

УДК 339.138:005.332.4

JEL Classification: M31, O31

DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.37.2026.365466>**Сало Я. В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики  
(відповідальний автор)  
ORCID ID: 0000-0003-1066-783X

**Тарасова К. І.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики  
ORCID ID: 0000-0002-9072-0591

**Новак Г. В.**

викладач кафедри маркетингу та міжнародної логістики  
ORCID ID: 0000-0002-9384-3204  
Одеський національний економічний університет

## РОЗВИТОК КОНЦЕПЦІЇ 4Е У СУЧАСНОМУ МАРКЕТИНГУ: ВІД МОДЕЛІ ПРОСУВАННЯ ДО МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЦІННІСТЮ

У статті розглянуто розвиток концепції 4Е у сучасному маркетингу та обґрунтовано її трансформацію від моделі просування до моделі управління цінністю підприємства. Розкрито сутність основних елементів концепції 4Е: Experience, Exchange, Everyplace та Evangelism, а також показано їх роль у формуванні комплексного клієнтського досвіду, довгострокових відносин зі споживачами та стійких конкурентних переваг підприємства. Особливу увагу приділено інтеграції концепції 4Е у систему управління підприємством. Обґрунтовано, що її використання дозволяє розглядати маркетинг не лише як функцію просування, а як інструмент формування, підтримки та розвитку цінності. Проаналізовано роль цифрових технологій у реалізації елементів 4Е. На прикладі міжнародних компаній показано практичні можливості застосування концепції 4Е для формування клієнтського досвіду, персоналізованої цінності, доступності та залученості споживачів. Запропоновано напрями підвищення ефективності використання концепції 4Е у діяльності підприємств.

**Ключові слова:** концепція 4Е, маркетинг, управління цінністю, споживча цінність, залученість споживачів, розвиток підприємства.

**Salo Yana, Tarasova Krystyna, Novak Hanna**  
Odesa National Economic University

## DEVELOPMENT OF THE 4E CONCEPT IN MODERN MARKETING: FROM A PROMOTION MODEL TO A VALUE MANAGEMENT MODEL

The article examines the development of the 4E concept in modern marketing and substantiates its transformation from a promotion-oriented model to a value management model of the enterprise. The relevance of the research is determined by the dynamic development of markets, intensifying competition, and changes in consumer behavior, which require a shift from traditional marketing approaches focused on product promotion to those aimed at creating and managing value through interaction with consumers. The purpose of the study is to analyze the evolution of the 4E concept and to determine its role as an integrated tool for enterprise value management. The methodological basis of the research includes general scientific and special methods. In addition, a systems approach was applied to justify the integration of the 4E concept into the enterprise management framework. The results of the study demonstrate that the transition from 4P to 4C and further to 4E reflects a shift in the marketing paradigm from product-oriented and consumer-oriented models to a value-oriented approach based on experience, interaction, accessibility, and engagement. It is established that the elements of the 4E concept extend beyond traditional marketing functions and form the basis for managing customer value. The paper proves that the integration of the 4E concept into enterprise management processes enables the formation of a comprehensive customer experience, enhances adaptability to market changes, and contributes to the development of sustainable competitive advantages. The analysis of the practices confirms the effectiveness of the 4E concept as a tool for creating long-term value through customer engagement and personalized interaction. The practical value of the article lies in the development of a conceptual approach to the use of the 4E concept as a value management tool, as well as in identifying directions for improving its effectiveness in enterprise activities. The proposed recommendations can be applied in the formation of marketing strategies, the development of customer experience management systems, and the integration of digital technologies into business processes, which contributes to enhancing enterprise competitiveness and ensuring sustainable development.

**Keywords:** 4E concept, marketing, value management, consumer value, consumer engagement, enterprise development.

**Постановка проблеми.** Динаміка розвитку ринків, посилення конкуренції та зміна поведінки споживачів зумовлюють переорієнтацію маркетингових підходів

від інструментів впливу на попит до формування цінності як ключового результату взаємодії підприємства зі споживачем. У цих умовах традиційні моделі мар-



