

УДК 657.1

JEL Classification: M41

РЕШЕТНИКОВА І. Л.¹

ТРАНСФОРМАЦІЯ ФУНКЦІЙ І СТРУКТУР МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

DOI: 10.32620/cher.2021.2.06

Постановка проблеми. Сучасна пандемія, яка охопила всі країни світу і призвела до глобальної економічної кризи, внесла суттєві корективи в бізнес середовище і організацію бізнес процесів підприємства. Частина з них перейшла в офф-лайн. Як наслідок – змінилися функції і характер діяльності маркетингових підрозділів підприємства. Все це вимагає переосмислення процесів трансформації структур маркетингу підприємств, які відбулись під впливом діджител-революції. *Метою статті* є узагальнення існуючих теоретичних підходів і сучасних тенденцій трансформації організаційних структур маркетингу підприємств в умовах цифрової економіки. *Предметом дослідження* є концептуальні положення і методичні підходи щодо побудови організаційних структур маркетингу і їх адаптації під впливом зовнішнього середовища. *Методи використані в дослідженні:* системного і комплексного аналізу, аналітичного підходу, теоретичного узагальнення і порівняння, спостереження. *Виклад основного матеріалу.* В статті сформульовані основні тенденції в зміні бізнес – середовища підприємства і його внутрішнього середовища, які відбулись під впливом діджител – революції і обґрунтована необхідність швидкої адаптації і трансформації організаційних структур маркетингу для швидкого реагування на виклики часу. Доведено, що в сучасних умовах формування цифрової економіки, маркетингові структури підприємств, які пройшли етапи еволюції від неінтегрованих до інтегрованих структур, все частіше переходять до трансформації в координовані структури, виносячи функцію збуту (продажу своєї продукції) на аутсорсинг інтернет магазинів і спеціалізованих платформ. *Оригінальність та практичне значення одержаних результатів* полягає в можливості застосування наданих рекомендацій для вдосконалення організаційних структур маркетингу підприємств в умовах цифрової економіки. *Висновки дослідження.* Формування цифрового середовища створює передумови переходу від інтегрованих структур маркетингу на рині підприємства до координованих, до складу яких входять незалежні Інтернет посередники, які спеціалізуються на наданні інформаційних послуг.

Ключові слова:

трансформація, функції, структури маркетингу, цифрова економіка, координовані структури маркетингу.

TRANSFORMATION OF FUNCTIONS AND STRUCTURES OF MARKETING OF ENTERPRISES IN THE CONDITION OF DIGITAL ECONOMY

Formulation of the problem. The modern pandemic, which has spread to all countries of the world and led to the global economic crisis, has made significant adjustments to the business environment and the organization of business processes of the enterprise. Some of them went offline. As a result, the functions and nature of the marketing departments of the enterprise have changed. All this requires a rethinking of the processes of transformation of marketing structures of enterprises that took place under the influence of the digital revolution. *The aim of the research* is to generalize the existing theoretical approaches and current trends in the transformation of organizational structures of enterprise marketing in a digital economy. *The subject of the research* is the conceptual provisions and methodological approaches to building organizational structures of marketing and their adaptation under the influence of the external environment. *Methods of the research:* system and complex analysis, analytical approach, theoretical generalization and comparison, observation. *The statement of basic materials.* The article formulates the main trends in changing the business environment of the enterprise and its internal environment, which took place under

¹ Решетнікова Ірина Леонідівна, д-р екон. наук, професор, професор кафедри маркетингу ім. А. Ф. Павленка, ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана», м. Київ, Україна.

Reshetnikova Irina, Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of Marketing Department named after A. Pavlenko, National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine.

ORCID ID: 0000-0003-1445-4233

e-mail: reshet2002@gmail.com



the influence of the digital revolution and substantiates the need for rapid adaptation and transformation of organizational structures of marketing to respond quickly to the challenges of time. It is proved that in modern conditions of digital economy formation, marketing structures of enterprises, which have passed stages of evolution from non-integrated to integrated structures, more and more often pass to transformation into coordinated structures, transferring sales function (outsourcing of their products) to outsourcing online stores and specialized platforms. *The practical significance of the research* lies in the possibility of applying the provided recommendations to improve the organizational structures of enterprise marketing in a digital economy. *Conclusions and perspectives of further research.* The formation of the digital environment creates the preconditions for the transition from integrated marketing structures in the enterprise to coordinated, which include independent Internet intermediaries specializing in the provision of information services.

Key words: transformation, functions, marketing structures, digital economy, coordinated marketing structures.

