

УДК 658.8:005.342

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.78-16>**Фімяр С.В.**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки, фінансів, обліку,
математичних та інформаційних дисциплін
*Черкаська філія Приватного вищого навчального закладу
«Європейський університет»*
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0432-2587>

Коваль Д.О.

аспірант
Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-8551-1828>

Fimyars Svitlana

PhD in Economics, Docent,
Associate Professor at the Departments of Economics, Finance, Accounting,
Mathematical and Information Disciplines
*Cherkasy branch of Private Higher Educational Establishment
“European University”*

Koval Dmytro

Postgraduate Student
Private Higher Educational Establishment “European University”

ІННОВАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ЕКОСИСТЕМ

INNOVATIVE DESIGN OF MARKETING ECOSYSTEMS

Формування та використання маркетингових екосистем дозволяє спростити як процеси трансформації технологічних укладів, так і взаємодію різних видів бізнес-моделей підприємств. Особливу увагу спрямовано на маркетингові екосистеми як одне з важливих нововведень Індустрії 5.0. Перехід від Індустрії 4.0 до Індустрії 5.0 супроводжується створенням необхідної програмно-алгоритмічної бази квантових обчислень, використанням технологій візуалізації управлінських рішень, розробкою нейроморфних моделей архітектури підприємств, цифрових двійників бізнес-процесів. У статті розглянуто етапи інноваційного проектування нових маркетингових екосистем, результатом впровадження яких є наскрізна інтеграція інформаційних ресурсів підприємств, що входять до них, що необхідно для консолідації та синхронізації структурованих та неструктурованих даних про різні бізнес-моделі компаній та організацію механізмів предиктивної аналітики.

Ключові слова: маркетингова екосистема. Індустрія 4.0. Індустрія 5.0. бізнес-процеси. маркетингові дослідження. інноваційне проектування. наскрізна інтеграція. інформаційні ресурси.

Innovative design of marketing ecosystems is a key factor in the success of modern business in the conditions of rapid market changes and technological progress. At the heart of this process is the creation of dynamic, adaptive and interconnected structures that are able to unite companies, consumers, partners and technologies into a single integrated environment. This approach involves not only the introduction of new tools and platforms, but also a rethinking of traditional models of interaction between market participants. Innovative marketing ecosystems help brands not only promote their products, but also create value through joint projects, audience engagement and the implementation of advanced technologies, such as artificial intelligence, big data analysis and process automation. The formation and use of marketing ecosystems allows you to simplify both the processes of transformation of technological structures and the interaction of different types of business models of enterprises. Special attention is paid to marketing ecosystems as one of the important innovations of Industry 5.0. The transition from Industry 4.0 to Industry 5.0 is accompanied by the creation of the necessary software and algorithmic base of quantum computing, the use of visualization technologies for management decisions, the development of neuromorphic models of enterprise architecture, and digital twins of business processes. The article considers the stages of innovative design of new marketing ecosystems, the implementation of which results in end-to-end integration of information resources of enterprises included in them, which is necessary for the consolidation and synchronization of structured and unstructured data on various business models of companies and the organization of predictive analytics mechanisms. As a result of the work, the method of

scientific analysis of the literature on the research topic was used, the empirical experience of the authors of the article was used. The results of the study will be useful to managers of innovative companies and employees of marketing departments.

Keywords: marketing ecosystem, Industry 4.0, Industry 5.0, business processes, marketing research, innovative design, end-to-end integration, information resources.

Постановка проблеми. Інноваційне проектування маркетингових екосистем є ключовим фактором успіху сучасного бізнесу в умовах стрімких змін ринку та технологічного прогресу. У центрі цього процесу знаходиться створення динамічних, адаптивних і взаємопов'язаних структур, які здатні об'єднувати компанії, споживачів, партнерів та технології в єдине інтегроване середовище.

Цей підхід передбачає не лише впровадження нових інструментів і платформ, а й переосмислення традиційних моделей взаємодії між учасниками ринку. Інноваційні маркетингові екосистеми допомагають брендам не просто просувати свої продукти, але й створювати цінність через спільні проекти, залучення аудиторії та впровадження передових технологій, таких як штучний інтелект, аналіз великих даних і автоматизація процесів.