кетингу, орієнтовані переважно на просування товарів і послуг, дедалі частіше виявляються недостатніми для забезпечення стійких конкурентних позицій підприємств. Зростає значення нематеріальних чинників, зокрема досвіду взаємодії, емоційного сприйняття, довіри та залученості споживача, які формують нову логіку створення ринкової цінності. Концепція 4E, що виникла як альтернатива класичній моделі 4P, відображає зміщення акцентів у маркетинговій діяльності від продукту до споживача, від транзакцій до взаємодії та від просування до формування довгострокових відносин. Водночас сьогодні ця концепція зазнає подальшої трансформації, набуваючи ознак не лише інструменту комунікаційної політики, але й підходу до управління цінністю підприємства. Це пов'язано з тим, що кожен із елементів 4E виходить за межі маркетингових функцій і інтегрується у процеси стратегічного та операційного управління. Попри активне використання концепції 4E у практиці маркетингу, її теоретичне осмислення залишається обмеженим переважно сферою комунікацій і клієнтського досвіду. Питання трансформації цієї концепції у модель управління цінністю, а також її ролі у системі управління підприємством не отримали достатнього розвитку. Це зумовлює фрагментарність використання 4E у діяльності підприємств і обмежує її потенціал як інструменту формування довгострокових конкурентних переваг. З практичної точки зору актуальність дослідження пов'язана з необхідністю адаптації маркетингових підходів до нових умов функціонування підприємств, у яких ефективність діяльності визначається не лише обсягами продажу, а й здатністю створювати та утримувати цінність для споживача. Для бізнесу важливим стає розуміння механізмів інтеграції маркетингових інструментів у систему управління, що дозволяє підвищити результативність управлінських рішень, забезпечити узгодженість дій різних функціональних підсистем і сформуванню стійку модель розвитку. У цьому контексті дослідження розвитку концепції 4E як переходу від моделі просування до моделі управління цінністю має важливе значення як для поглиблення теоретичних засад сучасного маркетингу, так і для розв'язання прикладних завдань, пов'язаних із підвищенням ефективності діяльності підприємств, удосконаленням їх маркетингових стратегій та забезпеченням довгострокового розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика трансформації маркетингових підходів у контексті цифровізації економіки, зміни поведінки споживачів та зростання ролі нематеріальних активів активно розглядається у працях українських науковців. Значна увага приділяється дослідженню еволюції маркетингу, розвитку цифрових технологій, а також переосмисленню ролі маркетингової діяльності у системі управління підприємством. У дослідженні О. Красовської розглянуто теоретичні засади формування концепції «маркетинг-мікс» як базового інструменту реалізації маркетингової діяльності підприємства [4]. Автор акцентує увагу на класичній моделі 4P як основі управління ринковою пропозицією, що передбачає комплексне використання таких елементів, як продукт, ціна, місце та просування. Водночас підкреслюється, що зазначена модель сформувалася в умовах орієнтації на товар і масового ринку, що зумовлює її обмеженість у сучасному середовищі, де зростає роль споживача та

його індивідуальних потреб. Питання еволюції комплексу маркетингу більш детально розкрито у працях О. Борисенко, де проаналізовано трансформацію підходів до маркетингової діяльності під впливом змін у ринковому середовищі. Автор зазначає, що розвиток маркетингу супроводжується поступовим переходом від товароорієнтованих моделей до моделей, орієнтованих на споживача, взаємодію та формування довгострокових відносин. Така еволюція створює передумови для появи нових концепцій, які враховують не лише функціональні характеристики продукту, а й нематеріальні аспекти цінності [2]. Автори С. Мамалига та І. Лоїк узагальнюють сучасні підходи до трактування маркетинг-міксу та розглядають альтернативні модифікації класичної моделі [7]. Дослідники звертають увагу на розширення та адаптацію маркетингового інструментарію відповідно до змін у поведінці споживачів і розвитку ринкових відносин. Зокрема, наголошується на необхідності переосмислення ролі маркетингових елементів у напрямі підвищення гнучкості та орієнтації на потреби клієнта, що відкриває можливості для переходу до нових концепцій, зокрема тих, що базуються на формуванні досвіду, взаємодії та цінності. У дослідженні М. Фомішиної та Н. Федорової розглянуто трансформацію класичного «комплексу маркетингу підприємства» у сучасний «комплекс маркетингу споживача», що відображає зміну пріоритетів у маркетинговій діяльності [9]. Авторки акцентують увагу на переході від орієнтації на внутрішні можливості підприємства до врахування потреб, очікувань і поведінки споживача як центрального елемента ринкової взаємодії. Такий підхід передбачає перегляд змісту традиційних елементів маркетинг-міксу та їх адаптацію до умов, у яких визначальними стають не характеристики продукту, а сприйняття цінності з боку клієнта. Це створює підґрунтя для формування нових маркетингових концепцій, орієнтованих на досвід, взаємодію та залученість споживача. Разом з тим, незважаючи на значну кількість досліджень, більшість із них зосереджена на окремих аспектах трансформації маркетингу – цифрових інструментах, комунікаційних технологіях або зміні поведінки споживачів. Концептуальні підходи, що поєднують ці зміни у межах єдиної моделі маркетингової діяльності, розкриті недостатньо. Зокрема, концепція 4E, яка відображає перехід до орієнтації на досвід, взаємодію та залученість споживача, у наукових працях здебільшого розглядається як елемент комунікаційної політики або сучасного маркетингового підходу. Водночас її потенціал як інструменту управління цінністю підприємства та інтеграції маркетингових і управлінських процесів залишається недостатньо дослідженим. Поза увагою дослідників також залишається питання трансформації концепції 4E від моделі просування до моделі управління цінністю, що обмежує можливості її використання у стратегічному управлінні підприємством. Саме це визначає необхідність подальшого наукового осмислення зазначеної проблематики та формування цілісного підходу до використання концепції 4E у сучасному маркетингу.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження розвитку концепції 4E у сучасному маркетингу та визначення її ролі як моделі управління цінністю підприємства. У межах дослідження передбачається розкрити логіку трансформації маркетингових підхо-

