

МОЛДАВСКАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ АКАДЕМИЯ

На правах рукописи
УДК: 339.138:004(478)(043.3)

ГАГАУЗ ВАЛЕРИЙ

**ЭВОЛЮЦИЯ И ТЕНДЕНЦИИ МАРКЕТИНГА В УСЛОВИЯХ
КОНСОЛИДАЦИИ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

**Специальность 521.04 Маркетинг и логистика
(Социальные и экономические науки)**

Докторская диссертация в данной области

Научный руководитель:



Григоре БЕЛОСТЕЧНИК
Проф., др. хабилитат,
академик АНМ

Автор:



КИШИНЭУ, 2024

ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN MOLDOVA

Cu titlu de manuscris
C.Z.U.: 339.138:004(478)(043.3)

GAGAUZ VALERI

**EVOLUȚII ȘI TENDINȚE SPECIFICE MARKETINGULUI ÎN
CONDIȚIILE CONSOLIDĂRII ECONOMIEI DIGITALE**

**Specialitatea 521.04 Marketing și logistica
(Științe sociale și economice)**

Teza de doctor în domeniu

Conducător de doctorat:



Grigore BELOSTECINIC

Prof. univ., dr.hab., acad. AȘM

Autor:



CHIȘINĂU, 2024

© Gagauz Valeri, 2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

АННОТАЦИЯ.....	5
ADNOTARE	6
SUMMARY	7
СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ	8
СПИСОК ТАБЛИЦ	9
ВВЕДЕНИЕ	11
1. ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА ЭВОЛЮЦИЮ МАРКЕТИНГА	24
1.1. Сущность цифровой экономики и перспективы ее развития	24
1.2. Влияние цифровой экономики на формирование и развитие современной концепции маркетинга	34
1.3. Основные направления трансформации инструментов маркетинга в условиях цифровой экономики	43
1.4. Выводы к первой главе	56
2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА В УСЛОВИЯХ КОНСОЛИДАЦИИ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ	58
2.1. Методология и эмпирическая база диссертационного исследования	58
2.1.1. Теоретические рамки исследования	58
2.1.2. Эмпирическая база исследования	63
2.2. Цифровая трансформация предприятий и внедрение цифрового маркетинга	71
2.3. Роль внедрения ERP-систем в цифровизацию бизнес-процессов и маркетинга	81
2.4. Выводы ко второй главе	90
3. ЦИФРОВЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ПРОЦЕССЫ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ	93
3.1. Влияние размера предприятия на модель маркетинговой стратегии	93
3.2. Влияние специфики рынка на модель маркетинговой стратегии	106
3.2.1. Модель маркетинговой стратегии в сегменте B2C	106
3.2.2. Модель маркетинговой стратегии в сегменте B2B	122
3.3. Развитие цифровых компетенций в маркетинге как фактор повышения конкурентоспособности в условиях цифровой трансформации	130
3.4. Выводы к третьей главе	138
ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ	141
БИБЛИОГРАФИЯ	150

ПРИЛОЖЕНИЯ	169
Таблица 1. Предприятия с внедренной цифровизацией в зависимости от размера, %.	169
Таблица 2. Предприятия в кластере и используемые каналы маркетинга, %.....	170
Таблица 3. Доля предприятий в кластере, испытывающих трудности в использовании цифрового маркетинга, %.....	170
Гид для интервью, 2019 и 2024 гг.....	171
Анкета для предпринимателей, исследование 2023 г.....	173
Список вопросов для проведения кейс-стади, 2024 г.....	180
Таблица 4. Список предприятий, включенных в исследование 2019 и 2024 гг.....	183
Декларация об ответственности	184
Curriculum-Vitae	185
Информация об использовании результатов исследований	188
Сертификаты о внедрении.....	190

АННОТАЦИЯ

ГАГАУЗ Валерий. "Эволюция и тенденции маркетинга в условиях консолидации цифровой экономики". Докторская диссертация. Специальность: 521.04 Маркетинг и логистика (Социально-экономические науки). Кишинэу, 2024 г.

Структура диссертации: введение, три главы с 34 таблицами и 6 рисунками, общие выводы и рекомендации, 230 библиографических источников, основной текст - 137 страниц и приложения - 15.

Количество публикаций по теме диссертации: 10 научных статей, объемом 6,92 а.л.

Ключевые слова: цифровая экономика, цифровой маркетинг, цифровизация бизнес-процессов, маркетинговые стратегии, предпринимательство.

Область исследования: экономика.

Цель исследования: изучить основные тенденции развития маркетинга в условиях консолидации цифровой экономики в Республике Молдова, выделить специфику использования цифрового маркетинга в предпринимательстве и разработать практические рекомендации по повышению эффективности использования инструментов цифрового маркетинга.

Задачи исследования: определение сущности и основных характеристик цифровой экономики, ее влияния на формирование и развитие современной концепции маркетинга; исследование основных направлений трансформации инструментов маркетинга в условиях цифровой экономики, выявление основных тенденций и проблем; исследование уровня цифровизации бизнес-процессов на предприятиях; анализ бизнес-практики внедрения цифрового маркетинга на основе количественных и качественных социологических исследований; типология бизнеса по типу маркетинговой стратегии и уровню продвижения в сфере цифрового маркетинга; исследование влияния специфики рынка на модели маркетинговых стратегий в сегментах B2C и B2B; разработка практических рекомендаций по совершенствованию маркетинговой деятельности предприятий Республики Молдова в условиях становления цифровой экономики.

Научная новизна и оригинальность исследования заключается в проведении комплексного исследования эволюции маркетинга в условиях консолидации цифровой экономики в Республике Молдова; в разработке типологии предприятий в зависимости от маркетинговых стратегий и определении влияния размера предприятия и специфики бизнеса на использование инструментов цифрового маркетинга; в разработке и тестировании комплексных подходов к управлению взаимоотношениями с клиентами в условиях интеграции различных технологических систем и совершенствования процессов принятия решений. Результаты исследования могут быть использованы в образовательном процессе, в деловой практике, при разработке политики по поддержке предпринимательства.

Важная научная задача, решаемая в диссертации, заключается в научно-практическом обосновании влияния размера предприятия на уровень внедрения цифрового маркетинга, а также в разработке кластерного подхода для анализа цифровой зрелости компаний. Это позволило установить корреляцию между размером предприятия и уровнем цифровизации бизнес-процессов, что внесло вклад в понимание барьеров и возможностей для эффективной цифровой трансформации маркетинговых стратегий.

Теоретическая значимость. Результаты исследования дополняют существующие подходы к содержанию маркетинговой деятельности, расширяя понимание различий в использовании цифрового маркетинга компаниями разного размера и способствуют обогащению теории стратегического управления. Исследование вносит вклад в развитие теории предпринимательства, анализируя использование цифрового маркетинга для продвижения продуктов и услуг, а также факторов, влияющих на данный процесс; способствуют разработке политики, направленной на стимулирование экономического роста и технологического развития в стране, а также формированию более широких теоретических подходов к экономической модернизации.

Прикладная значимость состоит в возможности использования результатов исследования органами управления в качестве научно-аналитической базы при формировании программ продвижения элементов цифровой экономики и развития предпринимательства, в том числе МСП; в возможности использования предпринимателями в процессе разработки, внедрения и повышения эффективности цифрового маркетинга; при подготовке кадров по специальностям «Маркетинг и логистика», «Бизнес-администрирование», а также при разработке программ повышения квалификации бизнес-менеджеров и специалистов по маркетингу.

Результаты исследования были апробированы на международных научно-практических конференциях: «Между цифровой экономикой и необходимостью возврата к природной парадигме» 14-15 мая, Бухарест, 2020 г.; «Современные тенденции развития науки: видение молодых ученых» 2021 г., Кишинев; «Экономический рост в условиях глобализации»; Кишинев, 2019-2023 гг.; «Проблемы бухгалтерского учета глазами молодых исследователей»; 2022 г.; «Развитие через исследования и инновации», Кишинев, 2022 г.; на научно-практическом семинаре МЭА «Маркетинг в эпоху цифровых технологий: тенденции, проблемы, возможности», в 2021 и 2022 гг.; были протестированы и использованы в маркетинговой деятельности МСП мун. Кишинэу.

ADNOTARE

**GAGAUZ Valeri. "Evoluții și tendințe specifice marketingului în condițiile consolidării economiei digitale".
Teza de doctor. Specialitatea: 521.04 Marketing și logistica (Științe sociale și economice). Chișinău, 2024**

Structura tezei: introducere, trei capitole cu 34 tabele și 6 figuri, concluzii generale și recomandări, 230 surse bibliografice, text de bază - 137 pagini și anexe - 15 pagini.

Numărul de publicații la tema tezei: 10 articole științifice, cu volum de 6,92 c.a.

Cuvinte-cheie: economie digitală, marketing digital, digitalizarea proceselor de afaceri, strategii de marketing, antreprenoriat.

Domeniu de studiu: economie.

Scopul studiului: studierea principalelor tendințe în dezvoltarea marketingului în contextul consolidării economiei digitale în Republica Moldova, evidențierea specificului utilizării marketingului digital în antreprenoriat și elaborarea recomandărilor practice pentru creșterea eficienței utilizării instrumentelor marketingului digital.

Obiectivele cercetării:

determinarea esenței și a principalelor caracteristici ale economiei digitale, influenței acesteia asupra formării și dezvoltării conceptului modern de marketing; cercetarea principalelor direcții de transformare a instrumentelor de marketing în economia digitală, identificarea principalelor tendințe și probleme; explorarea nivelului de digitalizare a proceselor de afaceri la întreprinderile din Republica Moldova; analiza practicilor de afaceri în implementarea marketingului digital pe baza cercetărilor sociologice cantitative și calitative; tipologia întreprinderilor în funcție de tipul strategiilor de marketing și nivelul de avansare în domeniul marketingului digital; evidențierea influenței specificului pieței asupra modelului strategiilor de marketing în segmentele B2C și B2B; elaborarea recomandărilor practice pentru îmbunătățirea activităților de marketing ale întreprinderilor din Republica Moldova în contextul consolidării economiei digitale.

Noutatea și originalitatea științifică consta în realizarea unui studiu comprehensiv al evoluției marketingului în contextul consolidării economiei digitale în Republica Moldova; în elaborarea unei tipologii a întreprinderilor în funcție de strategiile lor de marketing și determinarea influenței dimensiunii întreprinderii și a specificului afacerii asupra utilizării instrumentelor de marketing digital; în dezvoltarea și testarea abordărilor integrate pentru gestionarea relațiilor cu clienții în condițiile schimbărilor constante ale pieței, integrarea diferitelor sisteme tehnologice și îmbunătățirea proceselor de luare a deciziilor bazate pe date. Rezultatele studiului pot fi utilizate în procesul educațional, în practica de afaceri, pentru a dezvolta politici de sprijinire a antreprenoriatului.

Problema de cercetare rezolvată constă în fundamentarea științifico-practică a influenței dimensiunii întreprinderii asupra nivelului de implementare a marketingului digital, precum și în elaborarea unei abordări de tip cluster pentru analiza maturității digitale a companiilor. Aceasta a permis stabilirea unei corelații între dimensiunea întreprinderii și nivelul de digitalizare a proceselor de afaceri, contribuind astfel la o mai bună înțelegere a barierelor și oportunităților pentru o transformare digitală eficientă a strategiilor de marketing.

Semnificația teoretică. Rezultatele studiului completează abordările existente ale conținutului activităților de marketing, extinzând înțelegerea diferențelor în utilizarea marketingului digital de către companii de diferite dimensiuni și contribuie la îmbogățirea teoriei managementului strategic. Studiul contribuie la dezvoltarea teoriei antreprenoriatului prin analiza utilizării marketingului digital pentru promovarea produselor și serviciilor, precum și a factorilor care influențează acest proces; contribuie la formarea unor abordări teoretice mai largi ale modernizării economice.

Valoarea aplicativă constă în posibilitatea utilizării rezultatelor științifice de către organele de resort ca bază științifică și analitică în formarea programelor regionale și municipale de promovare a elementelor economiei digitale și de dezvoltare a antreprenoriatului, inclusiv a IMM-urilor. Rezultatele studiului pot fi utilizate de IMM-uri în procesul de dezvoltare, implementare și îmbunătățire a eficienței utilizării marketingului digital; pot fi utilizate în pregătirea cadrelor la specialitățile „Marketing și Logistică”, „Administrarea Afacerilor”, precum și în dezvoltarea programelor de formare avansată pentru managerii de afaceri și specialiștii în domeniul marketingului.

Rezultatele cercetării au fost aprobate în cadrul conferințelor științifice și practice internaționale: "Între economia digitală și nevoia unei paradigme de întoarcere la natură" 14-15 mai, București, 2020; Simpozion Științific Internațional al doctoranzilor „Tendințe moderne de dezvoltare științifică: viziuni ale tinerilor cercetători” 2021, Chișinău; Conferința internațională științifico-practică „Creșterea economică în condiții de globalizare”; Chișinău, 2019-2023; Conferința științifică internațională a studenților „Provocările contabilității în viziunea tinerilor cercetători; 2022; Conferința științifică internațională „Dezvoltare prin cercetare și inovare”, Chișinău, 2022. Rezultatele studiului au fost discutate în cadrul seminarului științifico-practic al ASEM „Marketing în era digitală: tendințe, probleme, oportunități”, în anii 2021 și 2022; au fost testate și utilizate în activitățile de marketing ale IMM-urilor din mun. Chișinău.

SUMMARY

Gagauz Valeri. "Developments and trends specific to marketing in the context of the consolidation of the digital economy". Doctoral thesis. Specialty 521.04 Marketing and logistics (Social and economic sciences). Chisinau, 2024

Thesis structure: introduction, three chapters with 34 tables and 6 figures, general conclusions and recommendations, 230 bibliographic sources, basic text - 137 pages and appendices - 15 pages.

Number of publications on the topic of the thesis: 10 scientific articles, with a volume of 6.92 c.a.

Keywords: digital economy, digital marketing, digitalization of business processes, marketing strategies, entrepreneurship.

Field of study: economics.

The purpose of the study: to study the main trends in the development of marketing within the context of the digital economy's consolidation in the Republic of Moldova, with a focus on the specific use of digital marketing in entrepreneurship, and to develop practical recommendations for enhancing the efficiency of digital marketing tools.

Research objectives: Determining the essence and key characteristics of the digital economy and its influence on the formation and development of modern marketing concepts; researching the main directions of the transformation of marketing tools in the digital economy, identifying major trends and challenges; studying the level of digitization of business processes within enterprises in the Republic of Moldova; analyzing business practices in the implementation of digital marketing through quantitative and qualitative research; creating a typology of businesses based on their marketing strategies and levels of digital marketing promotion; studying the influence of market specifics on the marketing strategy models in the B2C and B2B segments; and developing practical recommendations for improving the marketing activities of enterprises in the Republic of Moldova in the context of the emerging digital economy.

The scientific novelty and originality lie in conducting a comprehensive study of the evolution of marketing in the context of the digital economy's consolidation in the Republic of Moldova; developing a typology of enterprises based on their marketing strategies and determining the influence of enterprise size and business specifics on the use of digital marketing tools; and developing and testing integrated approaches for managing customer relationships amidst constant market changes, integrating various technological systems, and enhancing data-driven decision-making processes. The study's results can be used in the educational process, business practice, and policies development.

The research problem solved consists in the scientific and practical substantiation of the influence of company size on the level of digital marketing implementation, as well as the development of a cluster-based approach for analyzing the digital maturity of companies. This has enabled the establishment of a correlation between company size and the level of digitalization of business processes, thus contributing to a better understanding of the barriers and opportunities for an effective digital transformation of marketing strategies.

Theoretical significance. The results of the study complement existing approaches to the content of marketing activities, expanding the understanding of the differences in the use of digital marketing by companies of different sizes and contribute to the enrichment of the theory of strategic management. The study contributes to the development of entrepreneurship theory by analyzing the use of digital marketing to promote products and services, as well as the factors influencing this process; contributes to the formation of broader theoretical approaches to economic modernization.

The applicative value lies in the potential use of the study's findings by governing bodies as a scientific and analytical foundation for forming regional and municipal programs to promote digital economy elements and foster entrepreneurship, including SMEs. The study's results can assist SMEs in developing, implementing, and improving the efficiency of digital marketing strategies. Additionally, they can be used in the training of personnel in fields such as "Marketing and Logistics" and "Business Administration", as well as in the development of advanced training programs for business managers and marketing specialists.

The research results were approved within the international scientific and practical conferences: "Between the digital economy and the need for a return to nature paradigm" May 14-15, Bucharest, 2020; International Scientific Symposium of PhD students "Modern trends of scientific development: visions of young researchers" 2021, Chisinau; International scientific-practical conference "Economic growth in conditions of globalization"; Chisinau, 2019-2023; The international scientific conference of students "Accounting challenges in the view of young researchers; 2022; International scientific conference "Development through research and innovation", Chisinau, 2022. The results of the study were discussed within the AESM scientific and practical seminar "Marketing in the digital age: trends, problems, opportunities", in 2021 and 2022; were tested and used in the marketing activities of SMEs in the municipality of Chisinau.

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

AMA	Американская ассоциация маркетинга
СМИ	Средства массовой информации
CMS	Система управления содержимым
CRM -	Система управления взаимоотношениями с клиентами
ERP	Система планирования ресурсов предприятия
G20	Большая двадцатка
IoT	Интернет вещей
KPI	Ключевые показатели эффективности
MSA	Автоматизация маркетинговых процессов
ODA	Организация по поддержке предпринимательства
OECD	Организация экономического сотрудничества и развития
PPC	Поисковая реклама
ROI	Возврат инвестиций
SEO	Поисковая оптимизация
SMM	Маркетинг в социальных сетях
SMO	Оптимизация социальных медиа
SMS	Рассылка сообщений
UNCTAD	Конференция ООН по торговле и развитию
ИИ, AI	Искусственный интеллект
ИМК	Интегрированные маркетинговые коммуникации
ИТ	Информационные технологии
МСП	Малые и средние предприятия

СПИСОК ТАБЛИЦ

Таблица 1.1. Определения цифровой экономики	25
Таблица 1.2. Элементы цифровой экономики	27
Таблица 1.3. Определения цифрового маркетинга	36
Таблица 1.4. Концептуальные рамки планирования цифрового маркетинга.....	54
Таблица 2.1. Характеристика эмпирических исследований, проведенных автором	64
Таблица 2.2. Характеристика выборки (N=131).....	66
Таблица 2.3. Характеристики респондентов.....	67
Таблица 2.4. Распределение наблюдений по размеру предприятия.....	67
Таблица 2.5. Частота и доля ответов на вопрос 1: "Как организована маркетинговая деятельность в вашей фирме / компании?"	67
Таблица 2.6. Характеристики кейс-стади.....	70
Таблица 2.7. Бизнес-процессы и цифровые технологии, доступные для цифровизации.....	72
Таблица 2.8. Интеграция веб-сайтов и ERP систем в компаниях B2C сектора	77
Таблица 2.109. Интеграция веб-сайтов и ERP систем в компаниях B2B сектора	79
Таблица 3.1. Частотное распределение ответов на вопрос: "Как организована маркетинговая деятельность в вашей фирме / компании?"	97
Таблица 3.2. Ожидания предпринимателей от маркетинговой деятельности в зависимости от размера предприятий.....	98
Таблица 3.3. Инструменты, используемые фирмой/компанией для оценки эффективности маркетинговой деятельности.....	99
Таблица 3.4. Используемые каналы маркетинга для продвижения своей компании/услуг/продукции	100
Таблица 3.5. Доля фирм /компаний, которые обращались за услугами специализированных маркетинговых фирм в течение последних 12 месяцев.....	101
Таблица 3.6. Частота предприятий разных размеров по кластерам.	102
Таблица 3.7. Доля предприятий в разрезе организации маркетинга по кластерам, %	105
Таблица 3.8. Доля предприятий в кластере, высказавших данное ожидание от маркетинга, %.....	105
Таблица 3.9. Специфика бизнеса компаний B2C, включенных в кейс-стади	109
Таблица 3.10. Основная цель маркетинга компании	110
Таблица 3.11. Маркетинговые усилия компаний	112

Таблица 3.12. Максимизация потока клиентов и прибыли	113
Таблица 3.13. Характеристики сайтов компаний	115
Таблица 3.14. Подходы компаний к анализу данных, сквозная аналитика	119
Таблица 3.15. Специфика бизнеса компаний, включенных в кейс-стади.....	124
Таблица 3.16. Маркетинговые усилия компаний	125
Таблица 3.17. Основная цель маркетинга компании	127
Таблица 3.18. Характеристика сайтов компаний в сегменте B2B	127
Таблица 3.19. Ожидания предпринимателей от маркетинговой деятельности (множественный ответ)	131
Таблица 3.20. Распределение ответов респондентов на вопрос «Какие задачи должен выполнять маркетолог?»	132

СПИСОК РИСУНКОВ

Рис. 1.1 Методы и каналы маркетинга	46
Рис. 2.1. Распределение анкет и кластеров в соответствии с двумя наиболее информативными собственными векторами, полученными с использованием МСА.	74
Рис. 2.2. Предприятия с внедренной цифровизацией в зависимости от размера, %.	76
Рис. 3.1. Расположение анкет и кластеров по двум наиболее объясняющим собственным векторам	96
Рис. 3.2. Доля предприятий по кластерам в зависимости от уровня продвижения в цифровом маркетинге, в %	101
Рис. 3.3. Услуги, за которыми предприниматели обращались к маркетинговым компаниям в течение последних 12 месяцев	133

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Цифровая экономика открывает широкие возможности для всех сфер экономической деятельности, в том числе для предпринимательского сектора, улучшая качество коммуникации с клиентами, создавая предпосылки для повышения конкурентоспособности и эффективности действий в продвижении продуктов и услуг. Среди основополагающих особенностей цифровой экономики выделяются следующие: высокая скорость и темпы развития; трансформация бизнес-процессов; внедрение цифровых технологий; создание и развитие новых бизнес-моделей; спрос на новые профессии и навыки, необходимость постоянного обновления знаний; распространение инноваций и их интеграция в различные сферы экономики и жизни общества; развитие электронных платежных систем.

Проникновение передовых цифровых технологий в предпринимательскую деятельность имеет огромное значение для развития экономики любой страны, в том числе для развивающейся экономики (*emerging economy*), каковой является экономика Республики Молдова (World Bank, 2024). Внедрение современных технологий способствует глубокой трансформации бизнес-процессов и усиливает влияние цифровых решений на эволюцию и оптимизацию бизнес-структур, что, в свою очередь, стимулирует экономический рост и повышает конкурентоспособность предприятий. Новое поколение интернет-приложений существенно расширило маркетинговые возможности, позволяя бизнес-компаниям внедрять инновационные формы коммуникации, более целевые и измеримые по сравнению с традиционными методами маркетинга. Пандемия Covid-19 способствовала ускорению цифровой трансформации, показала, насколько важно для предприятий быть гибкими и адаптироваться к изменениям внешней среды, а цифровой маркетинг предоставил инструменты для быстрой адаптации к кризисной ситуации (Ding & Li, 2021; Wardhani & Romas, 2022).

Новое поколение интернет-пользователей становится все более мобильным, требующим быстрой реакции и быстрых результатов на свои запросы. Цифровые медиа настолько популярны, что люди, имеющие неограниченный доступ к информации в любое время и в любом месте, хотят взаимодействовать с компаниями и брендами, которые используют персонализированные и актуальные коммуникации в соответствии с их потребностями и предпочтениями. Специальные приложения собирают информацию об интересах пользователя и сразу формируют списки предложений, исходя из интересов потребителя/пользователя (Kozlova и др., 2019). Вместе с тем важно управлять эмоциями

потребителей, по всем каналам и точкам соприкосновения, должно быть ценностное предложение продуктов/услуг, основанное на понимании как потребителей, так и перспектив. Успех компании/фирмы всегда зависел от эффективного маркетинга. Бизнес не смог бы существовать без способности находить клиентов и убеждать их покупать предлагаемый товар или услугу (Volos и др., 2016), а главной ценностью предприятия в цифровой экономике является клиент, который становится ключевой фигурой в процессе экономической деятельности (Кокорев А.С., 2019).

Подобно тому, как бизнес вынужден приспосабливаться к современной реальности (Blaschke и др., 2017), цифровой маркетинг также подвергается преобразованиям. Основной тенденцией маркетинга становится комплексный подход, означая, что нужно заявлять о себе и своём продукте / услуге везде, где это может быть эффективно для бизнеса, адаптируя формат контента под особенности площадок: видео, пост, статья и т.п. Одна и та же тема должна подаваться в разных форматах со ссылками на площадки своего присутствия, для того, чтобы увеличить охват аудитории, повысить узнаваемость и приблизиться к клиенту, отвечая на его запросы и потребности (Saura и др., 2023).

В последние годы Республика Молдова уделяет особое внимание развитию и широкому использованию потенциала информационных технологий во всех сферах государственной, частной, деловой и повседневной жизни граждан. Одной из основных целей Стратегии цифровой трансформации 2023-2030 (Strategia de transformare digitală 2023-2030) является формирование к 2030 г. передового информационного общества, в котором использование средств информационно-коммуникационных технологий, расширенный доступ к современной инфраструктуре ИТ, цифровизация бизнеса, рост производительности труда и экономической эффективности приведут к росту экономической конкурентоспособности, эффективному управлению и, таким образом, к повышению благосостояния населения. Анализируя влияние цифровой трансформации на конкурентоспособность Республики Молдова, исследователи указывают на ключевые барьеры, с которыми сталкивается страна при переходе к цифровой экономике – это недостаток инфраструктуры, низкий уровень цифровой грамотности, ограниченные инвестиции и слабая интеграция цифровых решений в малом и среднем бизнесе (Vickauske и др., 2021; Vickauske и др., 2022).

Национальная программа развития предпринимательства и повышение конкурентоспособности на 2023-2027 гг. (Programului național pentru promovarea antreprenoriatului și creșterea competitivității în anii 2023-2027) направлена в целом на создание

более благоприятной среды для предпринимательства, повышение доступа к финансированию, повышение предпринимательской культуры и способностей. Вместе с тем, в долгосрочной перспективе приоритетными являются требования рынка, усиление конкурентных возможностей малого и среднего бизнеса, интеграция в европейское пространство, в том числе за счет использования эффективных инструментов цифрового маркетинга.

Республика Молдова, будучи небольшой страной с населением около 2,5 миллиона человек, имеет относительно небольшой рынок в сравнении с более крупными странами. Этот фактор оказывает значительное влияние на предпринимательскую деятельность. Ограниченный размер рынка создает несколько вызовов для предпринимателей. В первую очередь, это ведет к ограниченным возможностям роста. Когда рынок мал, масштабирование бизнеса становится сложнее и фирмы/компании сталкиваются с ограниченным спросом на свои товары и услуги, что затрудняет расширение бизнеса. Малый рынок определяет более жесткую конкуренцию, что ведет к снижению цен, уменьшению прибыли и увеличению сложности выделения своего бренда на фоне других. В этих условиях для предпринимателей важно быть гибкими и искать оптимальные стратегии для успешного функционирования на малом рынке. Это может включать развитие качественных продуктов и услуг, выделение своего бренда, а также активное использование онлайн-продаж и международной экспансии для расширения рынков сбыта.

В условиях ограниченных ресурсов и конкуренции малого рынка, правильно спланированные и эффективно реализованные стратегии цифрового маркетинга могут дать значительные преимущества. Показатели использования интернета в Молдове достаточно высоки, что является предпосылкой для более широкого использования цифрового маркетинга для продвижения товаров и услуг. Так, проникновение Интернета составляет 61.3% (Datareportal, 2023), количество пользователей превышает 2,14 млн., число пользователей социальных сетей – 1,6 млн., число пользователей мобильным интернетом превысили 2,1 млн., что составляет 76% от общего количества подключений к услугам мобильного широкополосного Интернета (NRA, 2023). Вместе с тем, доля предприятий, которые используют инновационные методы маркетинга чрезвычайно мала. Вместе с предприятиями, внедряющими организационные и маркетинговые инновации их доля составляет около 4,6% от общего числа предприятий, включенных в обследование (BNS, 2021-2022).

Эти факторы делают исследование эволюции маркетинга в условиях укрепления цифровой экономики в Республике Молдове не только актуальным, но и крайне важным для поддержания и развития экономики страны в условиях современных вызовов.

Изучение маркетинговых стратегий предприятий, включая уровень продвижения в области цифрового маркетинга, имеет ряд важных аспектов. Так, в условиях глобализации и постоянно меняющегося рынка, понимание и применение эффективных маркетинговых стратегий является ключом к конкурентоспособности предприятий. Цифровой маркетинг предоставляет инструменты для быстрой адаптации к новым условиям, такие как онлайн-продажи, виртуальные выставки и социальные сети, позволяет предприятиям лучше понимать своих клиентов через аналитику и обратную связь в социальных сетях, что способствует созданию более персонализированных и эффективных маркетинговых стратегий. Кроме того, цифровые каналы маркетинга позволяют предприятиям, в том числе МСП, получить доступ к новым рынкам без необходимости значительных инвестиций в физическое расширение. Таким образом, продвижение в области цифрового маркетинга может способствовать общему экономическому развитию страны, укрепляя конкурентоспособность национальных предприятий и стимулируя инновации.

Уровень изученности проблемы. За последние годы было опубликовано множество научных работ, которые продолжают развивать и углублять понимание цифровой экономики и цифрового маркетинга (Karpunina и др., 2020; Tarakanov и др., 2019; Williams, 2021; Pineda, 2024; Xia, 2024). Так как цифровая экономика охватывает все виды экономической деятельности, использующие информационные технологии, то она становится ведущим фактором развития экономики и повышения конкурентоспособности (OECD, 2024). Цифровой маркетинг является важным элементом в этой цепи, позволяя компаниям расширять свою аудиторию и конкурировать не только на локальном, но и на международном уровне.

Существующие исследования подчеркивают преимущества цифрового маркетинга для предпринимательства, в том числе для МСП (Taimine & Karjaluoto, 2015; Suoniemi и др., 2020; Trivedi & Malik, 2022; Saura и др., 2023). Показано, что переход бизнеса в online оказывает прямое влияние на финансовые показатели фирм и организационные инновации, способствуя цифровизации бизнес-процессов (Pora и др., 2018; Hategan и др., 2021). Исследователи подчеркивают важность интеграции различных стратегий цифрового маркетинга, таких как SEO (Andonov, 2020; Drivas и др., 2020), социальные сети (Evans & McKee, 2010; Heggde & Shainesh, 2018; Appel и др., 2020) и контент-маркетинг (Ho и др.,

2020), для создания согласованного и эффективного онлайн-присутствия (Saura и др., 2023). Акцентируется внимание на идентификации наиболее эффективных и недорогостоящих методов цифровизации бизнес-процессов, выявлении качественно новых моделей управления субъектами малого и среднего бизнеса на основе современных цифровых технологий (Полянин и др., 2020, Шпилева, 2020).

Развивая концепцию цифрового маркетинга на основе традиционных принципов (Kotler и др., 2017; Kotler и др., 2018), продвигаются современные организационные тактики для взаимодействия с потенциальными клиентами через веб-сайты, социальные медиа и онлайн-рынки (Bolos и др., 2016; Becker & Schmid, 2020; Caliskan и др., 2021).

Исследования акцентируют внимание на важности интеграции данных, автоматизации процессов и персонализации, а также на необходимости использования данных и аналитики для измерения эффективности маркетинговых стратегий и оптимизации их на основе полученных результатов (Quinton и др., 2018; Melović и др., 2020; Aljumah и др., 2021; Saeed и др., 2023). Компаниям предлагается экспериментировать с новыми инструментами и подходами в цифровом маркетинге, такими как ИИ и блокчейн, для обеспечения инновационности и улучшения результатов (Drivas и др., 2020; Saura и др., 2023). Прогнозируется, что в ближайшем будущем приложения ИИ станут основой цифрового маркетинга (Nguyen и др., 2021). Ожидается, что бренды будут предвидеть потребности покупателей и предоставлять персонализированный опыт, а данные о клиентах считаются ключом к этому уровню персонализации (Purcărea, 2019).

Большой вклад в развитие цифрового маркетинга вложил Дейв Чаффи, предложив детализированные подходы к разработке, внедрению и оценке цифровых маркетинговых стратегий, разработал модели и рамки, такие как *RACE framework*, которые помогают маркетологам структурировать и оптимизировать свои цифровые маркетинговые кампании (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019; Chaffey, 2023).

Исследователи отмечают, что цифровизация бизнес-процессов и необходимость эффективного использования инструментов цифрового маркетинга вызывают необходимость совершенствования подготовки кадров в области предпринимательства и маркетинга (Фурсова, 2020; Беленко, О. Ф., & Маликов, 2020; Cingi, 2023; Carlisle, Ivanov and Dijkmans, 2023). Акцентируется внимание на важности использования передового опыта для преодоления разрыва в подготовке кадров, способных работать в цифровом маркетинге (Slavova, 2018), отмечается, что существует разрыв между тем, что изучается в университетах и знаниями нужными на практике (Bierhold, 2020). Исходя из сложности

цифрового маркетинга, особенно в части анализа данных и управления, подчеркивается важность непрерывного обучения и развития навыков, чтобы оставаться в курсе последних тенденций и лучших практик (Chaffey, 2011; Saura и др., 2023).

В Республике Молдова исследователи рассматривают основные преимущества использования цифрового маркетинга в предпринимательстве, их влияние на узнаваемость компаний/бренда, расширяющиеся возможности при проведении маркетинговых исследований и др. (Belostecinic & Jomir, 2023). Анализируются цифровые экосистемы, формирующиеся вокруг малых и средних предприятий (МСП), а также, как цифровизация и внедрение технологий меняют бизнес-среду и стратегии компаний (Coseban и др., 2022; Vabin и др., 2023).

Несмотря на наличие обширной литературы существует необходимость расширения исследований для более глубокого понимания трансформации цифровых маркетинговых технологий и процессов в условиях укрепления цифровой экономики, а также оценки эффективности использования цифрового маркетинга предприятиями, что позволит не только выявить успешные практики и вызовы, с которыми сталкиваются предприятия, но и способствовать разработке адаптированных под нужды национального рынка маркетинговых подходов и технологий. Это расширит понимание того, как предприятия адаптируют и применяют цифровые маркетинговые стратегии в условиях ограниченных ресурсов и специфической экономической среды.

Актуальность, теоретическая и практическая значимость, а также недостаточная разработанность данного вопроса в системе управления бизнесом и маркетинговой деятельностью, важность и необходимость использования современных методов маркетинга, в том числе цифрового маркетинга, определили выбор темы диссертационного исследования.

Объект исследования: эволюция маркетинга в условиях цифровой экономики и влияние цифровых технологий на формирование и внедрение современных маркетинговых стратегий.

Предмет исследования: маркетинговые стратегии в предпринимательстве, анализ подходов к выбору маркетинговых инструментов в зависимости от размера бизнеса, специфики продукта, целевой аудитории и рыночных условий.

Цель исследования: изучить основные тенденции развития маркетинга в условиях консолидации цифровой экономики в Республике Молдова, выделив специфику использования цифрового маркетинга в предпринимательстве и разработать практические

рекомендации по повышению эффективности использования инструментов цифрового маркетинга.

Задачи исследования:

- определение сущности и основных характеристик цифровой экономики, ее влияния на формирование и развитие современной концепции маркетинга;
- исследование основных направлений трансформации инструментов маркетинга в условиях цифровой экономики, выявление основных тенденций и проблем;
- исследование уровня цифровизации бизнес-процессов на предприятиях Республики Молдова;
- анализ практики предпринимательства по внедрению цифрового маркетинга на основе количественных и качественных исследований;
- типологизация предприятий в зависимости от их размера, типа маркетинговых стратегий и уровня продвижения в области цифрового маркетинга;
- исследование влияния специфики рынка на модель маркетинговых стратегий в сегменте B2C и B2B;
- определение основных направлений совершенствования подготовки кадров в области маркетинга на основе ожиданий предпринимателей и их практики;
- разработка практических рекомендаций по совершенствованию маркетинговой деятельности предприятий в Республике Молдова в условиях становления цифровой экономики.

Основная гипотеза исследования. Процесс цифровизации маркетинга в Республике Молдова определяется общими тенденциями развития цифровой экономики, уровнем цифровизации бизнес-процессов, а также наличием финансовых, технологических и кадровых ресурсов компаний/фирм.

Для подтверждения общей гипотезы диссертации были выдвинуты следующие рабочие гипотезы:

Рабочие гипотезы:

- Развитие цифровой экономики определяет развитие маркетинговых инструментов. По мере цифровизации экономики компании всё чаще переходят на использование современных цифровых технологий и платформ для более эффективного взаимодействия с целевой аудиторией и оптимизации маркетинговых стратегий.
- Уровень цифровизации бизнес-процессов компании определяется совокупностью факторов, таких как доступность финансовых и технологических ресурсов, уровень

цифровых компетенций сотрудников, а также готовность руководства к внедрению инновационных решений.

