УДК 005:339.138]:339:004.738.5

Онофрійчук (Гамова) Ірина В'ячеславівна
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри журналістики та реклами
Державний торговельно-економічний університет
Onofriichuk (Gamova) Iryna
PhD in Marketing, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Journalism and Advertising
State University of Trade and Economics
ORCID: 0000-0002-2032-8578

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-5-9866

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ В ЕКОСИСТЕМІ Е-ТОРГІВЛІ

MARKETING MANAGEMENT IN ECOSYSTEM OF E-TRADE

Анотація. *Позиція підприємства в сучасних ринкових умовах пов'язана зі значною невизначеністю зовнішнього середовища та браком інформації про нього. Вітчизняні підприємства часто не мають інтегрованої системи управління своєю діяльністю, а маркетинг фрагментований дослідницькою та збутовою активністю, тому методи оцінки ефективності маркетингової діяльності є недосконалими.*

За результатами дослідження аналізу рівня управління інноваційним маркетингом підприємств е-торгівлі в Україні можна зазначити, що 46% респондентів мають середній та високий рівні інноваційного потенціалу підприємства. На вітчизняних підприємствах впровадження інновацій здійснюється доволі часто, а саме: раз на 2–3 роки та раз на рік (25%) в політику просування. Оцінили рівень диджитал маркетингу на підприємстві як базовий 38% респондентів, а найменше відсотків зайняв професійний. Більшість респондентів (36%) оцінили планування на підприємстві е-торгівлі як середній рівень (планування здійснюється кожного кварталу), яке здійснюється щомісяця.

Вступ. Цілеспрямоване застосування маркетингових механізмів підприємства не тільки підвищує ефективність роботи, але й сприяє розвитку інноваційної екосистеми е-підприємства в цілому. Для успішного функціонування комплексу маркетингу потрібно акумулювати зусилля системи управління, оптимізуючи усі процеси на е-підприємстві. Найвищий результат управління маркетингом в екосистемі е-торгівлі досягається за рахунок синергетичного зростання стандартів роботи, що сприяють комплексним змінам. З огляду на вищесказане, обумовлено надзвичайну актуальність зазначеної теми.

Мета. Метою дослідження є ідентифікація рівня управління інноваційним маркетингом підприємств е-торгівлі в Україні.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у сфері інноваційного маркетингу.

В основу представленого дослідження покладено наступні наукові методи: методи зіставлення та синтезу інформації з наукових джерел (для розробки функціональної моделі управління маркетингом підприємства інноваційної екосистеми е-торгівлі); теоретичного узагальнення та групування (для складання анкет).

Результати. У статті розроблено функціональну модель управління маркетингом підприємства інноваційної екосистеми е-торгівлі для структуризації ієрархії е-підприємств та побудови ефективної інноваційної маркетингової системи. На основі аналізу поточного стану е-торгівлі, синтезу проблем в управлінні маркетингом на е-підприємствах, здійснено кількісне маркетингове е-опитування за допомогою анкет, метою якого було дослідити функціонування маркетингу на підприємствах е-торгівлі, виявити слабкі сторони та дієві інструменти маркетингового менеджменту е-підприємств.

У ході еволюції теорій і практики управління маркетингом на е-підприємствах, що стало відправною точкою у формуванні концепцій, методології та методів функціонування маркетингу в інноваційній екосистемі. Виявлення недоліків управління маркетингом на е-підприємствах дозволить створити якісно нове середовище з оновленим набором підходів до побудови маркетингу в інноваційній екосистемі е-торгівлі.

Перспективи. У подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на автоматизації управління підприємств інноваційної екосистемі е-торгівлі, що дозволить оцінити вже розроблені рішення та оптимізувати організацію даного процесу.

Ключові слова: *інноваційний маркетинг, управління маркетингом, інноваційна екосистема, екосистема е-торгівлі.*

Summary. *The company's position in modern market conditions is associated with significant uncertainty of the external environment and a lack of information about it. Domestic enterprises often do not have an integrated management system for their activities, and marketing is fragmented by research and sales activities, therefore methods for evaluating the effectiveness of marketing activities are imperfect.*

According to the results of the analysis of the level of innovative marketing management of e-commerce enterprises in Ukraine, it can be noted that 46% of respondents have a medium and high level of innovative potential of the enterprise. At domestic enterprises, the introduction of innovations is carried out quite often, namely: once every 2–3 years and once a year (25%) in the promotion policy. 38% of respondents assessed the level of digital marketing at the enterprise as basic, and the lowest percentage was professional. The majority of respondents (36%) rated planning at an e-commerce company as average (planning is carried out every quarter), which is carried out monthly.

Introduction. Targeted application of the company's marketing mechanisms not only increases work efficiency, but also contributes to the development of the innovative e-business ecosystem as a whole. For the successful functioning of the marketing complex, it is necessary to accumulate the efforts of the management system, optimizing all processes in the e-enterprise. The highest result of marketing management in the e-commerce ecosystem is achieved due to the synergistic growth of work standards that contribute to comprehensive changes. In view of the above, the stated topic is extremely relevant.

Purpose. The purpose of the study is to identify the level of innovative marketing management of e-commerce enterprises in Ukraine.

Materials and methods. The research materials are the works of domestic and foreign authors who conduct their scientific and practical research in the field of innovative marketing.

The presented research is based on the following scientific methods: methods of comparing and synthesizing information from scientific sources (for the development of a functional model of marketing management of an innovative e-commerce ecosystem enterprise); theoretical generalization and grouping (for compiling questionnaires).

Results. In the article, a functional model of marketing management of an innovative e-commerce ecosystem enterprise was developed for structuring the hierarchy of e-enterprises and building an effective innovative marketing system. Based on the analysis of the current state of e-commerce, the synthesis of problems in the management of marketing at e-enterprises, a quantitative marketing e-survey was carried out using questionnaires, the purpose of which was to investigate the functioning of marketing at e-commerce enterprises, to identify weaknesses and effective tools of e-marketing management – enterprises.