дів від класичних моделей просування до концепцій, орієнтованих на формування споживчої цінності. Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання: проаналізувати еволюцію маркетингових концепцій, розкрити сутність і складові концепції 4Е, обґрунтувати її трансформацію у модель управління цінністю підприємства та визначити можливості її інтеграції у систему управління.

**Виклад основного матеріалу.** Розвиток маркетингових концепцій відображає зміну підходів до розуміння ролі підприємства на ринку та характеру його взаємодії зі споживачем. Початкові моделі маркетингу формувалися в умовах домінування виробника, коли ключовим завданням було ефективне управління продуктом і його просуванням [8]. У межах такої логіки концепція 4Р стала базовим інструментом організації маркетингової діяльності, орієнтованою на оптимізацію внутрішніх параметрів пропозиції. Разом із ускладненням ринкового середовища та зростанням конкуренції відбувається поступове зміщення акцентів у бік споживача. Підприємства починають враховувати не лише характеристики продукту, але й сприйняття цінності, потреби та очікування клієнтів. Це сприяло появі альтернативних підходів, зокрема концепції 4С, яка трансформує класичний маркетинг-мікс у модель, орієнтовану на споживача. У цій моделі змінюється логіка взаємодії: продукт поступається місцем цінності для клієнта, ціна – витратам і вигодам, місце – зручності доступу, а просування – комунікації. Подальший розвиток маркетингу пов'язаний із переходом від транзакційної взаємодії до формування довгострокових відносин зі споживачем. У центрі уваги опиняються не лише функціональні характеристики продукту, а й досвід, емоції, залученість і довіра. Це зумовлює формування концепції 4Е, яка відображає новий етап еволюції маркетингу. На відміну від попередніх моделей, вона орієнтується на створення комплексної цінності через взаємодію підприємства зі споживачем у різних точках контакту. Зміст кожного елемента 4Е відображає зміну ролі маркетингу. “Experience” (досвід) передбачає формування цілісного клієнтського досвіду, який охоплює всі аспекти взаємодії зі споживачем. “Exchange” (обмін) виходить за межі цінової політики та пов'язаний із формуванням сприйняття цінності як результату обміну. “Everyplace” (доступність) відображає можливість взаємодії зі споживачем у будь-якому середовищі, зокрема через цифрові канали. “Evangelism” (прихильність) акцентує увагу на активній ролі клієнта як носія інформації та співтворця бренду. Еволюція маркетингових концепцій демонструє перехід від управління елементами пропозиції до управління взаємодією та формуванням цінності. Концепція 4Е виступає логічним продовженням цього процесу, відображаючи зміну парадигми маркетингу у напрямі інтеграції комунікаційних, поведінкових і управлінських аспектів діяльності підприємства.

Подальший розвиток маркетингових підходів пов'язаний із переосмисленням ролі споживача у процесі створення цінності та зміною логіки взаємодії між підприємством і ринком [5]. У цьому контексті концепція 4Е відображає не просто зміну інструментарію маркетингу, а формування нового підходу до організації маркетингової діяльності, у якому ключовим результатом виступає цінність, сформована у процесі

взаємодії. На відміну від класичних моделей, у межах яких підприємство виступає основним суб'єктом формування пропозиції, концепція 4Е передбачає активну участь споживача у створенні цінності. Це зумовлює зміну змісту маркетингових елементів, кожен із яких набуває ширшого значення та виходить за межі традиційних функцій.