- Уровень цифровизации бизнес-процессов в компании прямо пропорционален эффективности внедрения цифрового маркетинга. Чем выше уровень цифровизации внутренних процессов компании, тем более успешно происходит внедрение цифровых инструментов маркетинга.
- Размер предприятия напрямую влияет на уровень цифровизации маркетинга: крупные компании, как правило, обладают большими ресурсами и возможностями для внедрения комплексных цифровых стратегий, в то время как малые и средние предприятия ограничены в своих цифровых инициативах из-за ограничений в финансах и технологических ресурсах.
- Особенности продукта/услуги, включая периодичность потребления, оказывают существенное влияние на выбор маркетинговых инструментов и подходов: в зависимости от характера продукта, целевой аудитории и ценового сегмента, компании выбирают специфические каналы коммуникации и стратегии продвижения для максимальной эффективности.
- Специфика сегментов B2C и B2B, а также предпочтение клиентов к офлайн-покупкам влияют на выбор маркетинговых инструментов и подходов, таких как массовая коммуникация, ориентированная на широкую аудиторию или персонализированные решения.

Методология исследования. Методологической и научно-теоретической основой работы явились научные труды по теории маркетинга, менеджмента и анализа предпринимательской деятельности. Диссертационное исследование было осуществлено с привлечением работ ведущих зарубежных ученых в области маркетинга, таких как Ф.Котлер, К.Келлер, Д.Чаффи и др. В работе использовались общенаучные методы: системный подход, анализ и синтез, исторический и логический подходы, критический анализ материалов.

В процессе исследования использовался комплексный подход в сборе эмпирических данных, включая количественные и качественные методы. Автор провел исследование среди 131 предприятий (2023 г.), а также три качественных исследования путем проведения интервью с предпринимателями и кейс-стади, что позволило разработать типологию предприятий в зависимости от уровня использования цифрового маркетинга, а также изучить более детально проблемы, связанные с использованием цифровых инструментов маркетинга

и цифровизацией полного цикла маркетинговой деятельности. В процессе исследования использовались различные методы статистического анализа, что обеспечило высокий уровень достоверности полученных результатов.

Исследование носит междисциплинарный характер, так как были использованы методы и теоретическая база из разных областей науки, таких как: экономическая теория, менеджмент, конкретные маркетинговые теории, социологические методы. Этот подход способствовал всестороннему изучению цифрового маркетинга в условиях укрепления цифровой экономики, формированию целостного представления о его развитии и продвижении, в частности в предпринимательской деятельности.

Научная новизна и оригинальность исследования заключаются в проведении комплексного исследования эволюции маркетинга в условиях укрепления цифровой экономики в Республике Молдова; в разработке типологии предприятий в зависимости от их маркетинговых стратегий и определении влияния размера предприятия, специфики бизнеса на использование инструментов цифрового маркетинга; в разработке практических подходов к пониманию и оптимизации взаимосвязи между онлайн и оффлайн каналами в контексте повышения общей конверсии и улучшения потребительского опыта; в разработке и тестировании комплексных подходов к управлению клиентскими взаимоотношениями в условиях постоянных рыночных изменений, интеграции различных технологических систем и улучшении процессов принятия решений на основе данных..

Результаты исследования могут быть использованы в учебном процессе, в практике ведения бизнеса, для разработки политик по поддержке предпринимательства, что также подчеркивает новизну и значимость исследования.

Важная научная задача, решаемая в диссертации, заключается в научно-практическом обосновании влияния размера предприятия на уровень внедрения цифрового маркетинга, а также в разработке кластерного подхода для анализа цифровой зрелости компаний. Это позволило выделить четыре кластера предприятий и установить корреляцию между размером предприятия и уровнем цифровизации бизнес-процессов, что внесло вклад в понимание барьеров и возможностей для эффективной цифровой трансформации маркетинговых стратегий.

Теоретическая значимость исследования: результаты исследования дополняют существующие подходы к содержанию маркетинговой деятельности, расширяют представления о различиях в использовании цифрового маркетинга предприятиями различного размера, а также способствуют обогащению теории стратегического управления

путем определения как компании в Республике Молдова адаптируются к технологическим изменениям. Исследование вносит вклад в развитие теории предпринимательства, анализируя способы, которыми предприниматели применяют цифровой маркетинг для продвижения товаров и услуг, а также анализируя факторы, стимулирующие или препятствующие данному процессу. Понимание влияния цифрового маркетинга на бизнес способствует разработке политик, направленных на стимулирование экономического роста и технологического развития в стране, а также на формирование более широких теоретических подходов к экономической модернизации.

Практическая значимость результатов исследования заключается в возможности их использования органами управления в качестве научно-аналитической базы при формировании региональных и муниципальных программ продвижения элементов цифровой экономики и развития предпринимательства, в том числе МСП. Результаты исследования могут использоваться предпринимателями в процессе разработки, внедрения и повышения эффективности использования цифрового маркетинга для комплексного продвижения своих товаров и услуг. Материалы диссертации могут использоваться при подготовке кадров по специальности «Маркетинг и логистика», „Бизнес администрирование”, а также при разработке программ повышения квалификации руководителей предприятий и специалистов в области маркетинга.

Основные положения, выносимые на защиту:

1. Размер предприятия оказывает значительное влияние на уровень внедрения цифрового маркетинга. Были выделены четыре кластера компаний: 1) наименее продвинутое в цифровом маркетинге предприятия, составляющие 35% выборки; 2) предприятия с усложненной маркетинговой структурой и ограниченными ресурсами – 36%; 3) компании, использующие как традиционные, так и цифровые маркетинговые каналы – 16%; 4) наиболее продвинутое в цифровом маркетинге предприятия – 13%.
2. Большинство предприятий (71%) относятся к кластерам, которые либо не имеют значительного прогресса в цифровом маркетинге, либо сталкиваются с ограниченностью ресурсов и сложностями в маркетинговых процессах. Это указывает на то, что подавляющее число компаний еще находятся на начальных или промежуточных этапах цифровой трансформации маркетинговых стратегий.
3. Установлена корреляция между размером предприятия и уровнем цифровизации его бизнес-процессов. Более крупные компании имеют более высокий уровень цифровизации в том числе в области маркетинга и продаж.

4. Ни одна из компаний, участвовавших в кейс-стади, не обладает доступом к полноценной сквозной аналитике, которая могла бы замкнуть маркетинговый цикл и обеспечить непрерывное отслеживание всех этапов пути клиента. В сегменте B2C наблюдается более активное использование цифровых маркетинговых инструментов и аналитики, что связано с необходимостью тесного взаимодействия с конечными потребителями. В то же время, компании сегмента B2B чаще полагаются на традиционные методы, что обусловлено спецификой их клиентской базы и более сложными процессами продаж.
5. Основными препятствиями для внедрения новых инструментов анализа и идентификации клиентских данных для всех компаний являются: недостаток необходимых навыков, сложность интеграции, а также высокая стоимость внедрения и дальнейшей поддержки данных технологий.

Внедрение полученных результатов. Результаты исследования апробированы и используются в маркетинговой деятельности МСП г.Кишинева.

Апробация результатов исследования. Основные идеи и результаты диссертационной работы были представлены и обсуждались на международных научно-практических конференциях: International Symposium Experience. Knowledge. Contemporary Challenges „Humanity at a crossroad. Between digital Economy and Need for a Paradigm of going back to Nature” May 14th -15th , București, 2020; International Doctoral Scientific Symposium “Modern tendencies of scientific development: visions of young scientists” 2021 (Chișinău); International Scientific-practical conference ”Economic Growth in conditions of globalization” (Chișinău, 2019, 2021, 2022, 2023); Международная научная конференция студентов и аспирантов ”Provocările contabilității în viziunea tinerilor cercetători International scientific conference ”Development Through Research and Innovation”, Chișinău, 2022.

Также результаты исследования обсуждались на научно-практическом семинаре Молдавской Экономической Академии «Маркетинг в эпоху цифровых технологий: тенденции, проблемы, возможности», в 2021 и 2022 годах.

Результаты исследования апробированы и используются в маркетинговой деятельности предприятий г. Кишинева, в том числе в компании BravoMotors, Modecom Plus SRL и Prosper Primauto SRL, подтверждающиеся сертификатами о внедрении.

Публикации. Основные положения диссертационного исследования представлены в 10 научных публикациях общим объемом 6,92 а. л.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Структура и объем диссертации соответствуют предмету, целям, задачам и логике исследования. Диссертационное исследование состоит из введения, трех глав основной части, списка литературы, включающего 230 наименований, и трех приложений. Основное содержание работы изложено на 137 страницах, включает 34 таблицы и 6 рисунков.

Введение включает актуальность и значимость исследуемой темы; цель и задачи диссертационного исследования; основную и рабочие гипотезы; краткий обзор литературы и обоснование методологии исследования; теоретическую и практическую значимость; научную новизну и краткое содержание глав диссертации.

Глава I – **Цифровая экономика и ее влияние на эволюцию маркетинга**, рассматривает сущность цифровой трансформации и перспективы ее развития, анализирует подходы в определении цифровой экономики, выделяет ее основные элементы, обосновывает влияние цифровой экономики на развитие бизнеса в целом и продвижение цифрового маркетинга в частности. Во втором параграфе рассматривается влияние цифровой экономики на развитие маркетинговой концепции, анализируются подходы в определении цифрового маркетинга, а также этапы его развития. В третьем параграфе представлены основные направления трансформации основных маркетинговых инструментов, анализируются основные инструменты цифрового маркетинга, их слабые и сильные стороны, а также обосновывается необходимость интеграции инструментов цифрового маркетинга для повышения эффективности маркетинговой стратегии. Представлены концептуальные рамки планирования цифрового маркетинга, позволяющие предприятиям систематизировать подход в использовании цифрового маркетинга. Завершают главу обобщённые выводы.

Глава II – **Теоретико-методологические основы маркетинга в условиях консолидации цифровой экономики** включает три параграфа. В первом параграфе освещаются теоретические подходы, послужившие в качестве объяснительной модели данного исследования, представлена эмпирическая база и ее характеристики, а также методы анализа. Во втором параграфе, опирающемся на данные эмпирического исследования, проведенного автором, анализируется уровень цифровизации бизнес-процессов на предприятиях Республики Молдова, с выделением кластеров в зависимости от уровня цифровизации различных бизнес-процессов и размера предприятия. В третьем параграфе рассматривается внедрение Системы планирования ресурсов предприятия (ERP), на основе кейс-стади, и ее роль в управлении маркетинговыми компаниями, анализируются основные

трудности, с которыми сталкиваются предприниматели при ее внедрении. Четвертый параграф представляют выводы, подчеркивая наличие общей тенденции к цифровизации и потребность в более тесной интеграции информационных систем в бизнес-стратегиях современных компаний.

Глава III – **Цифровые маркетинговые технологии и процессы в условиях развития цифровой экономики** посвящена анализу результатов эмпирических исследований. В первом параграфе представления типология предприятий в зависимости от размера бизнеса и уровня продвижения в цифровом маркетинге. Исследование показывает наличие значительных различий в маркетинговых стратегиях между малым и крупным бизнесом, как с точки зрения потенциала, так и подходов. Несмотря на то, что МСП имеют ограниченные финансовые и человеческие ресурсы, наблюдается значительная их доля в кластере *”предприятия со сложным маркетингом и ограниченными ресурсами”*. Во втором параграфе рассматривается влияние специфики бизнеса на модель маркетинговой стратегии, используя анализ кейс-стади для предприятий, работающих в сегментах B2C и B2B, выделяются общее и особенное в их подходах с точки зрения наличия полного цифровизованного цикла маркетинга, позволяющего отследить полный путь клиента. Третий параграф посвящен анализу результатов эмпирических данных касающихся ожиданий предпринимателей от маркетинговой деятельности, с целью совершенствования программ по подготовке кадров в области маркетинга. На основе полученных результатов, сформулированы основные компетенции, которыми должен обладать маркетолог в условиях развития цифровой экономики и продвижения цифрового маркетинга. Завершают главу выводы, обобщающие подходы предприятий к цифровизации маркетинга и отслеживанию пути клиента.

Общие выводы дополняют картину проведенных исследований посредством обобщения и систематизации полученных научных результатов, а рекомендации включают практические меры, которые могут способствовать совершенствованию деятельности предприятий в использовании цифрового маркетинга и повышению эффективности маркетинговых кампаний. В то же время подчеркивается, что поставленные цель и задачи исследования были достигнуты, а выдвинутая гипотеза подтверждена.

Ключевые слова: цифровая экономика, цифровой маркетинг, цифровизация бизнес-процессов, маркетинговые стратегии, предпринимательство.

1. ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА ЭВОЛЮЦИЮ МАРКЕТИНГА

В данной главе рассматриваются основные аспекты, связанные с развитием цифровой экономики, анализируются изменения в определении ее сущности и основных элементов, рассматриваются перспективы ее развития возможные риски, некоторые аспекты правового регулирования на региональном и национальном уровне. Особое внимание уделено анализу влияния цифровой экономики на формирование концепции цифрового маркетинга, а также основных направлений трансформации инструментов цифрового маркетинга, рассматриваются их специфические характеристики.

1.1. Сущность цифровой экономики и перспективы ее развития

В конце XX-начале XXI века, технологический прогресс и стремительное развитие информационно-коммуникационных технологий значительно расширили информационное поле для поставщиков товаров/услуг и потенциальных клиентов, способствовали снижению затрат на поиск, обмен и хранение информации, повысили роль информации как ресурса в системах управления экономикой. Все это привело к появлению в экономике нового термина и понятия «цифровая экономика», который ввел в 1995 году Дон Тапскотт, описав новую экономическую реальность, формируемую сетевыми технологиями и интернетом, предсказав значительные изменения в ведении бизнеса и взаимодействии с потребителями. Николас Негропonte также внес значительный вклад в понимание и популяризацию концепции цифровой трансформации, проанализировав влияние цифровых технологий на общество и экономику, несмотря на то, что не использовал термин "цифровая экономика" напрямую. Согласно данным авторов, цифровая экономика представляет собой экономическую систему, основанную на цифровых технологиях, таких как интернет, мобильные устройства, облачные вычисления, большие данные и искусственный интеллект. В центре цифровой экономики находятся цифровые платформы и сети, которые позволяют предприятиям, правительствам и частным лицам взаимодействовать и обмениваться информацией более эффективно и масштабируемо (Tapscott, 1996); (Negroponte N., 1995).

Развитие цифровой экономики и проникновением цифровых (информационных) технологий в различные отрасли экономики оказало существенное влияние на определение «цифровой экономики». Если первоначально цифровую экономику рассматривали как деятельность, связанную с информационными технологиями, интернетом и электронной коммерции, то затем цифровая экономика стала определяться как экономика, основанная на

цифровых технологиях. Все больше внимания уделяется преобразующему влиянию цифровых технологий на бизнес-модели, рынки и повседневную деятельность (Messerschmitt & Szyperski, 2003; UNCTAD, 2006). Со временем стала преобладать точка зрения, что цифровая экономика все больше переплетается с традиционной экономикой (Van Gorp N., Batura O., 2015; UNCTAD, 2019). Подчеркивается глубокая интеграция цифровых технологий во все аспекты экономики, отражая их всепроникающее влияние, указывая на растущее признание сложности цифровой экономики и ее решающей роли в формировании современных экономических ландшафтов (Таблица 1.1.).

Таблица 1.1. Определения цифровой экономики

Определение	Автор
Цифровая экономика - это экономическая деятельность, которая возникает в результате миллиардов повседневных онлайн-соединений между людьми, бизнесом, устройствами, данными и процессами.	Tapscott D., 1995
Цифровая экономика характеризуется переходом от обработки атомов к обработке битов, где информация и данные становятся основными ресурсами.	Negroponte N., 1995
Цифровая экономика - это экономическая деятельность, которая возникает в результате миллиардов повседневных онлайн-соединений между людьми, бизнесом, устройствами, данными и процессами.	Mesenbourg T., 1999
Цифровая экономика охватывает все экономические процессы, транзакции, взаимодействия и действия, основанные на цифровых технологиях.	OECD, 2001
Цифровая экономика — это экономика, основанная на цифровых сетях и коммуникациях, которая охватывает широкий спектр экономических деятельностей, включая электронную коммерцию, онлайн-услуги, социальные сети и мобильные приложения"	Babbitt и др., 2001; Brynjolfsson, 2002.
Цифровая экономика — это не просто экономика, в которой используются цифровые технологии, но и экономика, в которой цифровые технологии становятся основой для создания новых видов продуктов, услуг и бизнес-моделей, а также трансформируют традиционные производственные и управленческие процессы, создавая новые возможности для создания и распределения экономической стоимости	Messerschmitt & Szyperski, 2003
Цифровая экономика характеризуется оцифровкой товаров и услуг и цифровизацией бизнес-процессов и моделей.	UNCTAD, 2006
Цифровая экономика относится к использованию цифровых технологий для создания, обработки и обмена информацией, а также для трансформации бизнес-моделей и рынков.	Всемирный банк, 2010
Цифровая экономика включает экономическую деятельность, возникающую в результате миллиардов повседневных онлайн-соединений между людьми, бизнесом, устройствами, данными и процессами.	G20, 2016
Цифровая экономика включает отри уровня	Bukht R., Heeks R., 2017

Определение	Автор
<ul style="list-style-type: none"> цифровой сектор экономики, который включает в себя телекоммуникации, программное обеспечение, ИТ-консалтинг и производство вычислительной техники; цифровая экономика, которая включает в себя цифровой сектор, а также платформенные решения и цифровые услуги; цифровизированная экономика, которая включает в себя цифровую экономику, а также сетевой бизнес и электронную торговлю. 	
Цифровая экономика включает все бизнес, коммерческие и финансовые действия, основанные на цифровых технологиях и осуществляемые через Интернет и другие цифровые средства.	Европейская комиссия (2020)
Цифровая экономика (Digital Economy)– это экономическая деятельность, основанная на цифровых технологиях и инновационных решениях, которые являются базовыми производственными факторами и обеспечивают более высокую эффективность бизнеса. К области цифровой экономики относятся, главным образом, компании финансовой сферы, страхования, коммерции (в том числе e-commerce). Также Digital Economy включает в себя деятельность, связанную с предоставлением онлайн-услуг, с электронными платежами, краудфандингом, блокчейном и криптовалютой.	Высшая школа бизнеса, 2021 https://hsbi.hse.ru/articles/chto-takoe-tsifrovaya-ekonomika-i-gde-ey-obuchitsya/
Цифровая экономика охватывает не только традиционные секторы информационных и коммуникационных технологий (ИКТ), но и все виды экономической деятельности, которые интегрируют цифровые технологии для повышения эффективности и создания новых возможностей.	OECD, 2024

Источник: составлено автором на основе анализа литературы

Цифровая экономика включает в себя все аспекты экономической жизни, которые оказываются затронутыми цифровыми технологиями, от создания рабочих мест до торговли, финансов и инноваций. Таким образом, термин «цифровая экономика» можно рассматривать с двух точек зрения:

1) как отрасль экономики, включающая в себя все стадии хозяйственного оборота ресурсов, связанные с производством информации на основе компьютеризированных цифровых технологий, их последующей реализацией и обслуживанием;

2) всеобщее общественное производство, предполагающее использование информационных технологий в различных видах экономической деятельности (отраслях), наличие информационной инфраструктуры (содержание оборудования, кадров, положение об информационной безопасности).

Ключевые элементы цифровой экономики и их основные характеристики, представленные в *Таблица 1.2*, демонстрируют их взаимосвязь и взаимное влияние на развитие цифровой экономики и укрепление экономической инфраструктуры. Эти элементы, включая большие данные, облачные вычисления, интернет вещей, искусственный интеллект,

блокчейн, цифровой маркетинг, электронную коммерцию, социальные сети и кибербезопасность, играют решающую роль в повышении производительности, стимулировании инноваций и обеспечении устойчивого экономического роста.

Таблица 1.2. Элементы цифровой экономики

Элемент	Характеристика
Большие данные (big data)	Сбор, хранение и анализ огромных объемов данных для выявления закономерностей, прогнозирования и поддержки принятия решений (Chen и др., 2012).
Облачные вычисления	Предоставление вычислительных ресурсов (серверов, хранилищ данных, приложений) через интернет, что обеспечивает гибкость и масштабируемость (Armbrust и др., 2010).
Интернет вещей (IoT)	Сеть физических устройств, подключенных к интернету, которые собирают и обмениваются данными, улучшая автоматизацию и взаимодействие устройств (Chan, 2015) .
Искусственный интеллект (AI)	Технологии, позволяющие машинам выполнять задачи, требующие человеческого интеллекта, такие как распознавание речи, обработка изображений и принятие решений (Russell и др., 2022).
Блокчейн	Децентрализованная технология, обеспечивающая безопасное и прозрачное ведение записей транзакций, особенно популярных в криптовалютах (Pineda и др., 2024).
Цифровой маркетинг	Маркетинговые стратегии, использующие цифровые каналы и технологии для привлечения и взаимодействия с клиентами через интернет, социальные сети и мобильные приложения (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).
Электронная коммерция	Продажа товаров и услуг через интернет, включая онлайн-магазины и платформы для электронных платежей (Laudon & Traver, 2019).
Социальные сети	Платформы для общения и взаимодействия пользователей, такие как Facebook, Twitter, Instagram, используемые также для маркетинга и брендинга (Kaplan & Haenlein, 2010).
Кибербезопасность	Практики и технологии для защиты компьютерных систем и данных от кибер угроз и несанкционированного доступа (Stallings, 2019) .

Источник: составлено автором на основе анализа литературы

В связи с развитием цифровой экономики информация становится всё более значимым фактором для всех сфер экономической деятельности. Информационные технологии способствуют цифровизации бизнес-процессов, появлению новых продуктов и услуг. Рост объема информации и ее доступности, с одной стороны, раскрывает новые аналитические возможности, а с другой стороны, повышает требования к уровню подготовки персонала. Всё это влечет за собой необходимость модернизации и институциональной среды, а также повышения цифровой грамотности населения для обеспечения внедрения инновационных технологий и повышения производительности труда в условиях цифровой экономики.

Исследователи подчеркивают, что цифровизация трансформирует традиционные модели организации бизнеса, изменяет производственные процессы и способствует экономическому росту в различных регионах. Цифровые инновации влияют на структуру и стратегии организаций, включая изменения в управлении, маркетинге и цепочках поставок, способствуют появлению новых производственных методов, таких как автоматизация, роботизация и использование больших данных для оптимизации производства (Malecki & Moriset, 2007).

Цифровая экономика способствует развитию новых бизнес-моделей и стартапов, что создает дополнительные рабочие места и стимулирует экономический рост. Однако важным аспектом остаётся необходимость регулирования и обеспечения кибербезопасности, чтобы защитить данные и конфиденциальность пользователей (Acquisti, Brandimarte, & Loewenstein, 2015). В коммерческой деятельности цифровые технологии способствуют диверсификации форм обмена товарами, услугами и капиталами; увеличению присутствия в виртуальном пространстве; использованию современных интерактивных, сетевых каналов позиционирования на рынке, а также инструментов цифрового маркетинга, повышению уровня интеграции компаний на национальных и международных рынках др. (Вертакова, 2019).

Цифровая экономика и цифровой маркетинг тесно связаны, поскольку оба являются результатом быстрого развития цифровых технологий и интернета. Цифровая экономика включает в себя все формы электронной коммерции и электронного бизнеса, а также изменения в организациях, рынках и обществе, связанные с использованием информационных и коммуникационных технологий (O'Brien & Marakas, 2011). Цифровой маркетинг – это инструмент цифровой экономики, оказывающий существенное воздействие на коммерческую деятельность предприятий, продвижение товаров и услуг на национальном и международном уровне, а также способствующий предоставлению клиентам максимально качественных услуг, установлению с ними долгосрочных партнерских отношений, обеспечивающий максимальную гибкость управления.

Цифровая экономика создает среду, в которой цифровой маркетинг может процветать. Рост интернета, социальных сетей, мобильных устройств и других цифровых платформ предоставляет компаниям новые каналы для взаимодействия с потребителями и продвижения своих продуктов и услуг. Цифровая экономика характеризуется большим объемом данных, которые могут быть использованы для анализа поведения потребителей и оптимизации маркетинговых стратегий, которые могут быть использованы в цифровом

маркетинге для персонализации предложений, таргетирования рекламы и улучшения пользовательского опыта. Цифровая экономика стимулирует инновации и развитие новых технологий, таких как искусственный интеллект, машинное обучение, блокчейн и интернет вещей, расширяющие возможности цифрового маркетинга, позволяя компаниям создавать более эффективные и интеллектуальные маркетинговые кампании.

Цифровая экономика способствует глобализации, упрощая доступ компаний к международным рынкам, позволяет компаниям легко нацеливаться на глобальную аудиторию и адаптировать свои стратегии к различным культурным и языковым контекстам, влияет на поведение и ожидания потребителей, которые становятся более подключенными, информированными и требовательными. Цифровой маркетинг должен учитывать эти изменения, предлагая более персонализированные и удобные взаимодействия. В целом, цифровая экономика предоставляет основу и инструменты для развития цифрового маркетинга, а цифровой маркетинг, в свою очередь, способствует росту и эффективности цифровой экономики.

Одним из ключевых аспектов цифровой экономики является её способность значительно повышать производительность и инновации. За счёт автоматизации процессов, анализа больших данных и персонализированных подходов, компании могут улучшать свои бизнес-модели, повышать качество обслуживания клиентов и ускорять выход на рынок новых продуктов (Chen, Chiang, & Storey, 2012).

В настоящее время процессы цифровой трансформации охватывают все аспекты экономической жизни и являются одним из основных факторов, стимулирующих экономический и социальный рост общества. Цифровая трансформация, в том числе предпринимательской деятельности, вызывает необходимость формирования новой институциональной инфраструктуры в различных сферах социально-экономического развития страны. Страны, являющиеся экономическими лидерами, достигли значительных успехов в развитии цифровой экономики, используя передовые технологии для повышения эффективности и инноваций. В то же время развивающиеся страны, укрепляя свои цифровые экономические инфраструктуры, могут значительно повысить свою конкурентоспособность на глобальном рынке путем внедрения цифровых технологий в различные секторы экономики для повышения производительности труда, создания новых рабочих мест и стимулирования экономического роста. Таким образом, цифровая экономика рассматривается как главная движущая сила экономического роста, которая может привести к значительным изменениям в бизнесе, рынке труда и моделях потребления.

Государственное регулирование процесса цифровизации экономики Республики Молдова осуществляется путём внедрения стратегии "Moldova Digitală 2030", которая определяет основные направления использования ключевых цифровых технологий и устанавливает целевые показатели. В рамках этого национального проекта планируется активно внедрять цифровизацию в предпринимательскую среду, что должно способствовать изменению бизнес-моделей, повысить производительность и эффективность предприятий/компаний.

Молдова сделала значительные шаги в направлении цифровой трансформации и развития цифровой экономики. Процесс цифровой трансформации на уровне государственных учреждений начался с утверждения концепции электронного управления в 2006 году. Были запущены ключевые проекты, такие как Портал правительственных данных (date.gov.md), мобильная цифровая подпись, система электронных платежей МРау и другие. Эти инициативы создали развитую инфраструктуру национального электронного управления, предоставляя 178 электронных услуг и улучшая качество предоставляемых государственных услуг (UNDP, 2023).

Обновленная дорожная карта цифровой экономики на 2023 год включает меры по развитию дистанционного взаимодействия бизнеса с властями, цифровизации экономики и инфраструктуры электронной коммерции. Программа поддержки включает создание универсальной технологической платформы для удаленной идентификации клиентов и поддержку электронных нотариальных услуг (EU4Digital). Важную роль играют программы поддержки малого и среднего бизнеса (МСП), такие как "PARE 1+1", "Женщины в бизнесе" и "Старт для молодежи", направленные на интеграцию цифровых технологий в деятельность МСП и устранение барьеров на пути к цифровизации.

Исследователи из Республики Молдова уделяют все больше внимания изучению цифровой экономики, ее влияния на различные сферы, в том числе на маркетинговую деятельность. Рассматриваются ключевые изменения в подходах к стратегическому маркетингу, включая цифровизацию, глобализацию и изменяющиеся потребности потребителей. Авторы подчеркивают важность внедрения цифровых инструментов и платформ в процесс стратегического планирования маркетинга, включающих использование аналитических данных, автоматизацию процессов и персонализацию маркетинговых кампаний (Melnic, Golovco, 2016).

Рассматриваются подходы к обучению и развитию компетенций предпринимателей с использованием цифровых технологий и инноваций, акцентируется внимание на роли

бизнес-инкубаторов в поддержке стартапов и малых предприятий через доступ к образовательным программам и, технологическим ресурсам (Tutunaru, 2023). Авторы исследуют, как цифровизация может способствовать улучшению экономической активности и конкурентоспособности сельских предпринимателей путем развития предпринимательских навыков с помощью онлайн-образования и цифровых платформ (Babin и др., 2023).

Дальнейшее развитие цифровой экономики выглядит весьма многообещающе. С развитием технологий, таких как искусственный интеллект, блокчейн и интернет вещей (IoT), произойдет дальнейшая трансформация различных секторов экономики. Искусственный интеллект способен улучшить принятие решений и повысить эффективность операций, блокчейн может обеспечить безопасность и прозрачность транзакций, а IoT позволит создавать более умные и взаимосвязанные системы (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).

Последний доклад OECD (OECD, 2024) предлагает всесторонний анализ и новые перспективы, касающиеся ключевых технологий и их воздействия на экономическую экосистему, подчеркивая необходимость адаптации политики для управления быстрыми изменениями в цифровой сфере. Подчеркивается важность новых технологий, таких как большие данные, машинное обучение и искусственный интеллект, которые играют ключевую роль в развитии цифровой экономики, позволяя анализировать огромные объемы данных и улучшать процессы принятия решений в различных отраслях. В докладе представлены несколько новых тенденций и инноваций в цифровой экономике. Так, рост и распространение искусственного интеллекта (ИИ) становится ключевой движущей силой цифровой экономики, изменяя способы ведения бизнеса и взаимодействия с потребителями. Использование ИИ для анализа больших данных, автоматизации процессов и улучшения принятия решений быстро расширяется во всех секторах экономики. Увеличивается количество подключенных устройств, что способствует созданию более умных и интегрированных систем. IoT используется в различных отраслях, от здравоохранения до сельского хозяйства, для повышения эффективности и сбора данных в реальном времени. С увеличением цифровизации возрастает важность защиты данных и кибербезопасности. Доклад акцентирует внимание на необходимости усиления мер безопасности для защиты личных данных и предотвращения киберугроз.

Доклад OECD обращает внимание на изменения в требованиях к навыкам работников и необходимость адаптации систем образования к новым реалиям. Возрастает потребность в

навыках, сочетающих технические знания с аналитическими и управленческими способностями. Это включает умение применять цифровые технологии для оптимизации бизнес-процессов и принятия стратегических решений на основе данных. Для подготовки кадров в соответствии с требованиями цифровой экономики образовательные учреждения должны пересмотреть свои программы и включить курсы по программированию, анализу данных и кибербезопасности. Особое внимание необходимо уделять проектной работе и практическому применению знаний, чтобы лучше подготовить студентов к реальным вызовам на рынке труда.

ОЕСД уделяется внимание разработке политик, способствующих развитию цифровой экономики, и важности международного сотрудничества. В докладе подчеркивается необходимость координации усилий по регулированию и стандартизации цифровых технологий. Эти тенденции и инновации подчеркивают быстрое развитие и влияние цифровых технологий на глобальную экономику и общество в целом, указывая на необходимость адаптации политик и стратегий для управления этими изменениями.

Многие страны включают аспекты цифрового маркетинга в более широкие стратегии цифровизации, развития экономики, информационного общества или инноваций. Европейская комиссия разработала стратегию "Цифровая Европа" (Digital Europe), которая охватывает различные аспекты цифровой трансформации, включая поддержку малых и средних предприятий (МСП) в использовании цифровых инструментов, в том числе в продвижении в цифровом маркетинге (ЕС, 2024). Стратегия ЕС по созданию Единого цифрового рынка (Digital Single Market) направлена на устранение барьеров для свободного перемещения товаров, услуг и капитала в цифровой сфере. В рамках этой стратегии упоминаются важные аспекты цифрового маркетинга, такие как защита данных и электронная коммерция (ЕС, 2024).

Несмотря на то, что развитие цифровой экономики открывает множество возможностей, но также связано с определенными рисками, которые необходимо учитывать. Исследователи отмечают, что "преимущества цифровой технологии могут проявиться в полной мере лишь при сбалансированном развитии организаций реального сектора экономики, а социальный риск связан с тем, что цифровая экономика неизбежно приводит к значительной трансформации рынка труда, которая носит комплексный характер и происходит постепенно по мере вовлечения в цифровую экономику всё большего количества традиционных секторов экономики" (Головенчик, 2021).

Рост цифровой экономики также может сопровождаться ростом теневой цифровой экономики, которая представляет собой нелегальные и нерегулируемые экономические действия, осуществляемые в цифровой среде. Исследователи отмечают увеличение объема «нелегального информационного» бизнеса и формирование нелегальных рынков сбыта специфической криминальной продукции и услуг (Ohrimenco и др., 2024). Рост цифровых технологий приводит к увеличению числа кибератак и утечек данных (Von Solms & Van Niekerk, 2013), использование ИИ также ассоциируется с множественными рисками (Mseer & Ahmed, 2024), а недостаточные меры по защите данных могут вызвать серьезные проблемы, включая утрату доверия со стороны пользователей и значительные финансовые потери для компаний.

Кроме того, быстрое развитие цифровой экономики опережает разработку и утверждение законодательных и регуляторных мер, создавая правовые риски для бизнеса и пользователей, связанные с неполнотой или несогласованностью правового регулирования (Tarakanov и др., 2019; Funta & Buttler, 2023). В настоящее время защита интересов клиентов в контексте цифровой экономики и цифрового маркетинга регламентируется рядом правовых документов и стандартов. Общий регламент по защите данных (GDPR, Regulation (EU) 2016/679) регулирует обработку персональных данных граждан Европейского Союза и предусматривает строгие меры по защите конфиденциальности пользователей. Основные положения включают обязательное получение согласия пользователя на сбор и использование его данных; право пользователя на доступ к своим данным, их изменение и удаление («право быть забытым»); требования к уведомлению о нарушениях безопасности данных. GDPR устанавливает значительные штрафы за нарушение правил — до 20 миллионов евро или 4% от мирового оборота компании.

Директива о конфиденциальности и электронных коммуникациях (ePrivacy Directive, Directive 2002/58/EC), известная как Cookie Law, регулирует вопросы, связанные с использованием cookies и других технологий отслеживания. Она требует получения согласия пользователей перед установкой cookies, за исключением строго необходимых cookies, которые обеспечивают функциональность веб-сайта.

Законодательства большинства стран содержат нормы, направленные на защиту прав потребителей, такие как запрет на недобросовестную рекламу, ложные утверждения и манипуляции. В Республике Молдова также существует ряд правовых документов, регулирующих защиту прав потребителей и личных данных в контексте цифрового маркетинга. Так, Закон № 133 о защите персональных данных от 8 июля 2011 года регулирует

сбор, хранение, обработку и использование персональных данных. Он предусматривает обязанности для организаций по защите конфиденциальности данных граждан, а также права граждан на доступ к своим данным, их исправление и удаление, требует получения согласия субъекта данных на обработку его персональных данных.

Закон № 105 о защите прав потребителей от 13 марта 2003 года устанавливает основы защиты прав потребителей, включая их права на получение точной и полной информации о товарах и услугах, а также защиты от недобросовестной рекламы. Закон включает положения, которые могут быть применены к цифровому маркетингу, например, обязательство предоставлять достоверную информацию и запрет на манипуляции.

Закон № 284 об электронной торговле от 22 июля 2004 года регулирует все аспекты рекламной деятельности, включая цифровую рекламу. Он предусматривает запрет на ложную, вводящую в заблуждение рекламу и манипулятивные практики. Закон также устанавливает правила для онлайн-рекламы, направленной на защиту прав потребителей.

Постановление № 1123 об утверждении Требований по обеспечению безопасности персональных данных при их обработке в информационных системах от 15 декабря 2010 года устанавливает правила электронной торговли, включая требования к предоставлению информации, защите данных и прозрачности в онлайн-продажах. Постановление также регулирует права потребителей в случае цифровых транзакций и защищает их от недобросовестных практик.

Несмотря на наличие целого ряда правовых мер, в условиях, когда новые технологии и методы цифрового маркетинга появляются быстрее, чем разрабатываются и утверждаются соответствующие законы и регуляции, возникают пробелы в правовом регулировании, остаются нерегламентированными вопросы, связанные с использованием новых и инновационных технологий, которые могут не подпадать под текущие стандарты.

1.2. Влияние цифровой экономики на формирование и развитие современной концепции маркетинга

Исследование тенденций развития маркетинга, в том числе цифрового маркетинга, основывается на теоретико-концептуальных подходах к определению понятия маркетинговой деятельности, роли маркетинга в управленческой деятельности предприятия, самой сущности маркетинговой деятельности. Согласно определению Американской ассоциации маркетинга «маркетинг — это деятельность, набор институтов и процессов для

создания, коммуникации, доставки и обмена предложениями, которые имеют ценность для покупателей, клиентов, партнеров и общества в целом» (АМА, 2017).