In the course of the evolution of the theories and practice of marketing management at e-enterprises, which became the starting point in the formation of concepts, methodology and methods of functioning of marketing in the innovation ecosystem. Identifying the shortcomings of marketing management at e-enterprises will allow creating a qualitatively new environment with an updated set of approaches to building marketing in an innovative e-commerce ecosystem.

Discussion. In further scientific research, it is proposed to focus attention on the automation of the management of innovative e-commerce ecosystem enterprises, which will allow to evaluate already developed solutions and optimize the organization of this process.

Key words: *innovative marketing, marketing management, innovative ecosystem, ecosystem of e-trade.*

Постановка проблеми. Цілеспрямоване застосування маркетингових механізмів підприємства не тільки підвищує ефективність роботи, але й сприяє розвитку інноваційної екосистеми е-підприємства в цілому. Для успішного функціонування комплексу маркетингу потрібно акумулювати зусилля системи управління, оптимізуючи усі процеси на е-підприємстві.

Найвищий результат управління маркетингом в екосистемі е-торгівлі досягається за рахунок синергетичного зростання стандартів роботи, що сприяють комплексним змінам. З огляду на вищесказане, обумовлено надзвичайну актуальність зазначеної теми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Варто виділити вчених, які займалися вивченням даної тематики серед яких Г. Армстронг [1], О. С. Борисенко [5], Г. М. Гузенко [4], В. Дудар [9], Е. А. Енао-Гарсія [8], Е. Еріслан [7], І. В. Жалінська [16], А. Є. Кальницький [3], Я. Є. Копусяк [3], Р. А. Кардона Монтойя [8], К. Келлер [1], Ф. Котлер [1], О. М. Крапко [5], Н. Пачева [6], С. Подзігун [6], Ю. В. Фісун [5], А. В. Шевченко [5] та інші. Ф. Котлер та К. Келлер наголошували на тому, що поширення маркетингових механізмів не лише підвищує ефективність діяльності, але й сприяє розвитку всієї інноваційної екосистеми. Позиція підприємства в сучасних ринкових умовах пов'язана зі значною невизначеністю зовнішнього середовища та браком інформації про нього. Вітчизняні підприємства часто не мають інтегрованої системи управління своєю діяльністю, а маркетинг фрагментований дослідницькою та збутовою активністю, тому методи оцінки ефективності маркетингової діяльності є недосконалими [1].

Основна компетенція маркетингу — це управління відносинами між компанією та її клієнтами. У більш широкому сенсі маркетинг передбачає дослідження ринку та обробку інформації про нього, планування виробництва, просування, а також моніторинг і порівняння конкуренції. Це процес, за допомогою якого індивіди та групи отримують те,

що вони потребують і хочуть, створюючи та обмінюючи продукти та цінності на інший продукт [2].

Безсумнівно, інноваційна екосистема базується на інноваційних маркетингових концепціях. Йдеться насамперед про задоволення потреб ринку, враховуючи попит на інновації. Для успішного впровадження інновацій виробники повинні використовувати маркетингові технології для спілкування зі споживачами та постійно моніторити нові потреби щодо інноваційних продуктів. Науковці А.Є. Кальницький та Я.Є. Капусяк вважають, що основним завданням маркетингового менеджменту є синхронізація процесів управління між елементами комплексу маркетингу таким чином, щоб кожен компонент досягав свого функціонального призначення і водночас сприяв ефективності інших елементів, тим самим підвищуючи синергію [3, с. 384].

Управління діяльністю підприємства базується, по-перше, на принципі стратегічного планування. По-друге, на принципі управління інвестиційним портфелем. Згідно з цим принципом, кожен сектор діяльності підприємства або його бізнес-одиниці мають власні потенційні інтереси, які розглядаються як основа для розподілу ресурсів підприємства. По-третє, в основі системи є принцип маркетингу, що дозволяє оцінити перспективи реалізації рішень, прийнятих відповідно до перших двох принципів, а також планувати, організовувати та управляти їх виконанням за допомогою системних маркетингових інструментів [4].

Незважаючи на велику кількість досліджень у сфері управління маркетингом на підприємстві, це питання залишається актуальним і зумовлює необхідність проведення додаткових поглиблених досліджень.

Метою статті є ідентифікація рівня управління інноваційним маркетингом підприємств е-торгівлі в Україні.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у сфері інноваційного маркетингу.

В основу представленого дослідження покладено наступні наукові методи: методи зіставлення та синтезу інформації з наукових джерел (для розробки функціональної моделі управління маркетингом підприємства інноваційної екосистеми е-торгівлі); теоретичного узагальнення та групування (для складання анкет).

Виклад основного матеріалу. Управління маркетингом передбачає розробку та впровадження стратегічних маркетингових програм, процесів і заходів, які відповідають ширшим бізнес-цілям, використовуючи при цьому інформацію про клієнтів, відстежуючи показники та оптимізуючи внутрішні процеси для досягнення успіху. Маркетингова система зосереджена на створенні, плануванні та реалізації стратегій, які допоможуть досягти ширших бізнес-цілей. Маркетинг менеджмент в екосистемі е-торгівлі охоплює широкий спектр процесів: реалізація маркетингової стратегії (план е-підприємства щодо залучення потенційних клієнтів та механізм лідогенерації); розвиток бізнесу (стратегічні ініціативи, такі як злиття або поглинання, трансформація бізнесу та вихід на нові ринки); управління брендом (методи підвищення цінності бренду у е-користувачів); налагодження зв'язків зі ЗМІ (взаємодія зі ЗМІ та впливовими особами для поширення інформації); побудову маркетингу клієнта (управління клієнтським досвідом для підвищення задоволеності та зменшення відтоку); формування маркетингу операцій (управління маркетинговими процесами, технологіями та даними); функціонування комплексу маркетингу (функціонування маркетингової системи на е-підприємстві, налагодження комунікацій в екосистемі е-торгівлі) [5–7].

