенда, Д. К., & Семенда, О. В. (2024). Маркетинг вражень: пошук оптимальної стратегії впливу на поведінку споживачів в умовах зміни ціннісних орієнтирів суспільства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (11). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-04-01>

68. Смерічевський С. Ф., Зацаринін С. А. Маркетингова стратегія просування інноваційних продуктів. Маркетинг і цифрові технології. 2022. Т. 6. № 1. С. 21–31.

69. Череп А. В. Розвиток сучасного маркетингу та вимоги до нього. Вісник Хмельницького національного університету. 2019. № 1. С. 202–205.

70. Череп А. В., Абліцова Т. С. Розвиток сучасного маркетингу та вимоги до нього. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 1. С. 202–205.

71. Шквиря Н. О. Теоретичні основи стратегічного маркетингу підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. № 40. С. 328–333.

72. Штангрет А., Силкін О. Безпекові аспекти управління персоналом в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища. № 9(37), 2024. Наукові інновації та передові технології. С. 227–237.
[https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-227-237](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-227-237)