Современная теория маркетинга представляет маркетинговую деятельность как направленную на достижение целей предприятия и обеспечение ее конкурентоспособности. В условиях, когда руководителю становится невозможным точно рассчитать результаты своей деятельности, комплекс маркетинга, со своим набором поддающихся контролю переменных элементов, факторов и инструментов, используется как защитная, ответная реакция на создавшиеся экономические условия неопределенности и риска.

Цифровая экономика оказывает значительное влияние на формирование и развитие современной концепции маркетинга, преобразуя традиционные методы и создавая новые возможности для взаимодействия с потребителями. Цифровой маркетинг играет ключевую роль в современной маркетинговой среде, обеспечивая компании эффективными инструментами для увеличения узнаваемости бренда, улучшения взаимодействия с клиентами и стимулирования продаж. Он охватывает широкий спектр активностей, от электронной коммерции до социальных медиа, и используется для создания, управления и оптимизации маркетинговых кампаний. Концепция цифрового маркетинга возникла на основе традиционных принципов маркетинга, но с течением времени она стала включать современные организационные тактики и использование маркетинговых методов для взаимодействия с потенциальными клиентами через веб-сайты, социальные медиа и онлайн-рынки (Bolos и др., 2016). Структура цифрового маркетинга является производной структурой традиционного маркетинга, вместе с тем, цифровой маркетинг упрощает наиболее затратную часть в структуре традиционных маркетинга, усиливает эффект маркетингового процесса и сокращает цикл продажи.

Цифровой маркетинг определяется по-разному различными авторами, что отражает многогранность этого понятия и его эволюцию (*Таблица 1.3.*) Часто взаимозаменяемо используются различные термины, такие как электронный маркетинг, цифровой маркетинг, интернет-маркетинг, онлайн-маркетинг и маркетинг в социальных медиа, чтобы получить более широкое признание (Shaltoni и др., 2017).

Таблица 1.3. Определения цифрового маркетинга

Определение цифрового маркетинга	Авторы
цифровой маркетинг как использование электронной информации и приложений для запуска бизнеса, ценообразования, продвижения идей, распределения товаров и услуг и достижения взаимодействия между удовлетворенностью клиента и организационными целями	(Burgess & Bothma, 2008) <i>International marketing</i>
Цифровой маркетинг — это использование электронных средств и цифровых технологий для продвижения продуктов и услуг, привлечения потенциальных клиентов и удержания существующей аудитории	(Chaffey, 2011) <i>Internet marketing: strategy, implementation and practice.</i>
Электронный маркетинг — это применение онлайн-технологий для создания, коммуникации и доставки ценностей, которые могут удовлетворить цели маркетинга организации.	(Strauss & Frost, 2016) <i>E-marketing</i>
Цифровой маркетинг — это маркетинговая стратегия, основанная на использовании цифровых каналов, таких как веб-сайты, социальные сети, электронная почта и мобильные приложения, для установления взаимодействия с клиентами и привлечения новой аудитории.	(Ryan & Jones, 2009) <i>Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation</i>
Маркетинг в цифровой среде — это использование цифровых инструментов и технологий для создания, управления и оптимизации маркетинговых кампаний и активностей с целью увеличения узнаваемости бренда, улучшения взаимодействия с клиентами и увеличения продаж.	(Chaffey, 2011) <i>Digital Business and E-Commerce Management</i>
Цифровой маркетинг — это совокупность маркетинговых стратегий и тактик, направленных на использование цифровых каналов и средств коммуникации для достижения бизнес-целей, таких как увеличение продаж, привлечение новых клиентов и повышение уровня удовлетворенности существующих клиентов.	(Chaffey & Smith, 2013) <i>Digital Marketing Excellence: Planning, Optimizing and Integrating Online Marketing</i>
Цифровой маркетинг — это маркетинговая деятельность, включающая использование интернет-технологий и онлайн-платформ для привлечения внимания к продуктам или услугам, создания интереса у потенциальных клиентов и превращения их в лояльных покупателей.	Dave Chaffey, "Digital Marketing: Strategy, Implementation, and Practice"
Цифровой маркетинг - персонализированный и измеримый посредством цифровых технологий, включая веб, электронную почту, базы данных, мобильные и цифровые телефоны.	(Wymbbs, 2011) <i>Digital Marketing: The Time for a New "Academic Major"</i>
Маркетинг в цифровую эпоху — это комплекс стратегий, инструментов и практик, применяемых с использованием цифровых каналов для достижения маркетинговых целей, удовлетворения потребностей клиентов и увеличения конкурентоспособности организации.	(Constantinides, 2014) <i>Foundations of Social Media Marketing</i>
Маркетинг определяется как процесс создания, общения, доставки и обмена предложениями, которые имеют ценность для клиентов, партнеров и общества в целом, с особым акцентом на использование цифровых каналов и технологий.	(Chaffey & Smith, 2023) <i>Digital Marketing Excellence: Planning, Optimizing and Integrating Online Marketing</i>

Источник: составлено автором на основе анализа литературы

Каждое определение акцентирует внимание на различных аспектах и элементах цифрового маркетинга, однако существующие определения сходны в том, что цифровой

маркетинг представляет собой совокупность стратегий и тактик, направленных на использование цифровых технологий и онлайн-платформ для продвижения продуктов и услуг, привлечения и удержания клиентов, а также достижения бизнес-целей посредством использования различных цифровых каналов, таких как веб-сайты, социальные сети, электронная почта и мобильные приложения, для установления взаимодействия с клиентами и повышения уровня их удовлетворенности. Многие определения подчеркивают важность взаимодействия с клиентами, создания и управления коммуникациями, а также установления долгосрочных отношений с аудиторией. Таким образом, ключевыми аспектами цифрового маркетинга является использование технологий для продвижения продуктов и услуг и улучшение взаимодействия с клиентами. Следует отметить, что с течением времени определение цифрового маркетинга стало более комплексным, включая не только интернет-маркетинг, но и другие формы электронной коммуникации и цифровых технологий.

Цифровая экономика вызвала изменения в традиционных маркетинговых моделях, таких как модель 4P, однако целый ряд специалистов и исследователей, таких как Ф. Котлер, К. Л. Келлер и Д. Чаффи, выступают за сохранение 4P (Product, Price, Place, Promotion), в цифровом контексте, так как цифровые технологии не меняют основных принципов маркетинга, и традиционная концепция 4P по-прежнему остается актуальной. Однако для ее успешного применения необходимо учитывать новые инструменты и каналы коммуникации, такие как социальные сети, поисковые системы, электронная почта и мобильные приложения, чтобы эффективно достигать целевой аудитории. Таким образом, продукт, цена, место и продвижение должны быть адаптированы к цифровой среде, чтобы обеспечить максимальную релевантность и вовлеченность потребителей.

Цифровая трансформация маркетинга, связанная с широким использованием интернета, позволила значительно улучшить взаимодействие с клиентами путем создания онлайн-присутствия, использования социальных сетей, электронной коммерции и других цифровых каналов. Доступность данных о потребителях и их поведении создает возможность создания персонализированных маркетинговых стратегий. Компании стремятся предоставлять клиентам индивидуализированный опыт и учитывать их индивидуальные потребности, используют согласованные маркетинговые стратегии, чтобы обеспечить единое и последовательное воздействие на клиента в различных точках контакта. Кроме того, с развитием технологий и сбора данных компании становятся все более способными персонализировать свои предложения и коммуникацию в соответствии с потребностями и предпочтениями каждого клиента. Особое внимание уделяется

управлению жизненным циклом клиента, это означает, что компании не только стремятся привлечь новых клиентов, но и удерживать уже существующих, а также повышать их уровень лояльности и вовлеченности. Для оценки эффективности стратегии ориентации на отношения с клиентами компании используют специальные метрики, такие как уровень удовлетворенности клиентов, частота повторных покупок, показатели лояльности и другие.

Одним из ключевых изменений является сдвиг в сторону персонализации. Благодаря использованию больших данных и аналитических инструментов, компании могут собирать и анализировать огромные объемы информации о поведении клиентов, их предпочтениях и потребностях. Это позволяет создавать таргетированные и персонализированные маркетинговые кампании, что значительно увеличивает их эффективность и повышает удовлетворенность клиентов (Chen, Chiang, & Storey, 2012).

Маркетинг, ориентированный на отношения с клиентами и интегрированный маркетинг становится важным инструментом компаний по установлению долгосрочных отношений с клиентами. Вместо единоразовых транзакций акцент делается на построении долгосрочных взаимовыгодных связей. Компании, следующие этой стратегии, стремятся понять потребности, предпочтения и ожидания своих клиентов, чтобы создавать продукты и услуги, наиболее соответствующие их потребностям. Компании все больше признают необходимость интеграции различных элементов маркетинга для достижения синергии. Интегрированный маркетинг предполагает, что все инструменты маркетинга работают вместе как единое целое для достижения общих целей (Kotler & Keller, 2006).

Don Peppers и Martha Rogers в своей книге "The One to One Future: Building Relationships One Customer at a Time" (Peppers & Rogers, 1997) предложили идею маркетинга "один к одному", акцентируя внимание на индивидуализации и долгосрочных отношениях. Будущее «один к одному» — это радикально инновационная парадигма бизнеса, сфокусированная на доле клиента (по одному клиенту за раз), а не только на доле рынка. Согласно авторам, нужно найти 20 процентов (или 2 процента) своих собственных клиентов и потенциальных клиентов, которые наиболее лояльны и предлагают самые большие возможности для будущей прибыли; необходимо сотрудничать с каждым клиентом по отдельности так же, как с отдельными поставщиками или маркетинговыми партнерами. Маркетинг "один на один" и "по разрешению" еще больше полагается на возможности информационных технологий для отслеживания клиентской информации, понимания их различий и соответствия их приоритетам по возможности донести маркетинговое сообщение. Цель технологических решений CRM в данном контексте заключается не только

в выявлении разнообразия и предпочтений клиентов, но и в реализации определённых бизнес-процессов и организационных действий для обеспечения прямого взаимодействия с каждым из них.

Котлер и Келлер (Kotler & Keller, 2016) подчеркивают важность интегрированного маркетинга как процесса, в котором компания стремится координировать и согласовывать различные элементы своего маркетингового микса, такие как продукт, цена, место и продвижение, чтобы создать целостное и эффективное маркетинговое сообщение. Они утверждают, что интегрированный маркетинг помогает компаниям обеспечить последовательность и согласованность во всех аспектах маркетинговой коммуникации, что важно для создания сильного бренда и укрепления отношений с потребителями. Это также позволяет компаниям более эффективно использовать свои ресурсы и достигать более высокой рентабельности инвестиций в маркетинг. Котлер и Келлер также подчеркивают, что интегрированный маркетинг требует тесного взаимодействия между различными подразделениями компании, такими как маркетинг, продажи, обслуживание клиентов и продуктовый менеджмент, а также с внешними партнерами, такими как рекламные агентства и медиа-платформы.

Концепция интегрированных маркетинговых коммуникаций (ИМК) как процесс, который включает в себя стратегическое планирование и координацию всех элементов коммуникации бренда, таких как реклама, пиар, продвижение продаж, мероприятия и прямой маркетинг, с целью создания единого и последовательного сообщения о бренде (Burnett & Moriarty, 1998; Smith & Taylor, 2004; Camilleri, 2018). Авторы подчеркивают, что ИМК помогает компаниям построить более глубокие и долгосрочные отношения с потребителями, повысить эффективность маркетинговых кампаний и увеличить окупаемость инвестиций в маркетинг. Также обращается внимание на важность использования данных и аналитики для понимания потребностей и предпочтений целевой аудитории, а также для оценки эффективности маркетинговых коммуникаций. Подчеркивается роль интеграции внутренней коммуникации и вовлеченности сотрудников в процесс ИМК, поскольку сотрудники являются важным каналом коммуникации и могут значительно повлиять на восприятие бренда клиентами.

ИМК эволюционировали от простой интеграции различных коммуникационных инструментов до более сложной концепции, включающей стратегическое планирование и координацию всех аспектов маркетинговой и коммуникационной деятельности. ИМК являются важным инструментом для создания согласованных и эффективных

маркетинговых коммуникаций, но их успешная реализация требует четкого лидерства, стратегического планирования и точных методов измерения результатов (Swain, 2004)

Очевидно, что первые шаги в области цифрового маркетинга связаны с появлением интернета. Компании начали создавать веб-сайты и использовать электронную почту для коммуникации с потребителями. Появление поисковых систем в конце 1990-х – начале 2000-х, таких как Google, привело к развитию поисковой оптимизации (SEO) и контекстной рекламы, которые стали активно использоваться для привлечения трафика на свои сайты. С развитием социальных сетей (середина 2000-х), таких как Facebook, Twitter и LinkedIn, компании получили новые возможности для взаимодействия с аудиторией и продвижения своих брендов.

Распространение смартфонов и планшетов конец 2000-х – начало 2010-х привело к росту мобильного маркетинга. Компании начали адаптировать свои сайты и рекламные кампании для мобильных устройств, а также использовать приложения и SMS-маркетинг. В 2010-е годы создание качественного контента и видеоматериалов стало ключевой стратегией для привлечения и удержания аудитории. Платформы, такие как YouTube, Instagram и TikTok, стали популярными каналами для распространения видеоконтента. Развитие технологий привело к появлению программной покупки рекламы и автоматизации маркетинговых процессов. Это позволило компаниям более эффективно управлять рекламными кампаниями и персонализировать коммуникацию с потребителями. В конце 2010-х – начале 2020-х годов применение искусственного интеллекта и машинного обучения в цифровом маркетинге позволило улучшить аналитику, целевое таргетирование и персонализацию предложений.

Таким образом, современный цифровой маркетинг стремится к созданию единого взаимодействия с потребителем через различные каналы, включая онлайн, офлайн, мобильные устройства и социальные сети, чтобы обеспечить бесперебойный и интегрированный опыт покупки. Современный маркетинг ориентирован на инновации, персонализацию предложений и адаптацию к быстро меняющимся потребительским требованиям. Анализ данных, искусственный интеллект и технологии играют большую роль в создании ценности для клиентов. Интернет и цифровые технологии стали неотъемлемой частью маркетинговых стратегий. Это включает в себя использование социальных сетей, поискового маркетинга, контент-маркетинга, мобильного маркетинга и других цифровых каналов для привлечения и взаимодействия с аудиторией. Сбор и анализ больших объемов данных стали критически важными для понимания потребителей, оптимизации

маркетинговых кампаний и повышения эффективности решений (Nedzinskas и др., 2013; Erevelles и др., 2016; Сао и др., 2022). Инструменты аналитики и машинного обучения используются для извлечения ценных инсайтов из данных (Ducange и др., 2018; Lies, 2019; Ma & Sun, 2020; Ullal и др., 2021)

Маркетологи стремятся предоставлять персонализированный опыт каждому клиенту, адаптируя сообщения, предложения и контент к их индивидуальным потребностям и предпочтениям. Современный маркетинг сосредоточен на создании ценности для клиента, удовлетворении его потребностей и стремлении к долгосрочным отношениям. Это включает в себя акцент на улучшение пользовательского опыта и качества обслуживания. Социальные сети предоставляют уникальные возможности для персонализации и таргетинга, что значительно повышает эффективность маркетинговых кампаний. В свою очередь, электронная коммерция предоставляет новые каналы для продаж и взаимодействия с клиентами, что требует интеграции онлайн и офлайн стратегий (Kaplan & Haenlein, 2010). Ожидается, что бренды будут предвидеть потребности покупателей и предоставлять персонализированный опыт, а данные о клиентах считаются ключом к этому уровню персонализации (Purcărea, 2019).

Сбор и анализ данных стали неотъемлемой частью цифрового маркетинга. Chen, Chiang, and Storey (2012) подчеркивают, что большие данные (Big Data) позволяют маркетологам лучше понимать поведение потребителей, прогнозировать тенденции и принимать обоснованные решения, что ведет к созданию более точных и персонализированных маркетинговых стратегий. Согласно исследованию Piller, Vossen, and Ihl (2012), возможность предоставления индивидуализированных предложений на основе анализа данных улучшает клиентский опыт и повышает лояльность. Персонализированные рекомендации и контент становятся основными инструментами для привлечения и удержания клиентов.

Оmnikanальный подход становится нормой, при котором компании стремятся обеспечить бесшовное взаимодействие с клиентами через различные каналы и точки контакта, будь то онлайн или офлайн (Hossain и др., 2020). В эпоху цифровых платформ потребители ожидают бесперебойного и интегрированного взаимодействия с брендами, и omnikanальный подход позволяет компаниям удовлетворить эти ожидания, помогая компаниям собирать и анализировать данные о поведении потребителей на различных каналах, что позволяет лучше понимать их потребности и предпочтения, а также персонализировать коммуникацию и предложения. Ключевые элементы успешной

омниканальной стратегии включают интеграцию данных и систем, персонализацию взаимодействия с клиентами, оптимизацию пользовательского опыта на всех каналах и использование передовых технологий, таких как искусственный интеллект и машинное обучение, для анализа данных и автоматизации процессов. Однако для успешной реализации омниканальной стратегии компаниям необходимо преодолеть ряд вызовов, включая сложность интеграции различных систем и каналов, управление большими объемами данных и др. (Cai & Choi, 2023).

Автоматизация маркетинговых процессов (*marketing and sales automation, MSA*) позволяет существенно повысить эффективность и снизить затраты. Использование маркетинговых платформ для автоматизации e-mail рассылок, управления кампаниями и анализа данных позволяет компаниям быстрее реагировать на изменения в поведении потребителей и адаптировать свои стратегии в реальном времени. Автоматизации маркетинга предполагает не только автоматизацию процессов, а также адаптацию к новому способу работы и новому качеству потенциальных клиентов (Schuster, 2023). Последние исследования показывают, для того чтобы получить максимальную отдачу от автоматизации в цифровом маркетинге, организациям необходимо интегрировать автоматизацию в каждую часть своей деятельности. Цифровизация бизнес-процессов является неизбежной предпосылкой для успешного внедрения автоматизации маркетинга (Zaki & Fernandez, 2023). В ходе глобального опроса компаний 2024 г., показал, что более половины из них используют автоматизацию в своей маркетинговой деятельности по электронной почте и для управления социальными сетями, около трети опрошенных используют автоматизацию для управления контентом и SMS маркетинга (Statista, б. д.). Автоматизация в маркетинге все больше интегрируется с искусственным интеллектом (ИИ). Автоматизация маркетинга вызывает необходимость использования системы машинного обучения, что представляет серьезный вызов для маркетологов (Guecini, 2023).

Согласно последним данным, совокупный годовой темп роста цифрового маркетинга в 2020–2026 годах прогнозируется на уровне 9%. Прогнозируется, что рост цифровых дисплеев составит 15,5% в среднем на 15,5%, а поисковых запросов - 12,2%. На долю поиска приходится 40,9% мирового рынка цифровой рекламы и маркетинга. 63% компаний уже увеличили свои бюджеты на цифровой маркетинг за последние годы. Кроме того, 94% малых предприятий планируют увеличить свои маркетинговые расходы в 2024 году. В период с 2023 по 2024 год темпы роста бюджетных расходов на цифровой маркетинг среди предприятий составили 10% (Marino, 2024).

Цифровой маркетинг открывает широкие возможности для компаний, но также связан с рядом рисков, которые следует учитывать. Одной из основных проблем является нарушение конфиденциальности данных, так как инструменты цифрового маркетинга собирают большие объемы данных о пользователях, что может привести к утечкам информации или нарушению конфиденциальности. В случае неправильного использования данных, компании могут столкнуться с юридическими последствиями, включая штрафы по регламенту GDPR (Regulation (EU) 2016/679).

Цифровые маркетинговые инструменты часто используют алгоритмы для таргетирования рекламы и персонализации контента. Однако ошибки в этих алгоритмах могут привести к неправильному позиционированию продукта, что негативно скажется на репутации бренда. Например, алгоритмы могут показывать рекламу некорректной аудитории или дискриминировать определенные группы людей (Binns, 2018).

Использование онлайн-платформ и инструментов увеличивает вероятность кибератак. Компании могут быть уязвимы к атакам на свои маркетинговые кампании, включая взлом веб-сайтов и аккаунтов в социальных сетях, что приводит к потере данных и доверия клиентов (von Solms, R., & van Niekerk, J. (2013).

В цифровом маркетинге широко используются отзывы и рейтинги как часть стратегии продвижения. Однако существует риск негативного воздействия фейковых отзывов, как положительных, так и отрицательных, некоторые методы цифрового маркетинга, такие как использование «темных паттернов» (dark patterns) или агрессивное ремаркетинг, могут восприниматься как манипулятивные и привести к негативной реакции со стороны клиентов и регуляторов (Mathur, и др., 2019).

Эти риски подчеркивают важность ответственного подхода к использованию инструментов цифрового маркетинга, основанного на соблюдении прав пользователей, прозрачности, этичности и защите данных.

1.3. Основные направления трансформации инструментов маркетинга в условиях цифровой экономики

В условиях цифровой экономики маркетинговые инструменты претерпевают значительные изменения, что связано с развитием технологий и изменениями в потребительском поведении. Традиционные методы уступают место новым, более эффективным и инновационным подходам к взаимодействию с потребителями. Известный маркетолог Чаффи Д. считает, что в настоящее время цифровой маркетинг предполагает

управление и использование того, что он назвал «5D цифровой экономики» (цифровые устройства, цифровые платформы, цифровые технологии, цифровые медиа, цифровые данные), которые определяют как возможности потребителей взаимодействовать с брендами, так и возможности бизнеса охватывать и учиться у своей аудитории, используя различные способы (Chaffey, 2020).

Наиболее важные технологии маркетинговой деятельности в условиях цифровой экономики связаны с использованием облачных технологий, интернета вещей и искусственного интеллекта. Облачные технологии (инструмент для систематизации и обработки массивов данных с минимизацией сбоев в коммуникациях между потенциальными потребителями и центрами сбора и обработки данных) обеспечивают доступность данных в любой точке мира и позволяют компаниям эффективно управлять информационными потоками, что способствует улучшению качества обслуживания клиентов и оптимизации внутренних бизнес-процессов.

Интернет вещей (IoT) в цифровом маркетинге играет важную роль так как помогает собирать данные о поведении потребителей и их взаимодействии с продуктами, что позволяет компаниям получать точную информацию для маркетингового анализа. На основе собранных данных можно создавать индивидуализированные предложения и маркетинговые кампании, которые лучше удовлетворяют потребности клиентов. IoT позволяет автоматизировать маркетинговые процессы, такие как управление запасами и обработка заказов, что повышает эффективность и снижает затраты, предоставляют клиентам дополнительные услуги и улучшают их взаимодействие с брендом.

Технологии искусственного интеллекта (использование этой технологии стало широко распространенным в многих интернет-магазинах в виде онлайн-чат-ботов, которые позволяют предоставлять первичные консультационные услуги потенциальным потребителям). В рамках функционирования чат-ботов заложен определенный алгоритм работы, определяемый входящими и исходящими запросами клиентов. Искусственный интеллект (AI) и машинное обучение внедряются для оптимизации маркетинговых стратегий и улучшения взаимодействия с клиентами. AI может анализировать большие объемы данных, прогнозировать тенденции и рекомендовать оптимальные действия для маркетинговых кампаний (Davenport, Guha, Grewal, & Bressgott, 2020). Маркетинговый текст по электронной почте — один из наиболее распространенных вариантов использования генеративного ИИ, около 41% компаний в мире используют ИИ для создания контента электронной почты (Marino S., 2024).

Современные технологии больших данных (Big Data) и аналитики позволяют маркетологам собирать, анализировать и использовать огромные объемы информации о поведении потребителей, способствуя точному прогнозированию потребностей клиентов и разработке персонализированных стратегий (Chen, Chiang, & Storey, 2012). Это позволяет улучшать клиентский опыт и увеличивать лояльность. Современные исследования подчеркивают важность данных первого уровня для создания надежных и доверительных отношений с клиентами, что становится особенно актуальным в условиях отказа от сторонних файлов cookies. Исследования показывают важность использования данных и аналитики для измерения эффективности маркетинговых стратегий и оптимизации их на основе полученных результатов (Aljumah и др., 2021; Saeed и др., 2023). Компаниям предлагается экспериментировать с новыми инструментами и подходами в цифровом маркетинге, такими как искусственный интеллект и блокчейн, для обеспечения инновационности и улучшения результатов (Drivas и др., 2020; Saura и др., 2023). Акцентируется внимание на необходимости автоматизации маркетинга, персонализации взаимодействий с клиентами и важности устойчивого и этичного подхода к цифровому маркетингу. Прогнозируется, что в ближайшем будущем приложения искусственного интеллекта станут основой цифрового маркетинга (Nguyen и др., 2021). По мнению Chaffey and Ellis-Chadwick (2019), эти технологии откроют новые возможности для анализа данных, автоматизации процессов и улучшения клиентского опыта. Компании, которые смогут эффективно интегрировать эти технологии в свои маркетинговые стратегии, будут иметь конкурентное преимущество.

По мере ускорения технологического развития взаимодействие потребителей с мобильными и интеллектуальными устройствами генерирует огромные объемы, а в маркетинговых коммуникациях все чаще используются текстовые, аудио, слуховые и видеоданные. Постоянно растущие источники данных открывают компаниям огромный потенциал для глубокого изучения потребителей и рынков. Однако они бросают вызов аналитическим возможностям компаний. Сфера маркетинга продолжает развиваться, начиная с анализа внутренних числовых данных о транзакциях и охватывая огромные массивы неструктурированных данных, зачастую разного происхождения. С одной стороны, такое развитие событий позволяет более глубоко понять потребителей, а с другой, требует от компаний умения не только моделировать сложные данные, но и искать соответствующие данные, находящиеся за пределами фирмы (Zhang & Watson Iv, 2020). В развивающейся рыночной среде, богатой цифровыми данными, ресурсы, ориентированные на клиентов,

составляющие часть рыночных ресурсов фирмы, становятся все более важными. В этом контексте возможности анализа информации, требующие сложных наборов навыков и знаний, встроенных в организационные процессы фирмы, используемые для получения знаний о клиентах и информационных активов оказывают существенное влияние на принятие решений и конкурентоспособность бизнеса (Suoniemi и др., 2020; Varadarajan, 2020).

В настоящее время цифровой маркетинг охватывает широкий спектр методов и каналов для продвижения товаров и услуг в цифровой среде. Основные инструменты цифрового маркетинга представлены на Рис. 1.1. Цифровой маркетинг теперь распространяется на неинтернет-каналы, которые предоставляют цифровые медиа, такие как мобильные телефоны (SMS и MMS), обратный вызов и мобильные мелодии вызова.



Рис. 1.1 Методы и каналы маркетинга

Источник: адаптировано по (Meyer B., 2023) <https://www.omnisend.com/blog/marketing-channels/>

Поисковая оптимизация (SEO) представляет собой процесс оптимизации веб-сайта для улучшения его видимости в поисковых системах, таких как Google, с целью привлечения органического (бесплатного) трафика. SEO является фундаментальной частью цифрового

маркетинга, требующей постоянного обучения и адаптации к новым условиям и технологиям. Успешное использование SEO-стратегий помогает компаниям улучшать видимость в поисковых системах, привлекать больше органического трафика и, в конечном счете, повышать свою конкурентоспособность на рынке.

Социальные сети (SMM) и цифровые платформы стали центральными каналами для маркетинга, предоставляя возможности для таргетирования и персонализированных кампаний. Они изменили способ общения людей, подчеркивая важность двусторонней коммуникации с клиентами. Через социальные сети люди делятся своими интересами, событиями в жизни, отношениями и т. д. В результате этих тенденций компании используют социальные медиа для общения с клиентами. Kaplan и Haenlein (2010) подчеркивают, что социальные сети позволяют брендам непосредственно взаимодействовать с потребителями и строить прочные отношения. Согласно последним данным, использование видео-контента на платформах, таких как TikTok, Instagram и YouTube, продолжает расти и является наиболее эффективным форматом для достижения ROI. Интерес к социальным покупкам также увеличивается, что позволяет брендам напрямую взаимодействовать с потребителями и увеличивать продажи через социальные сети. Социальные сети способствуют сотрудничеству, обмену информацией, взаимному доверию, общению и приверженности партнеров в цепочке поставок, а также улучшают работу поставщиков и покупателей (Trivedi & Malik, 2022). Кроме того, исследователи считают, что социальные сети являются одним из важнейших инструментов цифровизации бизнес-процессов фирмы, поскольку обладают высоким организационно-управленческим потенциалом (Попов, 2020).

В настоящее время, маркетинг в социальных сетях представляет собой целую индустрию, основанную на техниках и секретах, позволяющих простому посетителю стать клиентом через социальные сети (сервисы видеобмена Youtube, Facebook, Twitter, Digg и т. д.). SMM призван создавать контент, который будет умножен (поделен) пользователями в социальных сетях, чтобы помочь компании повысить видимость бренда и достичь потребителей. Одним из ключевых компонентов SMM является оптимизация социальных медиа (SMO). Подобно важному инструменту, такому как оптимизация SEO, SMO — это стратегия привлечения новых посетителей. SMO может быть реализовано как через введение ссылок на социальные медиа в контент, так и через активное продвижение деятельности через социальные медиа, путем обновления статусов, твитов или блогов.

SMM помогает компаниям получать прямую обратную связь от клиентов (и потенциальных клиентов), одновременно улучшая или украшая образ компании.

Интерактивные аспекты в социальных медиа предоставляют пользователям возможность задавать вопросы, выражать недовольство, таким образом, они чувствуют, что их слушают. Этот аспект SMM называется управлением отношениями с клиентами в социальных медиа (social CRM). Согласно WebFX, 93% маркетологов используют Facebook для продвижения своего бизнеса; 77% маркетологов используют Instagram, а 75% пользователей Instagram предпринимают действия после просмотра рекламы. В 2023 г. YouTube имел 2,5 миллиардов пользователей. В 2024 году ожидается, что TikTok достигнет более 2 миллиардов пользователей, являясь самой часто используемой платформой для видео развлечений.

Мобильный маркетинг становится все более значимым с ростом использования смартфонов и планшетов. Компании разрабатывают мобильные приложения и адаптируют свои веб-сайты для мобильных устройств, чтобы обеспечить удобный доступ к своим продуктам и услугам, что позволяет достигать потребителей в любое время и в любом месте. Мобильный маркетинг стал фундаментальным компонентом цифрового маркетинга, путем многоканальной интеграции гарантируя бесперебойную и персонализированную работу (Kuriachan и др., 2024) и улучшая связи с клиентами. Многие компании, организации и агентства используют мобильную связь как форму маркетинговой стратегии (Permana и др., 2023).

Контент-маркетинг включает создание и распространение ценного, релевантного и последовательного контента для привлечения и удержания четко определенной аудитории и, в конечном итоге, для стимулирования действий со стороны потребителей. Целью контент-маркетинга является формирование лояльной клиентской базы, повышение узнаваемости бренда и увеличение продаж. Контент должен быть полезным и интересным для целевой аудитории. Это может быть в форме статей, блогов, инфографики, видео, подкастов, вебинаров и других форматов, которые помогают решить проблемы и удовлетворить потребности потребителей. По данным HubSpot, компании, которые ведут блог, получают на 67% больше лидов, чем те, кто этого не делает. Контент должен быть оптимизирован для поисковых систем, чтобы улучшить видимость сайта и привлечь органический трафик путем использования ключевых слов, создание качественных мета-описаний и улучшение внутренней структуры сайта для повышения его рейтинга в поисковых системах. Исследователи подчеркивают, что гибкость контент-маркетинга является ключевым фактором, который помогает компаниям удовлетворять информационные потребности клиентов и дифференцироваться в средах с большим количеством контента. Контент-маркетинг требует сильной компетенции в области контента, чтобы обеспечить

необходимый вклад со стороны различных внутренних и внешних экспертов фирмы, а также интеграцию контент-маркетинга в другие маркетинговые действия (Terho и др., 2022).

Платная реклама (PPC) – это модель интернет-рекламы, при которой рекламодатели платят каждый раз, когда пользователь кликает по их рекламному объявлению. Примеры включают рекламу в поисковых системах и социальных сетях. В отличие от SEO, которое требует времени для достижения результатов, PPC позволяет мгновенно привлечь трафик и увеличить видимость сайта. Платформы PPC предоставляют детализированные отчеты и аналитику, позволяя отслеживать эффективность кампаний, конверсии и возврат инвестиций (ROI), что помогает принимать обоснованные решения и оптимизировать стратегии. PPC может быть дорогим, особенно в конкурентных нишах, где ставки за клики высоки. Компании должны тщательно планировать и контролировать свои кампании, чтобы избежать перерасхода бюджета.

Email-маркетинг - это отправка коммерческих сообщений потенциальным или существующим клиентам с использованием электронной почты для продвижения продуктов или услуг, укрепления отношений с клиентами и стимулирования повторных покупок. Этот инструмент цифрового маркетинга остается одним из самых эффективных способов взаимодействия с аудиторией. Сегментация позволяет разделить список подписчиков на группы по различным критериям, таким как демография, поведение, интересы и предыдущие взаимодействия, что способствует созданию более целевых и персонализированных кампаний, которые лучше удовлетворяют потребности различных сегментов аудитории. Персонализированные письма, которые обращаются к получателям по имени и предлагают контент, соответствующий их интересам и предыдущим покупкам, показывают более высокие показатели открываемости и вовлеченности. Персонализация может включать рекомендации продуктов на основе предыдущих покупок или поведения на сайте. Качественный контент является ключевым элементом успешных e-mail-кампаний, включающий информативный контент, специальные предложения, новости компании, а также полезные советы и руководства. Важно поддерживать баланс между рекламным и ценным для пользователя контентом, чтобы поддерживать интерес и лояльность аудитории. Использование инструментов автоматизации позволяет отправлять триггерные письма на основе действий пользователей, таких как регистрация, брошенная корзина или покупка. Автоматизация помогает поддерживать постоянное взаимодействие с клиентами и экономит время на ручную отправку писем. E-mail-маркетинг является одним из самых рентабельных

инструментов цифрового маркетинга. По данным DMA, средняя рентабельность инвестиций в e-mail-маркетинг составляет \$42 на каждый потраченный доллар (WebFX, 2024).

Маркетинг влияния (Influencer marketing) подразумевает сотрудничество с влиятельными личностями в социальных сетях или индустрии для продвижения бренда, продуктов или услуг через их аудиторию. Это одна из наиболее быстрорастущих и эффективных стратегий цифрового маркетинга, которая позволяет брендам достичь своей целевой аудитории через доверие и авторитет инфлюенсеров. Успех маркетинговой кампании с инфлюенсерами во многом зависит от правильного выбора партнеров. Инфлюенсер должен соответствовать бренду, разделять его ценности и иметь аудиторию, которая соответствует целевой группе компании. Это может включать микро-инфлюенсеров (с меньшей, но более вовлеченной аудиторией) и макро-инфлюенсеров (с большой аудиторией). Инфлюенсеры могут создавать разнообразный контент для продвижения бренда: посты в социальных сетях, обзоры продуктов, видео, живые трансляции, сторис, блоги и многое другое. Важно, чтобы контент был аутентичным и органично вписывался в общий стиль инфлюенсера, чтобы сохранять доверие его аудитории. Инфлюенсеры часто обладают высокой степенью доверия своей аудитории, что позволяет брендам эффективно передавать свои сообщения и рекламировать продукты. Кампании с инфлюенсерами могут помочь значительно увеличить охват и вовлеченность, привлекая новых клиентов и поддерживая интерес существующих. Для оценки успешности кампании используются различные метрики: охват, вовлеченность (лайки, комментарии, репосты), количество кликов, конверсии и возврат инвестиций (ROI). Важно регулярно анализировать результаты и вносить коррективы для оптимизации стратегии. Благодаря специфике аудитории инфлюенсера, бренды могут более точно нацеливать свои маркетинговые усилия, достигая нужных потребителей. Исследования показывают, что оригинальность и эмоциональное влияние имеет решающее значение для достижения успеха в качестве влиятельного лица (Barta и др., 2023)

Аффилиат-маркетинг - разновидность производительности маркетинга, при которой бизнес вознаграждает одного или нескольких партнеров (аффилиатов) за каждого привлеченного клиента или покупателя благодаря собственным маркетинговым усилиям аффилиата. Pay-Per-Sale (PPS) - аффилиат получает процент от суммы продажи, когда потребитель совершает покупку через его уникальную ссылку. Pay-Per-Click (PPC)-аффилиат получает фиксированную плату за каждый клик по его уникальной ссылке, независимо от того, завершил ли потребитель покупку. Pay-Per-Lead (PPL) - аффилиат

получает вознаграждение за каждый лид, когда потребитель совершает определенное действие, например, заполняет форму регистрации. Преимущества аффилиат-маркетинг - низкие затраты, расширение охвата, повышение доверия. Для успешного аффилиат-маркетинга необходим правильный выбор аффилиатов, которые соответствуют бренду и имеют аудиторию, заинтересованную в продуктах или услугах компании; предоставление аффилиатам качественных маркетинговых материалов (баннеры, тексты и промокоды).