На основі теоретичного матеріалу [8–11], розроблено функціональну модель управління маркетингом підприємства інноваційної екосистеми е-торгівлі. Суб'єктами управління інноваційною маркетинговою діяльністю підприємств екосистеми є не лише маркетологи та менеджери, а й усі учасники ринку, включаючи споживачів, партнерів, постачальників, посередників та конкурентів. Акцент робиться на запропонованій функції управління — маркетинговому директуванні, яка зовсім по-новому дозволяє здійснювати інноваційне маркетингове управління діяльністю, на відміну від існуючих (рис. 1).

З рис. 1 видно, що кінцевим результатом управління маркетинговою діяльністю на підприємстві інноваційної екосистеми є сформована інноваційна маркетингова діяльність. Розглянемо детально кожну функцію управління маркетингом і почнемо з основної функції — інформаційне забезпечення маркетингу, що займається збором та аналізом інформації, зведенням баз даних та формуванням маркетингових інформаційних систем. Головним завданням даної функції є аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ інноваційної екосистеми.

Наступною адміністративною функцією є маркетинговий план, що поділяється на два рівні: стратегічне та тактичне, що визначають подальший вектор розвитку інноваційного підприємства. Функція організація маркетингу відповідає за реалізацію всіх запланованих етапів, пов'язаних зі створенням організаційної структури та впровадженням функціонального розподілу. Маркетингове директування складається із системи мотивування, лідерства та комунікацій учасників інноваційного процесу. Основним завданням маркетингового контролю є проведення маркетингових аудитів з метою аналізу відхилень від поточного плану, оптимізації маркетингових процесів та аналізу ефективності маркетингової діяльності.

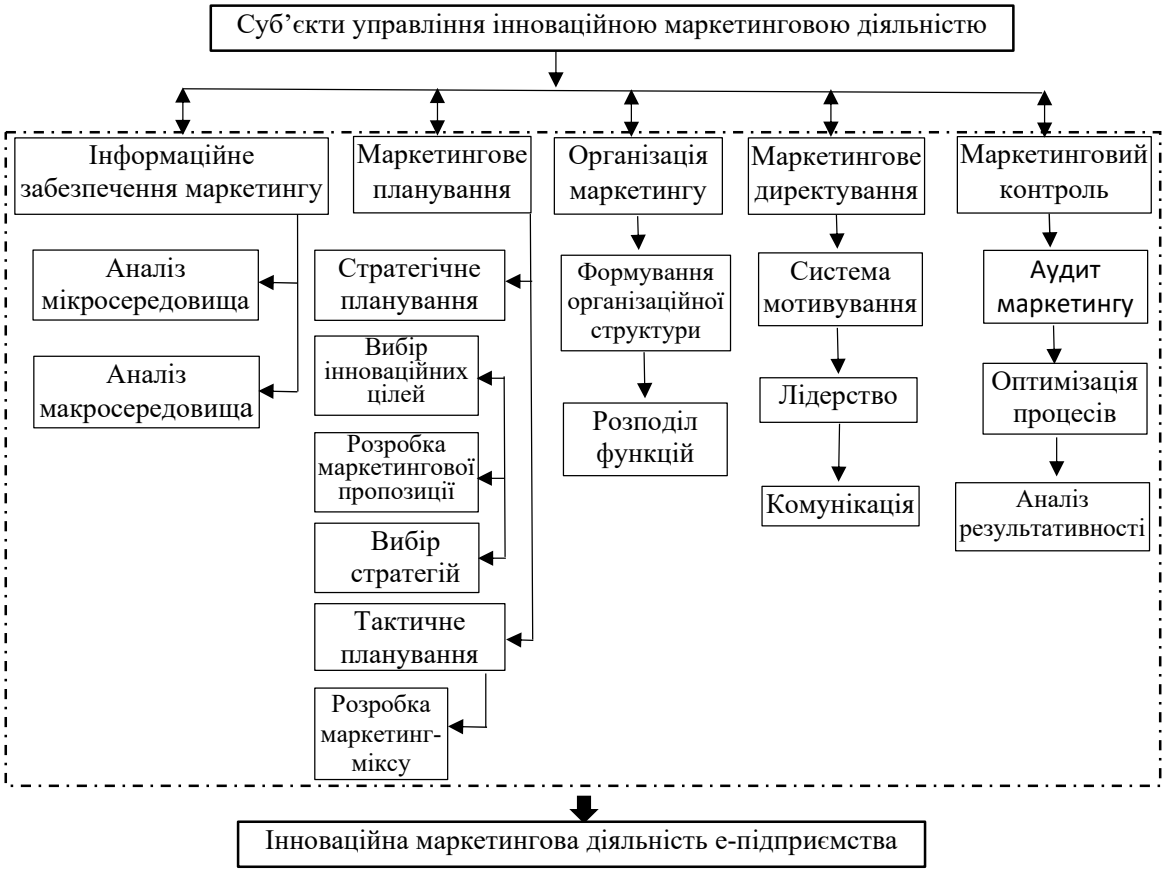

Рис. 1. Функціональна модель управління маркетингом підприємства інноваційної екосистеми е-торгівлі
Джерело: розробка автора

Маркетингове управління інноваційними підприємствами (маркетингове планування, організація маркетингу, маркетингове директування (маркетингове мотивування, співпраця), маркетинговий контроль, інформаційне забезпечення маркетингу) здійснюється комплексом маркетингу. Варто розуміти, що спочатку здійснюється планування, організація бізнесу, а потім відбувається налагодження всіх інших функцій управління. Стратегію покладено в основу будь-якої інноваційної діяльності, впливаючи на роботу всіх відділів, особливо на інноваційний процес.