У цій статті ми розглянемо основні етапи інноваційного проектування маркетингових екосистем, їх переваги для бізнесу та способи адаптації до сучасних викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні маркетингові екосистеми є складними інтегрованими структурами, які об'єднують бізнес, споживачів, партнерів і технології в єдине адаптивне середовище. Інноваційне проектування таких екосистем стало актуальним напрямом досліджень, спрямованим на розробку ефективних підходів до інтеграції технологій, оптимізації ресурсів і підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Праці вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких: Березюк В. [1], Pratiwi N.E. [2], Latuny J. [2], Kaitelapataу B.G. [2], Гамова І.В. [3], Скіцько В.І. [4], Нагара М. [5], Ривак Н.О. [6], Пащенко О.П. [7], Тарасюк О.В. [8], висвітлюють ключові аспекти цього процесу.

Існуючі дослідження демонструють, що інноваційне проектування маркетингових екосистем базується на інтеграції сучасних технологій, розвитку креативності та адаптації до нових викликів цифрової епохи. Це дозволяє створювати адаптивні, стійкі та ефективні моделі, які сприяють зростанню бізнесу та задоволенню потреб споживачів. Майбутні дослідження мають бути спрямовані на подальшу інтеграцію технологій і розвиток нових методик проектування маркетингових екосистем, орієнтованих на довгостроковий розвиток і взаємовигідну співпрацю всіх учасників. Тому існує необхідність обґрунтування ефективних етапів інноваційного проектування.

Метою дослідження стало формування підходів до проектування маркетингової екосистеми в рамках Індустрії 5.0 та Індустрії 4.0, що необхідно для створення ефективних взаємодій між інноваційними підприємствами різних сфер бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Індустрія 4.0 використовує новий підхід до виробництва, в основі якого лежить активне застосування ІТ-інструментів у промисловій діяльності та передбачає повномасштабну автоматизацію бізнес-процесів.

Особливістю Індустрії 5.0 є технології штучного інтелекту (ШІ), що використовуються для передиктивної аналітики та наскрізної інтеграції даних [1].

Цілями впровадження концепції Індустрії 4.0 виступають:

1. Більш вища продуктивність результатів інноваційної діяльності.
2. Скорочення робочих місць за небезпечних та шкідливих умов праці.
3. Зростання конкурентоспроможності підприємства.
4. Поява якісно нової продукції – інновацій.

Зі зростанням застосування інтелектуальних систем ефективність роботи підприємства загалом підвищується. Використовуючи програмне забезпечення, компанія може виробляти продукцію вищої якості. Завдяки інноваціям та іншим змінам Індустрія 4.0 збільшуватиме частку продукції з високою доданою вартістю, що призведе до прискорення економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності організацій.

Основа концепції Індустрії 5.0 складають такі елементи:

- інтелектуальне ядро на основі штучного суперінтелекту;
- чотирикомпонентна екосистема;
- комплекс екосистем, у тому числі центральні екосистеми – соціально-економічна та нейроцифрова.

Існуюча зв'язка концепцій Індустрії 4.0 та Індустрії 5.0, не стверджує, що одна є прямим продовженням іншої. Їх слід розглядати разом, тобто, як співіснування Промисловості 4.0 та Промисловості 5.0, орієнтованих на соціальні цінності. В даний час відбувається техносоціальна революція з технологіями як інструментами та соціальними потребами в якості кінцевої мети, що ще раз доводить значущість соціального людського фактора в рамках Індустрії 5.0.

Разом з досягненням екологічних, соціальних та економічних цілей у концепції Індустрії 5.0 важливу роль відіграють ідеї технологічного розвитку, впровадження високих технологій, взаємодії робота та людини. Також важливі передача, зберігання, аналіз біоінформаційних даних та енергоефективність як факторів конкурентоспроможності бізнесу [2].

Компанія, яка хоче досягти глобальної конкурентоспроможності, повинна змінювати наявні традиційні бізнес-моделі та збільшувати інвестування у досягнення соціальних цілей бізнесу. Фактично в Індустрії 5.0 роль людини та соціуму у бізнесі кратно зростає. Соціалізація бізнес-моделей передбачає перехід від створення нових робочих місць та збільшення зайнятості до максимальної персоналізації продукції, що випускається, та забезпечення покращених умов праці працівників, у тому числі за рахунок максимального використання штучного інтелекту.