ТРАНСФОРМАЦИЯ ФУНКЦИЙ И СТРУКТУР МАРКЕТИНГА ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Постановка проблемы. Современная пандемия, которая охватила все страны мира и привела к глобальному экономическому кризису, внесла существенные коррективы в бизнес среду и организацию бизнес процессов на предприятии. Часть из них перешла в режим офф-лайн. Как следствие - изменились функции и характер деятельности маркетинговых подразделений предприятия. Все это требует переосмысления процессов трансформации структур маркетинга предприятий, которые состоялись под влиянием диджител- революции. *Целью статьи* является обобщение существующих теоретических подходов и современных тенденций трансформации организационных структур маркетинга предприятий в условиях цифровой экономики. *Предметом исследования* являются концептуальные положения и методические подходы к построению организационных структур маркетинга и их адаптации под влиянием внешней среды. *Методы использованные в исследовании:* методы системного и комплексного анализа, аналитического подхода, теоретического обобщения и сравнения, наблюдения. *Изложение основного материала.* В статье сформулированы основные тенденции в изменении бизнес - среды предприятия и его внутренней среде, которые состоялись под влиянием диджител - революции и обоснована необходимость быстрой адаптации и трансформации организационных структур маркетинга для быстрого реагирования на вызовы времени. Доказано, что в современных условиях формирования цифровой экономики, маркетинговые структуры предприятий, прошедших этапы эволюции от неинтегрированных к интегрированным структурам, все чаще переходят к трансформации в координированные структуры, вынося функцию сбыта (продажи своей продукции) на аутсорсинг интернет магазинов и специализированных платформ. *Оригинальность и практическое значение полученных результатов* заключается в возможности применения предоставленных рекомендаций по совершенствованию организационных структур маркетинга предприятий в условиях цифровой экономики. *Выводы исследования.* Формирования цифровой среды создает предпосылки перехода от интегрированных структур маркетинга на гальке предприятия к координированным, в состав которых входят независимые Интернет посредники, специализирующиеся на предоставлении информационных услуг.

Ключевые слова:

трансформация, функции, структуры маркетинга, цифровая экономика, координированные структуры маркетинга.

Постановка проблемы. Світова пандемія останніх років призвела до швидкої зміни бізнес середовища і прискорення процесів діджиталізації всіх сфер економіки. Значна частина організації виробничих процесів, і особливо процесів менеджменту перейшли в режим оф-лайн. Сформувалось нове поняття «цифрова економіка», яке передбачає активне використання інтернет технологій у всіх сферах діяльності суспільства. Через це змінилася не лише поведінка споживачів, а й ролі

учасників обміну. Такі докорінні зміни не можуть не вплинути на характер маркетингової діяльності підприємства. Будь яке підприємство залишається «відкритою системою», залежить від зовнішнього середовища і намагається адаптуватися під нього. Отже актуальним є дослідження впливу процесів інформатизації на характер функцій, що їх виконують маркетингові служби підприємства і можливих тенденцій трансформації маркетингових структур в умовах цифрової економіки.





Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тематика «цифрової економіки» останнім часом жваво обговорюється і досліджується в світовій і вітчизняній науковій літературі. В цьому науковому напрямку є напрацювання, зокрема, у Ілляшенка С. М та Шипуліної Ю. С. [1], Летуновської Н. Є. та Хоменко Л. М. [2], Літовченко І. Л. [3, 4, 6], Кулеш О. [5], Котлера Ф. [7]. Переважна більшість публікацій стосується понятійного апарату «цифрової економіки», та нових діджител інструментів. Разом з тим, недостатньо дослідженою залишається проблема трансформації функцій та організаційних структур підприємства під впливом нових чинників інформаційного середовища.

Метою статті є узагальнення існуючих теоретичних підходів і сучасних тенденцій трансформації організаційних структур маркетингу підприємств в умовах цифрової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Успішна реалізація маркетингової стратегії підприємства можлива лише за умови ефективного організаційного механізму, головним компонентом якого є організаційна структура маркетингу. Ось чому, формування маркетингових структур підприємства є фундаментальним в теорії і практиці маркетингового менеджменту. Згідно методології системного підходу і класифікації систем [8, 9], маркетингові системи можна вважати «кібернетичними». Вони – великі, складні, динамічні, ймовірного характеру, гомеостатичної природи (докладно це обґрунтовано в [10]). Гомеостатичність маркетингових систем означає їх прагнення до збереження рівноваги та стійкості. Вона реалізується через їх властивість адаптації до оточуючого середовища, в наслідок якої забезпечується їх ефективне функціонування з точки зору оптимізації заданих параметрів. Як кожна кібернетична система, маркетингові системи є організованими, системами, в яких відбуваються процеси управління, тобто існує «об'єкт» управління, «суб'єкт» управління, вхід, вихід, зворотній зв'язок, внутрішнє та зовнішнє середовище. В таких системах завжди присутній орган, який здійснює функції управління, і структура якого залежить від концепції маркетингу, яка домінує на підприємстві, і визначає пріоритети у використанні маркетингових інструментів, роль і місце маркетингових підрозділів в організаційній структурі підприємства. Концепція ж маркетингової