На основі аналізу поточного стану е-торгівлі, синтезу проблем в управлінні маркетингом на е-підприємствах [12–17], здійснено кількісне маркетингове е-опитування за допомогою анкет, метою якого було дослідити функціонування маркетингу на підприємствах е-торгівлі, виявити слабкі сторони та дієві інструменти маркетингового менеджменту е-підприємств. Дослідження проводилось з 01.03.2023 по 01.04.2023 рр., що передбачало безповторний відбір працівників, які працюють на підприємстві е-торгівлі на території України. Розроблення анкети відбувалося на базі ресурсу http://www. drive.google.com. Адресати обиралися рандомно, без врахування сфери діяльності підприємства, посади респондента, віку, статі, рівня доходу та географії. Нам було важливо зрозуміти, чи спроможний звичайний співробітник оцінити маркетингову діяльність на підприємстві. Дослідження відбувалося у два етапи:

1. Проводився збір інформації про респондентів. Для отримання достатньої кількості релевантних анкет здійснено попередній збір інформації через електронну пошту, телефон (за бажанням).

2. Для зручності й збереження конфіденційності респондентів проведено адресну розсилку анкет, результати яких автоматично передавалися на заздалегідь визначену електронну адресу.

Дане опитування проводилося з метою аналізу:

1. Інноваційного потенціалу підприємств е-торгівлі, частоти впроваджень інновацій та сфер їх імплементації в діяльність підприємства е-торгівлі.

2. Диджитал маркетингу на підприємстві е-торгівлі.

3. Здійснення планування на підприємстві е-торгівлі, а особливо маркетингового.

4. Способів делегування повноважень на підприємстві е-торгівлі та реакцій працівників на неправильно прийняті управлінські рішення, що можуть призвести до відмов виконувати свої прямі функціональні обов'язки.

5. Частоти проведення аудиту на підприємстві е-торгівлі та джерел отримання інформації працівниками про конкурентне середовище.

6. Рівня маркетингової діяльності на підприємстві е-торгівлі та напрямів покращення маркетингової діяльності.

Участь у дослідженні взяло 425 осіб, для подальшого аналізу відібрано 390 релевантних анкет, тобто тих респондентів, які заповнили анкету до кінця та відповіли на всі запитання. Для оцінки управління інноваційним маркетингом на підприємстві е-торгівлі було відібрані анкети із середнім та високим рівнями інноваційного потенціалу підприємства (опис рівнів наведено в рис. 1) та становлять 180 анкет (46%). Для проведення точного дослідження важливо було відібрати інноваційно потужні підприємства з можливою реалізацією інноваційних проєктів у сфері маркетингу. Результати анкетування щодо частоти впровадження інновацій та сфери діяльності підприємства представлено на рис. 2 та 3. З табл. 2. можна зробити висновки, що на вітчизняних підприємствах впровадження інновацій здійснюється доволі часто, а саме: раз на 2–3 роки та раз на рік (25%), але варто зауважити, що це лише суб'єктивна оцінка респондентів, яка в реальності може не відповідати дійсності.

Відносно сфери впровадження інновацій на підприємстві, то на думку респондентів 26% інновацій було впроваджено в політику просування, 24% в систему управління, а найменше уваги приділяється ціноутворенню.

Подальше дослідження було спрямоване на оцінку диджитал маркетингу на підприємстві за такими показниками: маркетингові та бренд стратегії; диджитал стратегія; дані та аналітика; диджитал медіа; стратегія контент-маркетингу; цифровий досвід; диджитал комунікація (табл. 1). На основі оцінки диджитал маркетингу на підприємстві, можна визначити рівень планування маркетингу на підприємстві, що є важливою складовою управління маркетингом на підприємстві.

Результати оцінки диджитал маркетингу на підприємстві репрезентовано на рис. 4. 38% респондентів оцінили рівень диджитал маркетингу на підприємстві як базовий рівень (38%), а найменше відсотків зайняв професійний — 10% та оптимізований — 5%.

Було цікаво дізнатись, як оцінять рівень планування на підприємстві респонденти, результати виявились наступними: відсутнє планування — 7%; низький рівень (планування здійснюється тільки в кінці року) — 23%; середній рівень (планування здійснюється кожного кварталу) — 36%; високий рівень (планування здійснюється щомісяця зі звітністю результатів) — 34%. Достатньо високим виявився рівень планування на підприємстві, враховуючи воєнний стан та нестабільне зовнішнє середовище.

Також респонденти відмітили частоту презентації маркетингового плану на підприємстві, що складає: не знаю нічого про це — 5%; щомісяця — 35%; щоквартально — 28%; раз на півроку — 10%; раз на рік — 22%. Безумовно, при плануванні маркетингу на підприємстві важливою інформацією є очікувані результати від впровадження певних заходів, тому результати виявились: не знаю нічого про це — 2; не звертав(-ла) уваги — 8%; завжди — 82%; інколи — 8%.

Результати оцінки організації бізнес-процесів на підприємстві виявились наступними: мені байдуже — 2%; високий рівень (все злагоджено працює) — 18%; середній рівень (є незначні проблеми, але загалом все добре налагоджено) — 42%; низький рівень (немає відповідальних, часто виникають непорозуміння у колективі) — 38%. Отже, більшість респондентів вважають налагодженими бізнес-процеси на підприємстві із незначними проблемами, що можна вирішити в робочому режимі, але і є левова частка респондентів, які охарактеризували організацію бізнес-процесів з негативної точки зору, що часто призводить до непорозумінь у колективі, адже від чіткої організації бізнес-процесів залежить успішність та конкурентоспроможність підприємства як одного злагодженого організму.