У рамках концепції Індустрія 5.0 співробітники компанії розглядаються не як «витрати», а як «інвестиція», яка дає можливість розвитку як самому підприєм-

ству, так і його трудовому колективу. Унікальність цієї інвестиції у тому, що працівники, розвиваючись, удосконалюють організацію, що дає їм ще більший простір для розвитку. У зв'язку з цим підприємство має бути захищене в інвестуванні у навички, можливості та добробут персоналу для досягнення своїх цілей. Такий підхід дуже відрізняється від простого балансування витрат на працівників та фінансових доходів: людський капітал стає більш цінним, що є важливою особливістю бізнес-моделей у рамках Індустрії 5.0.

Важливо розуміти, що концепція Індустрія 5.0 не обмежується лише соціальною спрямованістю. Її ключове завдання – підвищення економічних показників бізнесу, і вирішується через задоволення потреб та інтересів працівників, а також забезпечення екологічної стійкості та економії ресурсів. Ефективність використання ресурсів полягає в тому, щоб виробляти «краще з меншими витратами», оптимізувати взаємозв'язок між випуском продукції та введенням ресурсів [5]. Компанія або ціла галузь, що працює в рамках концепції Індустрія 5.0, повинна бути готова швидко адаптувати всю свою бізнес-модель до зміни умов ключових виробничо-збутових ланцюжків.

У довгостроковій перспективі загальна вигода для промисловості полягає у підвищенні конкурентоспроможності завдяки успішній адаптації до мінливого світу та нових ринків.

Таким чином, в умовах Індустрії 5.0 зміни бізнес-моделей неминучі. Фактично всі ці трансформації можна описати двома факторами:

1. Індустрія 4.0 та Індустрія 5.0 передбачають величезний простір для оновлення бізнес-моделей компаній – завдяки можливостям використання ШІ та інших високих технологій, підприємства можуть застосовувати фактично ексклюзивні бізнес-моделі, що значною мірою робить їх унікальними.

2. Кратно зростає роль людини в бізнес-моделі організації, причому як споживача (зовнішня сторона), і як співробітника (внутрішня сторона). Це особливо помітно на тлі зростання застосування ШІ та високих технологій.

У ході перетворень у бізнес-моделях змінюються вимоги до інноваційної діяльності підприємств. Якщо раніше інновації стосувалися в першу чергу впровадження технологій у діяльність бізнесу (у розрізі методів виробництва або його організації), а також виведення нових (інноваційних) продуктів на ринок, то в рамках концепцій Індустрії 4.0 та Індустрії 5.0 роль інновацій істотно змінилася – вони стають флагами розвитку підприємства.

Завдання інноваційної діяльності при цьому полягає не просто у правильному доборі, імплементації та впровадженні нових технологій, а й у тому, щоб досягти унікального поєднання технологічної, соціальної та екологічної сторін діяльності бізнесу, оскільки в досліджуваних концепціях усі вони відіграють рівну за значимістю роль.

Те саме можна сказати і про результат діяльності компанії – готову продукцію чи послугу. Якщо раніше інноваційність вже була значним чинником вибору для клієнта, то з погляду досліджуваних концепцій інноваційність стала унікальним поєднанням технологічності, екологічності, соціальної спрямованості та персоніфікації продукту чи послуги.

Технологічний уклад Індустрії 4.0 характеризується впровадженням цифрових технологій в управління організацією для підвищення її цифрової зрілості шляхом інформатизації та автоматизації виробництва та переходу на кіберфізичні системи [4].

Цей термін використовують для представлення процесів у соціально-економічній підсистемі. Для інтегрованого уявлення різних рівнів перетворення інформації застосовується поняття «екосистема».

Екосистема, стає природною оболонкою, основне завдання якої – здійснення взаємодії підприємства із зовнішнім оточенням через об'єднання в кластери, платформи, бізнес-інкубатори, що дозволяє досягти ефективного, безперервного та пов'язаного функціонування компанії. Таким чином, екосистема: є законним розширенням підприємства як поняття і як форми організації реальної економічної діяльності; стає логічним продовженням кластерної економіки; містить кілька взаємопов'язаних бізнес-систем.