діяльності, в першу чергу, залежить від зовнішнього середовища, і крім того, від корпоративної філософії і цілей, які ставить перед собою підприємства. Маркетингові концепції пройшли довгий шлях еволюції, разом з розвитком економічних відносин і науково – технічного прогресу в суспільстві (фактично зі зміною зовнішнього середовища), і кожного разу, із зміною і виникненням нової концепції змінювалися маркетингові структури підприємств і їх місце в організаційній структурі підприємства. Тобто, можна стверджувати, що кожного разу відбувалась адаптація функцій і структур маркетингу підприємства під виклики його зовнішнього середовища.

В табл. 1 узагальнено зміни в маркетингових структурах підприємств, які відбувалися на тлі еволюції основних концепцій маркетингу до початку 2000 років.

Бурхливі зміни в зовнішньому середовищі на межі ХХІ століття, що пов'язані з розвитком Інтернет технологій і діджител інструментів, призвели до формування зовнішнього середовища нової якості - «цифрового середовища», яке обумовило виникнення нових маркетингових концепцій і сприяло подальшій трансформації функцій і структур маркетингу. В сучасній літературі, незважаючи на актуальність ще не сформувалось чіткого визначення зазначеній категорії.

На думку Кулеш О., цифрове середовище – це інтегроване місце комунікацій, де цифрові пристрої спілкуються й керують складовими та діями в ньому. Концепція базується на системах електроніки, інтегрованої й упровадженої для глобальної спільноти. Основними компонентами цифрового середовища є вебсайти, хмарні сервери, пошукові системи, соціальні мережі, мобільні додатки, аудіо-, відео- та інші вебресурси [5].

Натомість проф. Литовченко І. Л. розглядає явище «цифрової економіки» значно ширше. Говорячи о наслідках широкого застосування зазначених вище технологій, вона наголошує на існуванні нової – дуальної (реально – віртуальної) економіки. За її словами, на реально - віртуальному ринку функціонують специфічні учасники: кінцеві споживачі - користувачі комп'ютерами, підприємства – гібридні (які здійснюють інтегровану господарську діяльність, як на реальному, так і у віртуальному ринках) і віртуальні (які здійснюють діяльність виключно у віртуальному середовищі), специфічні інформаційні

Таблиця 1: Зміна ролі і пріоритетів діяльності структур маркетингу в процесі еволюції концепцій маркетингу

Концепції маркетингу	Центри уваги концепції	Характерні тренди в трансформації маркетингових структур
Виробнича	Збільшення обсягів виробництва товарів і зниження їх собівартості.	В центрі структури управління – виробничий підрозділ. Головний інженер – найбільш впливова людина після директора. Відділи маркетингу відсутні. Функції маркетингу здійснюються фрагментарно, головним чином, пов'язані із збутом продукції
Товарна	Споживчі якості товару, дизайн, технічні характеристики	Центральними підрозділами є конструкторсько – технологічні. Функції маркетингу здійснюються фрагментарно, головним чином, пов'язані із розробкою і збутом товарів.
Збутова	Канали збуту, реклама, просування продуктів, навчання персоналу збуту	Головним підрозділом в організаційній структурі підприємства, що виконує більшість функцій маркетингу стає Відділ збуту. Комерційний директор стає найбільш впливовою особою. Планування діяльності здійснюється на основі звітів відділу збуту.
Ринкова (традиційного маркетингу)	Цільовий ринок, потреби споживачів та засобах їх задоволення	Виникають відділи маркетингу, які координують виконання всіх функцій маркетингу на підприємстві від дослідження ринку до збуту продукції. Однак роль їх на підприємстві залишається другорядною по відношенню до виробничих підрозділів. Відділи збуту входять до складу відділів маркетингу. Останні - стають більш ієрархічними.
Стратегічного маркетингу	Стратегічні конкурентні переваги; задоволення потреб споживачів краще, ніж це роблять конкуренти	Маркетинг стає інтегруючою функцією підприємства. Директор з маркетингу відіграє провідну роль. Виробництво підпорядковується маркетинговому менеджменту. На підприємствах існують окремо відділи маркетингу і збуту. Перші виконують аналітичну, управлінську (визначення стратегії), комунікаційну і контролю. Другі займаються комерціалізацією продуктів і послуг.

