

УДК 339.138:338.46:004.9

JEL M31, L80, M15, M10

DOI <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2026-13-2>**Борисенко О.С.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри промислового маркетингу,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9781-8703>

**Фісун Ю.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри промислового маркетингу,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8409-9842>

**Суворова І.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри промислового маркетингу,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-7820-9856>

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПРОПОЗИЦІЄЮ ТА КОМУНІКАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В МАРКЕТИНГУ ПОСЛУГ В УМОВАХ ОМНІКАНАЛЬНОСТІ: ХОЛІСТИЧНИЙ ПІДХІД

У статті обґрунтовано теоретико-методологічні засади управління товарною пропозицією та комунікаційними процесами в маркетингу послуг в умовах омніканальної трансформації ринкового середовища на засадах холистичного підходу. Доведено доцільність інтеграції товарної політики та маркетингових комунікацій у межах холистичної управлінської парадигми як взаємопов'язаних елементів формування споживчої цінності в умовах зростаючої конкуренції та цифрової трансформації ринків. Розкрито специфіку формування товарної пропозиції у сфері послуг з урахуванням нематеріальності, невіддільності, варіативності та нестабільності якості сервісу. Обґрунтовано, що цифрова трансформація економіки та зміна поведінки споживачів зумовлюють необхідність переосмислення традиційних підходів до формування товарної політики та комунікаційної стратегії підприємств сфери послуг. Визначено ключові характеристики омніканального середовища, серед яких інтегрованість каналів взаємодії, персоналізація сервісу, безперервність клієнтського досвіду та використання аналітики великих даних.

**Ключові слова:** маркетинг послуг, товарна пропозиція, омніканальність, інтегровані маркетингові комунікації, холистичний маркетинг, цифрова трансформація, управління, стратегія.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку економіки характеризується домінуванням сфери послуг, цифровізацією бізнес-процесів та трансформацією поведінки споживачів. Особливої актуальності набуває проблема узгодження структури товарної пропозиції з комунікаційною стратегією підприємства, оскільки розбалансованість між зазначеними елементами спричиняє втрату цілісності бренду та зниження рівня довіри з боку споживачів.

Омніканальне середовище формує нову реальність, у межах якої товарна пропозиція інтегрується з каналами комунікації, цифровими платформами, сервісною

інфраструктурою та клієнтським досвідом. Омніканальність виходить за межі багатоканальності, оскільки забезпечує безперервний клієнтський досвід незалежно від точки контакту зі споживачем. У таких умовах підприємства сфери послуг вимушені переглядати засади формування товарної політики, трансформувати структуру сервісного продукту, інтегрувати цифрові компоненти у традиційні послуги та адаптувати комунікаційні стратегії до нових форматів взаємодії. Таким чином, виникає наукова проблема розроблення холистичної моделі управління товарною пропозицією та комунікаційними процесами у маркетингу послуг з урахуванням специфіки

функціонування підприємств в омніканальному середовищі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні основи маркетингу послуг були закладені у працях провідних науковців другої половини ХХ століття. Вагомий внесок у формування відповідної концепції зробив Ф. Котлер, який трактував маркетинг послуг як систему управління споживчою цінністю [5].

У контексті омніканальності важливе значення має праця С. Каммінса, де розглянуто омніканальний підхід як наступний етап еволюції багатоканальної стратегії та підкреслював роль інтегрованого клієнтського досвіду [9]. Автор наголошує, що омніканальна стратегія повинна забезпечувати цілісність комунікації та безперервність взаємодії протягом усього клієнтського шляху.

Незважаючи на значну кількість наукових публікацій, недостатньо висвітлено питання забезпечення синергії товарної пропозиції та комунікацій саме у маркетингу послуг. Більшість досліджень зосереджені або на управлінні якістю сервісу, або на розробленні комунікаційних стратегій як окремих напрямів. Відсутність комплексного підходу визначає наукову нішу цього дослідження.

**Формулювання мети статті (постановка завдання).** Метою статті є теоретичне обґрунтування та розроблення холістичної парадигми управління, зокрема розроблення концептуальної моделі інтегрованого управління товарною пропозицією та комунікаційними процесами у системі маркетингу послуг в умовах функціонування омніканального середовища.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Традиційна теорія маркетингу розглядала товар як матеріальний об'єкт обміну, що характеризується сукупністю фізичних параметрів, рівнем якості, дизайном, упаковкою та ціною. Однак із розвитком сервісної економіки відбулося поступове зміщення акценту з товару як матеріального носія вартості на послугу як процес взаємодії між підприємством і споживачем.