Вимоги до конкретизації складу та змісту техніко-технологічних платформ у ході розробки та експлуатації сучасних бізнес-систем, нерозривно пов'язаних з етапами інноваційного проектування, стають інтегруючим базисом для формування цифрових екосистем. На передпроектних стадіях (на рівні формування технічних завдань) використовуються методи та моделі маркетингових досліджень, тому що при такому підході фокус можна змістити з вивчення ринку в цілому на аналіз окремої екосистеми та в результаті отримати більш автентичні результати.

Маркетингова екосистема визначена як інтеграція учасників, що реалізують маркетингові цілі, спрямовані на взаємодоповнення та розвиток бізнесу, побудову клієнтоцентричних бізнес-моделей, до якої входять: постачальники; посередники; інвестори; державні структури; університети.

У межах такої екосистеми цифрові платні форми, пристрої, сервіси працюють в єдиному контексті, а її центром є споживач. Екосистема забезпечує ефективний зв'язок між ним та внутрішніми ресурсами компанії з метою випуску продукту, що максимально задовольняє його потреби.

Сьогодні на вітчизняному ринку представлена не надто велика кількість маркетингових екосистем. Пов'язано це з тим, що сама по собі концепція поки що перебуває на стадії формування. Переважна більшість подібних екосистем існує і досить активно розвивається у сфері ІТ, а також у промисловому виробництві. У цих галузях залучення споживачів у діяльність компаній дуже висока через те, що найчастіше продукція виробляється за індивідуальним замовленням.

Таким чином, взаємна робота клієнта, виробника, постачальника, співробітників служби менеджменту призводить до формування маркетингової екосистеми, оскільки відбувається оновлення бізнес-процесів та розширення складу учасників з метою задоволення комерційних інтересів.

Можна зробити висновок про зміну ролі маркетингових досліджень у рамках концепції Індустрії 4.0, а також їх інструментарію та цілепокладання самого процесу досліджень.

По-перше, частіше застосовуються цифрові технології (зростає ступінь цифрової зрілості). Результати досліджень можуть швидше імплементуватися в діяль-

ність компанії завдяки впровадженню технологій Big Data та ШІ. У межах концепції Індустрії 4.0 маркетингові дослідження з громіздких періодичних процесів перетворюються на постійні фонові через те, що самі можуть керуватися штучним інтелектом і постачати результати, що відповідають вимогам оперативного планування.

По-друге, за умов Індустрії 4.0 змінюються об'єкти дослідження. Екосистемний підхід передбачає вивчення екосистеми та всіх її учасників (включаючи зовнішнє оточення) і ранжування об'єктів дослідження – від найближчих елементів однієї екосистеми до наявних в іншій.

При екосистемному підході організація вивчає інших учасників екосистеми (а також інші екосистеми); при цьому сама екосистема пізнає інші собі подібні.

Якщо в класичній моделі підприємство досліджує зовнішнє середовище прямого і непрямого впливу, в Індустрії 4.0 особлива увага приділяється внутрішній – це є звичайним лінійним бізнес-процесом у рамках вирішення якоїсь проблеми.

Серед них можна виділити такі:

1. Вивчення компанією свого внутрішнього середовища з метою накопичення великих обсягів внутрішньої інформації (безперервний процес).

2. Аналіз підприємством зовнішнього середовища, що складається з інших учасників екосистеми – постачальників, клієнтів, посередників, інвесторів, регуляторів (безперервний процес).

3. Дослідження компанією інших екосистем – має цільову спрямованість і реалізується у разі потреби.

4. Вивчення екосистеми інших екосистем. Також цільовий процес, який орієнтований на оптимізацію бізнес-процесів усередині екосистеми [3].