Першим елементом концепції є Experience (досвід), який відображає сукупність вражень і відчуттів, що формуються у процесі взаємодії споживача з підприємством. Йдеться не лише про споживання продукту, а про комплексний клієнтський досвід, що охоплює всі точки контакту – від першого знайомства з брендом до післяпродажної взаємодії. Саме досвід стає основою формування лояльності та довгострокових відносин.

Другим елементом є Exchange (обмін), який трансформує традиційне розуміння ціни. У цьому випадку акцент зміщується на сприйняття цінності як результату взаємодії, де важливими є не лише фінансові витрати, а й час, зусилля, емоції та очікування споживача. Таким чином, обмін розглядається як комплексна категорія, що відображає баланс між отриманими вигодами та витратами.

Третім елементом виступає Everyplace (доступність), який відображає зміну підходів до організації каналів взаємодії. Йдеться про забезпечення присутності підприємства у всіх релевантних для споживача середовищах, зокрема цифрових. Такий підхід передбачає формування безперервного простору взаємодії, у межах якого клієнт може отримати доступ до продукту або послуги у зручний для нього спосіб.

Четвертий елемент – Evangelism (прихильність) – відображає зміну ролі споживача у маркетингових процесах. Клієнт перестає бути пасивним отримувачем інформації та виступає як активний учасник комунікації, який поширює інформацію про бренд, формує його імідж і впливає на інших споживачів. У цьому контексті важливого значення набуває формування довіри та емоційного зв'язку між підприємством і клієнтом.

Тобто, концепція 4Е формує цілісну систему, у межах якої відбувається перехід від управління окремими елементами маркетинг-міксу до управління процесом створення цінності. Кожен із її елементів спрямований на забезпечення ефективної взаємодії зі споживачем і формування стійких конкурентних переваг. Водночас взаємозв'язок елементів 4Е свідчить про їх інтеграційний характер: досвід впливає на сприйняття цінності, доступність визначає можливості взаємодії, а залученість формує довгострокові відносини. Така взаємодія створює підґрунтя для подальшої трансформації концепції 4Е у більш комплексну модель, орієнтовану на управління цінністю підприємства.

Розвиток концепції 4Е свідчить про зміну ролі маркетингу в діяльності підприємства, яка виходить за межі функції просування та набуває ознак інтегрованого інструменту управління. Якщо на початкових етапах використання 4Е розглядалася як підхід до побудови ефективної комунікації зі споживачем, то подальший розвиток ринкового середовища сприяє її трансформації у більш комплексну модель, орієнтовану на формування та управління цінністю. Така трансформація зумовлена зміною логіки створення конкурентних переваг. Підприємства дедалі більше орієнтуються не на окремі характеристики продукту чи інструменти

просування, а на здатність формувати цілісну цінність, яка сприймається споживачем у процесі взаємодії. У цьому контексті концепція 4Е забезпечує інтеграцію ключових аспектів цієї взаємодії, поєднуючи досвід, обмін, доступність і залученість у єдину систему.

Кожен із елементів 4Е набуває нового змісту у межах управлінського підходу. Experience трансформується у інструмент управління клієнтським досвідом, що впливає на формування лояльності та довгострокових відносин. Exchange виступає як механізм управління сприйняттям цінності, що дозволяє підприємству балансувати між вигодами для клієнта та власною економічною ефективністю. Everyplace забезпечує інтеграцію каналів взаємодії та формування єдиного простору комунікації, що підвищує доступність і зручність взаємодії. Evangelism набуває значення інструменту управління довірою та репутацією, формуючи ефект залученості споживачів до створення цінності бренду. Взаємодія цих елементів формує основу для переходу від функціонального використання маркетингових інструментів до їх інтеграції у систему управління підприємством. У такій системі маркетинг виступає не окремою функцією, а елементом, що забезпечує зв'язок між зовнішнім середовищем і внутрішніми бізнес-процесами. Це дозволяє підприємству більш ефективно реагувати на зміни ринку, формувати адаптивні стратегії та забезпечувати узгодженість управлінських рішень.