У межах сервісної парадигми товарна пропозиція розглядається як багаторівнева

система створення цінності, що охоплює функціональні й емоційні вигоди, результат спільного створення цінності та інтегровану сукупність матеріальних і нематеріальних компонентів [3].

Таким чином, товарна пропозиція у сфері послуг є складною багатовимірною конструкцією, що поєднує базову послугу, додаткові сервіси, інформаційний супровід та комунікаційний контекст [3].

Отже, товарна політика в маркетингу послуг повинна враховувати не лише якість надання послуги, а й інтеграцію всіх точок контакту зі споживачем (табл. 1).

У сфері послуг омніканальність набуває особливого значення через специфіку сервісної взаємодії. В умовах омніканального середовища відбуваються такі зміни: гібридизація послуг, коли традиційна послуга доповнюється цифровими компонентами; персоналізація, що ґрунтується на використанні алгоритмів машинного навчання для формування індивідуалізованих пропозицій; динамічність сервісного продукту, коли зміст пропозиції адаптується відповідно до поведінкових характеристик клієнта (рис. 1).

Водночас товарна політика у сфері послуг не може функціонувати ізольовано від комунікаційної політики, оскільки саме комунікації формують очікування споживачів щодо рівня та якості сервісу.

Комунікаційна стратегія підприємств сфери послуг у традиційній моделі базувалася на принципах інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМС), що передбачали координацію рекламних, PR-заходів, інструментів стимулювання збуту та персонального продажу [5]. Проте розвиток цифрових технологій та інтерактивних платформ зумовив перехід до багатовекторної, динамічної та персоналізованої моделі комунікацій взаємодії (табл. 2).

Омніканальність суттєво трансформує модель поведінки споживача у сфері послуг. Якщо раніше клієнт проходив лінійну послідовність прийняття рішення (усвідомлення потреби → пошук інформації → оцінка альтернатив → купівля → післяпродажна поведінка), то в сучасному цифровому середовищі

Таблиця 1

Еволюція товарної пропозиції в маркетингу послуг

Етап розвитку	Характеристика товарної пропозиції	Домінуючий фактор
Традиційний	Послуга як процес	Якість виконання
Сервісний	Комплекс послуг	Додаткові сервіси
Цифровий	Послуга + цифрові канали	Технології
Омніканальний	Інтегрована система цінності	Клієнтський досвід

Джерело: сформовано авторами на основі [3]

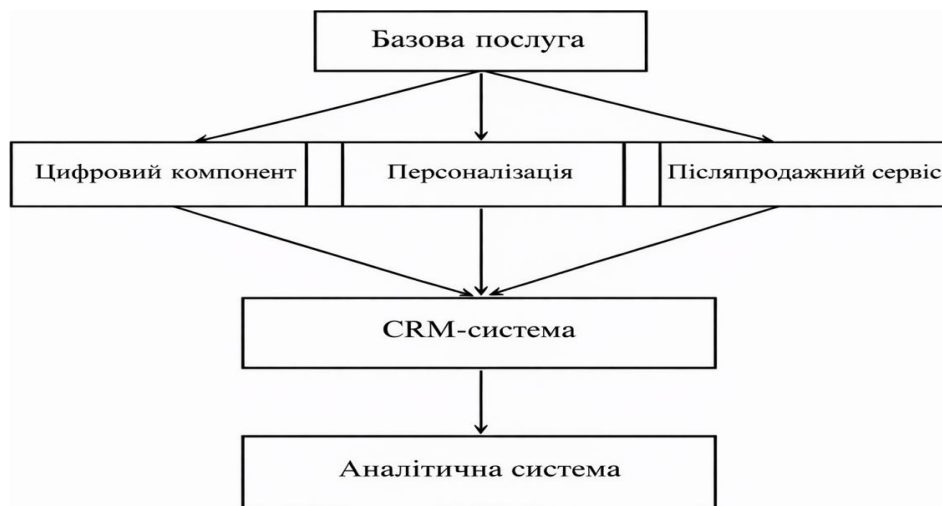


Рис. 1. Структура омніканальної товарної політики підприємства сфери послуг

Джерело: сформовано авторами на основі [2; 3; 4]

Таблиця 2

### Еволюція комунікаційної стратегії у сфері послуг

Етап розвитку	Характеристика комунікацій	Роль споживача
Традиційний маркетинг	Масова реклама	Пасивний отримувач
Інтегровані комунікації	Узгодження каналів	Часткова взаємодія
Цифровий маркетинг	Онлайн-інструменти	Активний учасник
Омніканальний маркетинг	Безшовна інтеграція каналів	Співтворець цінності

Джерело: сформовано авторами на основі [3; 4; 6]

цей процес набуває нелінійного та циклічного характеру (рис. 2).