Маркетингові дослідження дозволяють створити ланцюжок перекачування маркетингової інформації з різних організацій у межах однієї екосистеми. Ситуацію можна розглянути на найпростішому прикладі – маркетплейсі, де, завдяки побудованій схемі збору маркетингових даних, кожен продавець не збирає відомості про споживачів, рівень попиту, еластичність ціни і забезпечує ними сам маркетплейс. В результаті останній отримує значний обсяг даних від кожного продавця, і ця інформація є для маркетплейс внутрішньою, а для продавця – зовнішньою. Але й сам маркетплейс збирає зовнішні маркетингові відомості та направляє їх продавцям для збільшення ефективності своєї діяльності. Це і є трансфер (або перекачування) інформації між зовнішнім та внутрішнім контурами екосистеми. Задля більшої його максимальної ефективності важливо використовувати ЖМ-підхід з організацією інформаційної архітектури екосистеми.

У той же час однією з найважливіших цілей маркетингових досліджень стає не просто вирішення будь-якої конкретної бізнес-проблеми. Навпаки, основним є накопичення великого обсягу даних для навчання штучного інтелекту з метою підвищення ефективності ухвалення управлінських рішень.

Інтеграція підприємств (компаній, організацій) в одну маркетингову екосистему для низки компаній, які здійснюють свою діяльність на окремих ринках і беруть участь у постійному інформаційному обміні із зовнішнім ринком, що призводить до накопичення внутрішніх та зовнішніх даних організації.

У класичному маркетингу цей етап був би завершальним, оскільки збір відомостей з метою їхнього подальшого використання і був одним із найважливіших завдань бізнесу. Але при екосистемному підході компанії починають обмінюватися даними за допомогою нової маркетингової екосистеми, яка фактично стає не просто інструментом генерації спільної інформації про ринки та компанії, а й дозволяє здійснювати трансформацію бізнес-моделі кожної з компаній, пов'язаних з маркетинговою екосистемою, виступаючи в ролі комунікативного майданчика. У разі максимального розкриття потенціалу екосистемного підходу відбувається і інтеграція дослідницької діяльності, йдуть дублюючі функції та процеси. Стираються межі компаній усередині системи – підприємства починають доповнювати один одного в питаннях дослідження зовнішніх екосистем, і відпадає потреба у вивченні зовнішнього середовища прямого впливу, оскільки накопичується максимальний обсяг інформації.

Важливо враховувати, що в рамках однієї екосистеми діють підприємства з абсолютно різними бізнес-моделями. Найчастіше об'єднання в екосистему відбувається саме за цим принципом – до неї збираються організації із взаємодоповнюючими бізнес-моделями.

Завдяки розвитку маркетингових досліджень і збільшенню прозорості кордонів усередині екосистеми, інформація з кожної бізнес-моделі перетікає у загальну глобальну надмодель, реалізовану у вигляді штучного суперінтелекту і здійснює управління екосистемою в цілому. Подібне стирання кордонів та формування єдиної бази знань у рамках надмоделі можливе завдяки використанню: інноваційних підходів до проектування бізнес-процесів; найсучасніших інформаційних технологій. Саме це забезпечується Індустрією 5.0 [6].

Маркетингові дослідження в Індустрії 5.0 мають свою специфіку, що полягає у:

- унікальному поєднанні штучного інтелекту та людини;
- акценті на вивченні не ринку або окремих компаній, а екосистем;
- використанні якісних досліджень для прийняття рішень.

Це дозволяє фундаментально вивчати бізнес-середовища, приділяти особливу увагу взаємодії складових екосистеми, забезпечувати «х'юманізацію» технологій маркетингових досліджень шляхом додавання унікального людського сприйняття та очікувань у процес прийняття управлінських рішень.

Існує 6 питань, які потрібно опрацювати при проектуванні екосистеми:

- Яку проблему вирішує екосистема?
- Хто може бути частиною екосистеми?
- Якою має бути модель управління?
- Як отримати прибуток від створення екосистеми?
- Як запустити екосистему?
- Як забезпечити розвиток та довговічність екосистеми?

Відповіді специфічні практично для будь-якої екосистеми і актуальні в тому числі і для проектування маркетингових екосистем. І саме поєднання рішень щодо кожного з поставлених питань формує унікальне ДНК кожної екосистеми.