Особливого значення набуває інтеграція концепції 4Е у процеси стратегічного управління. Її використання дозволяє формувати цілі розвитку підприємства на основі розуміння цінності для споживача, а також забезпечує узгодження маркетингових і управлінських рішень. У цьому контексті 4Е виступає як інструмент, що поєднує аналіз ринку, формування пропозиції та управління взаємодією зі споживачем. Зміна підходів до маркетингової діяльності та переорієнтація на формування цінності потребують узагальнення концепції 4Е у вигляді цілісної моделі, що відображає її місце у системі управління підприємством (Рис. 1). Важливо показати не лише зміст окремих елементів, а й логіку

їх взаємодії, а також зв'язок із результатами діяльності підприємства.

Запропонована модель відображає логіку трансформації концепції 4Е у систему управління цінністю підприємства. Її ключовою особливістю є інтеграція елементів маркетингової діяльності у внутрішні бізнес-процеси та орієнтація на досягнення результатів, що формуються у процесі взаємодії зі споживачем.

Розвиток цифрових технологій суттєво змінює підходи до організації маркетингової діяльності, формуючи нову логіку взаємодії підприємства зі споживачем. У таких умовах концепція 4Е набуває додаткового змісту, оскільки саме цифрове середовище забезпечує можливості для її практичної реалізації та масштабування. Цифровізація сприяє переходу від епізодичних контактів із клієнтом до безперервної взаємодії, у межах якої підприємство отримує доступ до даних про поведінку споживачів, їхні потреби та уподобання. Це дозволяє формувати персоналізований досвід, підвищувати ефективність комунікацій і забезпечувати більш точне управління цінністю.

За даними Eurostat, у 2024 році близько 74% підприємств у країнах Європейського Союзу досягли базового рівня цифрової інтенсивності, що свідчить про високий рівень інтеграції цифрових технологій у бізнес-практику [1]. Водночас понад 40% підприємств використовують ERP-системи, а близько 25% – CRM-рішення, що дозволяє автоматизувати процеси взаємодії з клієнтами та підвищувати ефективність управління маркетинговою діяльністю [1]. Подальший розвиток цифрових інструментів пов'язаний із використанням технологій аналізу великих даних і штучного інтелекту. За оцінками, близько 20% підприємств застосовують AI-рішення, що дозволяє переходити до моделей управління, орієнтованих на дані. Це створює підґрунтя для більш глибокого розуміння споживача та формування індивідуалізованих пропозицій. У контексті концепції 4Е цифрові технології виступають не лише інструментом підтримки, а й ключовим фактором її розвитку, забезпечуючи інтеграцію всіх елементів у єдину систему взаємодії (Табл. 1).



Рис. 1. Трансформація концепції 4Е у модель управління цінністю підприємства

Джерело: розроблено авторами

Таблиця 1

## Вплив цифрових технологій на реалізацію елементів концепції 4E

Елемент 4E	Цифрові технології	Напрямок впливу	Результат для підприємства
Experience	CRM, Big Data, AI, UX/UI	персоналізація досвіду, аналіз поведінки клієнтів	підвищення лояльності, формування позитивного досвіду
Exchange	аналітика даних, динамічне ціноутворення, e-commerce	оптимізація співвідношення цінності та витрат	зростання задоволеності клієнтів, підвищення продажів
Everyplace	омніканальні платформи, мобільні додатки, онлайн-канали	забезпечення доступності та безперервної взаємодії	розширення ринків, підвищення зручності
Evangelism	соціальні мережі, платформи відгуків, контент-маркетинг	формування довіри, залучення клієнтів до комунікації	зростання впізнаваності, формування бренду

Джерело: розроблено авторами

Представлені дані свідчать, що цифрові технології забезпечують реалізацію кожного елемента концепції 4E, посилюючи їх взаємозв'язок та ефективність. Їх використання дозволяє підприємствам переходити до більш гнучких моделей управління, орієнтованих на потреби споживачів і формування довгострокової цінності. У результаті концепція 4E набуває практичного значення як інструмент інтеграції маркетингових і управлінських процесів у цифровому середовищі.

Розвиток маркетингових концепцій потребує їх систематизації з метою виявлення ключових відмінностей у логіці організації маркетингової діяльності. Порівняння класичних і сучасних моделей дозволяє простежити зміну акцентів від управління окремими елементами пропозиції до формування цілісної цінності у процесі взаємодії зі споживачем. Такий підхід дає змогу визначити місце концепції 4E у загальній еволюції маркетингу та обґрунтувати її як більш комплексну модель, орієнтовану на інтеграцію маркетингових і управлінських процесів (Табл. 2).