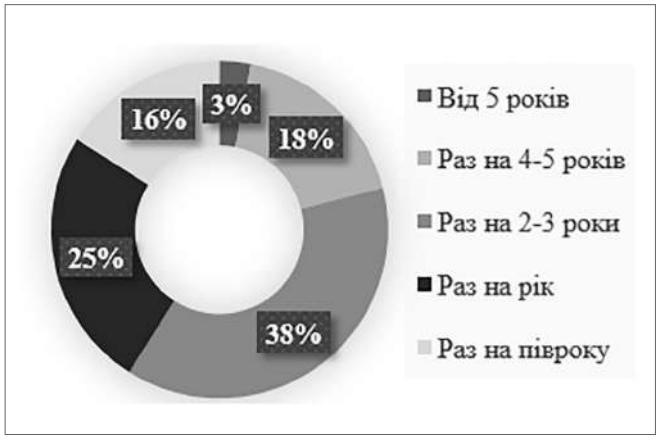

Рис. 2. Частота впровадження інновацій на підприємстві
Джерело: розробка автора

Рис. 3. Сфера впровадження інновацій на підприємстві
Джерело: розробка автора

Таблиця 1

Оцінка диджитал маркетингу на підприємстві е-торгівлі

Показники	Початковий	Базовий	Просунутий	Професійний	Оптимізований
1. Маркетингові та бренд стратегії	Наявність бізнес-плану та маркетингового плану	Визначено річний маркетинговий план. Немає плану бренду або довгострокових бачень	Довгострокове маркетингове та бренд планування	Затверджена інтегрована диджитал стратегія та подорож споживача	Гнучкі бізнес-стратегії та стратегії бренду
2. Диджитал стратегія	Немає диджитал стратегії	Наявний диджитал-план з пріоритетними напрямами	Визначено річний план та диджитал подорож	Здійснення оптимізації диджитал стратегії кожні 90 днів	Гнучкий стратегічний підхід
3. Дані та аналітика	Жодних цифрових KPI або налаштувань аналітики	Визначено основні показники та налаштовано аналітику	Визначено цільові показники	Визначено ціннісні цілі. Застосовується модель атрибуції	Ключові показники KPI за весь період. Прогноз
4. Диджитал медіа	Відсутні плани збільшення охоплення. Немає диджитал кампаній	Визначено план розміщення. Відсутня медійна реклама, соціальні мережі, немає ПР планування та очікуваних результатів	Визначено детальний план з прогнозом. Здійснюються диджитал кампанії	Інтегровано онлайн та офлайн медіа плани	Оптимізовано медіа для ROI та витрати на одного споживача
5. Стратегія контент-маркетингу	Немає стратегії заохочення до взаємодії або лідогенерації	Частковий контент-план	Наявний контент-план та контент-стратегія	Визначено ROI контент-маркетингу	Оптимізовано контент-портфоліо
6. Цифровий досвід	Відсутні плани збільшення взаємодії, конверсій та залучення	Визначено аватар е-користувача та його подорож. Тестування сайту	Здійснення тестувань та аналіз зворотного зв'язку. Проста персоналізація	Структуровано CRO. Розширена персоналізація	Застосовано персоналізацію та оптимізацію процесів із використанням штучного інтелекту
7. Диджитал комунікації	Базове просування ел. поштою	Проста стратегія із використанням меседжерів	Використання автоматизованого плану взаємодії на основі моделі МК	Наявна повна автоматизація комунікацій на всіх етапах життєвого циклу продукту	Оптимізовано комунікації із використанням штучного інтелекту
Обмежене планування		**Базове планування**	**Конкурентне планування**	**Домінуюче планування**	**Гнучке планування**

Джерело: розробка автора

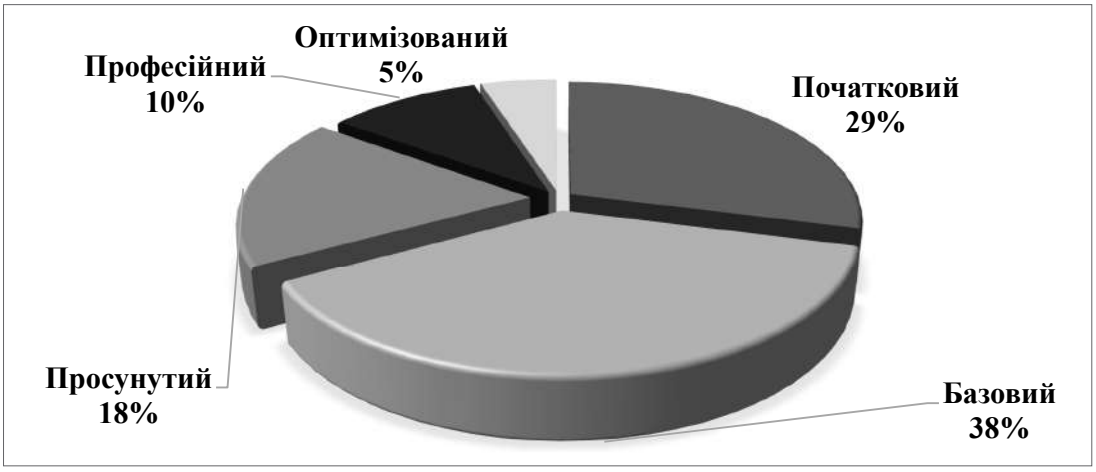

Рис. 4. Рівень диджитал маркетингу очима респондентів

Джерело: розробка автора

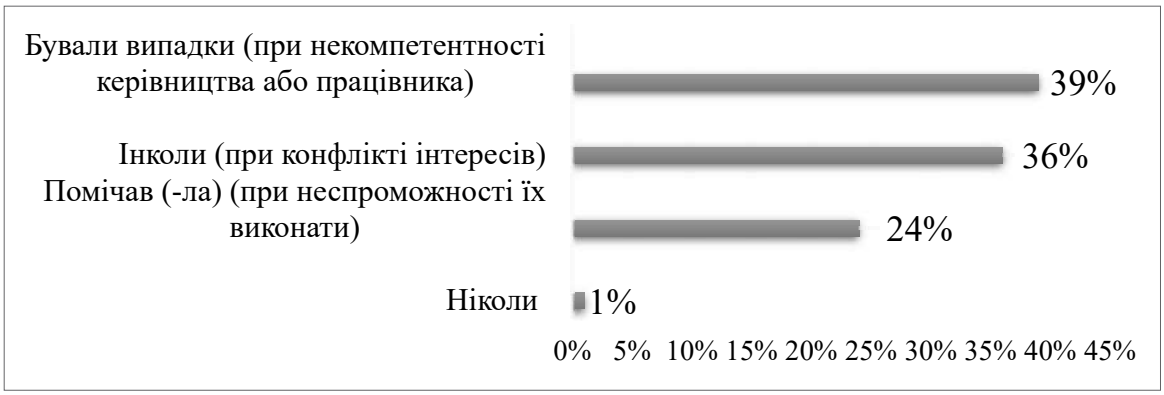

Рис. 5. Відмова співробітників на підприємстві виконувати свої прямі функціональні обов'язки
Джерело: розробка автора