Для досягнення успіху при проектуванні необхідно створити гнучку операційну модель екосистем, яка повинна не тільки постійно впроваджувати нові рішення, а й управляти поточними шляхом підтримки їх переваг та усунення недоліків. Однак важливо розуміти, що поняття екосистеми загалом та маркетингової екосистеми зокрема застосовується насамперед у рамках концепцій Індустрії 4.0 та Індустрії 5.0, що реалізуються в рамках цифрової трансформації бізнесу, що веде до інноваційного розвороту компаній. Отже, маркетингова екосистема – результат інноваційного підходу, тому при її створенні необхідно керуватися методологією інноваційного проектування.

Завданням інноваційного проектування в умовах Індустрії 4.0 та Індустрії 5.0 є цифрова трансформація бізнес-процесів та бізнес-моделей, що пов'язано з реалізацією завдання безперервного збільшення цінності бізнес-процесів. Якісно нові характеристики бізнес-моделей забезпечуються етапом попереднього вибору виду останніх та організацією бізнес-процесів усередині них.

Інноваційне проектування, в основі якого лежать маркетингові дослідження потреб споживачів та партнерів, а також їхнє залучення до продукування інновації, призводять до оптимізації ресурсів та скорочення часу на впровадження отриманих рішень [7].

Час – це чинник, який критично впливає на процес створення нової продукції. З моменту народження ідеї до випуску першого прототипу можуть пройти місяці і навіть роки, а від створення прототипу до серійного виробництва ще більший час. Тривалий цикл розробки продукту має відразу два недоліки. По-перше, чим більше витрачається часу, тим значніша витрата ресурсів і тим дорожча продукція. По-друге, трапляються випадки, коли новий виріб застаріває ще до моменту завершення розробки. Важливо також пам'ятати про ефект новачка, що забезпечує інноваційному продукту явні переваги на ринку. Тому, скорочення термінів розробки продукції – одне із найважливіших чинників конкурентоспроможності підприємства, і саме інноваційний підхід до проектування екосистеми організацій сприяє розвитку.

Наступною важливою обставиною, на яку може вплинути інноваційне проектування, є фактор ризику. Випуск нової продукції – це завжди ризик; його не можна не враховувати. Дослідження допомагають знизити рівень невизначеності, але не захищають на 100%. А інноваційне проектування, особливу роль якому грає прогнозування, дозволяє знизити рівень ризику проекту.

Процес управління інноваційним проектуванням включає такі процедури:

- затвердження ефективної стратегії інноваційного розвитку підприємства;
- техніко-економічне обґрунтування ефективності виробництва та комерціалізації конкретного інноваційного продукту;
- оформлення супроводжуючої документації;
- інжиніринг інновацій.

Варто зазначити, що автори статті не виділяють як унікальну складову питання, пов'язані з дослідженням та прогнозуванням, які, у свою чергу, займають центральне місце в процесі інноваційного проектування. Специфіка останнього полягає в тому, що інноваційний проект може зазнавати великої кількості змін і

саме проектування не закінчується в момент запуску продукції в серійне виробництво. Особлива роль досліджень полягає в тому, що саме вони в ході використання продукції дозволяють вносити до неї доопрацювання і продовжувати процес вдосконалення інноваційного проекту.

Цілком очевидно, що інноваційне проектування сьогодні доступне лише підприємствам з високим рівнем цифрової трансформації на основі безперервного аналізу потоків як зовнішніх, так і внутрішніх даних.

Таке проектування може бути використане не тільки при безпосередній розробці нової продукції – воно здатне диверсифікувати бізнес-моделі компанії шляхом пошуку нових напрямків розвитку, а також модернізації її поточних бізнес-процесів, тим самим допомагаючи їй у розвитку діяльності. Крім того, інноваційне проектування може бути задіяне у таких сферах, як PR та GR через привернення уваги стейкхолдерів компанії до її нових методів роботи. Ця думка є дуже цікавою, оскільки представляє інноваційне проектування як нелінійний процес, що складається одночасно із безпосередньо проектування нових видів продукції із застосуванням цифрових технологій та методології диверсифікації бізнес-моделі компанії [5].

Процес інноваційного проектування можна представити у вигляді наступних кроків:

- Формування проблеми та поява інноваційного задуму.
- Проведення комплексу досліджень для виявлення можливостей та загроз.
- Розробка інноваційного прототипу.
- Тестування інновації прототипу.
- Розробка проектної документації.
- Створення інноваційного проекту.
- Впровадження інноваційного проекту.
- Вивчення запровадженого інноваційного проекту.
- Оцінка змін у діяльності підприємства.