Маркетинг в мессенджерах- использование мессенджеров, таких как WhatsApp, Facebook Messenger, Viber и Telegram, для взаимодействия с клиентами, предоставления информации о продуктах и услугах, а также поддержки клиентов. кампаний. Например, использование имен клиентов, истории покупок и предпочтений делает общение более релевантным и ценным для получателя. Чат-боты помогают автоматизировать ответы на часто задаваемые вопросы, обработку заказов и предоставление информации о продуктах. Это ускоряет обслуживание клиентов и позволяет компаниям обрабатывать большие объемы запросов без необходимости увеличения штата сотрудников. Примеры успешных чат-ботов включают помощников для онлайн-магазинов, сервисов доставки и банков.

Компании могут использовать мессенджеры для отправки целевых рассылок и уведомлений, таких как специальные предложения, обновления статуса заказа, напоминания о предстоящих мероприятиях и другие. Важно, чтобы эти сообщения были релевантными и не воспринимались как спам. Мессенджеры позволяют проводить интерактивные маркетинговые кампании, такие как опросы, викторины, конкурсы и игры, что способствует повышению вовлеченности аудитории и укреплению лояльности к бренду. Интерактивные элементы также помогают собирать обратную связь и данные о предпочтениях клиентов. Благодаря возможностям таргетинга и сегментации, компании могут отправлять сообщения только тем пользователям, которые действительно заинтересованы в их продуктах или услугах, что повышает вероятность положительного отклика и снижает риск раздражения пользователей нерелевантными сообщениями.

Платформы мессенджеров предоставляют инструменты для анализа эффективности маркетинговых кампаний, такие как количество открытий сообщений, кликов по ссылкам, конверсий и возврат инвестиций (ROI). Анализ этих данных помогает оптимизировать стратегии и улучшать результаты.

Видео маркетинг - создание и распространение видеоконтента для привлечения внимания аудитории, повышения узнаваемости бренда и стимулирования продаж. Видео маркетинг помогает брендам создавать эмоциональную связь с аудиторией, демонстрировать

продукты и услуги в действии, рассказывать истории и создавать положительный имидж компании. В условиях постоянно растущей конкуренции в цифровом пространстве, использование видео маркетинга становится неотъемлемой частью успешной маркетинговой стратегии. Недавние исследования показывают, что использование короткого видео маркетинга существенно влияет на склонность людей к участию в социальных сетях, а социальный обмен играет динамичную роль в повышении вовлеченности потребителей (Alghizzawi и др., 2024).

Ключевым элементом успешной маркетинговой стратегии является интеграция всех инструментов цифрового маркетинга. Исследователи подчеркивают важность интеграции различных стратегий цифрового маркетинга, таких как SEO (Andonov, 2020; Drivas и др., 2020), социальные сети (Evans & McKee, 2010; Heggde & Shainesh, 2018; Appel и др., 2020) и контент-маркетинг (Ho и др., 2020), для создания согласованного и эффективного онлайн-присутствия (Saura и др., 2023). Когда все цифровые маркетинговые инструменты работают вместе, бренды могут создавать и поддерживать единое, согласованное сообщение, помогая укрепить имидж компании и улучшить восприятие бренда у аудитории. Интеграция различных маркетинговых каналов позволяет создавать бесшовные и персонализированные пользовательские пути. Например, данные из e-mail-кампаний могут быть использованы для персонализации контента на сайте или в социальных сетях, что улучшает общий опыт взаимодействия с брендом. Интеграция цифровых инструментов позволяет собрать и анализировать данные из различных источников в одном месте. Это дает более полное понимание поведения и предпочтений клиентов, что позволяет лучше сегментировать аудиторию и создавать более точные и эффективные маркетинговые кампании.

Каждый цифровой маркетинговый инструмент имеет свои сильные стороны. Например, SEO привлекает органический трафик, PPC быстро достигает целевой аудитории, а социальные сети создают вовлеченность. Интеграция этих инструментов позволяет использовать их сильные стороны в комплексе, усиливая общий эффект маркетинговых усилий. Интеграция цифровых маркетинговых инструментов позволяет более эффективно использовать ресурсы, что снижает затраты на создание контента и увеличивает его охват.

Чаффи Д. рекомендует схему планирования в области цифрового маркетинга, называемую RACE (Reach, Act, Convert, Engage), что переводится как "Охват, Действие, Преобразование, Вовлечение" (Таблица 1.4). Она предназначена для помощи маркетологам и предприятиям в стратегическом планировании и управлении маркетинговыми кампаниями в интернете. Автор разбил его на более простые в управлении области (деятельность по всему

жизненному циклу клиента), которые нужно планировать, управлять и оптимизировать на основе структуры планирования цифрового маркетинга. Следующий этап (Преобразование) фокусируется на превращении заинтересованности клиентов в реальные продажи или лиды. Здесь важно не просто привлечь внимание или вызвать действия, но и конвертировать это взаимодействие в конкретные результаты, такие как покупки товаров или заказ услуг. Это может включать создание удобного процесса покупки, настройку корзины покупок, упрощение навигации по сайту и предоставление необходимых стимулов, таких как скидки или бонусы за первую покупку. Здесь также важна аналитика: понимание того, что мотивирует клиентов сделать покупку, и какие препятствия могут возникнуть на пути к конверсии. Подходы на этом этапе могут включать использование инструментов ремаркетинга, персонализации контента и автоматизацию процесса взаимодействия с клиентом.

Так, на этапе *Охвата* основная цель заключается в увеличении осведомленности о бренде, продуктах или услугах. Это начальная точка взаимодействия компании с потенциальными клиентами, и она включает в себя действия, направленные на привлечение трафика на сайт, страницы в социальных сетях или другие платформы. Ключевыми задачами являются анализ текущего использования цифровых медиа, определение целевой аудитории и анализ конкурентов. На данном этапе могут применяться такие инструменты, как поисковая оптимизация (SEO), платные кампании в поисковых системах (SEM), контент-маркетинг, email-рассылки и активное использование социальных сетей для максимального охвата потенциальных клиентов.

После того, как внимание аудитории привлечено, основная задача — побудить ее к определенным действиям (Действие). Это может быть регистрация на сайте, подписка на рассылку или взаимодействие с контентом (например, просмотр видео или скачивание документа). На этом этапе важно мотивировать пользователей на шаги, которые будут способствовать их дальнейшей конверсии. Важными элементами этого этапа являются постановка четких бизнес-целей, установление SMART-целей (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) и определение ключевых показателей эффективности (KPI), которые помогут отслеживать результаты и корректировать стратегию при необходимости. Также используется анализ взаимодействия пользователей с контентом и платформами компании.

Таблица 1.4. Концептуальные рамки планирования цифрового маркетинга

ОХВАТ 	ДЕЙСТВИЕ 	ПРЕОБРАЗОВАНИЕ 	ВОВЛЕЧЕНИЕ 
АНАЛИЗ СИТУАЦИИ. Насколько эффективно мы используем цифровые медиа?			
SWOT цифрового маркетинга	Анализ аудитории и клиентов	Бенчмаркинг конкурентов	Анализ партнеров и инфлюенсеров
ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЗАДАЧ/КОНТРОЛЬ. Какие цели и KPI мы должны использовать?			
Определение видения и миссии	Предпринимательские и маркетинговые задачи	SMART задачи и KPI	Цифровая аналитика и панель управления
СТРАТЕГИЯ. Как мы достигнем своих задач?			
Сегментация и таргетинг	Позиционирование бренда и ценностное предложение	Привлечение и контент стратегия	Интеграция многоканальной коммуникации
УПРАВЛЕНИЕ. Менеджмент цифрового маркетинга			
Цифровая трансформация	Инвестиции и расстановка приоритетов	Многоканальное ресурсное обеспечение	Цифровая гибкость
ТАКТИКА. Что нужно оптимизировать в цифровом маркетинге?			
Достижение	Действие и преобразование	Привлечение	
Стратегия привлечения для повышения осведомлённости вне сайта и в офлайне для привода к веб-присутствию	Стратегия конверсии для достижения маркетинговых целей лидов и продаж на веб-присутствиях и в офлайне	Стратегия удержания и роста для построения отношений с клиентами и фанатами, повторные визиты и продажи	
<ul style="list-style-type: none"> Поисковая оптимизация (SEO) Оплата за клик (PPC) Аффилированный маркетинг и совместный маркетинг Онлайн реклама Онлайн PR Маркетинг в социальных медиа 	<ul style="list-style-type: none"> Путешествия клиентов: рабочий стол и мобильные Контент-маркетинг Маркетинговая автоматизация Мерчандайзинг и персонализация Оптимизация коэффициента конверсии Социальная коммерция 	<ul style="list-style-type: none"> Вовлечение клиентов Управление клиентским опытом Стратегия контакта с клиентами Обслуживание клиентов и поддержка Большие данные Система управления клиентскими отношениями (CRM) 	

Источник: адаптировано автором по Chaffey, D. (2020).

<https://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/what-is-digital-marketing/>

Следующие этап (Преобразование) фокусируется на превращении заинтересованности клиентов в реальные продажи или лиды. Здесь важно не просто привлечь внимание или вызвать действия, но и конвертировать это взаимодействие в конкретные результаты, такие как покупки товаров или заказ услуг. Это может включать создание удобного процесса покупки, настройку корзины покупок, упрощение навигации по сайту и предоставление необходимых стимулов, таких как скидки или бонусы за первую покупку. Здесь также важна аналитика: понимание того, что мотивирует клиентов сделать покупку, и какие препятствия могут возникнуть на пути к конверсии. Подходы на этом этапе могут включать использование инструментов ремаркетинга, персонализации контента и автоматизацию процесса взаимодействия с клиентом.

Заключительный этап модели (Вовлечение) направлен на формирование долгосрочных отношений с клиентами, что включает не только стимулирование повторных покупок, но и развитие лояльности. Лояльные клиенты, как правило, становятся адвокатами бренда, рекомендуя его другим людям. Вовлеченность клиентов можно поддерживать через программы лояльности, персонализированные предложения, постоянное общение через социальные сети, email-рассылки с актуальными предложениями, а также через контент, который продолжает быть полезным для клиентов даже после совершения покупки. Важной частью этого этапа является также получение обратной связи от клиентов, что помогает улучшать качество услуг и продуктов.

Каждый из этапов модели RACE требует применения специфических маркетинговых тактик и инструментов. Преимущества модели RACE заключаются в том, что она помогает систематизировать подход к цифровому маркетингу, позволяя маркетологам планировать и контролировать весь процесс взаимодействия с клиентом. Она также предоставляет инструменты для того, чтобы на каждом этапе отслеживать результаты и вносить коррективы в стратегию, что способствует повышению эффективности всех маркетинговых действий и позволяет достигать наилучших результатов в конкурентной цифровой среде.

Исследования последнего десятилетия показывают, что несмотря на то, что цифровой маркетинг широко используется для продвижения продуктов или услуг и охвата потребителей, предпринимателям приходится быстро адаптироваться к новым методам ведения бизнеса и новым технологиям, изменяющим инструменты маркетинга (Caliskan и др., 2021; Saura и др., 2023). Вместе с тем традиционный маркетинг не утратил полностью свое значение. Котлер Ф. утверждает, что обе формы маркетинга могут существовать одновременно и дополнять друг друга (Kotler и др., 2017). Традиционный маркетинг играет

важную роль в повышении осведомленности и интереса со стороны потребителей относительно новых товаров и услуг, а также информационных технологий. Основанный на рекламных стратегиях, таких как прямые продажи, телевидение, радио, почта и печатные СМИ, традиционный маркетинг легче достигает местной аудитории, чем другие виды маркетинга, поэтому использование традиционному маркетинга, к которому люди привыкли по-прежнему высоко (Todor, 2016; Gelashvili, 2021). Традиционный маркетинг остается эффективным для достижения определенных групп населения, которые могут быть менее активны в интернете. Однако по мере расширения взаимодействия клиенты более тесно коммуницируют с компаниями и потребность в цифровом маркетинге растет. Задача современного маркетинга состоит в том, чтобы с помощью маркетинговых стратегий, подстроенных по специфике деятельности, как можно больше приблизиться к потребителю и своевременно перейти от использования инструментов традиционного маркетинга к цифровым.

1.4. Выводы к первой главе

1. Цифровая экономика – это экономическая деятельность, основанная на цифровых технологиях, в которой ключевыми факторами производства являются данные, представленные в цифровом виде, а их обработка и использование в больших объемах способствуют производству, распределению и потреблению товаров и услуг. Основными элементами цифровой экономики являются большие данные, облачные вычисления, интернет вещей (IoT) цифровой маркетинг, искусственный интеллект (AI), блокчейн технологии, электронная коммерция, социальные сети и кибербезопасность.
2. Цифровой маркетинг является важным элементом цифровой экономики, так как он играет важную роль в стимулировании экономического роста и развития в условиях стремительно растущей цифровизации, способствуя быстрому и эффективному продвижению товаров и услуг, в том числе на международных рынках, открывая новые возможности для роста и расширения бизнеса.
3. Цифровой маркетинг — это маркетинг, основанный на использовании интернет-технологий и онлайн-платформ для привлечения внимания к продуктам или услугам, создания интереса у потенциальных клиентов и превращения их в лояльных покупателей. Цифровой маркетинг включает не только интернет-маркетинг, но и другие формы электронной коммуникации и цифровых технологий.

4. Цифровая экономика значительно трансформирует современные маркетинговые концепции, делая их более ориентированными на данные, персонализированными и эффективными. Переход от традиционных методов к цифровым технологиям привел к созданию новых форм взаимодействия, где данные и аналитика играют ключевую роль. Основными инструментами цифрового маркетинга являются: поисковая оптимизация (SEO), SMS маркетинг, e-mail маркетинг, контент маркетинг, социальные сети, PPC, аффилиат и реферал маркетинг, видео маркетинг, мобильный маркетинг и push уведомления. Одним из важных условий успешной и эффективной маркетинговой стратегии является интеграция всех инструментов цифрового маркетинга.
5. Многоканальный подход в цифровом маркетинге играет ключевую роль в достижении успешных результатов, поскольку позволяет охватить аудиторию через различные точки взаимодействия, обеспечивая более глубокую вовлеченность и лояльность клиентов. Такой подход позволяет адаптировать маркетинговые сообщения под разные платформы и каналы, что способствует повышению видимости бренда, увеличению конверсий и улучшению общего пользовательского опыта. В условиях растущей конкуренции и постоянного изменения потребительских предпочтений, многоканальный маркетинг становится необходимым инструментом для поддержания и укрепления позиций на рынке.
6. Основной тенденцией в развитии цифрового маркетинга является все более широкое использование искусственного интеллекта, интернета вещей (IoT) и использование больших данных. Автоматизация маркетинговых процессов (одна из последних тенденций), основанная на цифровизации бизнес-процессов повышает общую эффективность маркетинговых усилий, способствует созданию более гибких, персонализированных и ориентированных на клиента стратегий, что в конечном итоге приводит к улучшению бизнес-результатов.
7. Специалисты в области маркетинга считают, что традиционный маркетинг не утратил полностью своего значения, эффективное сочетание традиционных и цифровых каналов продвижения товаров и услуг с учетом социально-демографических характеристик клиентов является основой успешной маркетинговой деятельности. Таким образом, омниканальный подход, при котором обеспечивается бесшовное взаимодействие с клиентами онлайн или офлайн является одним из основных принципов современного маркетинга.

2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА В УСЛОВИЯХ КОНСОЛИДАЦИИ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

В данной главе представлены теоретические рамки исследования, послужившие в качестве теоретико-объяснительной модели. Определяются границы исследования и представлена подробная информация об эмпирической базе и методах анализа. На основе эмпирических данных представлен анализ уровня цифровизации различных бизнес-процессов предприятий, включая цифровизацию маркетинговой деятельности. Рассматривается опыт внедрения ERP и ее роль в цифровизации бизнес-процессов и маркетинговых стратегий.

2.1. Методология и эмпирическая база диссертационного исследования

2.1.1. Теоретические рамки исследования

Для исследования изменений маркетинга в условиях укрепления цифровой экономики использовались различные теории и подходы, что позволило объяснить и проанализировать процессы и явления в этой области.

Для научного отражения трансформации бизнеса и все более широкого использования цифрового маркетинга в предпринимательской деятельности использовалась теоретическая концепция Майкла Портера, так называемая *модель конкурентных сил Портера*, также известная как "пять сил Портера" (Porter, 1980). Пять сил Портера, являются инструментом стратегического анализа и включают такие аспекты как угроза входа новых конкурентов, степень конкуренции среди существующих компаний, угроза замещения продуктов или услуг, власть поставщиков и власть покупателей. Распространение цифрового маркетинга оказало существенное влияние на каждую из пяти сил. Так, цифровой маркетинг может снизить барьеры для входа в отрасль, позволяя новым компаниям легче и быстрее достичь целевой аудитории с меньшими затратами по сравнению с традиционными маркетинговыми каналами. Инструменты цифрового маркетинга, такие как поисковая оптимизация (SEO) и контекстная реклама, могут увеличить видимость компаний в Интернете, что приводит к более интенсивной конкуренции за внимание потребителей. Цифровой маркетинг может помочь компаниям выделить свои продукты или услуги, предлагая уникальные цифровые опыты или добавленную стоимость через онлайн-каналы, что снижает риск замещения. Цифровые каналы дают компаниям больше альтернатив для

поиска и взаимодействия с поставщиками, что может снизить власть отдельных поставщиков. Несмотря на то, что цифровой маркетинг может увеличить прозрачность цен и информации о продуктах, и таким образом усиливать власть покупателей, персонализированные маркетинговые кампании и программы лояльности помогают компаниям создавать более тесные отношения с клиентами и снижать их власть. Таким образом, понимание влияния этих изменений, помогает предприятиям предпринимать такие маркетинговые стратегии, которые будут способствовать улучшению их позиции на рынке товаров и услуг.

Теория предпринимательства (Шумпетер Ж., Найт Ф., Друкер П.) часто фокусируется на инновациях и способности предпринимателей находить и использовать новые рыночные возможности. Цифровой маркетинг является одним из ключевых инструментов, позволяющих компаниям разрабатывать и реализовывать инновационные стратегии продвижения продуктов и услуг, достигая тем самым новых рынков и клиентов. Теория предпринимательства рассматривает, как предприниматели мобилизуют и используют ресурсы для достижения бизнес-целей, а цифровой маркетинг является относительно экономичным способом мобилизации таких ресурсов, как время, деньги и человеческий капитал, для усиления видимости и продаж. Цифровой маркетинг позволяет предпринимателям быстро адаптироваться к изменениям в потребительских предпочтениях и технологических инновациях, поддерживая конкурентоспособность бизнеса. Таким образом, теория предпринимательства способствует более глубокому пониманию динамики и механизмов, влияющих на успех предпринимательских инициатив в цифровую эпоху, обеспечивая более целостный и многогранный подход к анализу и практике бизнеса.

Особое значение для исследования представляют *теоретическая концепция ресурсов (resource-based view)* и *теория динамических возможностей (Dynamic Capability Theory)*. Так, теоретическая концепция ресурсов, предложенная Wernerfelt (Wernerfelt, б. д.), предоставляется полезной для анализа различий в применении цифрового маркетинга между малыми и крупными предприятиями. Автор предлагает концепции барьеров ресурсных позиций и матриц ресурс-продукт, которые используются для выявления новых стратегических опций с ресурсной перспективы. Основное внимание уделяется взаимосвязи между прибыльностью и ресурсами, а также способам управления ресурсной позицией фирмы с течением времени. Взгляд, основанный на ресурсах — это теория стратегического управления, которая помогает оценить, как ресурсы фирмы влияют на ее финансовые показатели. Этот подход предполагает, что каждая организация обладает особым набором

ресурсов и возможностей, которые помогают объяснить изменение результатов деятельности фирмы с течением времени. Взгляд, основанный на ресурсах, фокусируется на внутренних стратегических ресурсах, которые соответствуют стратегическим намерениям компании и служат основой конкурентного преимущества. Базовое предположение этой концепции состоит в том, что ресурсы и возможности, которыми обладают фирмы, неоднородны и не могут быть переданы несовершенным образом. Согласно этой теории, конкурентное преимущество предприятия происходит из уникальных и ценных ресурсов, которые оно контролирует (Barney, 1996). В контексте цифрового маркетинга, эти ресурсы могут включать в себя технологическое оборудование, знания, данные, бренд и другие активы. Понимание уникальных ресурсов фирмы помогает в разработке уникального предложения продуктов или услуг, которое отличает фирму от конкурентов. Анализ ресурсов позволяет фирме разрабатывать стратегии маркетинга, которые оптимизируют использование этих ресурсов для достижения конкурентного преимущества, помогает в определении целевых рынков, на которых эти ресурсы будут наиболее ценными. Ресурсы фирмы, такие как репутация, знания и навыки, могут быть использованы для создания сильного бренда и позиционирования на рынке. Кроме того, ресурсный подход может способствовать инновациям в продуктах и услугах, поскольку фирма ищет новые способы использования своих ресурсов для удовлетворения потребностей клиентов.

Малые и средние предприятия часто сталкиваются с ограничениями в ресурсах, такими как ограниченные финансы, недостаток специализированных знаний или ограниченный доступ к технологиям. Эти ограничения могут затруднить их способность эффективно использовать цифровой маркетинг для достижения конкурентного преимущества. Напротив, крупные предприятия обладают более значительными ресурсами, что позволяет им инвестировать в передовые технологии, привлекать высококвалифицированных специалистов и разрабатывать масштабные стратегии цифрового маркетинга. Однако, наличие ресурсов само по себе не гарантирует успех в цифровом маркетинге. Способность предприятия эффективно интегрировать и координировать свои ресурсы, а также приспосабливаться к постоянно меняющимся тенденциям в цифровой среде, является ключевым фактором, определяющим их успех в создании и поддержании конкурентного преимущества.

Теория динамических возможностей (Teese и др., 1997) предоставляет ценный инструмент для анализа различий в использовании цифрового маркетинга между малыми и крупными предприятиями. Согласно этой теории, ключевым фактором успеха предприятий

является их способность адаптироваться к изменяющимся условиям рынка, обновляться, обучаться и эффективно управлять своими ресурсами и партнерскими отношениями. Малые предприятия могут обладать преимуществами в динамических возможностях, таких как гибкость и скорость принятия решений, что позволяет им быстро адаптироваться к изменениям в цифровой среде и внедрять инновации в свои стратегии цифрового маркетинга. Однако они также могут сталкиваться с ограничениями в ресурсах и знаниях, что затрудняет их способность к широкомасштабной реализации и управлению сложными цифровыми кампаниями.

С другой стороны, крупные предприятия обладают более значительными ресурсами и возможностями для инвестиций в технологии, обучение и развитие партнерских отношений. Это позволяет им внедрять более сложные и масштабируемые стратегии цифрового маркетинга. Однако большие организации могут сталкиваться с проблемами инертности и более медленными процессами принятия решений, что может затруднять их способность быстро адаптироваться к изменениям в цифровой среде.

Теория динамических возможностей подчеркивает возможности фирм/компаний достигать и поддерживать конкурентное преимущество в меняющейся среде за счет реконфигурации и интеграции своих ресурсов и возможностей. Особое внимание уделяется способности интегрировать и реконфигурировать внутренние и внешние организационные навыки, ресурсы и функциональные компетенции для решения быстро меняющихся условий как важную функцию динамических способностей. Теория динамических возможностей предполагает, что организации с большими динамическими возможностями превзойдут фирмы с меньшими динамическими возможностями. Динамические возможности могут привести к повышению эффективности организации, однако компании достигают конкурентного преимущества не за счет наличия динамических возможностей, а за счет их применения и использования.

Применение данного подхода в маркетинге привело к появлению термина *Dynamic Marketing Capabilities* (Bruni & Verona, 2009; Barrales-Molina и др., 2017; Kwon, 2021; Kim & Lim, 2022) и акцентированию внимания на то как организации развивают динамические способности в маркетинге, чтобы успешно адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям, особенно в эпоху цифровой трансформации. В этом же контексте следует отметить теорию интернет-маркетинга «10 C»: клиент, корпоративная культура, удобство, конкуренция, коммуникации, последовательность, креативный контент, персонализация, координация и контроль, которая также подчеркивает важность адаптации маркетинговых

стратегий к цифровой среде и учета различных факторов, влияющих на взаимодействие с клиентами.

Теория ресурсной зависимости, разработанная Джеффри Пфеффером и Джеральдом Сэлэнсиком (Pfeffer & Salancik, 2003), предлагает объяснение поведения организаций через призму их взаимодействия с внешней средой. Данная теория подчеркивает, что организации зависимы от внешних ресурсов, которые необходимы для их выживания, но находятся за пределами их непосредственного контроля, что делает организации уязвимыми для влияния внешних сил. Для минимизации этой зависимости и уменьшения неопределенности организации должны прибегать к различным стратегиям (Hillman и др., 2009; G. F. Davis & Adam Cobb, 2010). В случае с ERP и веб-сайтами, компании могут интегрировать эти системы для улучшения доступа к критически важным технологическим ресурсам, управления данными клиентов и операционной эффективности. Данная теория особенно полезна при интерпретации данных кейс-стади и способствовала проведению глубокого анализа данных и выявлению факторов, влияющих на решения компаний относительно маркетинговых стратегий, интеграции или отсутствию интеграции их веб-сайтов с ERP системами, использованию сквозной аналитики и др.

Для понимания использования и принятия новых технологий в предпринимательской деятельности важное значение имеет *теория технологической модели принятия* (TAM, Technology Acceptance Model), предложенная Фредом Дэвисом (F. D. Davis, 1989). Согласно данной теории, существуют два определяющих фактора, способствующих использованию новых технологий – это воспринимаемая полезность и воспринимаемая легкость в использовании. В данной работе теория технологического принятия использовалась для анализа и понимания факторов, влияющих на принятие и использование инструментов цифрового маркетинга предприятиями. Так, с точки зрения воспринимаемой полезности предприятия (фирмы, компании) оценивают, насколько использование цифрового маркетинга повысит их производительность, увеличит продажи, улучшит взаимодействие с клиентами и повысит их конкурентоспособность. Если предприятия воспринимают высокую полезность цифрового маркетинга, они более склонны его принять и использовать. Также оценивается то, насколько легко можно изучить и использовать инструменты цифрового маркетинга. Если цифровой маркетинг легко интегрировать в текущие бизнес-процессы и сотрудники смогут легко освоить необходимые навыки, это увеличит вероятность их принятия (использования). Это может включать внедрение таких инструментов, как социальные сети, поисковая оптимизация (SEO), контекстная реклама, маркетинг по

электронной почте и другие цифровые стратегии. Теория технологического принятия (ТАМ) широко использовалась в исследованиях, касающихся применения новых цифровых технологий и инструментов маркетинга (Fedorko и др., 2018; Ritz и др., 2019; Buvár & Gáti, 2023).

Данные теоретические концепции послужили основой для структурирования исследования, определения ключевых переменных и гипотез, понимания принципов и механизмов цифрового маркетинга, способствовали анализу, как и почему определенные стратегии и инструменты работают в контексте молдавских предприятий. Сочетание различных теоретических рамок обеспечило систематический подход к изучению использования цифрового маркетинга на предприятиях, позволило сравнивать уровень применения цифрового маркетинга между различными предприятиями, адаптировать общепринятые стратегии цифрового маркетинга к специфике молдавского рынка. Кроме того, данные теоретические подходы послужили необходимым фундаментом для всестороннего исследования практик и стратегий цифрового маркетинга на предприятиях Молдовы, определения будущих тенденций в области цифрового маркетинга и их потенциального влияния на предпринимательскую деятельность в Молдове, что представляет особую важность для разработки долгосрочных стратегий и поддержания конкурентоспособности.

2.1.2. Эмпирическая база исследования

Данное исследование направлено на изучение основных тенденций маркетинга в условиях цифровой трансформации экономики с акцентом на изучение маркетинговых стратегий фирм/ компаний для определения уровня их продвижения в области цифрового маркетинга. Исследование носит описательный характер, что обусловлено необходимостью получения эмпирических сведений, дающих целостное представление об изучаемом явлении и его структурных элементах, что важно для получения полного и объективного представления о состоянии и развитии данной области в Республике Молдова. Данные исследования послужат основой для разработки практических рекомендаций для министерств и ведомств, отвечающих за развитие бизнеса, а также будут полезны для фирм/компаний, стремящихся улучшить свои показатели в цифровом маркетинге.

Для достижения поставленной цели в организации исследования использовался смешанный подход. Так, количественное исследование (социологический опрос) послужило для определения статистически значимых связей между двумя и более переменными,

характеризующими практики маркетинга. Качественное исследование (полуформализованное интервью) использовалось для более глубокого определения и осмысления проблем, с которыми сталкиваются предприниматели. Кейс-стади позволили исследовать конкретные ситуации, деятельность фирм через детальное исследование их повседневной маркетинговой практики. Данные о проведенных исследования представлены в Таблица 2.1.

Таблица 2.1. Характеристика эмпирических исследований, проведенных автором

№ п/п	Название исследования	Тип исследования	Объем выборки	Время проведения
1.	Маркетинг МСП	Качественное	20 предпринимателей (г. Кишинёв)	2019, повторное 2024
2.	Внедрение ERP на МСП	Качественное (кейс-стади)	5 МСП (г. Кишинёв)	2022
3.	Маркетинговая деятельность предприятий	Количественное	131 предприятий из различных городов/районов РМ	Май-июнь 2023
4.	Влияние специфики бизнеса на маркетинговую деятельность фирм/компаний	Качественное (кейс-стади)	7 фирм/компаний	Декабрь 2023

Источник: исследование автора, 2023

Маркетинг МСП (2019 г. и 2024 г.) – сравнительное качественное исследование, проведенное методом углубленного интервью, охватившее 20 предпринимателей – собственников МСП, работающих в мун. Кишинёв в сфере услуг, программного обеспечения и торговли (*Приложение, Таблица 4*). Цель исследования - анализ понимания и практики МСП в области цифрового маркетинга, определение трудностей, с которыми сталкиваются предприниматели в использовании инструментов цифрового маркетинга.

Внедрение ERP на МСП - качественное исследование по анализу деятельности предприятий по внедрению системы ERP «Simphony» на пяти МСП (Bravo-motors SRL, INTER-Koleso ICS, BOSCH Service SA, Turbomaster SRL, Autotransmisie SRL) на основе качественного исследования (глубинные индивидуальные интервью с руководителями компаний данных предприятий). Исследование проводилось с целью определения влияния использования ERP на маркетинговую деятельность компаний.

Социологический опрос «Маркетинговая деятельность предприятий», проводившийся в мае-июне 2023 г. с помощью специализированной платформы QuestionPro. Для определения выборки исследования использовалась онлайн-база данных Yellowpages of

Moldova (<https://www.yellowpages.md/companies/list/>), которая отражает информацию о фирмах/компаниях Молдовы. Данный веб-сайт помог установить список фирм/компаний, а также адреса электронной почты и номера телефонов. Существующие фильтры на сайте позволили составить список компаний по отраслям и по населенным пунктам. Кроме того, изучались сайты компаний/фирм, для того чтобы обеспечить репрезентативность малых, средних и крупных предприятий. Таким образом, единицами выборки являлись фирмы/компании, среди которых случайным методом были отобраны 2100 единиц. Их владельцам и руководителям были разосланы электронные письма с просьбой ответить на вопросы анкеты. В некоторых случаях доставка электронной почты не удалась, так как адреса электронной почты были недействительны, возможно, компания прекратила существование или сменила адрес. Так как результаты заполнения анкет после отправленных писем были низкими, то пришлось прибегнуть к обращению по телефону с просьбой заполнить анкету. В этом случае также были некоторые недействительные номера. В результате мы получили 312 просмотров анкеты и только 131 заполненных анкет, которые были использованы для анализа (*Таблица 2.2*). Опрос был проведен анонимно, без запроса на указание названия компании, что позволило снизить вероятность отказов от участия и повысить уровень откровенности респондентов при заполнении анкеты.

Данные таблицы подтверждают репрезентативность выборки отражая в целом экономический профиль национальной экономики и территориальное распределение бизнеса. Так, основная часть фирм расположена в столице (76,8%), вместе с тем представлены и другие населенные пункты. Относительно пропорционально представлены коммерческий и производственный сектора, 59% и 41%, соответственно. Годовой оборот показывает, что значительное число компаний имеет доход до 15 миллионов леев, однако присутствуют и более крупные предприятия. По возрасту компании, преобладают фирмы с опытом более 10 лет, что указывает на стабильность бизнеса и на наличие опыта продвижения товаров и услуг. В отраслевой структуре доминируют компании, занятые в оптовой и розничной торговле, с более скромным представлением других секторов, таких как сельское хозяйство, общественное питание и строительство.

Таблица 2.2. Характеристика выборки (N=131)

Характеристики	Категория	Доля в выборке %
Местоположение фирмы/компания	Кишинев	76,8
	Бельцы	10,5
	Кагул	3,1
	Другой город	7,4
	Село	2
Тип деятельности	Производственная	41
	Коммерческая	59
Годовой оборот	До 1 млн леев	24
	До 15 млн леев	41,4
	От 15 до 150 млн леев	25,3
	Более 150 млн леев	9,2
Возраст компания/фирмы	До 5 лет	14,7
	5-9 лет	21,3
	10 лет и более	64
Отрасли	Оптовая и розничная торговля	31,5
	Промышленность	13,6
	Сельское и лесное хозяйство, рыболовство	8,7
	Общественное питание	7,7
	Гостиничный бизнес, спорт, развлечения	7,3
	Строительство	5,8
	Транспортные услуги	3,8
	Техническое обслуживание и ремонт автомобилей	6
	Парикмахерские, салоны красоты	3
	Другие	12,6

Источник: исследование автора, 2023

Большая часть респондентов (43%) являются как владельцами, так и руководителями своих компаний, что свидетельствует о значительной концентрации управленческих функций у собственников бизнеса. 20% опрошенных являются исключительно владельцами компаний, а 12,6% занимают должность руководителей (директоров). Маркетологи и руководители отделов продаж занимают относительно схожую долю (примерно 12% каждый), что указывает на присутствие специалистов, ответственных за маркетинг и продажи, в респондентской группе (Таблица 2.3.). Особое внимание следует обратить на высокий уровень образования респондентов. Около 92% опрошенных имеют высшее образование, более половины из них имеют подготовку в области маркетинга. Преобладающая часть респондентов (около 75%) находится в возрастных категориях от 30 до 49 лет, что говорит о том, что большинство участников исследования являются зрелыми профессионалами с опытом.

Таблица 2.3. Характеристики респондентов

Характеристики	Категория	Доля в выборке%
Занимаемая должность	Владелец фирмы/компании	20
	Владелец и руководитель фирмы/компании	43
	Руководитель (директор)	12,6
	Маркетолог,	12,5
	Руководитель отдела продаж	11,9
Пол респондента	Мужской	71,6
	Женский	28,4
Возраст респондента	18-24	4,2
	25-29	8,5
	30-39	36,2
	40-49	38,3
	50 лет и старше	12,8
Подготовка в области маркетинга	Маркетолог по специальности	10,8
	Изучал(а) маркетинг в вузе	34,2
	Курсы по маркетингу	12,6
	Не имеют подготовки в области маркетинга	42,4

Источник: исследование автора, 2023

Методы анализа данных. Для изучения маркетинговых стратегий в зависимости от размера предприятия и выделения кластеров в зависимости от маркетинговой стратегии ключевой переменной явилось распределение по размеру предприятия (*Таблица 2.4.*)

Таблица 2.4. Распределение наблюдений по размеру предприятия.

Размер предприятия	Тип предприятия	Код	Частота	Доля, %
До 9 человек	микро	1	57	44
10 – 49	малое	2	34	26
50 – 249	среднее	3	19	15
От 250 человек	крупное	4	21	16
Всего			131	100

Источник: исследование автора, 2023

Подавляющее большинство переменных бинарные, также использовались ответы на вопрос об организации маркетинговой деятельности в фирме, которые закодированы категориально). Частота и доля ответов представлены в *Таблица 2.5.*

Таблица 2.5. Частота и доля ответов на вопрос 1: "Как организована маркетинговая деятельность в вашей фирме / компании?"

	Частота (доля)
Есть маркетолог в штате	44 (34%)
Пользуемся услугами стороннего маркетолога	15 (11%)
Маркетингом занимается руководитель фирмы / компании	51 (39%)
Никто не занимается маркетингом	16 (12%)
Другое	5 (4%)

Источник: исследование автора, 2023

Из всех вопросов анкеты были отобраны те, что затрагивают:

1. Организацию маркетинга и роль владельца фирмы/компании в маркетинговой деятельности. Исходя из изученной литературы было выдвинуто предположение, что на малых предприятиях маркетингом будет заниматься руководитель, либо не будет заниматься никто. В крупном бизнесе, напротив, маркетингом будет специализированный отдел либо специалист.
2. Вопросы «Что вы ожидаете от маркетинговой деятельности?». Предположение: чем крупнее предприятие, тем сложнее должны быть требования.
3. Используемые инструменты. Вопросы: «Какие каналы маркетинга Вы используете для продвижения своей компании/продукции?» и «Какие инструменты использует Ваша фирма/компания для оценки эффективности маркетинговой деятельности?».
4. Вопрос о проблемах, с которыми сталкиваются предприниматели в маркетинговой деятельности.