Порівняльний аналіз свідчить про послідовну трансформацію маркетингових концепцій у напрямі розширення ролі споживача та ускладнення механізмів взаємодії підприємства з ринком. Якщо модель 4P орієнтована на управління внутрішніми параметрами пропозиції, а 4C акцентує увагу на потребах і сприйнятті споживача, то концепція 4E інтегрує ці підходи, поєднуючи їх із формуванням досвіду, залученості та довгострокових відносин. Суттєвою відмінністю концепції 4E є її орієнтація на процес створення цінності, який відбувається у межах взаємодії підприємства та споживача. У цьому контексті маркетинг перестає виконувати лише функцію забезпечення збуту і набу-

ває ознак інтеграційного механізму, що поєднує різні аспекти діяльності підприємства – від розроблення продукту до управління клієнтським досвідом. Такий підхід дозволяє більш гнучко реагувати на зміни ринкового середовища та формувати стійкі конкурентні переваги. Важливо також зазначити, що концепція 4E не заперечує попередні підходи, а розвиває їх, доповнюючи новими елементами, що відображають сучасні тенденції розвитку ринку. Її застосування передбачає інтеграцію маркетингових інструментів із цифровими технологіями, орієнтацію на персоналізацію взаємодії та формування довгострокової цінності для споживача. Перехід від 4P до 4C і далі до 4E відображає зміну маркетингової парадигми, у межах якої ключовим результатом діяльності підприємства стає не лише продаж товару, а формування цінності, що забезпечує лояльність клієнтів і сталий розвиток підприємства у довгостроковій перспективі.

Практичне застосування концепції 4E демонструє її ефективність як інструменту формування цінності у діяльності провідних міжнародних компаній. Сьогодні саме інтеграція досвіду, взаємодії, доступності та залученості дозволяє підприємствам формувати стійкі конкурентні переваги та забезпечувати довгострокові відносини зі споживачами. Одним із найбільш показових прикладів реалізації концепції 4E є діяльність компанії Apple, яка формує цілісну екосистему клієнтського досвіду. У межах елемента Experience компанія забезпечує високий рівень взаємодії через дизайн продуктів, інтерфейси та сервісне обслуговування. Exchange проявляється у формуванні сприйняття цінності, коли споживач оцінює не лише продукт, а й екосистему в цілому. Everyplace реалізується через інте-

Таблиця 2

## Порівняльна характеристика маркетингових концепцій 4P, 4C та 4E

Критерій	4P	4C	4E
Основна орієнтація	продукт	споживач	цінність та взаємодія
Логіка маркетингу	управління пропозицією	задоволення потреб	формування досвіду та цінності
Роль споживача	пасивний покупець	активний учасник	співтворець цінності
Ключовий фокус	товар і його характеристики	потреби та очікування	досвід, емоції, залученість
Комунікація	одностороння (просування)	двостороння	інтерактивна, мережева
Канали взаємодії	традиційні	орієнтація на зручність	омніканальне середовище
Джерело конкурентних переваг	продукт і ціна	клієнтоорієнтованість	комплексна цінність
Роль маркетингу	функціональна	орієнтаційна	інтеграційна (частина управління)
Часовий горизонт	короткостроковий	середньостроковий	довгостроковий
Результат	продаж	задоволення потреб	лояльність і розвиток

Джерело: складено авторами на основі [3; 6]

грацію онлайн- і офлайн-каналів, включаючи фірмові магазини та цифрові сервіси. Evangelism проявляється у формуванні лояльної спільноти користувачів, які активно поширюють інформацію про бренд, фактично виконуючи функцію його промоутерів. Важливим прикладом є компанія Nike, яка активно використовує цифрові технології для реалізації концепції 4E. Experience формується через персоналізований підхід до клієнтів, зокрема за допомогою мобільних додатків та цифрових платформ. Everypace реалізується через омніканальну стратегію, що забезпечує доступ до продуктів і сервісів у різних середовищах. Exchange проявляється у створенні додаткової цінності через цифрові сервіси, тренувальні програми та контент. Evangelism забезпечується завдяки формуванню активних спільнот, у межах яких клієнти взаємодіють між собою та з брендом. Ще одним прикладом є Netflix, який демонструє ефективне використання даних для реалізації концепції 4E. Experience формується через персоналізований контент і рекомендації, що базуються на аналізі поведінки користувачів. Exchange проявляється у гнучкій моделі підписки, яка забезпечує сприйняття високої цінності послуг. Everypace реалізується через доступність сервісу на різних пристроях і платформах. Evangelism проявляється у високому рівні залученості користувачів, які активно обговорюють контент у соціальних мережах, сприяючи популяризації платформи. Узагальнення представлених кейсів дозволяє відзначити, що концепція 4E реалізується як комплексний підхід, що поєднує маркетингові, цифрові та управлінські інструменти. Її застосування сприяє формуванню цінності, яка виходить за межі продукту та включає досвід взаємодії, емоційне сприйняття та залученість споживача.