Джерело: розроблено автором

посередники, діє цифрова інфраструктура для ведення бізнесу з'являються нові місця (площадки) продажу, які є характерними виключно для віртуального ринку (наприклад, Інтернет – магазини), динамічно створюються і розвиваються особливі засоби маркетингового просування і комунікації.

І далі, ...віртуалізація я і цифровізація, які поширюються, призводять до зміни традиційних уявлень про ринки, границях галузей, стратегічних альянсів компаній. Форми і ролі окремих учасників ринку визначаються заново. Виникають нові нетрадиційні пакети товарів і послуг [6]. Все це безумовно потребує переосмислення змісту маркетингової діяльності

Про зміну характеру маркетингової діяльності і функцій маркетингу в умовах цифрової економіки говорить і Ф.Котлер, на його думку відбувається переоцінка маркетингу в цифровій економіці. Цифровий маркетинг не має на меті заміну традиційного. Навпаки, обидви види маркетингу повинні співіснувати

в Маркетингу 4.0, міняючись ролями на шляху покупця. Сутність маркетингу 4.0 полягає у визначенні мінливих ролей традиційного й цифрового маркетингу в сприянні залученню клієнтів і розповсюдженні інформації [7].

Підсумовуючи зазначене, можна сформулювати наступні тенденції зміни бізнес – середовища підприємства, які мають серйозний вплив на його маркетингову діяльність.

1. Проникнення Інтернету у всі сфери діяльності суспільства. Інтернет середовище стає доступним, дешевим і демократичним інструментом. З'явилося нове покоління користувачів, як з боку надавачів послуг, так і з боку споживачів, що «виросли разом з інтернетом» і не потребують спеціальних навичок. Як, наслідок, поняття Інтернет - маркетинг поступово втрачає свій первинний сенс, оскільки альтернативи йому просто не існує - всі виключно функції маркетингу на підприємстві реалізуються за допомогою інтернету і діджител інструментів.





2. Зникнення для бізнесу географічних і галузевих бар'єрів через доступність і швидкість реалізації операцій і розрахунків в цифровій економіці. Саме швидкість прийняття рішень, обігу коштів стають головними критеріями організації бізнес – процесів та їх оптимізації. Для споживачів – головними критеріями в прийнятті рішень стають – зручність (пошуку інформації, здійснення розрахунків, умов доставки), доступність (через інструменти цифрової економіки) і також швидкість всього процесу купівлі.

3. Виникають нові форми ведення бізнесу, пов'язані з наданням віртуальних послуг (в першу чергу, доступу до релевантної інформації і розрахунками), або інтегровані підприємства, які надають одночасно і інтернет і реальні послуги. Прикладом останніх є діяльність Інтернет магазину Розетка, який перестав бути виключно віртуальним підприємством і активно відкриває реальні власні магазини – точки видачі товару, де відбувається окрім видачі, роздрібний продаж товарів першої необхідності.

4. Виникають стратегічні альянси традиційних (реальних) підприємств із віртуальними (які працюють головним чином через засоби цифрової економіки). В наслідок чого частина маркетингових функцій підприємства переходить до його партнерів з альянсів на умовах аутсорсингу або договірних відносин.

5. Швидкі постійні зміни, що відбуваються в цифровій економіці, спонукають до реагування на них та адаптації внутрішнього середовища, оскільки змінюється характер маркетингової діяльності і перелік функцій, що їх виконують маркетингові підрозділи.

Таким чином, можна наголошувати, що цифрова економіка призвела до виникнення нової парадигма (або концепція) маркетингу - «мережевої реально - віртуальної взаємодії» - в центрі уваги взаємодія реальних і віртуальних підприємств, максимальне залучення інтернет – посередників, і організація мережі партнерів за рахунок спільного створення додаткової цінності продукту та послуги для споживача і заради максимізації прибутку кожного окремого учасника мережі. Як правило учасники мережі – незалежні підприємства, які діють на договірній основі. При такій тісній формі взаємодії відбувається декомпозиція функцій і структур маркетингу, які перерозподіляються між учасниками створеної мережі.