Самая малая категория состоит из 19 (15%) наблюдений, вторая по редкости – из 21 (16%). В этом контексте использование теста хи-квадрат может быть затруднительным. Тесты хи-квадрата, помечены астериксом; в качестве дополнительного инструмента также используется метод точного теста Фишера. В обоих случаях нулевая гипотеза – отсутствие связи; и при отвержении нулевой гипотезы можно сказать, что предприятия разных размеров действительно используют разные маркетинговые стратегии. Однако точный тест Фишера не применяется к таблицам, в которых обе стороны больше двух (как в случае с вопросом с множеством ответов, из которых нужно выбрать один).

В третьей части использовался метод от обратного: сначала вся выборка была разделена на типы, а потом анализировалось распределение типов по размеру бизнеса. Для этого использовались МСА и НСРС (Husson et. al., 2023). Метод НСРС «соединяет три главных метода анализа данных множественных переменных, а именно, анализ главных компонент (Principal Component Analysis PCA), иерархическую кластеризацию и метод k-средних» (Koh et al., 2022). На первом этапе МСА-НСРС анализа уменьшается размерность: выделяются переменные с наибольшей и наименьшей корреляциями и собственные вектора. Далее, переменная за переменной, выделяются критерии, по которым можно было бы добиться максимальной гомогенизации внутри групп (Husson et. al., 2023).

Вычисления были сделаны в R 2023.03.1 с использованием пакетов missMDA и FactoMineR (Husson et. al., 2023; Josse &Husson, 2016).

У этого исследования было несколько ограничений. Онлайн-анкетирование было выбрано в качестве подходящего метода, который является одновременно эффективным и быстрым и не требует больших финансовых затрат. Недостатком является то, что не все руководители малых и средних предприятий регулярно проверяют электронную почту, что повлияло на размер достигнутой выборки. Также необходимо упомянуть о недостатке самостоятельного заполнения анкет. Часто случается, что респонденты не понимают или неверно истолковывают вопросы. Некоторых респондентов (предпринимателей) отпугивает участие в опросе, так как они не всегда хотят открыто отвечать на вопросы, связанные с их бизнесом. Об этом говорит количество просмотров анкет, которое в 2,5 раза больше, чем количество респондентов их заполнивших.

Кейс-стади использовались для анализа конкретных ситуаций из практики. Это дало возможность сосредоточиться на реальной деятельности предприятий в естественных условиях и представить конкретные достижения и трудности, с которыми предприниматели сталкиваются в маркетинговой деятельности. Этот подход особенно актуален для изучения малого бизнеса, который не располагает структурной и коммуникационной инфраструктурой, как правило не имеет специалистов в области финансов, персонала и маркетинга, которые есть в крупных компаниях. Как правило, в центре принятия управленческих решений находится предприниматель, задающий вектор развития маркетинга.

Исследование на основе кейс-стади включает в себя глубинное интервью с предпринимателями-владельцами бизнесами и маркетологами, представителями предприятий разного размера и работающими в сегментах B2B и B2C. Отбор предприятий осуществлялся на основе нескольких ключевых критериев. В первую очередь, учитывалась готовность менеджеров и владельцев компаний к открытой коммуникации, их желание дать интервью и поделиться релевантной информацией о маркетинговых стратегиях, процессах цифровизации и использовании аналитических инструментов. Во-вторых, отбирались компании с опытом на рынке и продвинутыми практиками в области цифрового маркетинга. В интервью фокусировались на оценке интеграции онлайн и оффлайн каналов, использовании CRM и ERP систем, а также на практике внедрения омниканальных стратегий. Такой подход обеспечил доступ к детализированным данным, необходимым для глубокого анализа и объективной оценки ситуации в области цифровизации маркетинга. Характеристики изученных кейс-стади представлены в *Таблица 2.6.*, где отображены ключевые параметры предприятий: тип, сфера деятельности, возраст и сегмент рынка.

Таблица 2.6. Характеристики кейс-стади

Название предприятия	Тип предприятия	Сфера деятельности	Возраст предприятия
Сегмент B2C			
Automall -	крупное	импортер автомобильных запчастей	16 лет
GBS -	крупное	импортер автомобильных запчастей и легковых автомобилей	29 лет
Medpark -	среднее	торговля медицинскими услугами	13 лет
BravoMotors	микро	ремонт автомобилей и продажа запчастей	14 лет
Energy Fitness	среднее	торговле спортивными услугами	14 лет
Сегмент B2B			
Comsales Grup -	крупное	услуги проектирования и производства сложных промышленных конструкций	18 лет
RoofArt	крупное	импортер кровельных материалов	15 лет
MCF Engros	крупное	крупный импортер строительных и финишных материалов	27 лет
Jaac Digital	среднее	торговля программным обеспечением и цифровыми продуктами	13 лет

Источник: исследование автора, 2024

Одним из предприятий, послуживших в качестве кейс-стади, является BravoMotors, которое было создано и управляется диссертантом. Использование собственного предприятия в качестве кейс-стади для диссертационного исследования полезно тем, что имеется прямой доступ к необходимой информации, в том числе финансовым отчетам, результатам маркетинговых исследований, к информации о продуктах и услугах, других ключевых данных, а также имеется понимание внутренних механизмов работы компании. Выбранный кейс (BravoMotors) действительно представляет интерес и имеет значение для данного диссертационного исследования, так как с момента создания (2010 г.), руководитель компании уделял большое внимание развитию маркетинговой стратегии. Кроме того, данное предприятие послужило в качестве лонгитудинального кейс-стади, что позволило представить взаимосвязи между маркетингом и предпринимательством на разных этапах жизненного цикла предприятия, используя контекстно-ориентированный интерпретативный подход.

2.2. Цифровая трансформация предприятий и внедрение цифрового маркетинга

Применение цифровых технологий к бизнес-процессам предприятия – это шаг, который поможет фирме/компании достичь гораздо более высокой производительности, способствовать совершенствованию контроля и увеличению скорости работы: облачные технологии позволяют малому и среднему бизнесу уменьшить издержки на инфраструктуру, тем самым ускоряя коммерческие процессы; цифровой маркетинг дает возможность налаживать эффективные взаимоотношения с клиентами; CRM-системы экономить на персонале (Лукьянова, 2019). Применение новейших цифровых технологий в бизнесе является необходимым условием для эффективного развития субъектов предпринимательства (Goerzig & Bauernhansl, 2018). Новые бизнес-модели (freemium, on-demand, crowdsourcing, crowdfunding) позволяют частным предпринимателям, малым и средним компаниям осуществлять хозяйственную деятельность без собственной ИТ-инфраструктуры и программного обеспечения («облачный» бизнес, интернет вещей), без складского хозяйства (dropshipping), а также, не имея в распоряжении по факту материальных активов (co-sharing). Переход бизнеса в online оказал прямое влияние на финансовые показатели фирм и оказал положительное влияние на организационные инновации, способствуя цифровизации бизнес-процессов (Pora и др., 2018; Hategan и др., 2021).

Несмотря на многочисленные научные исследования, проблемы, касающиеся влияния цифровизации экономики на предпринимательскую деятельность остаются мало изученными, исследователи указывают на недостаточное изучение связи между двумя цифровой трансформацией и управлением бизнес-процессами (Stjepić, Vugec, 2018). Особого внимания требует идентификация наиболее эффективных и недорогостоящих методов цифровизации бизнес-процессов, выявление качественно новых моделей управления субъектами малого и среднего бизнеса на основе современных цифровых технологий (Полянин и др., 2020, Шпилева, 2020), которые могут существенно повысить конкурентоспособность компаний, а также способствовать ускорению адаптации к цифровой экономике. Полянин и Шпилева (2020) также подчеркивают, что цифровизация требует не только внедрения новых технологий, но и трансформации организационной структуры и культуры предприятия, что создает новые вызовы для управленцев в современных условиях.

Цифровизация и маркетинг тесно взаимосвязаны, причем цифровая трансформация маркетинговых процессов является неотъемлемой частью цифровизации бизнес-процессов в целом. В *Таблица 2.7* представлены результаты систематизация основных видов

деятельности и определение цифровых технологий, которые доступны в настоящее время и могут быть использованы для цифровизации бизнес-процессов.

Таблица 2.7. Бизнес-процессы и цифровые технологии, доступные для цифровизации

Бизнес-процессы	Цифровые технологии
Управленческий учет	<ul style="list-style-type: none"> • BPM - Организация процессов, Task менеджеры, системы Scrum, Kanban для управления проектами. • Контроль запасов и ликвидности товаров. • Формирование отчетов. • Оперативный контроль прибылей и убытков, задолженностей всех видов. • Бенчмаркинг бизнеса и внешней среды • Доведение решения до исполнителя, организация его выполнения • Управление отношениями с поставщиками – SCM
Бухгалтерский учет	<ul style="list-style-type: none"> • Автоматизация приходов товаров (onix) • Автоматизация ввода банковских выписок • Автоматизация ввода прайс листов • Автоматизация налоговых отчетов (XML – servicii.fisc.md) • Электронные фактуры • Пересчеты курсов валют
Складской учет	<ul style="list-style-type: none"> • Приёмка товаров (сканирование штрих-кодов) • Перемещение товаров • Сборка товаров для отгрузки • Инвентаризация • Комплектация и разукomплектация • Коллективная работа • Списание и выбраковка товаров • Автоматизация зон складирования
Маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> • Новые каналы взаимодействия – социальные медиа, видео ресурсы • Обмен между программами оперативного учета (CRM, ERP), веб-интерфейсами (CMS) и программами бухгалтерского учета (1c). • Привязка IP телефонии к CRM, Call-Tracking • Привязка мессенджеров и соцсетей к CRM • Сбор данных о посетителях веб сайтов и аналитика Wish листов • ССМ – управление коммуникацией с клиентами • Сбор данных о конверсиях и об эффективности рекламы в различных интернет-платформах – Facebook Ads Manager, Google Analytics • SEO, SMM – оптимизация в поисковых системах и социальных сетях. • Автоматический сбор данных о закупках и продажах
Анализ эффективности работы	<ul style="list-style-type: none"> • KPI (Key Performance Indicators) • Анализ загрузки работников и оборудования • Анализ и контроль своевременности выполнения различных процессов

Источник: составлено автором

Цифровизация бизнес-процессов оказывает существенное влияние на маркетинговую деятельность предприятия, создавая новые возможности и оптимизируя способы взаимодействия с клиентами. Цифровые инструменты и системы автоматизации позволяют

улучшить операционную эффективность маркетинговых процессов. Для предприятий критически важно уметь отслеживать, как клиенты узнают о компании, находят контактные данные и проявляют интерес к товарам и услугам. Это способствует формированию четкого понимания клиентской базы, а также определению наиболее эффективных информационных платформ для генерации конверсий. Кейс-стади показывает, что предприниматели осознают значимость цифровизации бизнес-процессов подчеркивая, что в современном бизнесе маркетинг без цифровизации не может эффективно функционировать, так как цифровые технологии позволяют управлять процессами, измерять их и получать необходимые для принятия решений данные. Цифровизация маркетинга — это не просто тренд, а неотъемлемый элемент успешного ведения бизнеса.

***Automall:** Вся деятельность отдела маркетинга подчинена целям бизнеса. В современном бизнесе без цифровизации маркетинг не в состоянии функционировать. Если нельзя настроить цели, посчитать усилия, подсчитать результаты и быстро получить аналитику, то ничего не работает.*

Кейс-стади, 2024

Основываясь на результатах исследования 2023 г. (выборка 131 предприятие), был проведен анализ цифровизации бизнес-процессов на предприятиях Республики Молдова. На первом этапе выделены 12 собственных векторов, из которых два, наиболее важных, объясняют 27,8% и 11,4% дисперсии соответственно¹. Эти два вектора в совокупности могут объяснить почти 40% всех изменений. Однофакторный тест ANOVA подтверждает, что оба собственных вектора имеют статистически значимые связи со всеми независимыми переменными, т.е. цифровизацией или отсутствием цифровизации каждого бизнес-процесса.

Первый собственный вектор демонстрирует наиболее сильную связь с наличием кибербезопасности, в то время как второй вектор связан с отсутствием цифрового учета (Рис. 2.1). Важно отметить, что каждая из переменных вносит свой вклад в реконструкцию этих векторов. Например, для первого вектора наибольший вклад внесли наличие кибербезопасности (11,5%), контроль качества (8,4%) и практика управления персоналом (7,9%). Для второго вектора - отсутствие учета (12,1%), наличие контроля качества (9,6%) и

¹ в данном случае дисперсия означает не (статистическую) дисперсию (квадрат стандартного отклонения), а просто рассеяние или нахождение точек по двум главным собственным векторам и рассчитывается по формуле:

$$\psi_{i\alpha} = \left\{ \sum_{j=1}^p x_{ij} u_{j\alpha} \right. \quad (\text{non-normalized PCA})$$

управления проектами (9,5%). Распределение 131 наблюдения в пространстве этих двух собственных векторов, представленное на рисунке 1, позволяет выявить соответствующие кластеры и понять структуру данных в контексте цифровизации бизнес-процессов.

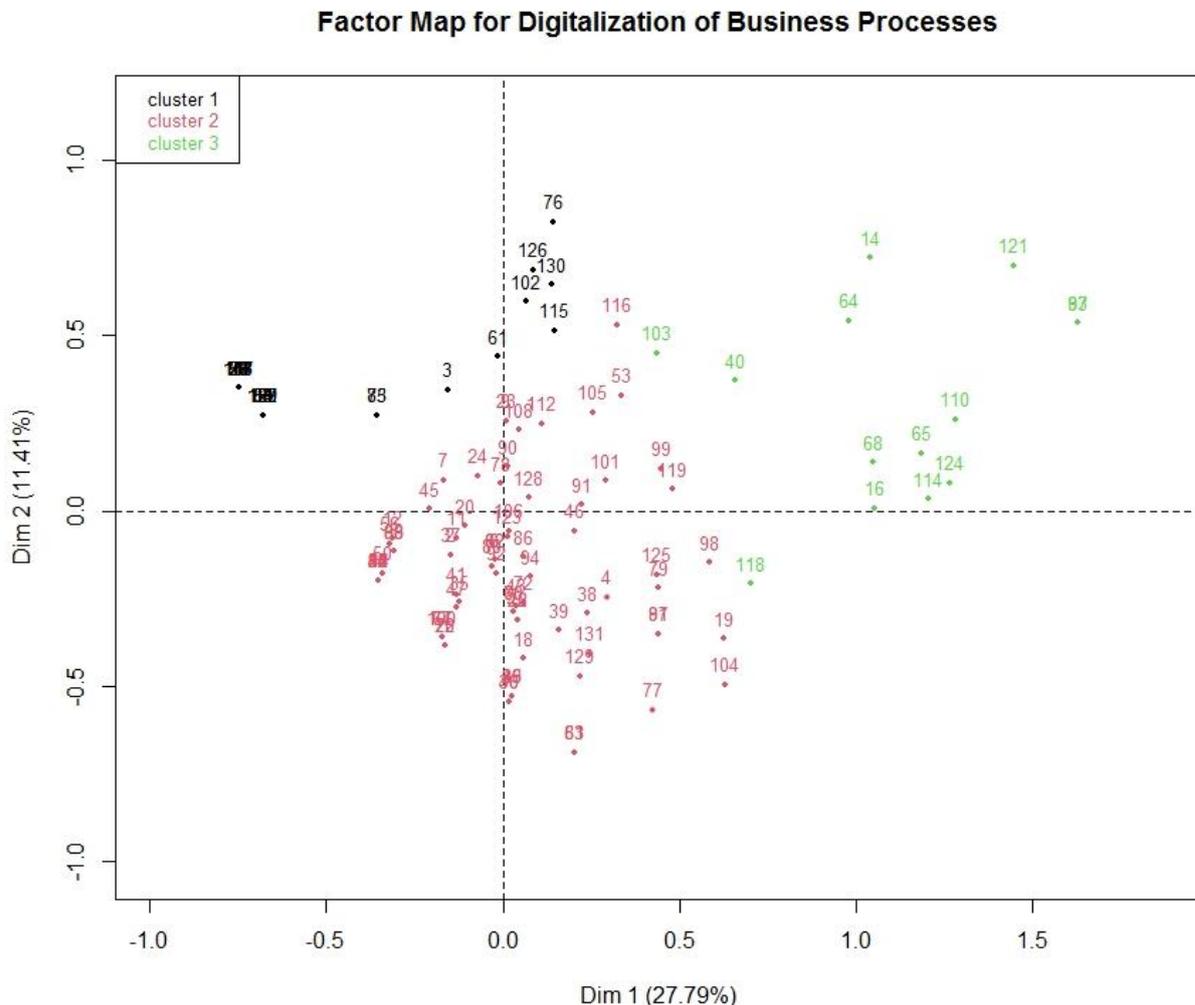


Рис. 2.1. Распределение анкет и кластеров в соответствии с двумя наиболее информативными собственными векторами, полученными с использованием МСА.

Источник: рассчитано на основе данных исследования 2023 г.

Сначала было проверено наличие связи между размером предприятия и наличием/отсутствием цифровизации бизнес-процессов. Результаты тестов Хи-квадрат и дополнительных тестов Фишера представлены в *Приложении (Таблица 1)*, с долями фирм, у которых бизнес-процессы цифровизированы. Есть четыре бизнес-процесса, у которых неравномерное распределение: логистика, управление персоналом, маркетинг и управление проектами. Для всех четырех из них доля предприятий, цифровизировавших процесс, увеличивается с увеличением размера.

Что касается процессов, распределение которых не является статистически значимо неравномерным, были выделены три подгруппы. Почти половина всех предприятий цифровизовала свои финансы и бухгалтерию, что свидетельствует о том, что компании все больше осознают необходимость автоматизации и эффективного управления своими финансовыми потоками, что может привести к повышению операционной эффективности и уменьшению рисков. Почти четверть цифровизовала свои услуги по обслуживанию клиентов и поставки, таким образом компании стремятся улучшить качество обслуживания своих клиентов и оптимизировать процессы поставки товаров или услуг с помощью цифровых инструментов. Почти 10% от всех предприятий цифровизовали контроль качества и внедрили практики кибербезопасности.

Анализ ситуации в зависимости от размеров предприятия показывает разнонаправленную картину (Рис. 2.2.). Предполагалось, что у крупных предприятий будут цифровизованы основные бизнес-процессы, а также, что некоторые из процессов являются проблемой в первую очередь для средних и крупных предприятий. Например, 85% крупных предприятий не внедрили практики кибербезопасности. Чтобы более детально исследовать структурные причины, был проведен анализ кластеров.

Результаты анализа цифровизации в области маркетинга и продаж представляют интерес в контексте размера предприятия. Оба значения P-value Хи-квадрат меньше уровня статистической значимости 0,05, что говорит о статистически значимой ассоциации между цифровизацией в области маркетинга и продаж и размером предприятия. Согласно результатам, микро и малые предприятия имеют схожие доли внедрения цифровизации в области маркетинга и продаж (22,8% и 23,5% соответственно), указывая на то, что для этих категорий предприятий внедрение цифровых технологий в эти бизнес-процессы является менее приоритетным или более сложным. Доля средних предприятий, внедривших цифровизацию в области маркетинга и продаж составила 57,9%, тогда как на крупных предприятиях для цифровизованных процессов снижается по сравнению со средними предприятиями, но является относительно высокой (42,9%). Данные результаты отражают особенности бизнес-моделей и потребности компаний в данной сфере.

Различия в доле цифровизации в области маркетинга и продаж в зависимости от размера предприятия подчеркивают важность адаптации цифровых технологий под конкретные потребности и контекст каждой категории компании. Для средних предприятий цифровизация в данной области кажется наиболее привлекательной, возможно, в связи с более гибкой структурой и доступностью ресурсов.

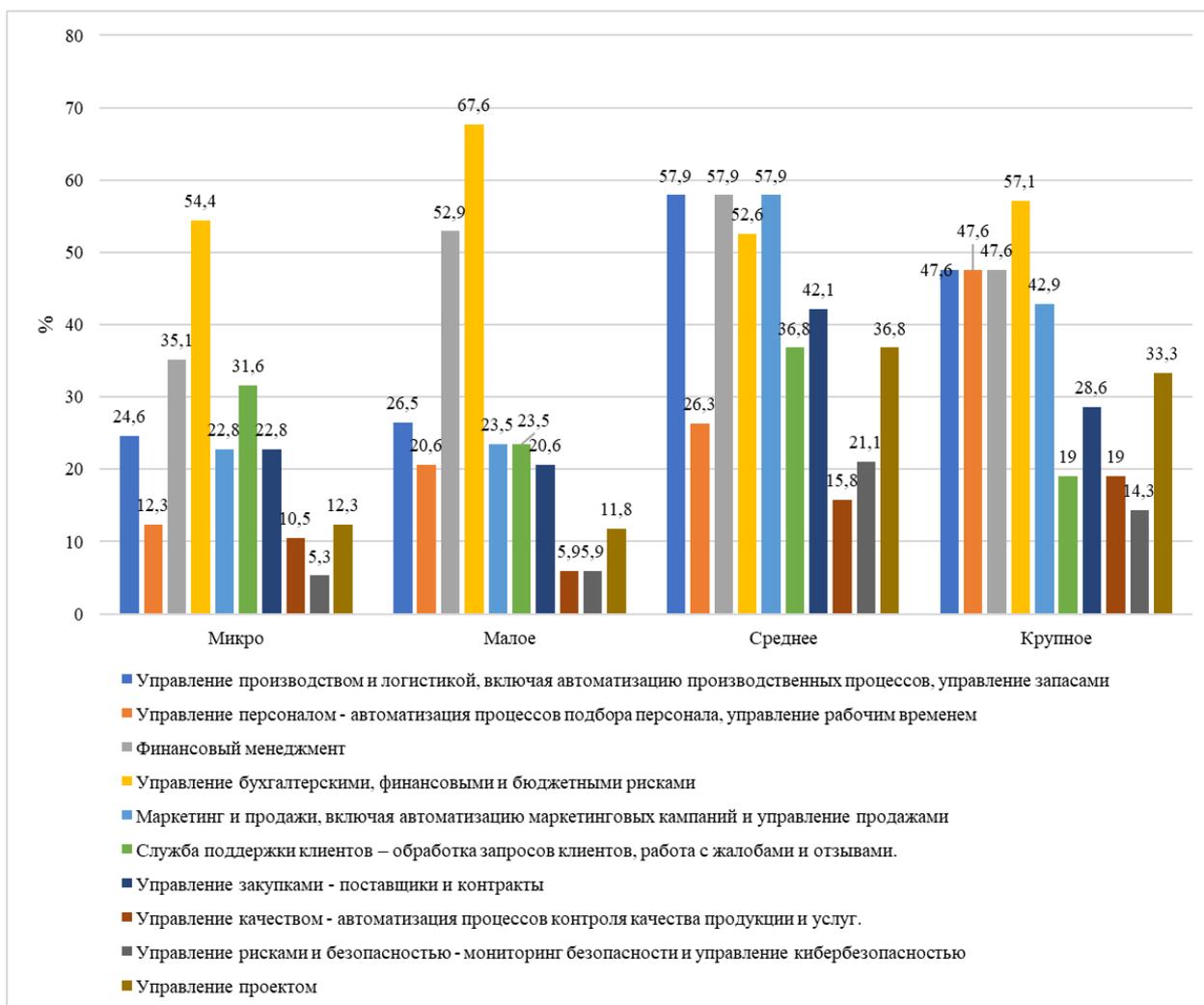


Рис. 2.2. Предприятия с внедренной цифровизацией в зависимости от размера, %.
 Источник: исследование автора, 2023 г.

Анализ кейс-стади показывает, что компании/фирмы используют различные подходы к интеграции и использованию информационных технологий в управлении, что влияет на их способность анализировать и оптимизировать бизнес-процессы. У большинства компаний есть разделение между веб-сайтом и ERP или CRM системами. Это разделение создаёт препятствия для сквозной аналитики и полной интеграции данных между различными платформами, что ограничивает возможности анализа и оптимизации бизнес-процессов, снижает эффективность обработки клиентских данных (Таблица 2.8).

Таблица 2.8. Интеграция веб-сайтов и ERP систем в компаниях B2C сектора

Energy Fitness	Automall	BRAVOMOTORS	GBS	Medpark
Сайт компании отделен от локальной ERP системы. Сквозная аналитика недоступна, продажи происходят только в офисе компании.	Основным инструментом является продвинутая платформа (веб сайт), который частью большой ERP системы, которая объединяет в себе обработку всех процессов компании.	Продвинутая система ERP, которая позволяет управлять сложными процессами приёмки и обслуживания автомобилей. Веб сайт и ERP не связаны между собой и поэтому сквозная аналитика для конверсий, пришедших из онлайн ресурсов недоступна.	Веб сайт отделен от внутренней CRM системы и является отдельной платформой.	Сайт компании интегрирован в единую информационную систему, в которую входят, как неотъемлемые части мобильное приложение, локальная ERP система и CRM. Мобильное приложение находится в стадии доработки и внедрения, поэтому сквозная аналитика еще недоступна. Компания стратегически развивается в сторону унификации всех систем с целью консолидации последовательных первичных данных.

Источник: разработано автором на основе кейс-стади, 2024

Компании стремятся улучшить управление данными и бизнес-процессами через технологические улучшения и интеграции, что указывает на понимание важности этих аспектов для современного бизнеса. Несмотря на различия в степени интеграции и функциональности, компании стремятся использовать передовые ERP системы для управления ключевыми бизнес-процессами, что показывает их стремление к автоматизации и оптимизации через современные технологические решения. Эти аспекты подчеркивают общую тенденцию к цифровизации и потребность в более тесной интеграции информационных систем в бизнес-стратегиях современных компаний.

Качественное исследование среди МСП показывает, что за последние пять лет были достигнуты существенные результаты в цифровизации и использовании цифрового маркетинга (Таблица 2.9). По сравнению с 2019 г. (Gagauz V., 2020) увеличилось количество предприятий, более высоко оценивающих уровень цифровизации бизнес-процессов, тех, которые имеют ERP и CRM, анализируют структуру клиентов и источники конверсии.

Сравнительное качественное исследование 2019-2024 годов показало, что компании постепенно начинают осознавать важность цифровизации бизнес-процессов как ключевого

фактора повышения качества и эффективности. Наблюдается сдвиг как в понимании проблемы, так и в результатах предпринятых мер по внедрению изменений. Хотя количество предприятий с высоким уровнем цифровизации осталось неизменным, некоторые компании из группы с низким пониманием ситуации переместились в категории с низким и средним уровнем цифровизации. Компании продемонстрировали положительную динамику в цифровизации учета и управления взаимоотношениями с клиентами. Подход к маркетинговой деятельности изменился в сторону привлечения сторонних специалистов и компаний в области маркетинга. Ограниченные внутренние трудовые ресурсы перераспределяются, с акцентом на структурные улучшения и постепенную цифровизацию внутренних процессов.

Таблица 2.9. Уровень продвижения МСП в области цифровизации

№ п/п	Вопросы	2019	2024
1.	Оценка уровня цифровизации фирмы		
	<i>Высокий уровень</i>	3	3
	<i>Средний уровень</i>	5	7
	<i>Низкий уровень</i>	4	5
	<i>Затрудняюсь ответить</i>	8	5
2.	Оперативный бухучет на бумаге	13	6
3.	Наличие CRM	5	12
4.	Наличие ERP	2	2
5.	Персонал, занимающийся маркетингом		
	<i>Руководитель</i>	5	5
	<i>Члены команды</i>	5	5
	<i>Члены команды и частично аутсорсинг</i>	7	2
	<i>Аутсорсинг</i>	3	8
6.	Анализ структуры клиентов и источников конверсии		
	<i>Да</i>	7	7
	<i>Нет</i>	2	2
	<i>Хотели бы, но не располагаем необходимыми инструментами</i>	11	11
7.	Наличие сайта	14	14
8.	Присутствие на цифровой карте	10	10

Источник: качественное исследование "Маркетинг МСП", 2019 и 2024 гг.

Исследование также показало, что большинство компаний по-прежнему не проводят аналитическую работу в области маркетинга. Этот факт, наряду с сохраняющимся числом предприятий, которые ведут учет на бумаге вне автоматизированных систем, свидетельствует о том, что компании застряли на этапе внедрения цифровых решений и пока далеки от желаемого уровня цифровизации бизнеса. На данном этапе, когда цифровые данные недоступны, трудно ожидать от компаний полноценной аналитики маркетинговой деятельности.

Анализ ситуации в четырех компаниях B2B сектора (RoofArt, Comsales Grup, MCF Engros, Jaac Digital) позволяет выделить несколько ключевых аспектов и общих тенденций в использовании информационных технологий (Таблица 2.10). У всех компаний отсутствует интеграция веб-сайтов с ERP системами. Это означает, что онлайн-платформы не используются для автоматизации и управления бизнес-процессами или клиентской информацией на централизованной основе. Все компании продолжают, в значительной степени, полагаться на традиционные оффлайн методы для продаж, консультаций и ведения переговоров, что указывает на отраслевую специфику бизнеса, а также на недостаточное использование цифровых технологий для оптимизации взаимодействия с клиентами. Разделение систем ограничивает возможности автоматизации и приводит к необходимости выполнения многих задач вручную.

Таблица 2.10. Интеграция веб-сайтов и ERP систем в компаниях B2B сектора

RoofArt	Comsales Grup	MCF Engros	Jaac Digital
Веб сайт компании не является частью единой информационной системы компании. Оформление сделок и сбор данных о клиентах производится локально в офисе компании.	Есть официальный сайт, который отделен от ERP системы. Консультации и продажи происходят только офф-лайн.	Веб сайт компании не является частью единой информационной системы компании.	Компания пользуется CRM системой для управления продажами и системами для управления проектами в области разработки ПО, однако все внешние коммуникации в силу специфики, масштабы продуктов происходят по классической оффлайн схеме.

Источник: разработано автором на основе кейс-стади, 2024

Отсутствие интеграции и преобладание оффлайн операций может ограничивать потенциал компаний в B2B секторе для масштабирования и улучшения клиентского опыта через автоматизацию и цифровизацию. Это также может влиять на их способность собирать и анализировать данные для стратегического планирования и принятия решений. Компаниям, возможно, стоит рассмотреть возможности для улучшения своих информационных систем и интеграции цифровых платформ для усиления конкурентоспособности и операционной эффективности.

Кейс BravoMotors демонстрирует, как цифровизация бизнес-процессов через внедрение CRM и ERP-систем может значительно повысить эффективность работы компании, улучшить клиентский сервис и оптимизировать маркетинговые и управленческие

решения. Важно отметить, что компания активно использует аналитику для планирования и управления ресурсами, что позволяет ей адаптироваться к изменениям на рынке и оставаться конкурентоспособной.

Кейс-стади. BravoMotors разработала собственную программу (CRM), которая автоматически регистрирует дату и время обращения (создания записи), сотрудники дополнительно вносят номер телефона и имя клиента, записи об интересующих товарах. Разработаны поисковики, которые позволяют по любым данным клиента или кодам и названиям товаров быстро найти заказ, что многократно увеличило эффективность работы продавцов и позитивную обратную связь от клиентов, о которых «всегда помнят внимательные продавцы». CRM, содержит в себе каталогизатор клиентов и поставщиков, марок и моделей авто, товаров и брендов. Были разработаны печатные формы для выписки счетов на оплату, заказ-нарядов, актов выполненных работ, актов дефектовки и др. Было внедрено расписание для записи клиентов на сервисное обслуживание, разработан календарь ремонта на каждый день с группировкой по подъемникам и автомобилям.

В настоящее время программа была усовершенствована до уровня ERP (Enterprise Resource Planning) – корпоративная информационная система для автоматизации планирования, учета, контроля и анализа основных бизнес-процессов и решения бизнес-задач в масштабе предприятия под названием «Siphony».

Анализ структуры конверсий – это достаточно богатый источник информации. Например, отношение количества конверсий, к количеству продаж это важный показатель эффективности продавцов и качества сервиса. В стандартных базах данных нет функционала для ведения учета конверсий – т.е. обращений клиентов, также нет возможности зафиксировать тип конверсии (звонок, непосредственный приход в магазин, e-mail письмо). Учет этих данных позволяет отследить период между конверсией и осуществлением сделки, продажей или техобслуживанием, позволяет спланировать будущие продажи на основе данных текущих конверсий. В результате аналитики этих данных были выявлены наиболее нагруженные дни время, когда поступает максимальное количество входящих обращений. Это позволило переориентировать персонал на выполнение административной деятельности, оформление возвратов и заказов товаров и другой не производственной деятельности в менее загруженные дни и время. Таким образом планирование рабочего календаря стало более прозрачным и эффективным.

Данные об источниках конверсии, т.е. информация о том, откуда клиент узнал о компании или товаре, который предлагает компания позволяют проанализировать эффективность рекламных компаний, источников конверсии, а также правильно сориентироваться в направлении расходов к наиболее эффективным рекламным площадкам.

Благодаря аналитике источников конверсии было установлено, что в настоящее время структура источников конверсии очень сильно изменилась и сдвиг наблюдается в сторону социальных сетей и тематических сообществ в интернете.

Источник: составлено автором на основе кейс-стади, 2024.

В заключение к данному параграфу отметим, что цифровая трансформация предприятий оказывает значительное влияние на бизнес-процессы, особенно в области маркетинга. Использование цифровых технологий, таких как облачные решения, CRM и ERP-системы, позволяет малым и средним предприятиям (МСП) оптимизировать

управление, снизить издержки и повысить эффективность взаимодействия с клиентами. Однако, несмотря на значительные успехи в цифровизации, многие предприятия сталкиваются с трудностями в интеграции своих цифровых платформ и управлении данными, что ограничивает их потенциал для дальнейшего роста и улучшения клиентского опыта. Анализ подтверждает важность адаптации цифровых инструментов под конкретные потребности компаний, особенно в зависимости от их размера и сектора деятельности (Gagauz, 2020; Gagauz 2024).

2.3. Роль внедрения ERP-систем в цифровизацию бизнес-процессов и маркетинга

В рамках современных подходов бизнес-процессы предприятия и их эффективность являются неотъемлемой частью маркетинговой деятельности. В условиях развития цифровых технологий бизнес-процессы ускоряются и усложняются, коммуникации с клиентами и поставщиками смещаются в сторону использования современных информационных технологий. Контроль и управление такими сложными и комплексными процессами требуют внедрения современных информационных систем, которые позволяют предприятиям успешно реализовывать свои маркетинговые стратегии. Современный маркетинг выходит за рамки классических функций продвижения и включает в себя интеграцию с бизнес-процессами, такими как производство, логистика, управление клиентскими отношениями и другими операциями, чтобы обеспечить согласованность между маркетинговыми целями и общей стратегией компании. Достижение всех этих принципиальных для функционирования предприятия целей в современных условиях невозможно без использования полномасштабной автоматизированной системы планирования ресурсов предприятия (ERP, Enterprise Resource Planning). Развитие информационных технологий в процессах управления бизнесом сделало ERP одной из наиболее широко применяемых программных систем для бизнеса в различных отраслях и организациях.

Исследования показывают, что использование систем сбора и обработки данных в бизнесе системе значительно возросло, что существенно облегчает процесс принятия управленческих решений и позволяет получать потребительские инсайты знания о целевой аудитории, продукте и другие полезные идеи (Saura, 2021). Существуют положительная связь между инвестициями в информационные технологии и эффективностью бизнеса (Martin-Rojas et al., 2019; Lecerf & Omrani, 2020; Rehman et al., 2020; Быковская, 2021). Продемонстрирована эффективность использования данных независимой ERP в анализе

внутренних правил и статистических результатов для принятия управленческих решений с целью повышения эффективности и слаженности внутренних процессов, добывания ценной маркетинговой информации, как инструментов повышения конкурентоспособности предприятия (Tao, Zou, et.al. 2021). На данных Румынии показано, что ERP-системы играют ключевую роль в улучшении финансовой деятельности МСП (Bama et al., 2021). Вместе с тем, существует негативный опыт внедрения ERP, как правило, связанный с неготовностью предприятия к изменениям, плохо проработанным планом внедрения, недостаточным уровнем квалификации персонала, несоответствующим техническим обеспечением и др. (Orlov, 2020).

Система планирования ресурсов предприятия (ERP) представляет собой компьютерную информационную систему, предназначенную для автоматизации бизнеса и создания единой информационной среды организации. Она используется для планирования ресурсов, учета и контроля финансово-хозяйственной деятельности предприятий, анализа информации, поддерживая принятие управленческих решений (Одинцова, 2020). ERP-система — это тип автоматизированного решения для управления бизнесом. Он включает в себя набор приложений, которые оптимизируют и упрощают как работу с клиентами, так и функции бэк-офиса, включая продажи и маркетинг, финансы, управление персоналом, бухгалтерский учет и многое другое. Таким образом, все сотрудники могут пользоваться одной и той же системой для нахождения и обмена важными данными в режиме реального времени. ERP-системы можно рассматривать как информационную основу основных бизнес-процессов организации. Сочетание ERP и маркетинга дает мощные преимущества, которые позволяют каждому сотруднику играть активную роль в маркетинговом успехе компании.