Неправильно прийняті управлінські рішення на підприємстві можуть сприйматися у колективі по-різному, тому відчуття дискомфорту (внутрішній бунт) достатньо поширене явище серед співробітників і опитування це підтвердило у відсотковому співвідношенні — 58% і 32% зазначили інколи відчуття дискомфорту. Паритетними були відповіді на рахунок відчуття дискомфорту, що склали по 5% з відповідями «Ніколи» та «Будь-яке рішення є правильним».

Відповіді респондентів на запитання: «Чи були ситуації, коли співробітник відмовлявся виконувати свої прямі функціональні обов'язки згідно посадової інструкції?» проілюстровано на рис. 5.

З рис. 5 видно, що 39% відмов виконувати свої прямі функціональні обов'язки є некомпетентність керівництва або працівника і лише на 3% менше є наступна причина — при конфлікті інтересів. Звісно, може бути безліч факторів відмов працівників щось виконувати або неналежно виконувати свої функціональні обов'язки, але наразі популярним стає такий метод як недирективне управління. Особливо розповсюджена практика використання в маркетингу або творчих сферах, головною метою такого прийому є мотивація працівників за рахунок наочного прикладу та віри у свій колектив.

Важливо було з'ясувати в ході проведення анкетування, яким чином здійснюється делегування повноважень на підприємстві і результати було представлено на рис. 6.

На вітчизняних підприємствах е-торгівлі делегування повноважень здійснюється в основному за допомогою усних комунікацій (60%), автоматизованих систем управління — 18%, електронна пошта займає третій щабель — 15%, хоча усі звернення працівників щодо виконання певної роботи повинні бути зафіксовані для того, щоб в подальшому вимагати результатів.

Наступним етапом дослідження було з'ясувати як здійснюється контроль на підприємстві і відповіді щодо проведення аудиту діяльності підприємства зображено на рис. 7.

Щодо проведення аудиту діяльності підприємства, то результати є не дуже позитивними, адже проведення аудиту раз на рік (34%) означає, що процеси, що здійснюються на підприємстві не є адаптивними та гнучкими до змін зовнішнього середовища. 28% (раз на півроку) та 26% (щоквартально) — достатньо довгий період для контролю поточних або кризових задач на підприємстві. І лише 9% респондентів здійснюють аудит щомісяця на підприємстві, що є беззаперечною перевагою у конкурентній боротьбі.

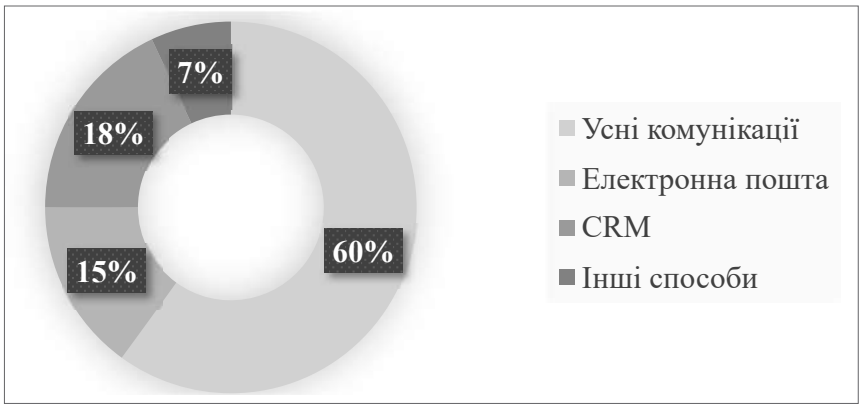

Рис. 6. Способи делегування повноважень на підприємстві
Джерело: розробка автора

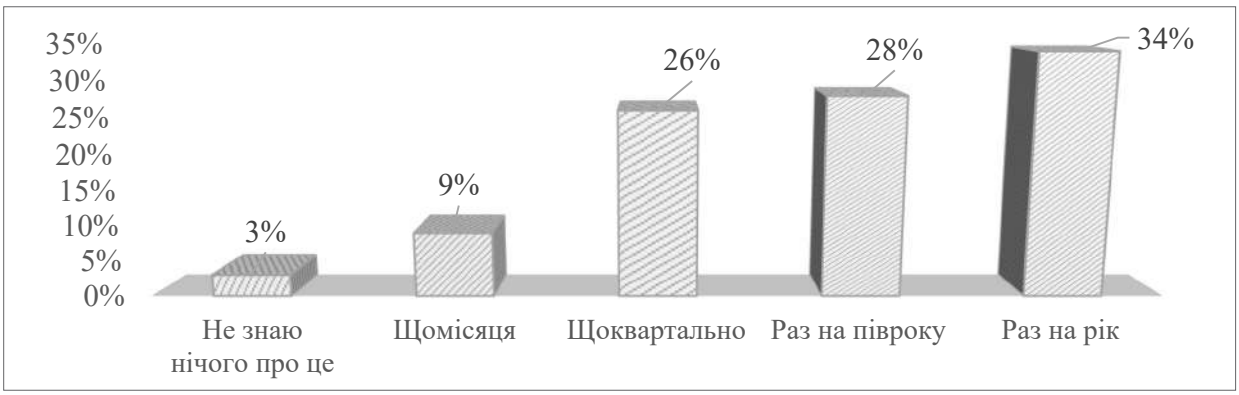

Рис. 7. Частота проведення аудиту на підприємстві
Джерело: розробка автора

На початку проведення анкетування нам було важливо дізнатися рівень диджитал маркетингу на підприємстві, але для подальшого дослідження необхідною є інформація щодо оцінки рівня маркетингової діяльності на підприємстві, отже, результати наступні: важко оцінити — 5%; низький рівень (маркетинг побудований лише на вказівках керівництва, немає зв'язку із відділом продажів) — 26%; середній рівень (не завжди швидко маркетинг реагує на зміни в поставках продукту або на зміни зовнішнього середовища) — 38%; високий рівень (маркетинг працює на випередження ринку, формує попит) — 31%. І завершальним етапом проведення дослідження було з'ясувати, що б респонденти покращили в маркетинговій діяльності підприємства (рис. 8) та які джерела інформації використовують для отримання інформації про конкурентне середовище підприємства (рис. 9).