Ефективність використання концепції 4E у діяльності підприємства значною мірою залежить від рівня її інтеграції у систему управління та здатності адаптуватися до змін ринкового середовища. На цьому етапі розвитку її застосування потребує не лише трансформації маркетингових інструментів, а й переосмислення підходів до організації бізнес-процесів, формування цінності та взаємодії зі споживачами.

Першим напрямом підвищення ефективності є формування системного підходу до управління клієнтським досвідом. Experience як елемент концепції 4E набуває стратегічного значення, оскільки саме досвід визначає рівень задоволеності та лояльності споживачів. Для його ефективного управління підприємствам доцільно впроваджувати інструменти аналізу поведінки клієнтів, використовувати дані з різних каналів взаємодії, а також забезпечувати узгодженість усіх точок контакту з брендом. Важливою умовою є не лише створення позитивного досвіду, а й його постійне вдосконалення на основі зворотного зв'язку.

Другим напрямом виступає оптимізація процесів формування та управління цінністю у межах елемента Exchange. Йдеться про необхідність переходу від традиційного підходу до ціноутворення до управління сприйняттям цінності, яке включає не лише економічні, але й емоційні та функціональні вигоди. У цьому контексті підприємствам доцільно використовувати аналітичні інструменти для оцінки поведінки споживачів, впроваджувати гнучкі моделі ціноутворення та формувати пропозиції, що максимально відповідають очікуванням клієнтів.

Третім напрямом є розвиток омніканальної взаємодії зі споживачами у межах елемента Everypace. Сучасний споживач очікує можливості взаємодії з підприємством у будь-який час і через різні канали, що зумовлює необхідність формування єдиного комунікаційного простору. Для цього підприємствам доцільно інтегрувати онлайн- і офлайн-канали, забезпечувати узгодженість інформації та створювати зручні умови для взаємодії. Важливим аспектом є використання цифрових платформ, мобільних додатків і автоматизованих систем, що дозволяють забезпечити безперервність комунікації.

Четвертим напрямом є формування та підтримка залученості споживачів у межах елемента Evangelism. Клієнти виступають не лише споживачами, а й активними учасниками комунікаційного процесу, які впливають на формування іміджу підприємства. У зв'язку з цим важливого значення набуває створення умов для формування довіри, розвитку спільнот та активізації участі клієнтів у просуванні бренду. Це може бути досягнуто через використання соціальних мереж, контент-маркетингу, програм лояльності та інших інструментів взаємодії.

П'ятим напрямом є інтеграція концепції 4E у систему стратегічного управління підприємством. Її ефективність значною мірою залежить від узгодженості маркетингових і управлінських рішень, що дозволяє забезпечити комплексний підхід до формування цінності. У цьому контексті доцільно розглядати 4E як інструмент, що поєднує аналіз ринкового середовища, формування пропозиції та управління взаємодією зі споживачами. Такий підхід дозволяє підприємствам більш ефективно адаптуватися до змін та формувати довгострокові конкурентні переваги.

Окремим напрямом виступає використання цифрових технологій як основи реалізації концепції 4E. Застосування CRM- та ERP-систем, аналітичних платформ, технологій штучного інтелекту та обробки великих даних дозволяє підвищити ефективність управління взаємодією зі споживачами та забезпечити більш точне прийняття управлінських рішень. Цифровізація сприяє формуванню нових моделей взаємодії, у межах яких знання про споживача стають ключовим ресурсом розвитку підприємства.

Важливим напрямом є також розвиток внутрішнього потенціалу підприємства, зокрема підвищення рівня компетентності персоналу у сфері маркетингу та цифрових технологій. Ефективне використання концепції 4E потребує формування нових навичок, пов'язаних із аналізом даних, управлінням клієнтським досвідом та використанням сучасних маркетингових інструментів. У цьому контексті важливого значення набуває розвиток корпоративної культури, орієнтованої на інновації та постійне вдосконалення.