В данном параграфе будет представлен анализ внедрения ERP «Symphony» на малых и средних предприятиях (МСП) Республики Молдова, специализирующихся на продаже запчастей и ремонте автомобилей (Gagauz, 2022). Система «Symphony», класса ERP относится к специфическим отраслевым и была разработана специально для управления средними и крупными автосервисами, а также магазинами оптовой и розничной торговли автозапчастями. По типу организации Symphony является приватной, десктопной (не браузерной) локальной системой (не облачной). Система выстроена по единой архитектуре и не предусматривает модульного (частичного) внедрения.

Система состоит из различных компонентов, связанных единой архитектурой:

- BPM - Business Process Management управление внутренними процессами (управление производством)

- CRM (управление взаимоотношениями с клиентами)
- DMS (Document Management Systems) управление документооборотом
- EPM (Enterprise Performance Management) мониторинг и анализ показателей деятельности (KPi)
- EWM (Extended Warehouse Management) - расширенное управление складским учетом
- HRMS (human resources management system) управление персоналом
- PM (project management) управление проектами
- QMS (Quality management system) - контроль качества
- SCM (Supply Chain Management) управление закупками,
- Бухгалтерский учет
- Контроль оборота инструмента
- Система Cross Reference – учёт кросс-брендового соответствия товаров
- Управление нормативами обслуживания Автомобилей
- Управление плановым обслуживанием оборудования.
- Управление торговлей

Согласно результатам исследования, проведенного автором, за девять лет использования этого программного решения компании сумели значительно улучшить свои финансовые показатели, сократить издержки и оптимизировать использование трудовых ресурсов на предприятии. Был автоматизирован обмен данными с системой бухгалтерского учета, что значительно ускорило ведение номенклатуры, контрагентов и первичной документации (Gagauz, 2022).

В ERP «Symphony» реализована система учета и анализа ключевых показателей эффективности персонала. Узел управления Kpi позволил вывести оценку вклада каждого сотрудника в общий и личный результат на новый уровень; позволил по-новому мотивировать сотрудников и создал возможность для формирования более справедливой и прозрачной системы расчета заработной платы.

В ERP «Symphony» реализован модуль расчета и прогнозирования будущих продаж, основанный на данных технических регламентов обслуживания автомобилей. Этот узел позволил предложить потребителям уникальное решение, которое позволяет планировать годовые бюджеты на обслуживание корпоративного парка

Когда маркетинговая составляющая становится важной для всех отделов компании, повышается производительность, улучшаются коммуникации и, как результат, растет

уровень удовлетворенности клиентов. Исследуя способы улучшения маркетинговой функциональности в организациях, можно встретить специализированные и комплексные ERP-решения. Специализированные решения — это автономные программные решения для маркетинга, например, такие CRM как HubSpot, Salesforce, AMMO CRM. Комплексные решения включают в себя не только функции маркетинга, но и производство, учет и другие ключевые бизнес-функции.

Если принять во внимание, что ERP системы содержат маркетинговые функции, то возникает вопрос о целесообразности рассмотрения внедрения бизнесом узких специализированных решений. Необходимо понимать, что в зависимости от поставщика система ERP может иметь более слабые маркетинговые функции, чем специализированное маркетинговое решение или не соответствовать специфическим бизнес-целям.

Несмотря на то, что специфическое решение может обеспечить конкурентное преимущество, его важно интегрировать с основной ERP-системой или другими информационными системами компании. Интеграция может быть сложной и дорогостоящей, поэтому многие организации принимают решение о внедрении комплексной ERP системы.

Основные преимущества использования ERP для маркетинговых процессов. Если стыковка разнородных программных решений постоянно вызывает проблемы, создает сбои в работе различных отделов, то комплексное решение класса ERP может беспрепятственно объединить разрозненные усилия разных отделов компании в единый информационный узел, что создает целый ряд преимуществ, которые способны продвинуть компанию в её развитии.

Продукт. Система класса ERP может собрать подробную информацию о продукте. Глубокое понимание собственного продукта, данных о спросе, продажах и остатках дают возможность успешно реализовывать его, не создавая при этом неликвидных остатков. Используя данные других отделов, можно обнаружить несколько наиболее полезных точек данных, в том числе:

- Пиковые периоды продаж
- Жалобы клиентов
- Срок годности определенных позиций
- Оптимизированная структура ценообразования
- Потенциальные возможности сочетания артикулов и товаров на складе
- Количество продаж (самые продаваемые/низко продаваемые товары)

- История поисковых запросов
- Рейтинг брендов
- Рекламации

К примеру, на основании собранного массива данных в ERP «Symphony» о поисковых запросах клиентов, компании сумели выделить целый номенклатурный список товаров, которые не просто повторялись в поисковых запросах, но и спрос на которые начал расти. Это были товары, которые не были доступны на складах компаний, но возрастающий спрос показывал, что фирмы должны начать закупать эти товары для постоянной доступности на собственном складе.

На основе данных о количестве и частоте рекламаций по определённым брендам МСП, использующие ERP «Symphony», предприняли управленческие решения относительно перехода на другие более надёжные бренды товаров. Были пересмотрены минимальные и оптимальные цифры складских запасов наиболее популярных товаров, с учетом времени с момента заказа у поставщика, до момента получения на собственные склады.

Специфика работы автосервиса, выполнение сложных, длительных и комплексных ремонтов с привлечением субподрядчиков требует очень четкого и понятного для всех участников планирования, реализации контроля задач. Например, капитальный ремонт сложного двигателя требует замены более 100 наименований запчастей, около 20 позиций по работам субподрядчиков, а также большого списка внутренних работ по разборке, дефектовке и последующей сборке ДВС. С учетом того, что около 15-20% запчастей обычно отсутствуют на локальных складах и требуют заказа, вопрос планирования цепочки поставок запчастей и управления услугами субподрядчиков получает очень высокую важность. Узел управления цепочкой поставок позволяет спланировать карту дат поставки запчастей со складов локальных и зарубежных поставщиков, а также по средством планировщика задач, связать доступность запчастей с работами субподрядчиков. Таким образом компания способна уменьшить срок выполнения такого сложного ремонта более чем в 2 раза без потери в качестве.

Клиент. Комплексная ERP система через модуль CRM позволяет оценить весь путь клиента от проявления интереса к компании или продукту, покупки до повторной покупки или рекомендации компании, или услуги другим потенциальным клиентам. В несколько кликов можно увидеть, что покупают клиенты, какие предложения их мотивируют, когда они делают покупки и многое другое. Дополнительные товары для их онлайн-корзины; плановый звонок по продажам, который синхронизируется с их циклом заказа. Улучшенное

обслуживание и поддержка клиентов является решающим фактором, обеспечивающим удержание компаний своих лучших клиентов с помощью эффективной, стратегии удержания (Gil-Gomez et al., 2020).

ERP «Symphony» позволяет понять какие каналы коммуникации более удобны для каждого конкретного клиента; в какое время дня и в какой день недели клиенты проявляют большую активность и готовность к совершению покупки за счет знания распорядка, привычек, устройств, социальных сетей. Модуль CRM позволяет судить о том, клиенты с какими характеристиками лучше конверсируют. Лучше всего это работает, когда менеджеры по продажам или работе с клиентами фиксируют ключевые моменты общения:

- с какой потребностью обратился клиент;
- какие сомнения и сложности возникали;
- почему выбрал эту компанию, что повлияло на решение о покупке;
- средний чек;
- финансовую дисциплинированность и другие данные;
- кто из постоянных клиентов порекомендовал обратиться в компанию.

Таким образом, можно не только понять существующих клиентов, но и сформировать понимание своей целевой аудитории, что очень важно для построения правильного таргетинга.

Таргетинг. Исследования показывают, что 63% современных клиентов ожидают персонализированных сообщений (RedPoint Global survey, The Harris Poll, U.S., U.K., Canada). Если компания по-прежнему доносит одно и то же маркетинговое сообщение до всех членов своей целевой аудитории, то ERP может помочь изменить коммуникационную стратегию в пользу более востребованной - индивидуальной.

ERP «Symphony» позволяет легко увидеть, какие продукты лучше всего продаются в каких каналах, и соответствующим образом настроить свой подход. Например, компания INTER-Koleso каждый год в зимний сезон продвигала среди своих постоянных клиентов публикацию, в которой рекламировала шины. Это была публикация общего характера, которая сообщала о скидках и высоком качестве. В 2020 и 2021 INTER-Koleso изменила свою коммуникационную стратегию. ERP «Symphony» компании INTER-Koleso хранит данные о размерах зимних шин своих клиентов. В результате были отфильтрованы клиенты, которым подходит типоразмер шин 205/55 r16, затем были проанализированы истории покупок и ежегодные пробеги, благодаря чему стало возможным составить список тех клиентов, для которых замена зимних шин потенциально была наиболее актуальна. Продвижение

маркетингового сообщения, в котором содержалось конкретное предложение по конкретному продукту с указанием цены со скидкой повлияло на увеличение продаж этого товара в 3 раза. В целом такая тактика позволила увеличить общие продажи шин в 2,1 раза по сравнению с предыдущими годами.

Ценообразование. Компания может предлагать лучший продукт, однако, если структура ценообразования неверна, то ценность предложения значительно снижается. Быстрый доступ к истории цен и объемам продаж способен дать нужную информацию для принятия верного управленческого решения. Анализируя прошлые кампании, можно увидеть, действительно ли снижение цен на продукты компании способствовало увеличению объема продаж и привлечению клиентов или это просто позволило текущей аудитории компании покупать их обычные товары-фавориты по более низкой цене, тем самым уменьшая уровень прибыли компании.

Данные ERP «Simphony» показали, что более высокая цена стала причиной отказа только в 15% случаев. Большее влияние на решение о покупке оказала возможность физически посмотреть шины перед покупкой и установить их на автомобиль непосредственно на месте покупки. Однако в сегменте моторных автомасел эластичность спроса по цене оказалась намного выше и отказы из-за более высокой цены составили примерно 65%.

Сотрудники компании Bosch Service выяснили, что существует группа товаров и услуг, для которых спрос проявляет очень низкую эластичность по цене. Закупочные и розничные цены на определенные товары менялись несколько раз в сторону повышения и понижения в течение достаточно долгого периода времени, однако это практически никак не сказывалось на спросе. При проверке гипотезы и повышении цены на товары нескольких тестовых сегментов, спрос остался неизменным. Благодаря этому компания сделала несколько важных и ценных выводов: скидки и другие ценовые методы стимулирования не влияют на объемы продаж этих товаров; рентабельность может быть повышена без ущерба для объема продаж, а дополнительная прибыль может быть использована на развитие новых направлений бизнеса. Предложение скидок в тот период времени, когда система сигнализирует о снижении спроса и объемов продаж также является важным инструментом формирования разумной ценовой политики.

Управление маркетинговыми компаниями. ERP система, в частности ERP «Simphony, объединяя в себе функции маркетинга, продаж и управления проектами, может управлять маркетинговыми компаниями и мероприятиями и благодаря тому, что

интегрирует в себе программный функционал различных отделов может формировать целостные отчеты и служить основанием для сбора «больших данных» о проекте. Управление проектом с помощью системы ERP позволяет правильно распределять права и обязанности внутри проекта, организовывать задания и делегировать их. Все эти данные доступны всем участникам проекта в режиме реального времени, что позволяет быстро оценивать эффективность, проводимого мероприятия и вносить необходимые изменения, а также мгновенно оповещать о них всех членов команды.

Модуль ERP «Symphony», который отвечает за управление проектами, также способен управлять рассылками, отфильтровывать их по группам участников и распределять рассылки по календарю. Следующим важным узлом этого модуля является автоматическое построение воронки продаж, которая позволяет отследить весь «путь клиента» от момента первого контакта с информацией до совершения покупки и рекомендации товара или бренда другим потенциальным клиентам.

Управление эффективностью. ERP «Symphony» способна автоматически следить за сроками исполнения, отправлять мотивационные оповещения подчиненным и сводку по эффективности выполнения руководству. Система позволяет задать контрольные точки, по которым участники проекта смогут ориентироваться в ходе выполнения проекта и отдельных его задач, общаться с коллегами и обмениваться информацией. Это системное решение позволяет сделать работу сотрудников отдела маркетинга и других сотрудников, вовлеченных в проект более эффективной, улучшить качество и скорость коммуникации, минимизировать ошибки, связанные с передачей информации, а также высвободить дополнительное время для сотрудников за счет уменьшения количества вовлеченных в проект программных приложений и необходимости переключения между задачами.

ROI. Чаще всего после завершения маркетинговой кампании очень сложно оценить ее эффективность и сравнить ее с другими кампаниями. Обычно это связано с тем, что сложно измерить все финансовые, производственные и трудовые затраты в едином представлении. ERP система, являясь комплексной системой, управляет не только данными бухгалтерского учета, но и владеет информацией о загруженности сотрудников в системе (время на телефоне, время общения в чатах, время, затраченное, на подготовку графической продукции и составление текстов). ERP способна вычленив в общих расходах на рекламу расходы по конкретной маркетинговой кампании, сформировать стоимость каждого лида и категоризировать лиды.

ERP «Symphony» также способна мгновенно сформировать отчет о быстро продаваемых в рамках маркетинговой кампании товарах, оценить текущую эффективность тактики продвижения и оценить ответ целевой аудитории (лидов). Этот функционал позволяет вносить изменения в режиме реального времени по ходу выполнения маркетинговой кампании, что позволяет увеличить финальную эффективность такой кампании.

Инсайты. Первым и самым главным инсайтом для компании BravoMotors стало то, что сотрудники на основании данных о продажах и запросах выявили, что потенциально компания может отказаться от мультибрендовости в пользу обслуживания марок концерна VAG, а именно VW, Skoda, Seat, Audi без ущерба для объема продаж. Этот шаг позволил компании избавиться от мультибрендового неликвида, продажи по которому невозможно было спрогнозировать в пользу складских запасов по автомобилям VAG. С учетом того, что автомобили этих марок строятся на общих платформах, то и складские запасы резко увеличили свою ликвидность. Удалось реализовать часть ненужного оборудования и закупить более специфичное и новое, которое позволило расширить ассортимент услуг.

Следующим инсайт показал, что можно отказаться от обслуживания и ремонта автомобилей старше 20 лет. Это позволило резко увеличить качество ремонта за счет большего остаточного ресурса поступающих в сервис автомобилей.

Посредством анализа больших массивов данных ERP системы сотрудники компании могут получать ценные инсайты о поведении и потребностях клиентов. В результате анализа данных о продажах, сотрудники отдела маркетинга компании Bosh Service выяснили, что к покупке косметических средств для ухода за автомобилем более склонны женщины и контент, связанный с товарами этой категории, привлекает больше внимания женщин, в то время как, мужчины проявляют низкий уровень интереса, как к самой продукции этой категории, так и к ее рекламе.

При анализе календарных графиков продаж ERP «Symphony» выдала прогнозы на две нехарактерные волны для категории автомобильных аккумуляторов. В основном пик продаж приходится на ноябрь и декабрь, однако, основываясь на том, что в июле и августе потенциальные клиенты совершают длинные заграничные поездки, а средние температуры достаточно высоки, что наравне с низкими температурами, является критическим фактором для работы аккумуляторов, программа выдала рекомендацию к продвижения этой категории товаров. В результате рекламной кампании, BravoMotors сумела увеличить свои продажи в 2,5 раза по этой категории товаров.

Проанализировав истории ремонтов автомобилей постоянных клиентов в разрезе возраста автомобиля и пробега, система составила прогноз ремонтов для автомобилей новых клиентов. Это позволило спрогнозировать бюджет для корпоративных клиентов на год, а также позволило компании спланировать будущие ремонты, обеспечив таким образом себе равномерную и планируемую загрузку сервиса.

ERP система «Symphony» была достаточно успешно внедрена на некоторых предприятиях автосервисного бизнеса благодаря тому, что это решение является специфическим и с самого начала разрабатывалось для этого типа МСП. Немаловажным фактором, оказавшим позитивное влияние было и то, что основные процессы, на рассмотренных предприятиях, уже были хорошо формализованы и при внедрении системы были доработаны до общего, приемлемого для всех участников внедрения, образца. Группе специалистов по внедрению удалось мотивировать сотрудников компаний к участию в проекте и обучению новым функциям и стандартам.

Важно понимать, что внедрение таких сложным и комплексных информационных систем чаще всего связано с серьезными барьерами, обусловленными сопротивлением внедрению сотрудников компании заказчика; ошибками при подготовке к внедрению (неопределенность целей, неопределенность критериев оценки эффективности и глубины внедрения); неполными и изменяющимися требованиями к системе; направленностью проектирования системы (снизу-вверх), когда генерируется информация удовлетворяющая потребности сотрудников низших звеньев и существует недостаток информации для принятия управленческих решений; проектирование без учета развития; хаотичность и низкий уровень формализованности бизнес процессов, наличие неочевидных и неоднозначных процессов.

2.4. Выводы ко второй главе

1. Данное диссертационное исследование основано на использовании различных теорий и подходов, таких как модель конкурентных сил Портера, теория предпринимательства, теоретическая концепция ресурсов и теория динамических возможностей, что позволяет глубже понять и проанализировать процессы и явления в этой области. Цифровой маркетинг оказывает значительное влияние на каждую из конкурентных сил, снижая барьеры для входа в отрасль, усиливая конкуренцию, снижая риск замещения, увеличивая альтернативы поставщиков и помогая компаниям лучше управлять отношениями с клиентами. Теория предпринимательства подчеркивает роль инноваций

и новых рыночных возможностей, тогда как ресурсный подход и теория динамических возможностей акцентируют внимание на уникальных ресурсах и адаптивных способностях компаний, необходимых для поддержания конкурентного преимущества. Интеграция и координация этих теоретических рамок обеспечили всесторонний анализ и помогли адаптировать стратегии цифрового маркетинга к специфике молдавского рынка, что является ключевым для разработки долгосрочных стратегий и поддержания конкурентоспособности.

2. Методология исследования сочетает количественные и качественные методы, что позволяет получить как статистически значимые данные, так и глубокое понимание исследуемых проблем. Количественные данные (опрос, 131 предприятие), обеспечивают представительность выборки и возможность выявления связей между переменными. Качественные методы, включая полуструктурированные интервью и кейс-стади, дают возможность детально изучить конкретные ситуации и маркетинговые практики фирм. Кейс-стади использованы для углубленного анализа реальной деятельности предприятий, что позволяет оценить конкретные достижения и трудности, связанные с цифровизацией маркетинга. Этот метод особенно важен для изучения малого бизнеса, где маркетинговые функции часто сосредоточены в руках предпринимателей. В исследовании использовались методы многомерного анализа данных (МСА и НСПС) для выявления и классификации различных типов маркетинговых стратегий в зависимости от размера предприятия, что позволило определить, какие стратегии наиболее эффективны в разных контекстах.
3. Исследование демонстрирует наличие общей тенденции к цифровизации в бизнесе и потребности в более тесной интеграции информационных систем в стратегии современных компаний. В условиях постоянно меняющейся и конкурентной среды, цифровизация стала важным фактором повышения эффективности и устойчивости бизнеса. Однако на данный момент многие компании все еще не используют онлайн-платформы для автоматизации и управления своими бизнес-процессами и клиентскими данными на централизованной основе. Это указывает на ряд барьеров, таких как недостаток знаний и навыков в области цифровых технологий, высокие затраты на внедрение интегрированных систем управления и отсутствие четкой стратегии по использованию цифровых решений. В результате многие компании ограничиваются минимальной цифровизацией, что сдерживает их потенциал для улучшения операционной эффективности и повышения качества взаимодействия с клиентами.

4. Результаты эмпирического исследования показали, наличие статистически значимой корреляции между размером предприятия и уровнем цифровизации его бизнес-процессов. Более крупные предприятия чаще имеют высокий уровень цифровизации в таких областях, как управление производством и логистикой, управление персоналом, маркетинг и продажи, а также управление проектами. Почти половина всех предприятий цифровизировала свои процессы в области финансов и бухгалтерии. Наблюдается статистически значимая связь между размером предприятия и уровнем цифровизации в области маркетинга и продаж. Средние предприятия наиболее активно внедряют цифровые технологии в этих сферах, тогда как на микро и малых предприятия уровень цифровизации в маркетинге и продажах остается низким.
5. Внедрение ERP-систем, как показано на примере системы "Symphony", приводит к значительному улучшению финансовых показателей компаний. Оптимизация использования ресурсов и автоматизация обмена данными с бухгалтерией способствуют снижению издержек и повышению прозрачности финансовой деятельности. ERP-системы, обладающие маркетинговыми функциями, позволяют собирать и анализировать данные о потребителях, что способствует улучшению маркетинговых стратегий и повышению уровня удовлетворенности клиентов. Использование таких систем помогает предлагать персонализированные предложения и точнее таргетировать аудиторию, что в конечном итоге увеличивает продажи. Анализ больших данных позволяет предприятиям выявлять важные инсайты о поведении и предпочтениях клиентов, что помогает лучше удовлетворять их потребности и прогнозировать будущие продажи. Вместе с тем, внедрение ERP-систем связано с рядом барьеров, включая, недостаточную подготовку к изменениям, слабую формализованность бизнес-процессов и сложности интеграции.

3. ЦИФРОВЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ПРОЦЕССЫ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

В данной главе представлены результаты исследования и кластеризации предприятий в зависимости от характеристик маркетинговых стратегий и размеров предприятия, на основе кейс-стади для сегментов B2C и B2B рассматривается влияние специфики бизнеса на модель маркетинговой стратегии. Представлены требования/ ожидания предпринимателей от маркетинга, рассматриваются основные направления совершенствования подготовки кадров в области маркетинга.

3.1. Влияние размера предприятия на модель маркетинговой стратегии

Исследования показывают существование определенных различий в маркетинговых стратегиях малого и крупного бизнеса, в том числе и то, что использование цифрового маркетинга, как правило, обусловлено ресурсами и целями. Несмотря на доказательства того, что эффективность МСП можно повысить с помощью цифрового маркетинга, в том числе увеличить объемы продаж (Senamor и др., 2019; Becker & Schmid, 2020; Inayatulloh и др., 2023), внедрение инструментов цифрового маркетинга остается на низком уровне (Quinton и др., 2018), что связывают с недостаточными бюджетами для маркетинга, ограничивающими возможности МСП в использовании дорогих цифровых маркетинговых инструментов и каналов (Старостин, Окольниковишникова, 2020; Nordin et al. 2023).

Крупные фирмы/компании могут выделять значительные средства на цифровой маркетинг, что позволяет им использовать более мощные и широкомасштабные стратегии. Анализ литературы показывает, что специфику маркетинговой деятельности определяет целевая аудитория. Так как МСП часто ориентированы на узкую целевую аудиторию, их стратегии цифрового маркетинга часто фокусируются на локальных рынках и близкой аудитории. Крупный бизнес, имея более широкую целевую аудиторию, использует более разнообразные и сложные стратегии маркетинга, также располагает большими ресурсами для интеграции различных каналов, включая контент-маркетинг, платную рекламу, мобильные приложения и многие другие. Малый бизнес полагается в основном на социальные сети, использование электронной почты и поисковой оптимизации (Gagauz, 2020; Gagauz, 2024).

Безусловно, одним из важных преимуществ крупного бизнеса являются более сложные системы аналитики и более широкие команды для измерения и анализа

эффективности маркетинговых кампаний, тогда как малый бизнес ограничен в доступе к аналитическим ресурсам и может полагаться на более простые методы измерения успеха.

Крупные предприятия/компании имеют более узнаваемые бренды и, как правило, используют цифровой маркетинг для поддержания и расширения своего имиджа. МСП начинают с построения бренда и его осознания на рынке через цифровой маркетинг.

Несмотря на ряд преимуществ сложные структуры управления и принятия решений крупных предприятий /компаний могут тормозить процесс разработки и внедрения цифровых маркетинговых стратегий, тогда как МСП могут быть более гибкими и способными быстро реагировать на изменения на рынке.

Несмотря на то, что маркетинговые практики малых фирм отличаются от практик крупных организаций, исследователи согласны, что маркетинг играет жизненно важную роль в их успехе и для того, чтобы помочь МСП оставаться конкурентоспособными, влияние маркетинга как функции бизнеса должно увеличиваться. Исследования показывают, что цифровые технологии способствуют росту МСП через инновации и управленческую способность (Foroudi и др., 2017). Цифровой маркетинг способствует привлечению новых клиентов и их удержанию, позволяя компаниям налаживать близкие контакты с потенциальными клиентами (Wymbbs, 2011; Kannan & Li, 2017). По сравнению с традиционным маркетингом, цифровой маркетинг более доступен и предоставляет неограниченный охват и глубокое проникновение. Это позволяет МСП не ориентироваться на узкую группу клиентов из определённых областей, а охватывать широкую аудиторию.

Belas и др. (2022) на примере стран Вышеградской группы показали, что использование цифрового маркетинга зависит от области деятельности предприятий МСП. Так, инструменты онлайн-маркетинга в основном используются в сфере развлечений, туризме и сфере услуг и реже в сельском хозяйстве, строительстве и транспортных услугах. Кроме того, размер предприятия определяет тип маркетинговой стратегии: профессиональный или любительский. Профессиональным маркетингом занимаются предприятия, у которых есть для этого необходимость и ресурсы. Если предприятие крупное, и выстроено безличным и иерархичным образом, будут выстроены необходимые показатели. Любительским маркетингом занимаются те, у кого нет ресурсов или необходимости. Этим двум типам соответствуют крупные предприятия МСП соответственно, причем, эта разница особо заметна в странах Запада и в Восточной Европы (Bachev, 2004; Bodlaj & Rojšek, 2014; McCartan, 2022). У МСП маркетинг чаще сводится к мимолетным тактикам, случайно придуманным владельцем или менеджером, чаще нацелен на выстраивание связей,

нацеленных на получение прибыли и вне рыночных преимуществ. Однако малые предприятия могут компенсировать нехватку ресурсов нахождением своей ниши (Moen, 2000) и/или быстрой реакцией на нововведения (Bengtsson и др., 2007a). Bengtsson et al. также отмечают, что в плане маркетинговых инноваций средний бизнес находится в худшем положении, будучи более сдержанным из-за предыдущих вложений (которых не делал малый бизнес) и не имея ресурсов, которыми располагают крупные предприятия.

Целый ряд исследований показывают, что МСП не используют в достаточной мере потенциал цифрового маркетинга, руководители предприятий часто недостаточно осведомлены в данной области, не понимают сущность и характер коммуникации в цифровой среде (Taiminen & Karjaluoto, 2015; Gagauz, 2020). Некоторые исследователи приходят к выводу, что наиболее используемые инструменты цифрового маркетинга не обязательно являются наиболее подходящими с точки зрения клиентов. Поэтому, чтобы способствовать устойчивому развитию бизнеса, МСП должны научиться выбирать наиболее подходящие способы маркетинговых коммуникаций, обеспечивая укрепление отношений с клиентами и получение конкурентных преимуществ (Veghes, 2020)

Таким образом, литература, с одной стороны, подтверждает дихотомичное предположение (развитый и сложный маркетинг у крупных предприятий, неразвитый маркетинг у МСБ), а с другой стороны, указывает, что микропредприятия и малый бизнес могут, на самом деле, агрессивно внедрять инновационные практики.

Анализ влияния такого фактора как размер компании на цифровой маркетинг представляет особую значимость, так как позволяет определить специфику работы и трудности, с которыми сталкиваются предприниматели в использовании инструментов цифрового маркетинга. Данное исследование направлено на восполнение этих пробелов, способствуя определению различий в подходах фирм/компаний в зависимости от их размера, в том числе специфику использования инструментов цифрового маркетинга на МСП. В целом, какой бы размер ни имел бизнес, цифровой маркетинг остается важным инструментом для достижения бизнес-целей. Различия в использовании этого инструмента могут зависеть от ресурсов, целей и особенностей самого бизнеса.

Исследование, проведенное автором в 2024 г. (выборка 131 предприятие разного размеров), было направлено на изучение маркетинговых стратегий предприятий в Республике Молдова, с особым вниманием к использованию инструментов цифрового маркетинга. В результате анализа собранных данных была выполнена кластеризация предприятий для определения их уровня продвинутости в области цифрового маркетинга и

выявления основных характеристик, отличающих наиболее и наименее продвинутые группы (Gagauz, Gagauz, 2023).

Так, с помощью множественного кластерного анализа (МСА) были выявлены 66 собственных векторов. Два самых значимых вектора при этом объясняют 14,5% и 5,7% дисперсии. Наибольшие вклады в первый вектор внесли ответы на вопрос об использовании анализа конверсии (2,9%), использование каких-либо инструментов для оценки эффективности маркетинга (2,7%) и контент-маркетинг (2,7%). Наибольшие вклады во второй вектор внесли отсутствие увеличения продаж как поставленной цели (4,9%) и неиспользование рекламы на телевидении (4,6%). На *Рис. 3.1* представлено рассеяние всех 131 наблюдений на пространстве двух собственных векторов, отвечающих за наибольшую долю дисперсии, что позволило выделить соответствующие кластеры.

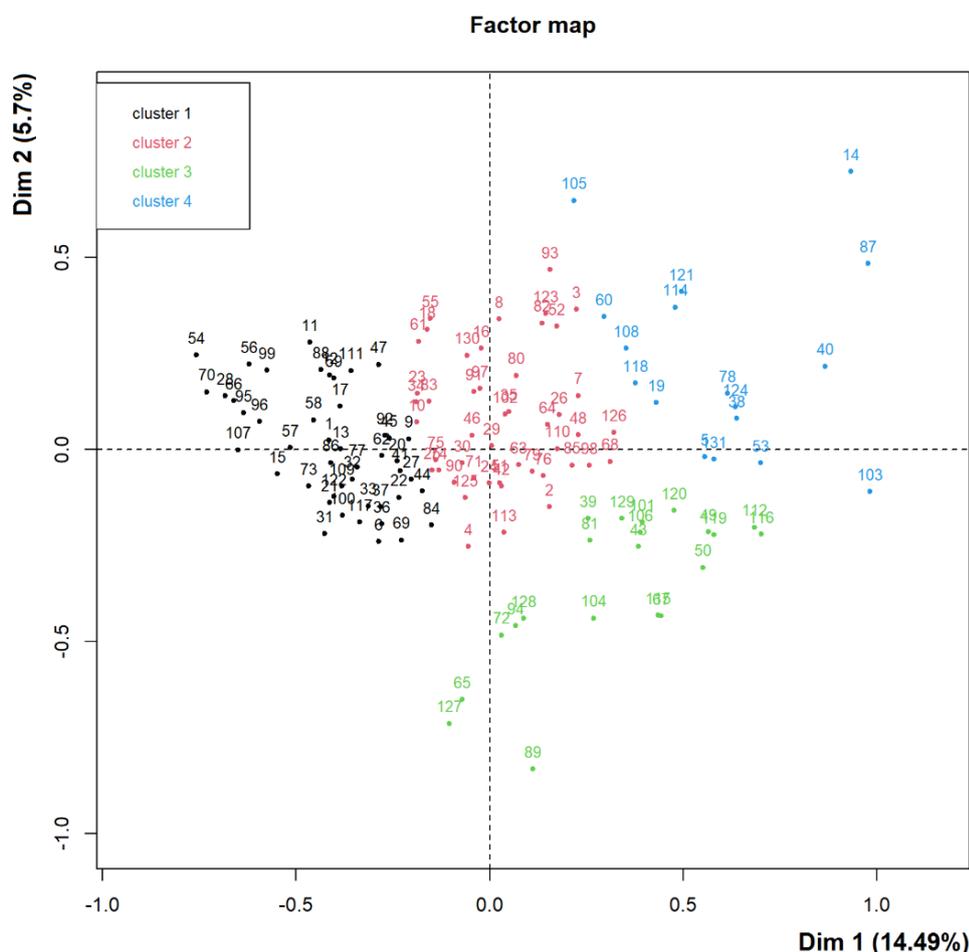


Рис. 3.1. Расположение анкет и кластеров по двум наиболее объясняющим собственным векторам

Источник: рассчитано на основе данных исследования 2023 г.

Результаты тестов в рамках двух методов существенно не различаются. Распределение ответов представлено в *Таблица 3.1*. Большой код соответствует большему размеру предприятия; также, то по каждому вопросу кроме 1 и 10 респондент мог выбрать множество ответов. Поэтому тесты проводились по каждому *ответу* отдельно.

По вопросу об организации маркетинговой деятельности, невозможно было проводить тест ни методом Хи-квадрат, ни методом точного теста Фишера, однако некоторая неравномерность распределения все-таки выделяется. У микропредприятий чаще других никто не занимается маркетингом, однако есть и те, кто использует штатного и внештатного маркетолога. На микропредприятии, по определению, менее десяти сотрудников, и добавление именно маркетолога в штат представляет интерес. С этим контрастирует крупный бизнес, в котором, часто, маркетингом занимается руководитель компании.

Таблица 3.1. Частотное распределение ответов на вопрос: "Как организована маркетинговая деятельность в вашей фирме / компании?"

Вариант ответа	Размер предприятия			
	микро	малое	среднее	крупное
Есть маркетолог в штате	8	6	2	2
Пользуемся услугами стороннего маркетолога	1	0	0	4
Маркетингом занимается руководитель фирмы /компании	10	10	10	14
Никто не занимается маркетингом	32	13	5	1
Другое, укажите, что именно	6	5	2	0

Источник: исследование автора, 2023.

Самыми значимыми оказались разницы в планировании и методах маркетинга. Интересны точки пересечения бизнеса разного размера: мобильной и e-mail рассылками, рекламой в социальных сетях, мессенджерах и на досках объявлений пользуются все. Тесты не выявили статистически значимой разницы по следующим вопросам:

1. Роль владельца фирмы в области маркетинга предприятия.
2. Современные цифровые технологии – одинаково по всем компаниям, кроме нескольких более крупных предприятий: IoT, BigData, чат-боты. Причем, если некоторые инструменты используются всеми в равной мере (например, облачные сервисы), то некоторые не используются никем (как Blockchain).
3. Разница в проблемах фирм по-разному оценивались разными методами. Можно особо выделить проблемы бюджета, более явные для малых предприятий, а также вероятность утечки данных для более крупных компаний.

Ожидания предпринимателей от маркетинговой деятельности в зависимости от размера их предприятий (*Таблица 3.2.*) показывают, что привлечение новых клиентов и увеличение

объема продаж представляет одно из самых важных ожиданий от маркетинга, особенно среди средних предприятий (100%) и крупных (95%). Удержание существующих клиентов особенно важно для крупных предприятий (100%), в то время как меньшая доля микро (54%), малых (47%) и средних (47%) предприятий считают это приоритетом. Увеличение узнаваемости бренда – важность этого аспекта растет с увеличением размера предприятия, начиная от 54% для микропредприятий и до 90% для крупных. Расширение рынка более актуально для крупных предприятий (90%), тогда как для микропредприятий около 32%. Более крупные предприятия придают большее значение улучшению имиджа фирмы/компании, с 68% для средних и 86% для крупных предприятий, а также увеличению продаж и прибыли. Улучшение конверсий на сайте или в интернет-магазине важно для всех групп, но особенно для средних (47%) и крупных (52%) предприятий. Ожидание увеличения доли рынка растет с размером предприятия, от 19% для микропредприятий до 71% для крупных.

Таблица 3.2. Ожидания предпринимателей от маркетинговой деятельности в зависимости от размера предприятий

Вариант ответа	P-value, Хи-кв.	P-value, Фишер	% от предприятий, ответивших положительно			
			микро	малое	среднее	крупное
Привлечение новых клиентов и увеличение объема продаж*	0.187	0.205	84	85	100	95
Удержание существующих клиентов	<0.001	<0.001	54	47	47	100
Увеличение узнаваемости бренда	0.007	0.005	54	62	84	90
Расширение рынка, например, через запуск новых продуктов или услуг	<0.001	<0.001	32	47	68	90
Улучшение имиджа фирмы/компании	0.012	0.01	47	50	68	86
Увеличение продаж	<0.001	<0.001	42	53	79	90
Увеличение прибыли	0.001	<0.001	47	38	58	90
Улучшение конверсий на сайте или в интернет-магазине	0.009	0.01	19	24	47	52
Увеличение доли рынка	<0.001	<0.001	19	32	58	71

Источник: исследование автора, 2023.

Таблица 3.3 показывает, какие инструменты используют фирмы и компании разного размера для оценки эффективности своей маркетинговой деятельности, а также статистические значения P-value для тестов Хи-квадрат и Фишера, проверяющих наличие

значимых различий между группами. В целом, данные показывают, что крупные предприятия чаще используют различные инструменты для оценки эффективности маркетинга, в то время как микро и малые предприятия чаще сталкиваются с ограничениями в доступе к таким инструментам или ресурсам для их использования.

Таблица 3.3. Инструменты, используемые фирмой/компанией для оценки эффективности маркетинговой деятельности

Вариант ответа	P-value, Хи-кв.	P-value, Фишер	Доля предприятий, ответивших положительно, по размеру, %			
			микро	малое	среднее	крупное
Внешние аналитические системы, такие как Google Analytics, Yandex Metrika	0,117	0,119	46	50	53	76
Анализ трафика	0,049	0,051	30	32	47	62
Анализ конверсии	0,017	0,015	32	18	53	52
CRM системы	0,003	0,004	23	24	47	62
Опросы клиентов	0,057	0,056	37	18	32	52
Анализ метрик социальных сетей	0,013	0,014	33	32	47	71
Анализ ROi *	0,003	0,003	11	9	37	38
Никакие не используем *	0,153	0,149	19	29	16	5
Затрудняюсь ответить *	0,252	0,275	4	3	5	14

Источник: исследование автора, 2023.