Запропонована модель інтегрованої омніканальної маркетингової комунікаційної системи ґрунтується на клієнтоорієнтованому підході та концепції інтегрованих маркетингових комунікацій. Її побудова передбачає комплексну інтеграцію всіх точок контакту споживача з підприємством у межах єдиного інформаційно-аналітичного середовища.

Запропонована модель дозволяє забезпечити системність управління маркетинговими комунікаціями, підвищити ефективність використання клієнтських даних та сформуванню стійкої конкурентної переваги підприємства в умовах цифрової трансформації.

Відповідно до досліджень Д.Чаффі, клієнтський досвід формується через численні точки контакту, що виникають як у цифровому, так і у фізичному просторі [10]. Взаємодія набуває безперервного характеру, а прийняття рішень стає динамічним і контекстно залежним.

Ключовими особливостями поведінки споживачів в омніканальному середовищі є крос-каналний пошук інформації, порівняння цін у режимі реального часу, використання мобільних пристроїв під час відвідування фізичних точок продажу, підвищена

чутливість до персоналізованих пропозицій та активна участь у створенні користувачького контенту (UGC). Отже, омніканальна модель клієнтського шляху відображає послідовність і взаємозв'язок етапів взаємодії споживача з підприємством сфери послуг у цифровому інтегрованому середовищі (рис. 3).

Представлена модель демонструє трансформацію традиційної лінійної воронки продажів у динамічну багатоканальну систему взаємодії, де кожна точка контакту впливає на формування споживчого досвіду та довгострокової цінності клієнта.

Інструменти управління клієнтським досвідом формують багаторівневу систему, що поєднує аналітичні, комунікаційні, сервісні та організаційні механізми впливу на поведінку споживача. Їх комплексне застосування в межах омніканальної стратегії дозволяє трансформувати фрагментарні контакти з клієнтом у цілісний позитивний досвід, орієнтований на довгострокову взаємодію та зростання клієнтської цінності (табл. 3).

Отже, у сучасних умовах омніканальність забезпечила поєднання онлайн- та офлайн-каналів, узгодженість комунікацій і безперервність клієнтського шляху. Вона надала підприємствам сфери послуг можливість синхронізувати всі точки контакту,

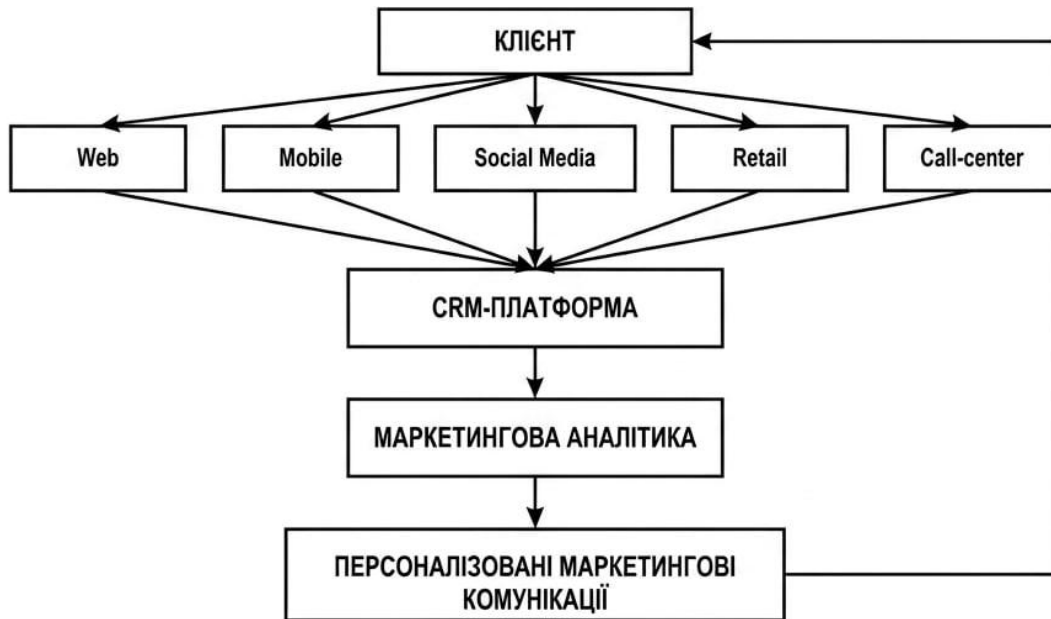


Рис. 2. Модель інтегрованої омніканальної комунікаційної системи

Джерело: сформовано авторами на основі [3; 4; 6]