При інноваційному проектуванні нової маркетингової екосистеми необхідно передбачати такі етапи (таблиця 1).

Важливо, що описані етапи проходить не одна компанія, а всі учасники проектованої екосистеми, і фактично на кожному з них істотну роль відіграють маркетингові дослідження.

Можна стверджувати про посилення значення за останніми у контексті концепцій Індустрії 4.0 та Індустрії 5.0. У цьому участь людини у процесах проектного менеджменту зумовила їх «х'юманізацію» у руслі концепції Індустрії 5.0.

Висновки. У статті наведено огляд екосистемного підходу в умовах переходу від технологічного укладу Індустрії 4.0 до Індустрії 5.0. Маркетингова екосистема визначається як основа взаємодії клієнтоцентричних бізнес-моделей різних екосистем у рамках Індустрії 4.0. Автори дослідження показують зростаючу роль маркетингових досліджень на всіх етапах інноваційного проектування маркетингових екосистем за умов наскрізної інтеграції даних за принципами забезпечення платформенності рішень.

У рамках екосистемного підходу та маркетингових екосистем змінюється роль та формат застосування маркетингових досліджень. Вони стають інструментом вивчення екосистеми з боку компанії та навпаки, а

Етапи проектування маркетингової екосистеми

Етап	Опис етапу	Результат етапу
Формування проблеми та поява інноваційного задуму (передпроектне обстеження)	Виявлення недоліків поточної екосистеми, бізнес-систем, що взаємодіють, бізнес-моделей, бізнес-процесів. Здійснюється шляхом аудиту поточної ситуації із застосуванням постійних фонових внутрішніх маркетингових досліджень.	Чітке формулювання наявних проблем та можливих альтернативних варіантів. Виявлення вимог до єдиного платформного рішення для управління процесами
Проведення комплексу досліджень для виявлення можливостей та загроз	Складання плану досліджень для повноцінного аналізу ситуації всередині наявної екосистеми. Вивчення всього масиву внутрішніх та зовнішніх даних. Аудит бізнес-процесів. Аналіз кожної альтернативи щодо застосування в рамках компанії	Детальний опис поточної ситуації. Наявність SWOT-аналізу ситуації. Оцінка всіх можливих альтернатив зміни. Вибір найпривабливішої альтернативи. Вибір складу цифрових технологій, що трансформують взаємодію бізнес-систем у єдину екосистему
Розробка прототипу нової маркетингової екосистеми	На підставі проведеного аналізу та обраної альтернативи створюється прототип нової екосистеми, який складається з опису взаємодіючих бізнес-систем та оптимізованих бізнес процесів. На цьому етапі використовуються накопичені дані маркетингових досліджень для імплементації нових бізнес-процесів для взаємодіючих бізнес-систем	Документ, що описує взаємодію бізнес-систем та оптимізованих бізнес-процесів, їх поєднання у новій екосистемі
Тестування прототипу нової маркетингової екосистеми	Бізнес-процеси взаємодіючих бізнес-систем тестуються двома шляхами: первинне тестування відбувається із застосуванням технології цифрового двійника; потім застосовується тестове впровадження нового бізнес-процесу діяльність компанії. Роль маркетингових досліджень на даному етапі полягає в оцінці змін у діяльності компанії при впровадженні кожного окремого процесу	Оцінка кожного оптимізованого бізнес-процесу та їх поєднання. Прийняття остаточних рішень щодо оптимізації бізнес-процесів
Розробка проектної документації	Частина попереднього етапу, в рамках якої створюється докладний опис взаємодії бізнес-систем та оптимізованих бізнес процесів	Поява регламентуючих документів, їх узгодження та затвердження
Створення нової маркетингової екосистеми	Завершення оптимізації всіх бізнес-процесів, узгодження їх між собою. Повне «складання» екосистеми. Використання маркетингових досліджень для контролю зовнішнього оточення компанії	Повністю готова до впровадження бізнес-система
Впровадження нової маркетингової екосистеми	Повне впровадження всіх оновлених бізнес-процесів, узгодження між собою. Розробка проектної документації, розподіл ролей виконавців та учасників процесів. Маркетингові дослідження на даному етапі необхідні для контролю зовнішньої та внутрішньої ситуації в організації у процесі впровадження нової екосистеми	Функціонування нової екосистеми
Експлуатація нової маркетингової екосистеми	Постійний аналіз роботи впровадженої системи в цілому та кожного бізнес-процесу – окремо. Виявлення недоліків у процесі роботи. Маркетингові дослідження потрібні для фіксації змін у зовнішньому оточенні та внутрішньому утриманні компанії	Висновок про успішне впровадження інноваційної екосистеми
Оцінка змін у діяльності підприємств	Розуміння того, як змінилася ситуація в компанії, опис змін, оцінка поточної ситуації. Виконується у тому числі методами маркетингових досліджень	Підсумковий висновок про те, чи вирішено заявлену проблему