Таблица 3.4 показывает, какие каналы маркетинга используют предприятия разных размеров для продвижения своей компании или продукции. В целом, данные показывают, что крупные предприятия используют более широкий спектр каналов маркетинга и в большей степени полагаются на более дорогостоящие методы, такие как реклама на телевидении и радио, в то время как микро и малые предприятия чаще используют более доступные каналы, такие как социальные сети и листовки. Самым популярным каналом для всех групп предприятий являются социальные сети – от 77% для микропредприятий до 95% для крупных предприятий. Email-маркетинг и мобильный маркетинг используются в меньшей степени, особенно микропредприятиями (14% и 12%). Видео-маркетинг, контент-маркетинг и аффилиат-маркетинг чаще применяются крупными предприятиями (71%, 57% и 57%); реклама в мессенджерах и на форумах используется в меньшей степени, но чаще крупными предприятиями (33%). Реклама на торговых площадках и досках объявлений, типа 999 md, более популярна среди микропредприятий (54%), чем среди крупных (38%). Традиционные методы маркетинга, такие как реклама на телевидении и радио и реклама на уличных щитах чаще используется крупными предприятиями, тогда как МСП ограничиваются листовками и визитками.

Таблица 3.4. Используемые каналы маркетинга для продвижения своей компании/услуг/продукции

Вариант ответа	P-value, Хи-кв.	P-value, Фишер	Распределение ответов по размерам предприятий, %			
			микро	малое	среднее	крупное
Реклама на торговых площадках и досках объявлений типа 999.md	0.26	0.267	54	41	32	38
Листовки, визитки	0.004	0.004	26	41	47	71
Реклама на телевидении *	<0.001	<0.001	9	18	21	62
Реклама на радио *	<0.001	<0.001	12	24	32	57
Реклама на уличных щитах	0.004	0.007	19	18	32	57
Поисковая оптимизация (SEO)	0.082	0.084	26	38	42	57
Поисковая реклама (PPC)	<0.001	<0.001	19	24	42	71
Социальные сети (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn и т.д.)	0.334	0.308	77	79	79	95
Email-маркетинг	0.067	0.058	14	24	37	38
Мобильный маркетинг (мобильные приложения, SMS -рассылки)	0.352	0.341	12	15	21	29
Видео-маркетинг (YouTube, Vimeo и т.д.)	<0.001	<0.001	23	26	42	71
Контент-маркетинг (блоги, статьи, инфографика и т.д.)	0.002	0.003	18	18	37	57
Аффилиат-маркетинг (сотрудничество с партнерами)	0.006	0.007	19	21	37	57
Реклама в мессенджерах (WhatsApp, Viber, Telegram и т.д.)	0.028	0.036	9	18	5	33
Реклама на форумах и сообществах *	0.063	0.064	9	15	21	33
Никакие	0.336	0.462	5	9	0	0

Источник: исследование автора, 2023.

Результаты, представленные в Таблица 3.5 и статистические тесты указывают на то, что существует значимая связь между размером фирмы и их склонностью обращаться к услугам маркетинговых фирм, причем, микрофирмы демонстрируют наибольшую активность в этом аспекте. Крупные фирмы демонстрируют более сбалансированное соотношение между обращениями и необращениями к услугам маркетинговых фирм.

Таблица 3.5. Доля фирм /компаний, которые обращались за услугами специализированных маркетинговых фирм в течение последних 12 месяцев

	микро	малое	среднее	крупное
Обращались к услугам маркетинговых фирм	19	8	8	13
Не обращались к услугам маркетинговых фирм	38	26	11	8
<i>Хи-квадрат статистика</i>	8.8042			
<i>P-value, Хи-квадрат</i>	0.03201			
<i>P-value, точный тест Фишера</i>	0.03462			

Источник: исследование автора, 2023.

В результате исследования были выделены четыре кластера², исходя из используемых маркетинговых стратегий. Прежде всего выделяются два полюса, кластер 1 (*наименее продвинутые предприятия в цифровом маркетинге, 35% по выборке*) и кластер 4 (*самые продвинутые предприятия в цифровом маркетинге, 13% по выборке*). Представители первого кластера практически не занимаются маркетингом или занимаются им в общем, что отражается на структуре, используемых цифровых технологий и каналов маркетинга. Представители *самого продвинутого кластера* чаще остальных используют сложные инструменты и зачастую недовольны результатами. Кластеры 2 (*сложный маркетинг и ограниченные ресурсы, 36% по выборке*) и 3 (*сочетающие традиционные и цифровые каналы маркетинга, 16% по выборке*) можно поместить между этими двумя полюсами, но фундаментально у них два разных подхода, которые определяются различиями в размерах компаний (Рис. 3.2).

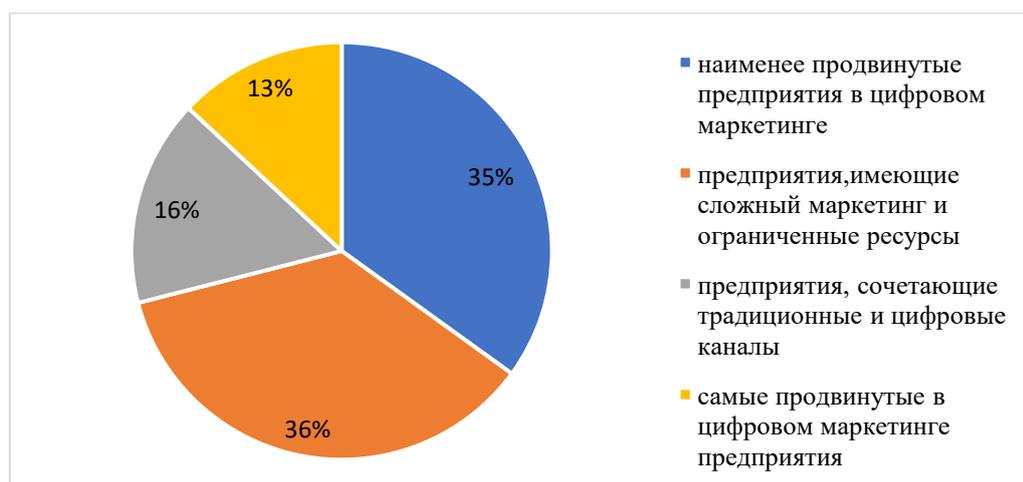


Рис. 3.2. Доля предприятий по кластерам в зависимости от маркетинговой стратегии

Источник: исследование автора, 2023.

² Кластер определяется как группа предприятий, обладающих схожими характеристиками. В контексте настоящего исследования кластеры представляют собой группы предприятий, использующих схожие маркетинговые стратегии.

Согласно *Таблица 3.6*, микропредприятия и малый бизнес составляют большинство в кластерах 1 и 2. В кластере 3, напротив, большинство у крупного бизнеса, а в кластере 4 все четыре категории распределены наиболее равномерно.

Таблица 3.6. Частота предприятий разных размеров по кластерам.

Размер предприятия	Кластеры			
	1 - наименее продвинутые	2 - сложный маркетинг и ограниченные ресурсы	3 - сочетающие традиционные и цифровые методы маркетинга	4 - наиболее продвинутые
9 человек и меньше	23	26	4	3
От 10 до 49	18	13	1	2
От 50 до 249	4	7	3	6
250 и больше	1	3	13	6

Источник: исследование автора, 2023.

Такое превалирование предприятий с менее чем пятьюдесятью работниками может объясниться особенностями выборки. Однако при этом эти данные согласуются с предыдущими исследованиями, показавшими, что малый и средний бизнес, в большинстве своем проигрывая крупному бизнесу в ресурсах, может найти и использовать свои преимущества.

Кластер 1, наименее продвинутые в цифровом маркетинге предприятия, 46 предприятий (35%). В фирме реже всех выделяется должность маркетолога, чаще этим занимается владелец, или этим не занимается никто (данный кластер вбирает в себя почти все предприятия, в которых маркетингом не занимается никто). Соответственно, лишь 20% представителей данного кластера пользовались услугами маркетинговых фирм.

В этом кластере ожидания от маркетинговой деятельности низкие или неопределенные, реже используются все, предложенные в списке каналы маркетинга; чаще, чем в остальных кластерах не используются никакие современные технологии (57% против 0-24% в других кластерах). Самый популярный канал маркетинга – социальные сети (59%), за ними – реклама на сайтах с досками объявлений (43%), в Молдове это сайт 999.md. Следующий популярный канал - листовки, использует пятая часть. Около 13% предприятий в этом кластере вообще не используют маркетинговые каналы, что может свидетельствовать о низком уровне цифровой зрелости или ограниченных ресурсах.

Представители фирм/компаний, вошедших в данный кластер, часто жалуются на нехватку бюджета (43%), нехватку знаний (35%) и квалифицированных сотрудников (35%).

Кластер 2, предприятия со сложной маркетинговой стратегией, но с ограниченными ресурсами, 47 предприятий (36% по выборке). В этом кластере преобладают МСП, но также вошли и несколько крупных фирм/компаний.

Этот кластер не располагает ресурсами, характерными для кластеров 3 и 4, но в отличие от кластера 1 в нем присутствует маркетинг, и по некоторым параметрам он сложнее, чем маркетинг в кластере 3. В данном кластере все так же часто маркетингом занимается руководитель фирмы (47%), но куда чаще, чем в кластере 1 фирма/компания нанимает штатного (32%) или внештатного сотрудника (17%). Столь же часто, как и кластер 1, этот кластер сталкивается с бюджетными ограничениями и нехваткой знаний – меньше, чем кластеры 3 и 4 (около 40% у первых двух против 20% у других). Один из информантов написал: *«Не хватает на все времени. Я руководитель и занимаюсь организацией и контролем всех видов деятельности».*

Представители этого кластера более продвинуты в некоторых современных технологиях, чем представители кластеров 1 и 3 (в т.ч. в облачных сервисах и нейросетях), но более сложными они не пользуются (в т.ч. интернет вещей, BidGata, роботизация процессов и т.д.). При этом они часто (меньше, чем кластер 4, но больше, чем кластеры 1 и 3) видят проблемы, связанные с уровнем квалификации сотрудников и недовольны результатами маркетинга. Чаще всего они используют соцсети (94%) и рекламу на сайтах с досками объявлений (55%), иногда используют и более сложные инструменты (SEO 45%, PPC 30%, видео-маркетинг 30%).

Кластер 3, предприятия, сочетающие традиционные и цифровые методы маркетинга, 21 предприятие (16% по выборке). В этом кластере более половины составляют крупные фирмы/компании, но также вошли и представители МСП. В этих фирмах чаще, чем в предыдущих двух кластерах, маркетингом занимается не владелец предприятия (72%). Однако они чаще декларируют, что владелец задает вектор развития (100%) и контролирует результаты (57%). С маркетологов выше спрос (Таблица 3.9), но в то же время представители этого кластера более довольны результатами маркетинговой деятельности, чем в кластерах 2 или 4. В этот кластер вошло подавляющее большинство участвовавших в опросе крупных предприятий Молдовы (с персоналом от 250 и более человек), как правило, зарекомендовавшие себя на внутреннем и внешнем рынке и торговый бренд которых достаточно известен.

Этот кластер чаще других использует классические и недешевые каналы маркетинга: видео-маркетинг (81%), реклама на ТВ (76%), радио (67%) и на уличных щитах (62%), но не

ограничивается ими, также приходя к покупателю через соцсети (95%), листовки (71%), сотрудничество с партнерами (57%) и т.д. Некоторые фирмы/компании в кластере 3 занимаются сложными интернет-каналами: SEO (43%), PPC (43%), e-mail маркетингом (37%) – однако при наличии ресурсов, они не стремятся использовать современные технологии, такие как, например облачные сервисы (43%) и нейросети (14%). Примечательно, что на вопрос о современных технологиях затруднились ответить 33%, и 24% признались, что не используют никакие. По сравнению с первым кластером, в котором 57% респондентов признали, что не используют никакие современные технологии и только 7% затруднились ответить в кластере 3 затруднились ответить около трети респондентов, возможно из-за нежелания признавать отставание.

Кластер 3 чаще других используют сложные современные технологии, в том числе роботизацию (71% против 2-15% у других кластеров), машинное обучение (47% против 0-4% у других кластеров) и т.д. Из каналов они также делают упор на интернет, в т.ч. поисковую рекламу (88%) и поисковую оптимизацию (82%), куда реже используя радио и ТВ (29%), листовки (53%).

Кластер 4, наиболее продвинутое в цифровом маркетинге предприятия, 17 предприятий (13%). Эти предприятия также не имеют проблем с бюджетом (18%) и знаниями в области цифрового маркетинга (18%), им, чаще других, не хватает квалифицированных кадров (88%). Предприятия данного кластера делают акцент на цифровые каналы, такие как PPC (88%), SEO (82%), социальные сети (88%), видео-маркетинг (71%), и контент-маркетинг (71%). Традиционные методы используются реже, что подчеркивает их ориентацию на цифровые стратегии и современные методы взаимодействия с аудиторией. Один из респондентов пожаловался не только на штатных, но и на внештатных маркетологов: *«Грамотность специалистов аутсорсинга по сравнению со штатом минимальная»*. Впрочем, этот кластер чаще других обращался к маркетинговым фирмам. Также они ожидают больших результатов, называя в числе трудностей малую аудиторию, низкую конверсию, неэффективность рекламных компаний. По сравнению с кластером 3, в этом кластере выдвигается меньше целей и менее позитивно оценивается результат маркетинговой деятельности.

Анализируя дополнительные характеристики по кластерам (Таблица 3.7.), следует отметить, что в третьем (*предприятия, сочетающие традиционные и цифровые методы маркетинга*) и четвертом кластерах (*наиболее продвинутое в цифровом маркетинге предприятия*) наибольшая доля предприятий, имеющих маркетолога в своем штате, тогда

как в первом (*наименее продвинутое в цифровом маркетинге*) и во втором кластере (*предприятия со сложной маркетинговой стратегией, но с ограниченными ресурсами*), примерно в половине случаев маркетингом занимается руководитель фирмы/компании.

Таблица 3.7. Доля предприятий в разрезе организации маркетинга по кластерам, %.

	1	2	3	4
Есть маркетолог в штате	17	32	67	41
Пользуемся услугами стороннего маркетолога	7	17	5	18
Маркетингом занимается руководитель фирмы/компании	48	47	19	18
Никто не занимается маркетингом	28	4	0	6
Другое	0	0	10	18

Источник: исследование автора, 2023.

Третий кластер предприятий (*предприятия, сочетающие традиционные и цифровые методы маркетинга*) демонстрирует наиболее высокие ожидания от маркетинга по всем показателям (*Таблица 3.8.*), что отражает их высокий уровень зрелости и амбиции, большинство из которых относятся к крупным предприятиям. Эти предприятия особенно заинтересованы в улучшении имиджа компании и повышении узнаваемости бренда с помощью маркетинговых стратегий. В то же время представители первого и второго кластеров сосредоточены главным образом на привлечении новых клиентов и увеличении объема продаж, уделяя меньше внимания другим аспектам. Самые продвинутое в цифровом маркетинге предприятия четвертого кластера демонстрируют сбалансированные ожидания по всем направлениям маркетинга.

Таблица 3.8. Доля предприятий в кластере, высказавших данное ожидание от маркетинга, %.

	1	2	3	4
Привлечение новых клиентов и увеличение объема продаж	76	94	100	94
Удержание существующих клиентов	43	53	95	71
Увеличение узнаваемости бренда	39	68	100	94
Расширение рынка, например, через запуск новых продуктов или услуг	30	43	95	71
Улучшение имиджа фирмы/компании	41	53	90	71
Увеличение продаж	43	51	100	65
Увеличение прибыли	35	53	86	65
Улучшение конверсий на сайте или в интернет-магазине	7	26	71	53
Увеличение доли рынка	15	32	81	53

Источник: исследование автора, 2023.

В заключение к данному параграфу отметим, что в результате кластеризации было изучено влияние размера предприятия на маркетинговые стратегии, в том числе на

использование инструментов цифрового маркетинга (Приложение, Таблица 2). В соответствии с предыдущими исследованиями предполагалось, что микро, малые и средние предприятия, из-за дефицита ресурсов, будут наименее продвинуты в использовании инструментов цифрового маркетинга. Данная гипотеза подтвердилась частично, так как, с одной стороны, достаточно большое количество МСП вошло в кластер непродвинутых фирм/предприятий, с другой стороны, определенная часть МСП оказывает важное значение маркетинговой деятельности (кластер 2 – *сложный маркетинг и ограниченные ресурсы*), используя достаточно сложные инструменты цифрового маркетинга, такие как SEO, PPC и видео маркетинг.

Проблемы, с которыми сталкиваются предприятия, сильно варьируются в зависимости от уровня их маркетинговой зрелости и цифровой интеграции (Приложение, Таблица 3). Менее продвинутые в цифровом маркетинге предприятия испытывают проблемы с бюджетом и недостатком знаний, в то время как более продвинутые предприятия сталкиваются с нехваткой квалифицированных кадров и сложностями в увеличении конверсии и привлечении аудитории.

3.2. Влияние специфики рынка на модель маркетинговой стратегии.

3.2.1. Модель маркетинговой стратегии в сегменте B2C

Исследование автора показывает, что молдавские компании, особенно малый и средний бизнес, часто сталкиваются с ограниченными финансовыми и технологическими ресурсами, что оказывает существенное влияние на скорость и глубину внедрения цифровых технологий (Gagauz and Gagauz, 2023). В данном параграфе представлен анализ кейс-стади, направленный на изучение способностей и возможностей фирм/компаний внедрять современные маркетинговые технологии, определение взаимосвязи между особенностями бизнеса и маркетинговыми кампаниями, с акцентом на интеграцию цифровых технологий и адаптацию стратегий в соответствии с различными бизнес-контекстами. В частности, анализируется, как различия в продуктах и услугах, целевой аудитории и других ключевых аспектах бизнеса влияют на выбор маркетинговых каналов, инструментов и тактик. Такой подход позволяет выявить лучшие практики для различных условий и определить, как их можно адаптировать для достижения максимальной эффективности (Rust & Huang, 2019).

Специфика рынка играет важную роль в формировании маркетинговых стратегий для компаний в сегменте B2C (бизнес для потребителя). Влияние специфики бизнеса на

маркетинг можно рассмотреть по нескольким ключевым аспектам. В первую очередь, на маркетинг компании влияет тип продукта или услуги. Например, товары повседневного спроса, такие как продукты питания, требуют другого подхода в рекламе и продвижении по сравнению с дорогостоящими товарами, например, автомобилями или недвижимостью. Для первой категории часто используют массовую рекламу и акцент на узнаваемости бренда, в то время как для дорогих товаров больше внимания уделяется демонстрации уникальных свойств и созданию желания иметь этот продукт. В зависимости от целевой аудитории компании могут выбирать различные каналы коммуникации и сообщения. Например, молодёжь может быть более восприимчива к цифровому маркетингу и социальным сетям, тогда как старшее поколение может лучше реагировать на традиционные медиа, такие как телевидение или печатная реклама. Специфика бизнеса также влияет на определение ценовой стратегии. Например, премиальные бренды акцентируют внимание на качестве и эксклюзивности, в то время как бренды массового рынка могут концентрироваться на доступности и выгодных предложениях. В высококонкурентных отраслях, таких как розничная торговля или телекоммуникации, маркетинговые стратегии часто направлены на дифференциацию и выделение уникальных преимуществ перед конкурентами. Каждый из этих аспектов требует от компании глубокого понимания своих продуктов, рынка и потребителей для разработки эффективных маркетинговых стратегий, которые будут удовлетворять их нужды и способствовать росту продаж.

Исходя из систематизированных данных о специфике бизнеса компаний, включенных в кейс-стади (*Таблица 3.9.*), все предприятия ориентированы на сегмент B2C, что требует прямого взаимодействия с конечными потребителями и глубокого понимания их потребностей и предпочтений. Это накладывает определенные требования к маркетинговым стратегиям, особенно в контексте создания персонализированного опыта и повышения лояльности клиентов. Большинство компаний нацелены на массовую аудиторию, что предполагает необходимость масштабных маркетинговых усилий для охвата широкой клиентской базы. Однако характер потребления продуктов и услуг отличается в зависимости от специфики бизнеса, что требует адаптации маркетинговых подходов. Так, для таких компаний, как Automall, BravoMotors и Energy Fitness, характерно периодическое потребление товаров и услуг, что обуславливает циклические маркетинговые кампании, акцент на удержание клиентов и развитие повторных продаж. В этих случаях успех маркетинговых стратегий часто зависит от сезонных факторов, отзывов клиентов и конкурентоспособности цен. Например, в Automall и BravoMotors быстрые покупки и

высокая конкуренция по цене подчеркивают важность оперативного реагирования на потребности потребителей и поддержания высокой удовлетворенности клиентов.

Компании GBS и Medpark сталкиваются с разовым потреблением, где важность каждого решения о покупке значительно возрастает. В таких случаях маркетинговые усилия направлены на создание доверия, укрепление бренда и подчеркивание высокого качества продукции и услуг. Особенно это важно для Medpark, где решения о покупке могут быть эмоционально заряжены, а высокие стандарты качества и конфиденциальность являются ключевыми факторами, влияющими на выбор потребителя.

Различия в специфике потребления также отражаются на подходах к маркетинговым коммуникациям. Для компаний с периодическим потреблением важно акцентировать внимание на построении долгосрочных отношений с клиентами и поддержании их вовлеченности через регулярные обновления и специальные предложения. В то же время, компании с разовыми крупными продажами, такие как GBS, должны сосредотачиваться на стратегии "направленного маркетинга", где ключевыми элементами являются уверенность в бренде, высокое качество и эмоциональная составляющая выбора.

Кроме того, уровень зрелости маркетинговых стратегий значительно варьируется в зависимости от типа бизнеса и характера потребления. Для компаний с высокой частотой потребления товаров, таких как Automall и BravoMotors, важно управлять потоками массового маркетинга и отзывами клиентов. В то время как для Medpark и GBS критически важными становятся элементы персонализированного подхода, управление проектами и качество обслуживания, где каждое взаимодействие может существенно повлиять на восприятие бренда.

Таким образом, приведенные данные демонстрируют необходимость дифференцированного подхода к маркетинговым стратегиям в зависимости от специфики бизнеса и характера потребления. Компании, ориентированные на массовый рынок, должны акцентировать внимание на объемных маркетинговых кампаниях, тогда как бизнесы с разовыми, но значимыми продажами — на доверии, персонализации и укреплении бренда.

Таблица 3.9. Специфика бизнеса компаний В2С, включенных в кейс-стади

	Automall	BravoMotors	Energy Fitness	GBS	Medpark	
Основной продукт	товары	Услуги	Услуги	Товары	Услуги	
Специфика отрасли	<ul style="list-style-type: none"> • Широкая аудитория • Быстрые покупки • Конкуренция по цене • Эмоциональное воздействие • Малое количество продаж 	<ul style="list-style-type: none"> • Широкая аудитория • Быстрые покупки • Конкуренция по цене • Эмоциональное воздействие • Малое количество • Соблюдение сроков • Управление проектами • Прозрачность процесса • Квалификация персонала 	<ul style="list-style-type: none"> • Широкая аудитория • Малое количество продаж • Личный подход • Участие в сообществе • Гибкие абонементы 	<ul style="list-style-type: none"> • Широкая аудитория • Малое количество продаж • Личный подход 	<ul style="list-style-type: none"> • Взаимосвязь и доверие • Эмоциональное воздействие • Высокие требования к квалификации • Высокие стандарты качества • Конфиденциальность • Управление проектами 	
	Периодическое потребление	Периодическое потребление	Периодическое потребление	Разовое потребление	Разовое потребление	
Специфика потребления	товары	<ul style="list-style-type: none"> • Сезонность • Массовый маркетинг • Важность обзоров и отзывов 	<ul style="list-style-type: none"> • Сезонность • Массовый маркетинг • Важность обзоров и отзывов 	-	<ul style="list-style-type: none"> • Крупные медленные покупки • Эмоциональное воздействие • Узкая аудитория • Акцент на качество • Бренд 	-
	услуги	-	<ul style="list-style-type: none"> • Сложный и длинный цикл производства • Нематериальность • Неразрывность производства и потребления • Неоднородность • Невозвратность • Сезонность • Конкуренция по цене 	<ul style="list-style-type: none"> • Эмоциональная составляющая • Быстрые решения о покупке • Массовый маркетинг • Важность обзоров и отзывов 	-	<ul style="list-style-type: none"> • Сложный и длинный цикл производства • Эмоциональная составляющая • Медленные решения о покупке • Массовый маркетинг • Неразрывность производства и потребления • Важность обзоров и отзывов

Источник: разработано автором на основе кейс-стади, 2024

Анализ данных о маркетинговых целях компаний показал, что лидогенерация является приоритетом для всех рассмотренных предприятий. В условиях высокой конкуренции привлечение новых клиентов становится ключевым фактором для поддержания и роста бизнеса. В большинстве случаев маркетинговые усилия сосредоточены на социальных медиа (SMM) и генерации лидов, что подчеркивает важность этих каналов в привлечении целевой аудитории (Таблица 3.10.). Это обусловлено тем, что:

- эти усилия дают быстрые и легко измеримые результаты;
- специфика компании, продукта, целевой аудитории, для которых эффективность использования других концептов показывает меньшую эффективность. Ориентир на более высокий ROI в рамках текущих стратегий;
- социальные сети предоставляют доступ к большой аудитории и широкий набор инструментов для таргетинга;
- социальные сети упрощают двустороннее общение между брендами и потребителями;
- увеличение использования мобильных устройств способствует тому, что пользователи все чаще взаимодействуют с социальными сетями (которые хорошо адаптированы под мобильные устройства) через смартфоны и планшеты, что увеличивает возможности для маркетинга в реальном времени;
- лидогенерация помогает компаниям оставаться гибкими и адаптироваться к изменениям рыночных условий, а также помогает компаниям решить проблему естественного оттока клиентов.

Таблица 3.10. Основная цель маркетинга компании

Automall	Лидогенерация, PR, SMM, Influencer Marketing, Branding, CRM - маркетинг удержания
BravoMotors	Лидогенерация, SMM, CRM - маркетинг удержания
GBS	Лидогенерация, SMM, CRM - маркетинг удержания
Energy Fitness	Лидогенерация, PR, SMM, Influencer Marketing, Branding, CRM - маркетинг удержания.
MedPark	Лидогенерация, PR, SMM, Influencer Marketing, Branding

Источник: разработано автором на основе кейс-стади, 2024

Активное использование социальных медиа выделяется как общий элемент в стратегиях всех компаний, демонстрируя значимость социальных сетей для взаимодействия с клиентами и повышения их вовлеченности. Кроме того, наряду с привлечением новых клиентов, компании также фокусируются на удержании существующих, что видно из

использования систем управления взаимоотношениями с клиентами (CRM). Применение CRM свидетельствует о стратегическом подходе к долгосрочным взаимоотношениям с клиентами и поддержанию повторных продаж.

Отдельное внимание уделяется брендингу, который рассматривается как важный инструмент для построения доверия и повышения лояльности. Например, компании как Automall, Energy Fitness и MedPark активно работают над укреплением своих брендов через PR и маркетинг с участием влиятельных лиц, что помогает усилить их позиционирование на рынке.

Тем не менее, стратегии различных компаний отличаются по глубине интеграции CRM и персонализированного маркетинга. Например, MedPark не включает CRM в свою стратегию, что может указывать на ориентацию на первичное привлечение клиентов, особенно в условиях более специализированного и нишевого рынка. В то время как BravoMotors активно использует CRM для продления услуг и предложения новых продуктов, что помогает повысить удержание клиентов и стимулировать повторные покупки.

Также важным аспектом является регулярность и глубина взаимодействия с клиентами, которая варьируется среди компаний. Energy Fitness и MedPark демонстрируют высокий уровень активности в этом аспекте, активно собирая обратную связь и применяя ее для улучшения своих услуг. Это подчеркивает важность постоянного взаимодействия с клиентами и их вовлеченности для достижения устойчивых результатов. Напротив, компании как GBS и Automall, ограничены в регулярных контактах, что может сказываться на уровне удержания клиентов и персонализации предложений (*Таблица 3.11*).

Таким образом, несмотря на общий акцент на лидогенерации, подходы к управлению клиентскими отношениями и персонализации маркетинговых усилий существенно различаются. Компании, которые активно используют CRM и данные для персонализированного взаимодействия, такие как BravoMotors и Energy Fitness, добиваются более высоких показателей удержания клиентов и повторных продаж. В то же время отсутствие таких практик, как у MedPark, может свидетельствовать о фокусе на разовых высокоэмоциональных покупках, где первичное привлечение клиентов является основной задачей.

Таблица 3.11. Маркетинговые усилия компаний

	Energy Fitness	Automall	BravoMotors	GBS	Medpark
CRM управление отношениями с клиентами	<ul style="list-style-type: none"> • реферальная программа • стимулирование продления контракта на ранних сроках • профили ЦА по данным существующих клиентов 	<ul style="list-style-type: none"> • скидочные программы от 5 до 15% • стимулирование продления 	<ul style="list-style-type: none"> • профили ЦА по данным существующих клиентов 	<ul style="list-style-type: none"> • предложение «перейти» на более новую модель через 2-3 года • Trade IN 	<ul style="list-style-type: none"> • дополнительные продажи (рода после ECO) • повторные (контрольные) анализы со скидкой
Персонализированный маркетинг: Использование данных клиентов для настройки коммуникаций и предложений.	<ul style="list-style-type: none"> • Спец абонементы 	Нет	Программа планирования ремонтов на основании регламентов обслуживания	Нет	Нет
Регулярные контакты: персонализированные электронные письма, SMS-рассылки или рассылки информационных бюллетеней.	<ul style="list-style-type: none"> • Контроль и стимулирование потребления услуг 	До 4 СМС рассылок в год	Только в рамках плановых ремонтов	Нет	Нет
Сбор обратной связи и использование ее для улучшения продуктов и услуг.	Постоянно	Анкетирование через Google Forms	1 раз в год	Постоянно	Постоянно

Источник: разработано автором на основе кейс-стади, 2024

Для максимизации потока клиентов и прибыли маркетинговые стратегии компаний включают временные акции, продуманное ценообразование, рекламные кампании, партнерские программы и influencer marketing (Таблица 3.12.). Сезонные акции являются ключевым элементом для всех компаний, поскольку они позволяют значительно увеличивать продажи в периоды повышенного спроса. Например, Medpark использует сезонные акции для предоставления скидок на анализы и консультации, что привлекает дополнительный поток клиентов.

Ценообразование, основанное на показателе LTV (Lifetime Value), активно применяется автомобильными компаниями, такими как Automall и GBS, что помогает максимизировать прибыль от каждого клиента за счет долгосрочных взаимоотношений. Этот

подход позволяет лучше сегментировать клиентов и предлагать персонализированные ценовые решения, увеличивая их лояльность.

Automall выделяется среди остальных компаний использованием маркетинга с участием влиятельных лиц, для повышения узнаваемости бренда и укрепления доверия к услугам. В данной компании клиенты разбиты на группы, в качестве критериев используются такие показатели, как “RPU (Revenue Per User)” и “количество визитов” (за 12 месяцев). В зависимости от группы клиента, настраиваются рассылки. Скидочные программы для розничных клиентов начинаются от 5 и доходят до 15%.

BravoMotors, помимо традиционных платформ, таких как Google Maps и Instagram, активно использует TikTok для привлечения более молодой аудитории, что указывает на адаптацию их маркетинговой стратегии к текущим трендам.

Кроме того, большинство компаний активно применяют Facebook, Google Search и Instagram для рекламных кампаний, что подтверждает стремление к максимальному охвату целевой аудитории через популярные платформы. Исключение составляет BravoMotors, которая использует более нишевые подходы, адаптируя каналы коммуникации под специфические группы клиентов.

Таблица 3.12. Максимизация потока клиентов и прибыли

	Energy Fitness	Automall	BravoMotors	GBS	Medpark
Временные акции	Пробные бесплатные посещения. Карты на платные разовые посещения	Распродажи Сезонные акции	Сезонные акции	Сезонные акции	Сезонные акции на анализы и консультации
Ценообразование	Карты 60%	На основании LTV	На основании LTV	На основании LTV	
Рекламные кампании для привлечения новых клиентов	Facebook Google Search, Instagram	Facebook, Google Search, Instagram	Google Maps, Instagram, TikTok	Facebook Google Search, Instagram	Facebook Google Search, Instagram
Партнерские программы	Нет	Invitro, InterAuto	Нет	Нет	
Influencer Marketing	Нет	DieselOK	Нет	Нет	Нет

Источник: разработано автором на основе кейс-стади, 2024

Реферальная программа Energy Fitness достаточно разнообразна и включает несколько подходов. Так, клиенты, которые приходят по рекомендациям старых клиентов,

получают 2 недели в подарок; те, кто привел клиента получают 1 месяц в подарок. Стимулирование продления контракта на ранних сроках подразумевает скидки и бонусы. Компания сформировала профили целевой аудитории только по данным существующих клиентов (женщина 40 лет приводит 2 детей; женщина 30 лет, которая хочет похудеть; мужчина 35+ приходит пообщаться; студент ищет вторую половину и др.)

Важную роль в маркетинге компании играет веб-сайт. Наличие функционального, эстетически привлекательного и хорошо оптимизированного веб-сайта становится не просто желательным, но критически важным аспектом для успеха бизнеса. Веб-сайт является центральной точкой взаимодействия между компанией и клиентами в цифровом пространстве. Он служит платформой для представления продуктов и услуг, обеспечивает первичное взаимодействие с потребителями и поддерживает узнаваемость бренда. Кроме того, веб-сайт предоставляет возможности для сбора данных о посетителях и их поведении, что является ключевым фактором в понимании потребностей и предпочтений клиентов. Сайт-аналитика помогает оптимизировать маркетинговые стратегии, адаптировать контент и предложения к целевой аудитории, а также улучшать пользовательский опыт. Оптимизация сайта для конверсий напрямую влияет на продажи и рентабельность маркетинговых вложений.

Анализ характеристик веб-сайтов компаний показывает значительные различия в подходах к цифровизации и использованию веб-технологий, что напрямую отражается на их эффективности и конкурентных преимуществах (*Таблица 3.13.*). Компании, как Automall, которые интегрировали свои веб-платформы с ERP, CRM и другими системами управления, достигают значительных результатов за счет автоматизации процессов, улучшенной аналитики и оптимизации ресурсов. В этой системе все этапы взаимодействия с клиентом — от выбора товара до доставки — полностью автоматизированы, что минимизирует влияние человеческого фактора и позволяет масштабировать бизнес без необходимости увеличивать штат сотрудников. В отличие от этого, компании, использующие отдельно стоящие CMS без интеграции с ERP, такие как BravoMotors и GBS, сталкиваются с ограничениями в данных и аналитике, что негативно сказывается на их возможности получать полную картину клиентского пути и эффективно управлять маркетинговыми кампаниями. Веб-сайты этих компаний функционируют скорее, как онлайн "визитные карточки" с базовой функциональностью сбора обратной связи, но без доступа к сквозной аналитике, что ограничивает возможности для персонализации и оптимизации клиентского опыта.

Таблица 3.13. Характеристики сайтов компаний

<p>Automall: https://automall.md/</p>	<p>Вебсайт представляет собой не отдельную систему, а веб интерфейс единой цифровой платформы, включающую в себя ERP (enterprise resource planning), CRM (customer relationship management), WMS (warehouse management system). Свойства системы: Доля продаж через собственный сайт в рознице составляет 8-9% от общего числа продаж. В самой онлайн платформе полностью автоматизированы процессы регистрации клиента, подбора запчастей, оплаты, оформления доставки или самовывоза, а также внутренняя логистика (сборка товаров на складе) и внешняя логистика (доставка клиенту). Таким образом система решает вопросы негативного влияния человеческого фактора на всех этапах взаимодействия с клиентами, позволяет уменьшить потребность бизнеса в трудовых ресурсах. Являясь цифровой платформой, веб-сайт компании позволяет получать одностороннюю аналитику, прослеживать путь клиента и получать качественные первичные, однако из-за проблем атрибуции часть данных не может быть проанализирована. Платформа позволяет настраивать коммуникацию с клиентами через системные сообщения на сайте и статусы заказа в личном кабинете клиента. Вопрос масштабирования продаж такая система решает более эффективно, чем ситуативное расширение штата сотрудников отдела продаж и прогнозируемо может обеспечить “единое качество обслуживания” благодаря стандартизации и цифровизации процессов внутри системы. Сквозная аналитика недоступна.</p>
<p>BravoMotors https://bravo-motors.md/</p>	<p>Вебсайт представляет собой отдельно стоящую CMS (система управления контентом), не связанную с ERP компании. Сайт является онлайн “визитной карточкой” с возможностью сбора обратной связи. Сквозная аналитика недоступна.</p>
<p>GBS https://haval.md/ https://gbs.md/</p>	<p>Вебсайт представляет собой отдельно стоящую CMS (система управления контентом), не связанную с ERP компании. Сайт является онлайн “визитной карточкой” с возможностью сбора обратной связи. Сквозная аналитика недоступна.</p>
<p>Energy Fitness https://www.efitness.md/</p>	<p>Вебсайт компании представляет из себя отдельно стоящую платформу, отделенную от локальной CRM (customer relationship management) системы. Аналитика, собранная с веб платформ, останавливается на статистике веб сайта компании. Аналитика обеспечивается ручной связкой данных из внутренней CRM системы и собранных в конце воронки на сайте. Исключением являются лиды, собранные из форм заказа клубных карт, однако и эти лиды требуют ручной обработки. Сквозная аналитика недоступна.</p>
<p>MedPark: https://medpark.md/</p>	<p>Вебсайт представляет собой отдельно стоящую CMS (система управления контентом), не связанную с ERP компании. Сайт является онлайн “визитной карточкой” с возможностью сбора обратной связи. Однако в одну из страниц встроен интерфейс веб-аппликации - “личный кабинет”. По сути, речь идет о двух разных платформах, объединенных под единым доменным именем. Сквозная аналитика недоступна.</p>

Источник: разработано автором на основе кейс-стади, 2024

С точки зрения эффективности маркетинговых усилий, ключевыми метриками являются конверсии от онлайн продвижения и соотношение финальных конверсий онлайн и

оффлайн. Эти показатели помогают оценить, какое количество посетителей веб-сайта или пользователей мобильного приложения совершает желаемое действие (покупку, подписку, заполнение формы и т.д.) после взаимодействия с онлайн-кампанией. Такие данные позволяют компаниям выявить наиболее эффективные каналы и подходы для привлечения клиентов, что, в свою очередь, способствует более эффективному распределению маркетингового бюджета и повышению общей рентабельности.