Рис. 3. Омніканальна модель клієнтського шляху

Джерело: сформовано авторами на основі [4; 9; 10]

Таблиця 3

Інструменти управління клієнтським досвідом

Етап взаємодії	Інструмент	Показник ефективності
Залучення	Digital Ads, SEO	CAC
Конверсія	CRM, персоналізація	Conversion Rate
Утримання	Програма лояльності	Retention Rate
Адвокація	NPS, UGC	Brand Advocacy Index

Джерело: сформовано авторами на основі [4; 9; 10]

впроваджувати персоналізовану взаємодію та підвищувати зручність отримання сервісу. Водночас, попри значний рівень технологічної інтеграції, омніканальний підхід здебільшого орієнтований на оптимізацію каналів комунікації та сервісних процесів, залишаючи поза увагою ширший контекст формування споживчої цінності.

Подальший розвиток маркетингової теорії та практики обумовив необхідність переходу до холістичної парадигми, яка розглядає маркетинг послуг як цілісну систему. У межах такого підходу клієнтський досвід перестає розглядатися виключно як результат управління каналами комунікації й набуває статусу інтегрального показника результативної діяльності всієї організації. Холістична парадигма в маркетингу послуг передбачає синхронізацію не лише зовнішніх точок взаємодії з клієнтом, але й внутрішніх бізнес-процесів, мотиваційних механізмів персоналу та стратегічних цілей підприємства. Вона спрямована на формування довгострокової цінності для всіх зацікавлених сторін, а не обмежується підвищенням показників конверсії чи рівня лояльності. Якщо омніканальна модель відповідає на питання «як забезпечити безпервну взаємодію?», то холістична парадигма формулює ширше питання: «як створити узгоджену систему цінності, у якій кожен елемент сприяє формуванню позитивного клієнтського досвіду?» [4].

Отже, перехід від омніканальної взаємодії до холістичного маркетингу послуг є логічним етапом розвитку управління клієнтським досвідом. Він передбачає трансформацію від інтеграції окремих каналів до комплексного поєднання стратегій, процесів, ресурсів і корпоративної культури, що забезпечує сталий розвиток підприємства в умовах цифрової трансформації та зростаючих очікувань споживачів [8].

У контексті управління товарною пропозицією це означає, що сервісний продукт формується не лише через функціональні характеристики, а й за рахунок корпоративної культури, професійних компетентностей персоналу, цифрових платформ і комунікаційного стилю бренду.

На відміну від функціонального підходу, де управління здійснюється за окремими напрямками (товар, ціна, просування), холістична модель передбачає взаємозалежність управлінських рішень, їх стратегічну синхронізацію, клієнтоцентричну орієнтацію та інтегровану систему оцінювання результативності. Для сфери послуг це має особливе значення, оскільки сам продукт створюється в процесі взаємодії з клієнтом, а комунікація фактично стає невід'ємною складовою послуги. Товарна пропозиція визначає зміст комунікації, а комунікації формують сприйняття товарної пропозиції. Виникає двосторонній взаємозв'язок: продукт → комунікація → очікування та комунікація → сприйняття → оцінка якості [8].

В умовах омніканальності комунікація перестає виконувати виключно функцію просування. Вона трансформується у канал формування очікувань, складову сервісного процесу, інструмент персоналізації та джерело даних для прийняття управлінських рішень [7]. Таким чином, товарна пропозиція та комунікаційні процеси утворюють єдину інтегровану систему (табл. 4).

Отже, простежується методологія холістичного управління (рис. 4). Запропонована модель відображає взаємозв'язок ключових елементів управління маркетингом послуг у межах холістичної парадигми.

Синергетичний характер взаємодії в цій моделі означає, що результат від комплексного та узгодженого управління перевищує суму ефектів окремих складових. Порушення рівноваги хоча б одного компонента (наприклад, невідповідність комунікацій реальній якості послуги або розрив між каналами) знижує загальний рівень клієнтського досвіду та ефективність функціонування системи. Таким чином, холістичний підхід трансформує традиційну функціональну модель маркетингового управління у багатовимірну систему, у якій синергія виступає інтегруючим механізмом, що забезпечує стратегічну узгодженість, клієнтоцентричність і довгострокову конкурентоспроможність підприємства сфери послуг.