В науковій літературі приділено достатньо уваги класифікації функцій і підфункцій (видів діяльності) маркетингу, однак більшість авторів повторюють, або інтерпретують перелік функцій, який свого часу запропонував Ф. Котлер, тому візьмемо їх за основу.

1. Аналітична, пов'язана із проведенням маркетингових досліджень за різними напрямками.

2. Виробнича, пов'язана з розробкою товарів, які відповідають запитам споживача, і налагодженням їх виробництва.

3. Збутова, або як її ще називають, функція продажу, пов'язана з організацією системи і каналів збуту, його стимулюванням, організацію сервісного обслуговування

4. Функція управління, комунікацій і контролю, пов'язана по – суті, із реалізацією маркетингового менеджменту – розробкою стратегій і механізму їх реалізації, створенням організаційних структур, налагодження маркетингових комунікацій в середині підприємства і зовні, забезпечення контролю функціонування маркетингової системи.

Під впливом змін, що відбуваються в цифровій економіці відбувається зміна пріоритетів в функціях маркетингу, деякі з них взагалі втрачають свою актуальність. Так, ще в межах застосування концепції «стратегічного маркетингу» більшість компаній віддають аналітичну функцію на аутсорсинг, тобто обирають собі надійного партнера в особі дослідницької агенції, яка регулярно проводить дослідження і надає консалтинг. Дуже поширеним явищем є передача на аутсорсинг логістичних функцій (пов'язаних із складуванням і транспортуванням продукції), так звана «контрактна логістика».

В умовах цифрової економіки, з настанням ери «мережевої взаємодії» (не плутати із сітьовим маркетингом), провідна роль в мережних утвореннях (стратегічних альянсах) належить саме інтернет – посередникам (віртуальним, або дуальним), які беруть на себе збутову функцію, через організацію продажу, інформування покупців, залучення логістичних посередників для доставки продукції. Прикладом може бути, знов таки ж, «Розетка». Використовуючи капітал свого бренду і позитивну репутацію на вітчизняному ринку, цей Інтернет - магазин створив мережу із тисяч виробників – постачальників продукції, логістичних операторів, і використовуючи свою інтрнет - площадку здійс-

нює координуючий вплив: диктує ціни, умови та терміни постачання, гарантійного та сервісного обслуговування, необхідний асортимент продукції і т.п. Тобто, перебирає на себе не тільки збутову функцію, а навіть деякі функції, пов'язану з управлінням маркетинговою діяльністю і комунікаціями.

Скорочення функцій маркетингу, що їх виконує безпосередньо персонал підприємства призводить до спрощення організаційних структур маркетингу. Якщо на етапах застосування ринкової концепції маркетингу і концепції стратегічного маркетингу структури ускладнюються – збільшується кількість

структурних підрозділів, та їх ієрархічність, то на етапі концепції мережевої взаємодії маркетингові структури підприємств спрощуються, оскільки частина функцій передається цифровим посередникам.

Таким чином, аналізуючи еволюцію структур маркетингу підприємства, можна зазначити наступні їх види, залежно від їх ролі і місця в загальній організаційній структурі підприємства: неінтегровані, інтегровані, і нові - координовані, які виникли в умовах цифрової економіки (таблиця 2).

Таблиця 2: Стисла характеристика еволюції структур маркетингу

Види структур	Концепції, в яких вони домінують	Характеристика і основні риси структур маркетингу
Неінтегровані	Виробнича, товарна, збутова	Сукупність підрозділів підприємства, які виконують паралельно зі своїми, функції що пов'язані з маркетингом. Діють не скоординовано. На підприємстві може існувати посада маркетолога, але він немає реального впливу на діяльність підрозділів і стратегію підприємства.
Інтегровані	Ринкова, стратегічного маркетингу	Маркетингова діяльність здійснюється системно, координується з єдиного центру – відділу маркетингу підприємства. Або з двох центрів – відділів маркетингу і збуту, які тісно взаємодіють. Вони визначають загальну стратегію підприємства, за складом є багато ієрархічними, громіздкими, їх підрозділи спеціалізуються на окремих функціях маркетингу, продуктах, або цільових ринках, на яких працює підприємство.
Координовані	Мережевої реально – віртуальної взаємодії	Частина маркетингових функцій підприємства переходить реальним і віртуальним посередникам. Створюються мережі постійних партнерів, які взаємодіють і координують маркетингові цілі і стратегії. Маркетингові структури підприємств спрощуються, зменшується кількість їх рівнів і учасників.