Слабким місцем в маркетингу є просування продукту / послуги, що й підтвердили відповіді респондентів — 49%, також завжди важко працювати з підвищенням рівня комунікацій на підприємстві, тому й результати — 17% та недоліки відмітили в системі збуту — 16%. Найменше відсотків отримав такий напрям маркетингу, як ціноутворення — 12%. Щодо джерел отримання інформації про конкурентне середовище, то виділено наступні ресурси: колеги, замовники, постачальники — 32%, сторонні маркетингові дослідження — 29% та лише 18% відділ маркетингу або інший відділ на підприємстві, що відповідальний за інформаційне супроводження маркетингу.

Отже, можна зробити висновки, що структура маркетинг-менеджменту інноваційної діяльності є складнішою на відміну від класичного підходу, що зумовлено кількістю учасників ринку та збільшенням етапів інноваційного процесу. Розроблено функціональну модель управління маркетингом підприємства інноваційної екосистеми е-торгівлі. Суб'єктом управління інноваційною маркетинговою діяльністю підприємств екосистеми є всі учасники ринку, зокрема: споживачі, партнери, постачальники, посередники, конкуренти тощо.

На вітчизняних підприємствах впровадження інновацій здійснюється доволі часто, а саме: раз на 2–3 роки та раз на рік (25%) в політику просування. 38% респондентів оцінили рівень диджитал маркетингу на підприємстві як базовий рівень

Рис. 8. Напрями покращення маркетингової діяльності
Джерело: розробка автора

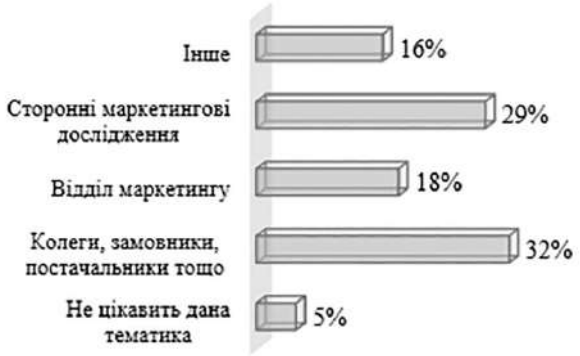

Рис. 9. Джерела інформації про конкурентне середовище підприємства
Джерело: розробка автора

(38%), а найменше відсотків зайняв професійний — 10% та оптимізований — 5%. Більшість респондентів (36%) оцінили планування на підприємстві е-торгівлі як середній рівень (планування здійснюється кожного кварталу) та здійснення маркетингового планування здійснюється щомісяця (35%).

Неправильно прийняті управлінські рішення на підприємстві можуть сприйматися у колективі по-різному, тому відчуття дискомфорту (внутрішній бунт) достатньо поширене явище серед співробітників і опитування це підтвердило у відсотковому співвідношенні — 58%. 39% відмов співробітниками виконувати свої прямі функціональні обов'язки є некомпетентність керівництва або працівника. На вітчизняних підприємствах е-торгівлі делегування повноважень здійснюється в основному за допомогою усних комунікацій (60%). Щодо проведення аудиту діяльності підприємства, то результати є не дуже позитивними, адже проведення аудиту раз на рік (34%) означає, що процеси, що здійснюються на підприємстві не є адаптивними та гнучкими до змін зовнішнього середовища. Основним джерелом отримання інформації про конкурентне середовище є колеги, замовники, постачальники, що свідчить про низький рівень організації управління інформаційним забезпеченням маркетингу на підприємстві.

Висновки і перспективи подальших досліджень. За результатами дослідження аналізу управління інноваційним маркетингом підприємств е-торгівлі в Україні, можна зазначити, що більшість е-підприємств мають середній та високий рівні інноваційного потенціалу. Відмічено, що маркетингова діяльність на підприємстві е-торгівлі має середній рівень організації, зокрема, виявлено слабке місце маркетингу — просування продукту/послуги, що потребує значного покращення.

У ході еволюції теорій і практики управління маркетингом на е-підприємствах, що стало відправною точкою у формуванні концепцій, методології та методів функціонування маркетингу в інноваційній екосистемі. Виявлення недоліків управління маркетингом на е-підприємствах дозволить створити якісно нове середовище з оновленим набором підходів до побудови маркетингу в інноваційній екосистемі е-торгівлі.

Література

1. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинговий менеджмент. Видавництво «Хімджест», 2008. 720 с.

2. Kotler P., Armstrong G. Principles of Marketing. London: Pearson Education. 2009. 640 p.

3. Кальницький А.Є., Копусяк Я.Ф. Стимулювання збуту: заходи та засоби, які допомагають при формуванні маркетингової діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету.* 2014. № 1. С. 94–97.

4. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство.* 2017. № 17. С. 227–234.

5. Борисенко О.С., Шевченко А.В., Фісун Ю.В., Крапко О.М. Маркетинговий менеджмент : навч. посібник. К. : НАУ. 2022. 204 с.

6. Пачева Н., Подзігун С. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство.* 2022. № 38. doi: 10.32782/2524-0072/2022-38-21.

7. Erislan E. Analysis of Marketing Management Strategies in Facing Dynamic Consumer Behavior in the Digital Era. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan.* 2024. № 12(2). P. 365–372.