Емпірична частина дослідження ґрунтується на аналізі діяльності регіонального

Таблиця 4

#### Інтеграція товарної політики та комунікаційних процесів

Елемент товарної пропозиції	Відповідний комунікаційний інструмент	Омніканальний ефект
Базова послуга	Рекламні повідомлення	Формування очікувань
Додаткові сервіси	Контент-маркетинг	Підвищення цінності
Сервісна підтримка	Чат-боти, CRM	Персоналізація
Лояльність	Email, мобільні сповіщення	Утримання клієнтів

Джерело: сформовано авторами на основі [2; 7; 8]



**Рис. 4. Модель синергетичної взаємодії ключових елементів управління маркетингом послуг у межах холістичної парадигми**

Джерело: сформовано авторами на основі [3; 2; 8]

підприємства сфери освітніх послуг, що функціонує на локальному ринку. Установа забезпечує надання освітніх програм як в онлайн-, так і в офлайн-форматах, використовує мобільний за стосунок, впровадила у практику управління CRM-систему та активно реалізує комунікаційну політику через соціальні мережі. Підприємство функціонує понад 5 років, має стабільну клієнтську базу, однак в умовах посилення конкурентного середовища змушене реагувати на зростаючий рівень конкуренції.

У межах проведеного дослідження запропоновано використання авторської холістичної моделі управління підприємством, яка передбачає інтеграцію чотирьох взаємопов'язаних рівнів управління: стратегічного, тактичного,

операційного та аналітичного. З метою імплементації холістичної моделі управління товарною пропозицією та комунікаційними процесами доцільно передбачити її поетапну реалізацію (рис. 5).

У процесі проведеного аналізу було здійснено оцінювання рівня відповідності структури товарної пропозиції вимогам омніканального підходу (табл. 5).

Результати дослідження засвідчили, що найбільш інтегрованим компонентом виступає онлайн-складова, тоді як система післякурсвої підтримки потребує подальшого вдосконалення та систематизації.

Комунікаційна система підприємства включає: соціальні мережі, email-маркетинг,



**Рис. 5. Механізм впровадження холістичної моделі**

Джерело: сформовано авторами із застосуванням ШІ на основі [1; 3; 5]

Таблиця 5

## Структурна оцінка товарної пропозиції підприємства

Елемент	Наявність	Рівень інтеграції з каналами (1–5)	Коментар
Онлайн-курси	Так	5	Повна інтеграція з CRM
Офлайн-курси	Так	3	Часткова цифрова підтримка
Консультації	Так	4	Онлайн-бронювання
Післякурсowa підтримка	Частково	2	Низький рівень автоматизації
Мобільний застосунок	Так	4	Синхронізація з базою клієнтів

Джерело: авторське дослідження

контекстну рекламу, чат-бот, телефонний контакт-центр, офлайн-презентації. Було проведено аналіз узгодженості повідомлень та синхронізації каналів взаємодії (табл. 6).

Найменш інтегрованим елементом визначено офлайн-комунікацію, яка не поєднана з цифровими масивами даних та не включена до єдиної інформаційної системи.

Отримані результати свідчать, що на досліджуваному підприємстві сформовано достатньо якісну сервісну базу, однак комунікаційна політика не відображає системності товарної пропозиції. Це створює парадоксальну ситуацію: фактичний рівень якості послуг перевищує очікування споживачів, проте потенціал стратегічного позиціонування реалізується не повною мірою. Аналіз контенту комунікацій дозволив виявити такі проблемні аспекти: відсутність чітко сформульованої ціннісної пропозиції, неузгодженість візуального стилю, фрагментарність інформаційних повідомлень, недостатня диференціація програм з урахуванням специфіки різних цільових сегментів. Таким чином, підприємство забезпечує високий рівень сервісу, однак не транслює його структуровано та системно, що обмежує можливості масштабування бізнесу. Отримані результати підтверджують доцільність синхронізації товарної пропозиції та комунікаційної політики.

Для визначення рівня інтегрованості було використано умовну шкалу холистичності (від 1 до 5) за такими критеріями: узгодженість товарної та комунікаційної стратегій;

інтеграція внутрішнього та зовнішнього маркетингу; наявність системи управління взаємовідносинами з клієнтами; стандартизація сервісних процесів; використання цифрових каналів. Середній показник склав 3,1 бала, що свідчить про частковий рівень інтеграції, але відсутність повної системності управління.