Джерело: розроблено автором

Оскільки нова концепція мережевої взаємодії ще не є домінуючою і зазначені вище маркетингові концепції продовжують діяти на підприємствах, всі види маркетингових структур мають право на існування, і компоновка відділів маркетингу конкретних підприємств мають будуватися з урахуванням особливостей їх функціонування у власному зовнішньому середовищі. Головною ж вимогою має бути їх адаптивність, тобто здатність швидко змінювати свою компоновку, кількість підрозділів, їх підпорядкованість.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Для підприємств, які активно застосовують інструменти цифрового маркетингу і взаємодію із віртуальними посередниками характерним є скорочення функцій

маркетингу і спрощення структур управління. В подальших дослідженнях увага зосередиться на особливостях трансформації структур підприємства залежно від їх обсягів і частки цифровізації процесів.

Література

1. Ілляшенко С. М., Ілляшенко Н. С., Шипуліна Ю. С. Проблеми і перспективи розвитку промисловості України в умовах четвертої промислової революції. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 5. С. 85–89.
2. *Маркетинг у цифровому середовищі: підручник* / Н. Є. Летунівська, Л. М. Хоменко, О. В. Люльов та ін. ; за заг. ред. Н. Є.



Летуновської, Л. М. Хоменко. Суми: Сумський державний університет, 2021. 259 с.

3. Литовченко И. Л. *Генезис и эволюция информационной концепции маркетинга*. Монография. Київ: Наукова думка, 2011. 228 с.

4. Литовченко И. Л. Маркетинг в условиях дуальности современного промышленного рынка. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні наук*. 2015. № 1. С. 60–63.

5. Kulesz O. *Culture in the digital environment: assessing impact in Latin America and Spain*. UNESCO, 2017. 64 p.

6. Литовченко И. Л. *Маркетинг: виклики та рішення* : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Одеса, 21 квітня 2021 р. / за ред. д.е.н., проф. І.Л. Литовченко. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2021. 155 с.

7. Kotler P. *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital* / Philip Kotler, Hermawan Kartajaya. New Jersey: Wiley, 2016. 208 с.

8. Мильнер Б. З., Евенко Л. И., Рапопорт В. С. *Системный подход к организации управления*. Москва: Экономика, 1983. 224 с.

9. *Системный анализ и структуры управления* / Под ред. В. Г. Шорина. Москва: «Знание», 1975. 304 с.

10. Решетникова И. Л. *Стратегия маркетинга: особенности формирования на отечественных предприятиях*. Монография. Луганск: изд-во ВГУ, 1998. 270 с.

References

1. Pyashenko, S. M., Ilyashenko, N. S. and Shipulina, Yu. S. (2020). Problems and pro-

spects of industrial development of Ukraine in the fourth industrial revolution. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, 5, 85–89.

2. Letunovskaya, N. E., Khomenko, L. M. and Lyulov, O. V. (2021). *Marketing in the digital environment*. Sumy: Sumy State University, 259.

3. Litovchenko, I. L. (2011). *Genesis and evolution of the information concept of marketing*. Monograph. Kyiv: Science think, 228.

4. Litovchenko, I. L. (2015). Marketing in the duality of the modern industrial market. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic Sciences Series*, 3, 60–63.

5. Kulesz, O. (2017). *Culture in the digital environment: assessing impact in Latin America and Spain*. UNESCO, 64.

6. Litovchenko, I. L. (2021). *Marketing: challenges and decisions*: materials of the II International scientific-practical conference, Odessa, April 21, 2021. Odessa: Gel-Vetika Publishing House, 155.

7. Kotler, P. (2016). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital* / Philip Kotler, Hermawan Kartajaya. New Jersey: Wiley, 208.

8. Milner, B. Z., Evenko, L. I., Rapoport, V. S. (1983). *System approach to the organization of management*. Moscow: Ekonomika, 224.

9. Shorina, V. G. (1975). *Systems analysis and management structures*. Moscow: "Knowledge", 304.

10. Reshetnikova, I. L. (1998). *Marketing strategy: features of formation at domestic enterprises*. Monograph. Luhansk: Publishing House, 270.

Стаття надійшла

до редакції : 10.05.2021 р.

Стаття прийнята

до друку: 30.06.2021 р.

Бібліографічний опис для цитування :

Решетнікова І. Л. Трансформація функцій і структур маркетингу підприємств в умовах цифрової економіки / І. Л. Решетнікова // Часопис економічних реформ. – 2021. – № 2(42). – С. 48–54.