8. Henao-García E.A., Cardona Montoya R.A. Fostering technological innovation through management and marketing innovation. The human and non-technological linkage. *European Journal of Innovation Management.* 2023. № 26 (1). P. 183–206. doi: 10.1108/EJIM-03-2021-0148.

9. Дудар В. Управління маркетингом : ел. навч. посібник. Тернопіль : Західноукраїнський національний університет. 2022. 85 с.

10. Boyko A., Fedorova N., Lobkov K., Tynchenko V., Eremeev D., Kukartsev A. Use of information and analytical apparatus in organization of the main business processes of an enterprise. *Journal of Physics: Conference Series.* 2020. doi: 10.1088/1742-6596/1582/1/012017.

11. Гамова І.В. Інноваційний маркетинговий менеджмент в екосистемі е-торгівлі. *Маркетинг і цифрові технології.* 2023. № 7(3). С. 131–143. doi: 10.15276/mdt.7.3.2023.9.

12. Terho H., et al. Digital content marketing in business markets: Activities, consequences, and contingencies along the customer journey. *Industrial Marketing Management.* 2022. № 105. P. 294–310.

13. Kotabe M.M., Helsen K. Global marketing management. *John Wiley & Sons*, 2022.

14. Hutt M.D., Speh T.W. Business marketing management: B2B. *South-Western. Cengage Learning*, 2021.

15. Сохецька А. Визначальні напрями та особливості застосування маркетингу в електронній торгівлі розвинених країн світу. *Підприємництво та інновації.* 2020. № 11(1). С. 12–17. doi: 10.37320/2415-3583/11.2.

16. Жалінська І.В. Основні аспекти сучасних змін у маркетинговому менеджменті. *Економіка, управління та адміністрування.* 2023. № 2(104). С. 45–50. doi: 10.26642/ema-2023-2(104)-45-50.

17. Шлапак О. А. Застосування концепції маркетинг-менеджменту у діяльності підприємств в інтернет-середовищі. *Ефективна економіка.* 2017. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5633 (дата звернення: 04.05.2024).

References

1. Kotler F., Keller K. (2008). Marketynhovyi menedzhment [Marketing management]. Vydavnytstvo "Khimdzhest". in Ukrainian].

2. Kotler P., Armstrong G. (2009). Principles of Marketing. London: Pearson Education.

3. Kalnytskyi A. Ye., Kopusiak Ya. F. (2014). Stymuliuvannia zbutu: zakhody ta zasoby, yaki dopomahaiut pry formuvanni marketynhovoi diialnosti pidpryiemstva [Sales promotion: measures and means that help in the formation of marketing activities of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu*, 1, 94–97 [in Ukrainian].

4. Huzenko H. M. (2017). Upravlinnia ta vdoskonalennia marketynhovoi diialnosti na pidpryiemstvi [Management and improvement of marketing activities at the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo*. 17, 227–234 [in Ukrainian].

5. Borysenko O. S., Shevchenko A. V., Fisun Yu. V., Krapko O. M. (2022). Marketynhovyi menedzhment [Marketing management]. K.: NAU [in Ukrainian].

6. Pacheva, N., Podzihun, S. (2022). Orhanizatsiia marketynhovoho menedzhmentu v systemi upravlinnia pidpryiemstvom [Organization of marketing management in the enterprise management system]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 38. doi: 10.32782/2524-0072/2022-38-21 [in Ukrainian].

7. Erislan E. (2024). Analysis of Marketing Management Strategies in Facing Dynamic Consumer Behavior in the Digital Era. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan,* 12(2), 365–372.

8. Henao-García E. A., Cardona Montoya R. A. (2023). Fostering technological innovation through management and marketing innovation. The human and non-technological linkage. *European Journal of Innovation Management*, 26 (1), 183–206. doi: 10.1108/EJIM-03-2021-0148.

9. Dudar V. (2022). Upravlinnia marketynhom [Marketing management]. Ternopil: Zakhidnoukrainskyi natsionalnyi universytet [in Ukrainian].

10. Boyko A., Fedorova N., Lobkov K., Tynchenko V., Eremeev D., Kukartsev A. (2020). Use of information and analytical apparatus in organization of the main business processes of an enterprise. *Journal of Physics: Conference Series*. doi: 10.1088/1742-6596/1582/1/012017.

11. Gamova I. V. (2023). Innovatsiinyi marketynhovyi menedzhment v ekosystemi e-torhivli [Innovative marketing management in the e-commerce ecosystem]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii,* 7(3), 131–143. doi: 10.15276/mdt.7.3.2023.9 [in Ukrainian].

12. Terho H., et al. (2022). Digital content marketing in business markets: Activities, consequences, and contingencies along the customer journey. *Industrial Marketing Management,* 105, 294–310.

13. Kotabe M. M., Helsen K. (2022). Global marketing management. *John Wiley & Sons*.

14. Hutt M. D., Speh T. W. (2021). Business marketing management: B2B. *South-Western, Cengage Learning*.

15. Sokhetska A. (2020). Vyznachalni napriamy ta osoblyvosti zastosuvannia marketynhu v elektronnii torhivli rozvynenykh krain svitu [Determining directions and features of marketing application in electronic trade of developed countries of the world]. *Pidpryiemnytstvo ta innovatsii,* 11(1), 12–17. doi: 10.37320/2415-3583/11.2 [in Ukrainian].

16. Zhalinska I. V. (2023). Osnovni aspekty suchasnykh zmin u marketynhovomu menedzhmenti [Main aspects of modern changes in marketing management.]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, 2(104), 45–50. doi: 10.26642/ema-2023-2(104)-45-50 [in Ukrainian].

17. Shlapak O. A. (2017). Zastosuvannia kontseptsii marketynh-menedzhmentu u diialnosti pidpryiemstv v internet-seredovyshchi [Application of the concept of marketing management in the activities of enterprises in the Internet environment]. *Efektyvna ekonomika,* 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5633 [in Ukrainian].