На основі проведеного дослідження запропоновано: створити єдину цифрову платформу управління даними клієнтів, інтегрувати CRM, ERP та маркетингову систему, впровадити персоналізовану програму лояльності, проводити регулярний аудит каналів комунікації. Таким чином, на основі проведеного аналізу запропоновано модель, що поєднує структурну перебудову товарної політики, синхронізацію комунікацій та впровадження єдиної аналітичної платформи (рис. 6).

Інтегрована модель трансформації відображає взаємодію основних елементів управління маркетинговою та операційною діяльністю підприємства через клієнтський досвід. Модель побудована на трьох рівнях: аналітика, що основою для прийняття стратегічних і тактичних рішень; товарна політика і комунікації та клієнт. Модель має синергетичний характер: аналітичні дані впливають на всі управлінські напрями, а результати клієнтської взаємодії повертаються до аналітичного центру, забезпечуючи циклічне вдосконалення процесів та підвищення обґрунтованості управлінських рішень.

На наступному етапі дослідження було проаналізовано динаміку показників до та після впровадження інтегрованої моделі (табл. 7).

Таблиця 6

## Оцінка омніканальної узгодженості комунікацій

Канал	Єдність повідомлення	Персоналізація	Синхронізація з CRM	Загальна оцінка
Соціальні мережі	Висока	Середня	Часткова	4
Email	Висока	Висока	Повна	5
Контекстна реклама	Середня	Низька	Часткова	3
Чат-бот	Середня	Висока	Повна	4
Офлайн	Низька	Низька	Обмежена	2

Джерело: авторське дослідження

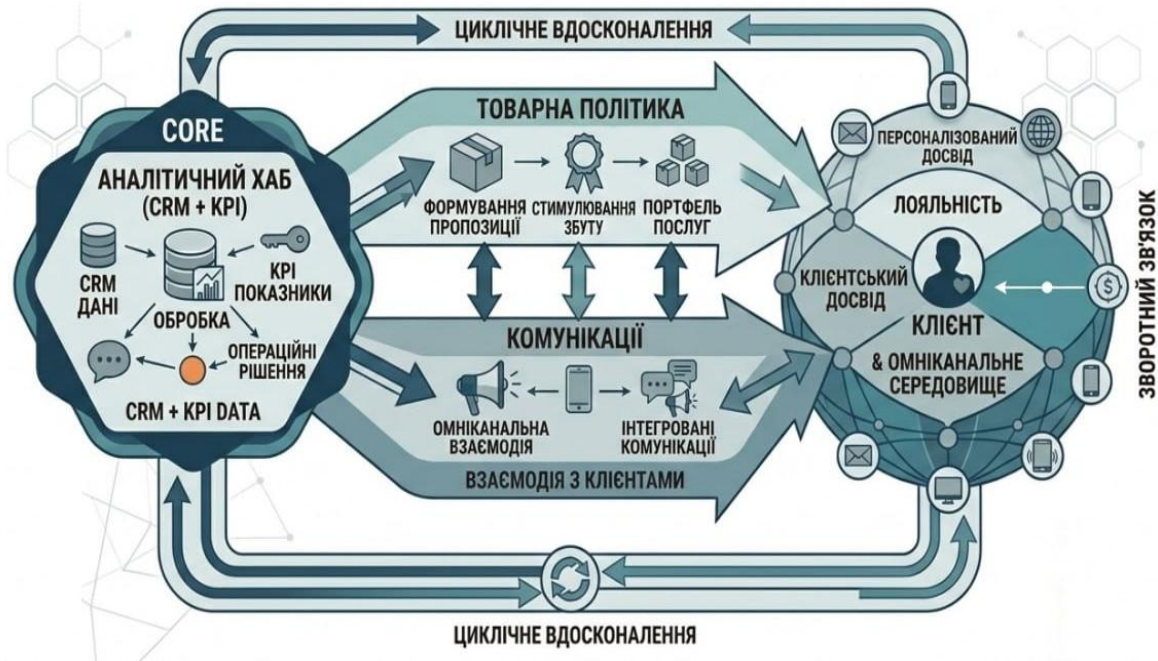


Рис. 6. Запропонована модель інтеграції товарної пропозиції та комунікацій в омніканальному середовищі на засадах холістичного маркетингу

Джерело: сформовано авторами із застосуванням ШІ на основі [1; 3; 5; 9; 10]

Таблиця 7

Динаміка показників ефективності

Показник	До інтеграції	Після інтеграції	Зміна
Конверсія	18 %	27 %	+9 %
Повторні звернення	32 %	45 %	+13 %
Індекс задоволеності	3,8	4,5	+0,7
Середній чек	100 %	118 %	+18 %

Джерело: авторське дослідження

Отримані результати демонструють позитивний вплив впровадження холістичної моделі. Таким чином, емпіричні дані підтверджують гіпотезу про те, що інтеграція товарної пропозиції та комунікаційних процесів в умовах омніканального середовища сприятиме зростанню конверсії, підвищенню рівня клієнтської лояльності, збільшенню середнього доходу з одного клієнта та формуванню стабільного клієнтського досвіду.