Джерело: сформовано авторами на основі [1; 5; 6; 7]

також зовнішнього оточення компанії та інших екосистем. Крім того, при правильному підході вони служать інструментом перекачування – інформації між екосистемою та її складовими.

У статті наведено етапи практичної розробки інноваційного проекту бізнес-процесів нової маркетингової екосистеми з виділенням ролі маркетингових досліджень у рамках проектування.

Список використаних джерел:

1. Березюк В. Інструментарій маркетингових комунікацій в інтернет-середовищі: класифікація та специфіка використання. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.202>.
2. Pratiwi N.E., Latuny J., Kaitelapatay B.G. Social media optimization as an advertising tool for business development. *Jurnal Mantik*. 2023. № 6 (4). P. 3846–3853.
3. Гамова І.В. Моделі маркетингових комунікацій в соціальних мережах. *Наукові перспективи*. 2022. № 6(24). С. 263–272.
4. Скіцько В.І. Індустрія 4.0 як промислове виробництво майбутнього. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 5. С. 33–40.
5. Нагара М. Прогресивні бізнес-моделі: домінування цінностей Індустрії 5.0. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 45 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1942>.
6. Ривак Н.О. Індустрія 5.0: перехід до стійкої та орієнтованої на людину промисловості. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2022. Вип. 3 (155). С. 41–46.
7. Пашченко О.П., Тарасюк О.В. Управління змінами в системі маркетинг-менеджменту діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання відповідно до концепції «Індустрія 5.0». *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 1(103). С. 49–55.

References:

1. Bereziuk V. (2021) Instrumentarii marketynhovykh komunikatsii v internet-seredovishchi: klasyfikatsiia ta spetsyfyka vykorystannia [Toolkit of marketing communications in the Internet environment: classification and specifics of use]. *Efficient economy*, vol. 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.202>.
2. Pratiwi N. E., Latuny J., & Kaitelapatay B. G. (2023) Social media optimization as an advertising tool for business development. *Jurnal Mantik*, vol. 6 (4), pp. 3846–3853.
3. Gamova I. V. (2022) Modeli marketynhovykh komunikatsii v sotsialnykh merezhakh [Models of marketing communications in social networks]. *Scientific perspectives*, vol. 6 (24), pp. 263–272.
4. Skitsko V. I. (2016) Industriia 4.0 yak promyslove vyrobnytstvo maibutnoho [Industry 4.0 as future manufacturing]. *Investment: practice and experience*, vol. 5, pp. 33–40.
5. Nagara M. (2022) Progresyvni biznes-modeli: dominuvannja cinnostej Industrii' 5.0. [Progressive business models: dominance of Industry 5.0 values] *Economy and society*, vol. 45. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1942>
6. Ryvak N. O. (2022) Industrija 5.0: perehid do stijkoi' ta orijentovanoi' na ljudynu promyslovosti [Industry 5.0: transition to a sustainable and human-oriented industry]. *Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*, vol. 3 (155), pp. 41–46.
7. Pashchenko O. P., Tarasiuk O. V. (2023) Upravlinnia zminamy v systemi marketynh-menedzhmentu diialnosti vitchyznianskykh subiektiv hospodariuvannia vidpovidno do kontseptsii "Industriia 5.0" [Management of changes in the marketing management system of domestic business entities in accordance with the concept of "Industry 5.0"]. *Economy, management and administration*, vol. 1 (103), pp. 49–55.