Підвищення ефективності використання концепції 4E передбачає комплексний підхід, що охоплює як маркетингові, так і управлінські аспекти діяльності підприємства. Її інтеграція у систему управління дозволяє забезпечити узгодженість дій, підвищити адаптивність підприємства та сформувати стійкі конкурентні переваги. У результаті концепція 4E виступає не лише як інструмент маркетингової діяльності, а як основа формування сучасної моделі управління цінністю підприємства.

**Висновки.** У статті розглянуто розвиток концепції 4Е як логічний етап трансформації сучасного маркетингу від моделі просування до моделі управління цінністю. Показано, що еволюція маркетингових підходів від 4Р до 4С і далі до 4Е відображає поступове зміщення акцентів від продукту та інструментів збуту до споживача, його досвіду, залученості та сприйняття цінності. Концепція 4Е розкриває більш складну логіку взаємодії підприємства зі споживачем, у межах якої Experience, Exchange, Everyplace та Evangelism виступають не лише елементами маркетингової діяльності, а й складовими управління цінністю. Їх взаємозв'язок дозволяє підприємству формувати комплексний клієнтський досвід, забезпечувати зручність взаємодії, підтримувати довіру та створювати передумови для довгострокової лояльності. Особливого значення набуває інтеграція концепції 4Е у систему управління підприємством. У такому підході маркетинг перестає бути лише функцією просування і набуває ролі механізму, що поєднує ринкову аналітику, цифрові технології, клієнтський досвід, комунікації та стратегічні управлінські рішення. Це дає змогу розглядати 4Е як модель, орієнтовану на формування цінності для споживача та посилення конкурентних позицій підприємства. Значну роль у розвитку концепції 4Е

відіграють цифрові технології, які розширюють можливість персоналізації, омніканальної взаємодії, аналізу поведінки клієнтів і підтримки довгострокових комунікацій. Використання CRM-, ERP-систем, Big Data, штучного інтелекту, соціальних мереж і цифрових платформ посилює практичну реалізацію кожного елемента 4Е та сприяє переходу підприємств до більш гнучких моделей управління цінністю. Практичні кейси Apple, Nike та Netflix демонструють, що успішне використання 4Е базується на інтеграції клієнтського досвіду, цифрової доступності, персоналізованої цінності та залученості споживачів до комунікації з брендом. Такі компанії формують не лише продуктову пропозицію, а цілісну систему взаємодії, у якій споживач стає активним учасником створення та поширення цінності. Підвищення ефективності використання концепції 4Е потребує системного підходу, що охоплює управління клієнтським досвідом, розвиток омніканальних комунікацій, персоналізацію пропозиції, формування спільнот навколо бренду, використання цифрових технологій та підвищення компетентності персоналу. У такому контексті концепція 4Е може розглядатися як інструмент не лише маркетингової діяльності, але й стратегічного управління розвитком підприємства.

#### Література:

1. How digitalised have the EU's enterprises become? URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20240829-1>
2. Борисенко О. С. Теоретичні основи та еволюція розвитку комплексу маркетингу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 14. С. 134–141.
3. Калинець К. Розширення інструментів маркетинг-мікс через застосування рекомендаційного маркетингу. *Економічний простір*. 2023. (184). С. 84–90. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-14>
4. Красовька О. Ю. Теоретичні засади концепції «маркетинг-мікс». *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 3-2 (46). С. 12–15.
5. Лихолат С., Грицюк Т. Формування комплексу маркетинг-міксу у банківській сфері. *Економіка та суспільство*. 2022. № (42). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-7>
6. Логоша Р. В., Пронько Л. М. Маркетинг-менеджмент у системі управління аграрних підприємств. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2022. № 3 (61). С. 77–91.
7. Мамалига С. В., Лоїк І. І. Сучасні підходи до трактування маркетинг-міксу. *Збірник наукових праць ВНАУ*. 2012. Вип. 4 (70). Т. 2. С. 144-149.
8. Олійник А.С., Шульга В.Ю. Ефективний маркетинговий менеджмент – запорука конкурентоспроможності підприємств. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки : матеріали VI Всеукр. наук.-практ.інтер.-конф. з міжнародною участю*. Полтава : ПДАУ, 2022. С. 491–493.
9. Фомішина В. М., Федорова Н. Є. Трансформація складових класичного «комплексу маркетингу підприємства» у сучасний «комплекс маркетингу споживача». *Науковий вісник НЛТУ України*. 2015. Вип. 25.2. С. 288–293.

Дата надходження статті: 14.04.2026

Дата прийняття статті: 05.05.2026

Дата публікації статті: 30.06.2026