Отже, проведене дослідження підтвердило, що управління товарною пропозицією у сфері послуг неможливе без системної інтеграції з комунікаційними процесами. Специфіка послуг зумовлює необхідність в узгодженні фактичної сервісної цінності з її інформаційним відображенням. Застосування холістичного підходу дає змогу забезпечити узгодженість маркетингових рішень; мінімізувати розрив між очікуваннями та сприйняттям; підвищити рівень лояльності клієнтів; сформувати стійкі конкурентні переваги підприємства. Запропонована модель холістичного

управління може бути адаптована підприємствами різних секторів сфери послуг з урахуванням галузевих особливостей та специфіки їх діяльності.

**Висновки.** Отже, омніканальність є ключовим чинником трансформації маркетингу послуг, оскільки формує нову логіку взаємодії зі споживачем. У сучасних умовах товарна пропозиція у сфері послуг трансформується з функціональної конструкції у багаторівневу систему створення цінності. Комунікаційні процеси перетворюються на невід’ємну складову товарної політики, інтегруючись у загальну систему управління. Холістичний підхід забезпечує узгодженість стратегічних, тактичних та операційних рішень у межах єдиної управлінської парадигми. Інтеграція стратегічних і тактичних рішень підвищує рівень конкурентоспроможності та створює передумови для формування довгострокових взаємовідносин зі споживачами.

Запропонована модель інтеграції товарної пропозиції та комунікацій в омніканальному

середовищі на засадах холистичного маркетингу формує концептуальне підґрунтя для подальшого розвитку теорії маркетингу послуг у контексті цифрової трансформації

та має практичне значення для підприємств, що функціонують в багатоканальному середовищі, з метою підвищення результативності маркетингового управління.

### Бібліографічний список

1. Білоус С.П., Супрун Д.А., Перепелиця Є.В. Інтеграція цифрових технологій у маркетингові процеси: виклики та перспективи. *Економічний простір*. 2024. № 195. С. 154–158. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.195.154-158>
2. Бокий А.В. Бізнес-технологія омніканального маркетингу в управлінні підприємством. *Економіка і організація управління*. 2024. № 1 (53). С. 130–141. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.1.14>
3. Данилюк Т. Маркетинг у сфері послуг. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2021. № 2. С. 128–136.
4. Коротун О.П., Збирит С.Є., Мартинюк А.Ю. Омніканальний маркетинг: створення цілісної взаємодії між брендом та споживачем. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-20>
5. Котлер Ф. *Маркетинг від А до Я*. Київ : Альпіна Паблішер, 2021. 252 с.
6. Лапчук Я.С., Дуб М.Г. Теоретико-методичні аспекти формування механізму управління маркетинговими комунікаціями підприємств в умовах цифровізації. *Маркетинг і цифрові технології*. 2024. № 1(8). С. 109–122. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/351>
7. Пронько Л.М., Просеков А.Д. Діджиталізація бізнес-процесів українських підприємств: стан, тенденції та бар'єри розвитку. *Ефективна економіка*. 2025. Випуск 4. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.4.79>
8. Смотров Д.В. Алгоритм організаційного забезпечення омніканального маркетингу на підприємствах роздрібної торгівлі. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. №13. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-04-08>
9. Cummins S., Peltier J.W., Dixon A. Omnichannel research framework in the context of personal selling and sales management: A review and research extensions. *Journal of Research in Interactive Marketing*. 2016. Vol. 10 No. 1. pp. 2–16. DOI: <https://doi.org/10.1108/JRIM-12-2015-0094>
10. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. *Digital Marketing*. Pearson, 2022. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003009498>.

### References

1. Bilous S.P., Suprun D.A., Perepelytsia Ye.V. (2024) Intehratsiia tsyfrovyykh tekhnolohii u marketynhovi protsesy: vyklyky ta perspektyvy [Integration of digital technologies into marketing processes: challenges and prospects]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space*, no. 195, pp. 154–158. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.195.154-158>
2. Boky A.V. (2024) Biznes-tekhnolohiia omnikanalnoho marketynhu v upravlinni pidpriemstvom [Business technology of omnichannel marketing in enterprise management]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia – Economics and management organization*, no. 1 (53), pp. 130–141. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.1.14>
3. Danyliuk T. (2021) Marketynh u sferi posluh [Marketing in the field of services]. *Ekonomichnyi chasopys Volynskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, no. 2, pp. 128–136.
4. Korotun O.P., Zbyryt S.Ye., Martyniuk A.Yu. (2024) Omnikanalni marketynh: stvorennia tsilisnoi vzaemodii mizh brendom ta spozhyvachem [Omnichannel marketing: creating a holistic interaction between brand and consumer]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-20>
5. Kotler F. (2021). *Marketing vid A do Ya* [Marketing from A to Ya]. Kyiv : Alpina Pablisher, p. 252.
6. Lapchuk Ya. S., Dub M. H. (2024) Teoretyko-metodychni aspekty formuvannia mekhanizmu upravlinnia marketynhovymy komunikatsiiami pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii [Theoretical and methodological aspects of forming the mechanism of managing marketing communications of enterprises in the context of digitalization]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii*, № 1 (8), pp. 109–122. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/351>
7. Pronko L. M., Prosekov A. D. (2025) Didzhytalizatsiia biznes-protsesiv ukrainskykh pidpriemstv: stan, tendentsii ta bariery rozvytku [Digitalization of business processes of Ukrainian enterprises: status, trends and barriers to development]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, vol. 4. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.4.79>
8. Smotrova, D. V. (2024) Alhorytm orhanizatsiinoho zabezpechennia omnikanalnoho marketynhu na pidpriemstvakh rozdribnoi torhivli [Algorithm for Organizational Support of Omnichannel Marketing in Retail Trade Enterprises]. *Problemy suchasnykh transformatsii – Problems of modern transformations*. Serii: ekonomika ta upravlinnia, no. 13. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-04-08>

9. Cummins S., Peltier J.W., Dixon A. (2016) Omni-channel research framework in the context of personal selling and sales management: A review and research extensions. *Journal of Research in Interactive Marketing*, Vol. 10, no. 1, pp. 2–16. DOI: <https://doi.org/10.1108/JRIM-12-2015-0094>
10. Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital Marketing*. Pearson. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003009498>

**Olena Borysenko**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of Industrial Marketing Department,  
National Technical University of Ukraine  
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9781-8703>

**Yuliia Fisun**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of Economics Department,  
State University of Information and Communication Technologies  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8409-9842>

**Iryna Suvorova**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of Industrial Marketing Department,  
National Technical University of Ukraine  
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-7820-9856>

## STRATEGIC MANAGEMENT OF PRODUCT OFFERING AND COMMUNICATION PROCESSES IN SERVICES MARKETING IN THE CONTEXT OF OMNICHANALITY: A HOLISTIC APPROACH

The article substantiates the theoretical and methodological principles of managing the product offer and communication processes in service marketing in the context of omnichannel transformation of the market environment based on a holistic approach. The feasibility of integrating product policy and marketing communications within the framework of a holistic management paradigm as interrelated elements of consumer value formation in the context of growing competition and digital transformation of markets is proven. It is substantiated that the digital transformation of the economy and changes in consumer behavior necessitate a rethinking of traditional approaches to forming product policy and communication strategy of service enterprises. The study analyzed the evolution of scientific approaches to service marketing, in particular the provisions of service-dominant logic, integrated marketing communications and holistic marketing. A conceptual model of integrated management of product offer and communication processes was developed, which is based on the principles of customer-centricity, channel synchronization and analytical support for making management decisions. The empirical part of the study is based on the analysis of the activities of a regional enterprise in the field of educational services operating in the local market. An imbalance was identified between the formation of a service product and the implementation of the enterprise's communication policy. Based on the results obtained, practical recommendations are proposed for optimizing the structure of the product offer, improving the system of communication channels and increasing the level of customer orientation. Based on the results of the analysis of omnichannel interaction, key factors for increasing the effectiveness of product policy and communication strategy are outlined. The results obtained form a theoretical basis for the further development of the theory of service marketing in the context of the digital transformation of the economy and are of practical importance for enterprises operating in a multi-channel environment.

**Keywords:** services marketing, product offering, omnichannel, integrated marketing communications, holistic marketing, digital transformation, management, strategy.

*Дата надходження статті: 03.03.2026*

*Дата прийняття статті: 22.03.2026*

*Дата публікації статті: 11.05.2026*