Пример Automall показывает, как интеграция всех цифровых компонентов в единую платформу позволяет не только эффективно управлять бизнес-процессами, но и располагать относительно качественную аналитику. Напротив, компании как MedPark, чей сайт представляет собой комбинацию разных платформ под единым доменным именем, сталкиваются с проблемами в управлении данными и поддержании целостного клиентского опыта. Отсутствие полноценной интеграции снижает их способность использовать сквозную аналитику и оперативно реагировать на изменения в поведении клиентов.

Таким образом, выбор архитектуры и уровня интеграции веб-платформ оказывает прямое влияние на конкурентоспособность компаний. Те, кто инвестирует в комплексные системы управления, как, например, Automall, получают преимущества в виде автоматизации, стандартизации и масштабируемости, что позволяет им эффективно реагировать на потребности рынка и увеличивать прибыль. Напротив, компании с ограниченными цифровыми возможностями, как BravoMotors и GBS, остаются более уязвимыми к изменениям в клиентских предпочтениях и нуждаются в дополнительных усилиях для поддержания конкурентоспособности в цифровой среде.

Анализ данных кейс-стади, компаний, работающих в сегменте B2C показывает некоторые практики и особенности стратегий. *Automall*. Финальной и самой желаемой конверсией является покупка через сайт - полный цикл, который включает оформление заказа и оплату. Доля онлайн заказов в общем количестве составляет в лучшие месяцы до 10%. Это связано с культурой потребления продукта, которая подразумевает, что предварительное информирование и подбор продукта удобно проводить онлайн, а покупать спокойнее в офисе компании. Более того другие компании, которые не имеют своего офиса и торгуют запчастями только онлайн воспринимаются клиентами хуже и вызывают меньше доверия.

BravoMotors. Финальной конверсией на сайте компании является звонок в офис компании. Из всех звонков, которые поступают в офис с сайта компании приходит примерно 15%.

Energy Fitness. Финальными точками пути клиента на сайте являются форма записи на гостевой визит, бронирование абонеента и звонок в приемную клуба. Все, вышеперечисленные конверсии укладываются в 10-12% от общего числа конверсий.

MedPark. Финальными точками пути клиента на сайте являются форма записи через портал my.medpark.md или запись посредством звонка в приемную. Запись онлайн позволяет произвести и оплату, что очень ускоряет и облегчает работу приемной, однако для записи необходимо проходить авторизации и это отталкивает большинство клиентов. Доля онлайн записей в общем количестве составляет от 5 до 10% в лучшие месяцы.

GBS. Завершением пути клиента на сайте могут быть звонок в офис, запись на тест драйв или заявка на покупку автомобиля из стока. Только 5-7% завершают конверсии на сайте, все остальные клиенты, как правило, желают посетить выставочный зал, все посмотреть и решить на месте.

Результаты указывают на то, что, несмотря на наличие онлайн платформ, большинство клиентов все еще предпочитает завершать свои покупки или важные решения оффлайн. Это подчеркивает необходимость интегрировать онлайн и оффлайн подходы для увеличения общего уровня конверсии и улучшения клиентского опыта.

Особенности стратегий в B2C состоит в том, что делается фокус на конечную покупку через сайт, как в случае с Automall, многие B2C компании стремятся к тому, чтобы клиенты завершали покупки онлайн, но при этом сталкиваются с предпочтением клиентов к оффлайн покупкам. Наблюдается высокая степень взаимодействия на сайте, компании как BravoMotors и Energy Fitness используют сайт для привлечения клиентов к действиям, которые могут быть завершены в оффлайн (например, звонки, записи на визиты). Вместе с тем существуют и некоторые барьеры для онлайн действий, например, в MedPark требование прохождения авторизации отталкивает клиентов от онлайн записи.

Анализ данных и доступность сквозной аналитики. Сквозная аналитика позволяет оценивать эффективность маркетинговых кампаний на всех этапах, от первого взаимодействия до конверсии и последующего взаимодействия. Это способствует более точной настройке маркетинговых стратегий и увеличению ROI. Анализируя весь путь покупателя, компании могут выявлять узкие места и возможности для улучшения процесса продаж. В конечном итоге это способствует увеличению объемов продаж и удовлетворенности клиентов. С помощью сквозной аналитики компании могут использовать данные для прогнозирования будущих тенденций, поведения клиентов и потенциальных рисков. Это позволяет предпринимать проактивные шаги для минимизации рисков и

оптимизации ресурсов. Анализ данных о взаимодействии клиентов с компанией на всех этапах помогает улучшать качество обслуживания, адаптировать продукты и услуги под потребности клиентов, что укрепляет лояльность и повышает удовлетворенность клиентов. Сквозная аналитика помогает выявить избыточные, неэффективные или дублирующие процессы внутри компании, позволяя оптимизировать операционную деятельность и снижать затраты.

Компании, которые уже внедрили сквозную аналитику, имеют ощутимые преимущества по сравнению с конкурентами, так как этот инструмент предоставляет целостный взгляд на все бизнес-процессы — от маркетинга до продаж и обслуживания клиентов. Это позволяет руководству понимать, как изменения в одном аспекте влияют на другие, что, в свою очередь, позволяет принимать более взвешенные и обоснованные решения (Järvinen & Karjaluoto, 2015).

Исследуемые компании (кейс-стади) значительно различаются по степени внедрения и использования сквозной аналитики (*Таблица 3.14.*). Например, Automall и GBS имеют настроенную аналитику через системы Google Analytics и коллтрекинг, что позволяет им отслеживать путь клиента с достаточно высоким уровнем точности атрибуции. В то время как BravoMotors и Energy Fitness не имеют доступа к такой глубоко проработанной атрибуции клиентов, что ограничивает их способность к точной оценке эффективности маркетинговых усилий. Компании используют различные аналитические платформы для отслеживания конверсий и эффективности кампаний. Например, использование Facebook Pixel вместе с Google Analytics позволяет MedPark получать данные о конверсиях, осуществленных через социальные сети и поисковые системы. Некоторые компании, такие как Energy Fitness и MedPark, сталкиваются с проблемами интеграции данных между онлайн и оффлайн сегментами, что препятствует созданию полной картины взаимодействия клиента с компанией. Отсутствие возможности связывать данные из разных источников ограничивает их способность к адекватной оценке ROI и оптимизации маркетинговых стратегий.

Существует зависимость от внешних поставщиков услуг. Так, MedPark использует услуги субподрядчика для анализа данных, что оказывает влияние на возможность контроля над данными и на гибкость в управлении маркетинговыми стратегиями. Это также подчеркивает важность компетенций внутренних команд в области аналитики и управления данными.

У GBS, использующего комбинацию Google Analytics, Facebook Pixel и коллтрекинг, наличие сложной системы требует тщательной настройки и обслуживания, чтобы обеспечить точность данных и эффективность анализа.

Таблица 3.14. Подходы компаний к анализу данных, сквозная аналитика

Automall	Аналитика реализована через Google Analytics. После совершения покупки, сайт компании не возвращает в аналитическую систему (Google Analytics) информацию о продажах, выручке, прибыли, которая должна быть связана с внешним ID клиента, который сайт получил от Google Analytics. Сквозная аналитика недоступна.
BravoMotors	Сквозная аналитика недоступна. У компании не настроен Call Tracking, веб сайт не осуществляет продажи и не возвращает в аналитическую систему данные о продажах и прибылях.
GBS	Реализована 2 связки Google Analytics + коллтрекинг и Facebook Pixel + коллтрекинг. Разные рекламные площадки и разные рекламные акции связаны с разными динамически сгенерированными номерами телефона, которые генерируются для динамического поля номера телефона на сайте компании. Когда посетитель нажимает на кнопку позвонить, то во внутреннюю программу попадает не только информация о номере телефона клиента, но и референс, по которому CRM система атрибутирует эту конверсию, благодаря связке с коллтрекингом. CRM система получает внешний ID клиента. CRM не возвращает в аналитическую систему данные о продажах и прибылях. Сквозная аналитика недоступна.
Energy Fitness	Сквозная аналитика недоступна. Непрерывные данные доступны в двух отдельных сегментах: онлайн и оффлайн. Эти ограничения обусловлены недостатками платформы, на которой построена внутренняя программа предприятия. В ней нет возможности импортировать идентификаторы конверсий и по завершению цикла продаж она не может возвращать в сторонние аналитические системы данные о продажах и прибылях в связке с полученным ранее идентификатором.
MedPark	Данные собираются посредством Google Analytics и Facebook Pixel и только когда речь идет о конверсиях, которые пришли из соцсетей, поисковых систем, партнерских сайтов и дошли до тех самых 10% регистраций на сайте компании. Такая аналитика осуществляется компанией субподрядчиком. Во всех остальных случаях работа с клиентами идет в офф-лайн и происходит разрыв идентификации. Сквозная аналитика недоступна.

Источник: разработано автором на основе кейс-стади, 2024

Проблема реализации сквозной аналитики заключается в том, что путь клиента всегда начинается вне внутренних систем компании (CRM и ERP), с касаний на сторонних сайтах, в социальных сетях и поисковых машинах. Чаще всего, фиксация этих взаимодействий реализована при помощи асинхронных Java скриптов, встроенных в тело сайтов. Эти скрипты являются частью структур таких систем, как например Google и Meta (Facebook).

Каждый из этих скриптов имеет свои ограничения. Например, Facebook Pixel может отслеживать конверсии на сайте компании, включая те, которые не произошли непосредственно из рекламы на Facebook. Это включает в себя посетителей, пришедших из других источников, таких как поисковые системы, реферальные сайты или даже прямые посещения. Однако при анализе этих данных нужно учитывать, что Facebook Pixel оптимизирован для отслеживания эффективности рекламы на самой платформе Facebook. Ключевой момент состоит в том, что Pixel может регистрировать любые конверсии, произошедшие на сайте независимо от источника трафика. Это означает, что он собирает данные о всех действиях на сайте, которые соответствуют настроенным событиям (например, покупки, регистрации и другие). Однако для корректного атрибутирования конверсий к определенным кампаниям или источникам требуется интеграция с другими аналитическими инструментами и правильная настройка атрибуции в аналитике Facebook на других платформах. Это значит, что даже в интернете на пути клиента могут возникнуть разрывы, связанные с атрибуцией (присвоением идентификатора) его действий на разных платформах (сайтах), т.к. Facebook pixel может быть установлен не на всех сайтах на пути клиента. Что же касается собственных систем компаний (CRM и ERP), то, как показало исследование, ни у одной компании нет возможности собирать внешние идентификаторы и возвращать во внешние аналитические системы атрибутированные данные о продажах и прибылях. Все первичные данные о пути клиента остаются на стороне поисковых систем и социальных платформ (Google, Meta и др.). Несмотря на то, что технически импорт первичных данных считается доступным, финальная реализация сопряжена с высоким уровнем технической сложности и необходимостью привлечения дополнительного программного обеспечения (BigQuery для Google Analytics), что влечет за собой дополнительные расходы и необходимость привлечения дополнительных трудовых ресурсов.

Большинство компаний указали на недостаток навыков, сложность интеграции, высокую стоимость внедрения и поддержки. Так как, не все базы данных позволяют настраивать сквозную аналитику, т.е. осуществлять привязку онлайн платформ, к локальной базе и обратно, это обуславливает появление разрывов в данных, а соответственно создает искажения в аналитике. Большинство компаний сталкиваются с серьезными препятствиями при внедрении новых инструментов для идентификации и анализа данных о клиентах. Основными барьерами остаются недостаток навыков, сложность интеграции, высокая стоимость внедрения и последующей поддержки, что согласуется с результатами других

исследований (Chen & Nath, 2018). Кроме того, несоответствие между ожиданиями от внедрения новых технологий и фактически достигнутыми результатами может вызывать разочарование и скептицизм в отношении инвестиций в эти области (Gartner, 2021).

Интеграция онлайн и оффлайн каналов с бесшовным переходом между ними (омниканальный подход) имеет потенциал существенно улучшить пользовательский опыт и повысить конверсии (Hossain и др., 2020). Однако реализация такого подхода требует не только координации данных и взаимодействий по всем каналам, но и повышения уровня персонализации в онлайн взаимодействиях, что помогает снизить барьеры для совершения покупок в цифровой среде. Это подтверждается исследованиями, указывающими на то, что успешная омниканальная стратегия требует объединения данных из разных источников для создания целостного клиентского профиля (Verhoef et al., 2015; Kumar et al., 2021).

В сегменте B2C, где продукты и услуги могут быть легко оценены и приобретены онлайн, основная цель маркетинговых стратегий часто заключается в непосредственной онлайн покупке или записи на услугу. Для этого применяются тактики массового привлечения клиентов через цифровые каналы, которые становятся основным инструментом продаж и взаимодействия. В таких случаях компании ориентированы на широкий охват и автоматизацию обработки запросов (Chen & Qi, 2019). Тем не менее, в тех сегментах B2C, где потребители проявляют осторожность в отношении онлайн покупок, ключевыми факторами становятся доверие и уверенность. Усиление доверия через положительные отзывы, гарантии качества, прозрачность процессов и высокий уровень обслуживания способствуют росту конверсий (Gao et al., 2019). В этом контексте создание содержательного и целевого контента, который решает проблемы и удовлетворяет потребности клиентов, становится критически важным для вовлеченности аудитории и увеличения продаж (Kotler et al., 2018).

Различия в маркетинговых стратегиях компаний подчеркивают значимость гибкого подхода, основанного на специфике отрасли и характеристиках целевой аудитории. Для компаний с узкой аудиторией важны доверие и качество взаимодействия, тогда как предприятия с массовой аудиторией – внимание на масштабных маркетинговых кампаниях и автоматизации процессов для эффективного охвата (Rust & Huang, 2019).

Для достижения максимальной эффективности маркетинговых стратегий и глубокого понимания потребительского поведения, ключевым элементом является наличие полностью цифровизированного цикла маркетинга, позволяющего отслеживать путь клиента на всех этапах — от первого взаимодействия до финального приобретения продукта или услуги

(Kannan & Li, 2017). Однако исследование показало, что ни одна из компаний в сегменте B2C, участвующих в анализе, не имеет полностью интегрированной системы, что указывает на значительные пробелы в цифровой трансформации, которые мешают компаниям персонализировать свои предложения, оптимизировать клиентский опыт и, в конечном итоге, повышать конверсию (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).

Недостаток интеграции цифровых инструментов приводит к фрагментированности данных, затрудняя осуществление глубокого анализа поведения клиентов и оперативную корректировку маркетинговых стратегий. В условиях нарастающей конкуренции и роста ожиданий потребителей, способность компании отслеживать и управлять всеми точками взаимодействия с клиентом становится критически важной. Это требует сбора и анализа данных из различных онлайн и оффлайн каналов, использования сквозной аналитики и автоматизации маркетинговых активностей (Deloitte, 2020).

Особенно успешными в разработке и реализации маркетинговых стратегий оказываются компании, где руководство обладает глубокими знаниями в области маркетинга. Такие компании демонстрируют более квалифицированный подход к использованию цифровых инструментов и аналитики, что позволяет им внедрять инновации и улучшать бизнес-процессы. Эти результаты согласуются с другими исследованиями. (Lamberton & Stephen, 2016).

Как показывают другие исследования, для успешного внедрения омниканальной стратегии компаниям необходимо преодолеть ряд вызовов, включая сложность интеграции различных систем и каналов, управление большими объемами данных и адаптацию сотрудников к новым процессам (Cai & Choi, 2023; Verhoef et al., 2015). Это требует системного подхода, который включает обучение персонала, оптимизацию внутренних процессов и внедрение передовых аналитических инструментов.

3.2.2. Модель маркетинговой стратегии в сегменте B2B

Маркетинговая деятельность компаний, работающих в сегменте B2B (бизнес для бизнеса), имеет несколько ключевых особенностей, отличающих её от B2C (бизнес для потребителя) маркетинга. В первую очередь, это длинный цикл продаж, занимающий значительно больше времени по сравнению с B2C из-за сложности и значимости принимаемых решений, необходимости согласования с несколькими заинтересованными сторонами и высокой стоимости продуктов или услуг (Ellis, 2011); (De Jong и др., 2021).

Авторы отмечают, что способность компаний B2B к цифровизации (*digitization capability*) стала важным фактором для поддержания конкурентных преимуществ. Компании, которые эффективно интегрируют цифровые технологии, могут быстрее адаптироваться к изменениям на рынке и лучше удовлетворять потребности клиентов (Ritter, Pedersen 2020).

Рынок B2B имеет определенные ограничения, такие как аудитория и ограниченные каналы продвижения и др. (Feike & Rösch, 2024), что требует более точной настройки маркетинговых стратегий под специфику и потребности конкретных клиентов. В B2B маркетинге часто требуется индивидуальный подход к каждому клиенту, что может включать персонализацию продуктов, услуг и маркетинговых сообщений в зависимости от специфических потребностей и бизнес-целей клиента. Решения о покупке в B2B сфере чаще всего принимаются на основе логических аргументов, анализа рисков и потенциальной доходности инвестиций (ROI), поэтому маркетинг должен чётко демонстрировать преимущества продукта или услуги с точки зрения улучшения бизнеса клиента.

Эти особенности требуют от B2B маркетологов глубокого понимания отрасли, детального анализа клиентских потребностей и разработки комплексных стратегий, которые способны решать конкретные бизнес-задачи их клиентов. Данные, представленные в *Таблица 3.15* показывают, что все четыре компании сталкиваются с продолжительными и сложными процессами покупки, что обусловлено необходимостью детального изучения спецификаций, утверждения крупных заказов, и взаимодействия с профессиональными покупателями, которые требуют высокой степени доверия и проверки качества.

Анализ кейс-стади показал, что для клиентов Comsales Grup (компания предоставляет услуги проектирования и производства сложных промышленных конструкций) особенно важны качество продукции и надежность поставок, что подчеркивает их ориентацию на долгосрочные отношения с клиентами и поддержание высокого уровня удовлетворенности. Jaas Digital и MCF Engros подчеркивают сложность своих спецификаций и постоянное изменение технологий, что требует от них постоянного обновления знаний и адаптации продуктов под текущие тренды и потребности рынка. Несколько компаний указывают на важность соблюдения сроков и управления проектами как критические факторы успешной работы. Компании, такие как MCF Engros и Roofart, акцентируют внимание на больших объемах, долгосрочных отношениях и узкой аудитории, что указывает на стратегию фокуса на нишевые сегменты рынка, где качество и специализация играют ключевую роль.

Таблица 3.15. Специфика бизнеса компаний, включенных в кейс-стади

	Comsales Grup		Jaac Digital	MCF Engros	Roofart
Основной продукт	Услуги и товары (производство)		Услуги и товары (производство)	Товары	Услуги и товары
Специфика отрасли	<ul style="list-style-type: none"> • Узкая аудитория • Продолжительность процесса покупки • Малое кол-во продаж • Качество и надежность • Соблюдение сроков • Управление проектами • Прозрачность стоимости • Квалификация персонала 		<ul style="list-style-type: none"> • Сложные спецификации • Постоянно изменение технологий • Соблюдение сроков • Управление проектами • Соблюдение сроков 	<ul style="list-style-type: none"> • Сложные спецификации • Большие объёмы • Долгосрочные отношения 	<ul style="list-style-type: none"> • Сложные спецификации • Большие объёмы • Долгосрочные отношения • Профессиональные покупатели • Узкая аудитория • Высокие требования к специализации • Взаимосвязь и доверие
		<i>Разовое потребление</i>		<i>Периодическое потребление</i>	<i>Периодическое потребление</i>
Специфика потребления	товары	-	-	<ul style="list-style-type: none"> • Большие объёмы • Долгосрочные отношения • Профессиональные покупатели • Узкая аудитория • Конкуренция по цене 	<ul style="list-style-type: none"> • Большие объёмы • Долгосрочные отношения • Профессиональные покупатели • Узкая аудитория
	услуги	<ul style="list-style-type: none"> • Сложные спецификации • Сложный и длинный цикл производства • Большие объёмы • Высокие требования к специализации 	<ul style="list-style-type: none"> • Сложный и длинный цикл производства • Продолжительность процесса покупки • Высокие требования к специализации • Взаимосвязь и доверие • ROI 	-	<ul style="list-style-type: none"> • Продолжительность процесса покупки • Высокие требования к специализации • Взаимосвязь и доверие • ROI

Источник: разработано автором на основе кейс-стади, 2024

Все компании (Таблица 3.15) подчеркивают важность взаимосвязей и доверия в своих отношениях с клиентами. Это касается не только качества продукции, но и предоставляемых услуг, профессионализма персонала и общего уровня взаимодействия. Некоторые компании, такие как MedPark и Roofart, выделяют ROI (возврат инвестиций) как важный финансовый показатель, что подчеркивает их стремление к эффективности и экономической выгоде от каждой инвестиции в продукты или услуги. Все четыре компании используют

персонализированные подходы к маркетингу, настраивая коммуникации и предложения на основе данных о клиентах, что улучшает их предложений и повышает вероятность продаж (Таблица 3.16)

Таблица 3.16. Маркетинговые усилия компаний

		RoofArt	Comsales Grup	MCF Engros	Jaac Digital
CRM управление отношениями с клиентами	Создание программ лояльности: поощрения и бонусы за повторные покупки или рекомендации	Категоризация клиентов в зависимости от объема закупок, динамическая система цен	Категоризация клиентов в зависимости от объема закупок, динамическая система цен	Нет	Нет
	Персонализированный маркетинг: использование данных клиентов для настройки коммуникаций и предложений	Спецпредложения для определенных категорий клиентов.	Спецпредложения для определенных категорий клиентов.	Компания работает над допродажами сопутствующих продуктов	Для постоянных корпоративных клиентов компания составляет предложения с учетом специфики бизнеса клиента
	Регулярные контакты, рассылки	Да	Нет	Нет	Нет
	<u>Сбор обратной связи</u> и использование ее для улучшения продуктов и услуг	Да, постоянно	Да, постоянно	Да, постоянно	Да, постоянно
Максимизация потока клиентов и прибыли	<i>Акционный маркетинг</i> Проведение временных акций и распродаж для стимулирования спроса	Компания проводит акции для продвижения новых товаров.	Компания проводит акции для продвижения товаров с привязкой к определенному сезону.	Нет.	Нет
	Применение динамического ценообразования, с учетом спроса, сезонности и др.	Да	Компания проводит акции для продвижения товаров не в сезон.	Компания проводит акции для продвижения товаров не в сезон.	Нет
	Рекламные кампании для привлечения новых клиентов	Да, постоянно	Да, постоянно	Нет	Нет
	Партнерские программы с другими компаниями	Да, с Dewalt	Да, с Sniejka	Да, с Hilti	Да, с 1С
	Influencer Marketing	Нет	Нет	Нет	Нет

Источник: разработано автором на основе кейс-стади, 2024

Все компании активно собирают и используют обратную связь от клиентов для улучшения своих продуктов и услуг, что помогает им адаптироваться к потребностям рынка и улучшать удовлетворенность клиентов. Компании применяют различные стратегии CRM и маркетинга в зависимости от своих специфических целей и рыночных условий. Внедрение CRM и активное использование персонализированного маркетинга подчеркивают важность углубленного понимания потребностей клиентов и индивидуализации предложений. Наблюдаемое разнообразие в стратегиях, особенно в использовании акционного маркетинга и рекламных кампаний, показывает, что компании адаптируют свои маркетинговые усилия к специфике своего бизнеса и целевой аудитории. Например, RoofArt и Comsales Grup активнее используют акции и рекламу для стимулирования продаж, в то время как MCF Engros и Jaac Digital фокусируются на углубленных отношениях и партнерствах. Jaac Digital меньше сосредоточен на массовом маркетинге и акциях, но уделяет больше внимания работе с корпоративными клиентами.

Так как в B2B сегменте, процесс продаж является более длительным и сложным, взаимосвязь и доверие играют ключевую роль, поэтому все компании акцентируют внимание на углублении отношений с клиентами (Kotler, Keller, 2016)

На основании данных об основных целях маркетинга четырех B2B компаний (*Таблица 3.17.*) установлено, что лидогенерация, как и в случае компаний, работающих в сегменте B2C, выступает как ключевая цель маркетинга. Это подчеркивает общую стратегию B2B компаний по активному привлечению новых потенциальных клиентов, что является критически важным для поддержания и роста бизнеса в условиях жесткой конкуренции и длительных продажных циклов, что показывают и другие исследования (Holliman, Rowley, 2014).

SMM (Social Media Marketing) активно используется Comsales Grup, MCF Engros и RoofArt, RoofArt и Jaac Systems интегрируют управление отношениями с клиентами (CRM) в свои маркетинговые стратегии, что подчеркивает их фокус на удержании клиентов и углублении отношений. В B2B секторе, где стоимость привлечения нового клиента значительно выше, чем стоимость удержания существующего, стратегии удержания играют ключевую роль в поддержании устойчивости бизнеса.

Jaac Systems выделяет PR и брендинг как основные направления своего маркетинга, что говорит о стремлении компании не только укреплять свою репутацию, но и строить долгосрочные отношения на основе доверия и признания в индустрии. Comsales Grup использует кросс-маркетинг, подразумевающий сотрудничество с другими брендами для

совместных маркетинговых кампаний, что позволяет расширять клиентскую базу через партнерские сети и увеличивать охват целевой аудитории.

Таблица 3.17. Основная цель маркетинга компании

Comsales Grup	Лидогенерация, SMM, кросс-маркетинг
MCF Engros	Лидогенерация и SMM
RoofArt	Лидогенерация, SMM, CRM - маркетинг удержания.
Jaac Systems	PR, Branding, CRM - маркетинг удержания.

Источник: разработано автором на основе кейс-стади, 2024

Анализ данных о веб-сайтах четырёх компаний в сегменте B2B (Таблица 3.18.) показал, что все компании используют отдельно стоящие системы управления контентом (CMS), которые не интегрированы с их системами планирования ресурсов предприятия (ERP). Это означает, что данные, собранные через сайты, не связываются автоматически с другими бизнес-процессами, что может затруднять эффективное управление данными и аналитику. Сайты всех четырёх компаний описаны как онлайн "визитные карточки", что указывает на их основную функцию как инструмента для представления компании и информирования потенциальных клиентов. Они выступают в роли первого контактного пункта между компанией и клиентами.

Таблица 3.18. Характеристика сайтов компаний в сегменте B2B

Comsales Grup	Вебсайт представляет собой отдельно стоящую CMS (система управления контентом), не связанную с ERP компании. Сайт является онлайн "визитной карточкой" с возможностью сбора обратной связи. Сквозная аналитика недоступна.
MCF Engros	Вебсайт представляет собой отдельно стоящую CMS (система управления контентом), не связанную с ERP компании. Сайт является онлайн "визитной карточкой" с возможностью сбора обратной связи. Сквозная аналитика недоступна.
RoofArt	Вебсайт представляет собой отдельно стоящую CMS (система управления контентом), не связанную с ERP компании. Сайт является онлайн "визитной карточкой" с возможностью сбора обратной связи. Сквозная аналитика недоступна.
Jaac Systems	Вебсайт представляет собой отдельно стоящую CMS (система управления контентом), не связанную с ERP компании. Сайт является онлайн "визитной карточкой" с возможностью сбора обратной связи. Сквозная аналитика недоступна.

Источник: разработано автором на основе кейс-стади, 2024

Все сайты предоставляют возможность сбора обратной связи, что является полезным инструментом для улучшения услуг и продуктов. Однако, отсутствие интеграции с ERP и CRM системами ограничивает возможности по глубокому анализу полученных данных и их использованию в стратегическом планировании. Недоступность сквозной аналитики снижает возможности для полноценного трекинга пути клиента, от первого визита на сайт до совершения покупки и последующего взаимодействия. Это значительно уменьшает потенциал сайта как инструмента для оптимизации маркетинга и продаж.

Компании, работающие в сегменте B2B имеют следующие *ожидаемые конверсии от онлайн продвижения и соотношение финальных конверсий онлайн / оффлайн*. Comsales Grup использует сайт как инструмент для генерации лидов, где ключевыми точками взаимодействия являются ссылка для звонка в офис и форма обратной связи для запроса консультации. Форма обратной связи обеспечивает до 5% от общего числа входящих обращений, а кнопка вызова телефона генерирует около 15%. Особо эффективным является подход, при котором SMM направляет посетителей на оффлайн-выставки, где они конвертируются в высококачественные лиды.

MCF Engros управляет интернет-магазином стройматериалов, где конечной целью пользователя является оформление покупки. Однако, по словам руководителя отдела маркетинга, проект сайта не оправдал ожиданий из-за специфики бизнеса. Большая часть ключевых позиций продается с минимальной наценкой, регулируемой законодательством. Кроме того, клиенты часто не осознают, что заказанный онлайн товар может требовать дополнительных услуг, таких как разгрузка тяжелых материалов. Опыт показал, что в сфере стройматериалов интернет-магазин лучше функционирует как каталог или платформа для предварительных расчетов и оформления заказов, нежели полноценный канал продаж.

У RoofArt ключевыми точками взаимодействия на сайте являются ссылка для звонка в офис и форма обратной связи для запроса консультации. Форма обратной связи генерирует 7-8% от общего числа обращений, а кнопка вызова телефона обеспечивает около 25% всех контактов, демонстрируя высокую эффективность в привлечении клиентов.

Сайт Jaac System имеет преимущественно информативный характер, и для него не разработаны воронки конверсий. Форма обратной связи приносит лишь 2-3% контактов, что свидетельствует о более ограниченном уровне взаимодействия с клиентами через онлайн-каналы.

Особенности стратегий в B2B состоят в стремлении формирования качественных лидов, компании, как Comsales Grup и RoofArt, часто используют свои сайты для генерации

звонков и запросов на консультации, что является важным этапом в создании качественных лидов. Ограниченное использование онлайн продаж, например, в случае с MCF Engros, специфика бизнеса делает онлайн продажи менее эффективными, и сайт лучше работает как каталог или платформа для предварительного оформления заказов.

Различия в стратегиях компаний B2C и B2B состоят в том, что в B2C чаще целью является непосредственная онлайн покупка или запись, в то время как в B2B фокус смещен на генерацию запросов и звонков, которые могут привести к долгосрочным деловым отношениям. В B2C стратегии часто направлены на массовое привлечение и обработку клиентов, тогда как B2B стремится к более глубокому взаимодействию и персонализированному подходу к каждому клиенту или партнеру. В B2B продукты или услуги часто более сложны и требуют индивидуальных консультаций, что делает важным присутствие человеческого элемента в процессе продаж, в отличие от B2C, где продукт может быть легко оценен и куплен напрямую через интернет.

Процессы продаж в B2B часто более длительные и многоэтапные, требующие постоянного взаимодействия и поддержки, в то время как B2C может реализовывать более короткие и прямые циклы продаж. Для B2C цифровые каналы часто являются основным инструментом продаж и взаимодействия, в то время как в B2B они больше служат средством для начального контакта, информирования и поддержки отношений.

В B2C, где наблюдается сдержанность относительно онлайн покупок, усиление доверия через отзывы, гарантии качества, прозрачность процессов и высокий уровень обслуживания могут способствовать увеличению онлайн продаж. В B2B, демонстрация экспертности и надежности, отзывы и профессиональные статьи также играют ключевую роль. Создание содержательного и целевого контента, который отвечает на запросы и решает проблемы потенциальных клиентов, может улучшить вовлеченность и привести к более высоким конверсиям в обоих сегментах.

Прогнозируется, что в будущем цифровизация будет играть еще большую роль, расширяя не только операционные возможности, но и создавая новые бизнес-модели в сегменте B2B, которые будут основаны на данных, аналитике и автоматизации процессов (Ritter, Pedersen, 2020).

3.3. Развитие цифровых компетенций в маркетинге как фактор повышения конкурентоспособности в условиях цифровой трансформации

Исходя из сложности цифрового маркетинга, особенно в части анализа данных и управления, исследования показывают важность непрерывного обучения и развития соответствующих навыков (Cătoiu I. & Vegheș C., 2009), чтобы оставаться в курсе последних тенденций и лучших практик (Chaffey, 2011; Saura и др., 2023). Кроме того, обосновывается необходимость обучения предпринимательскому маркетингу, который является одной из наиболее важных проблем для представителей МСП, определяющих их способность к выживанию и росту бизнеса (Amjad и др., 2020a). Подчеркивается, что отсутствие навыков предпринимательского маркетинга является одной из основных причин неудач в бизнесе (Amjad и др., 2020b; Таууаб, 2022) приходит к выводу, что неудачи в маркетинге у молодых выпускников, решивших начать предпринимательскую карьеру, представляют собой большую проблему из-за отсутствия навыков цифрового маркетинга, необходимых для выживания и роста МСП, что является практическим результатом пробелов в образовании во многих странах.

Подготовка кадров в области маркетинга и предпринимательства, как правило, осуществляется по обычным учебникам по маркетингу, т.е. преподается традиционный маркетинг и основное внимание уделяется маркетинговой деятельности, такой как планирование и реализация комплекса маркетинга (4P и 7P). Несмотря на то, что изучение маркетинга по моделям традиционного подхода имеет свои особенности и преимущества, оно может упустить некоторые аспекты, которые становятся более актуальными в условиях цифровой трансформации, такие как цифровые каналы, социальные сети, поисковые системы, электронная почта и т.д., которые требуют специфических подходов и стратегий.

Согласно результатам исследования, проведенного автором, (Таблица 3.19.), основные ожидания предпринимателей от маркетинговой деятельности связаны с привлечением новых клиентов и увеличением продаж. Подавляющее число респондентов (89%) – представители МСП и крупного бизнеса, отметили именно этот аспект. Затем по значимости следуют увеличение узнаваемости бренда (66%) и удержание существующих клиентов (59%), улучшение имиджа фирмы/компании (57,0%). Также результаты маркетинговой деятельности ассоциируются с увеличением прибыли (53,7%), расширением рынка через запуск новых продуктов и услуг (50,0%) и увеличением доли рынка (36,8%). Такой аспект как увеличение конверсий на сайте или в интернет-магазине, в наибольшей степени связанный с цифровизацией маркетинга и предпринимательской деятельности,

отметили только 30,0% респондентов, что согласуется с результатами кластеризации предприятий в зависимости от размера и уровня продвижения в области цифрового маркетинга (Gagauz, Gagauz, 2023).

Таблица 3.19. Ожидания предпринимателей от маркетинговой деятельности (множественный ответ)

	Доля ответивших, %
Привлечение новых клиентов и увеличение объема продаж	89,0
Удержание существующих клиентов	59,0
Увеличение узнаваемости бренда	66,0
Расширение рынка, например, через запуск новых продуктов или услуг	50,0
Улучшение имиджа фирмы/компании	57,0
Увеличение продаж	58,0
Увеличение прибыли	53,7
Улучшение конверсий на сайте или в интернет-магазине	30,0
Увеличение доли рынка	36,8

Источник: исследование автора, 2023 г.

Для того, чтобы определить требования предпринимателей к специалистам по маркетингу респондентам было предложено ответить на вопрос «Какие задачи должен выполнять маркетолог?» Согласно полученным данным (Таблица 3.20.), предприниматели, как представители МСП, так и крупного бизнеса считают, что маркетологи должны выполнять множество задач, отметив, что на первом плане должно быть использование современных маркетинговых технологий (76,6%), что подтверждает понимание быстрых изменений в области маркетинга и необходимость внедрения новых инструментов. Затем следует задача корректировки стратегии маркетинга компании в зависимости от изменения внешних факторов (71,2%), постоянный мониторинг изменения спроса, предложения, появления аналогичных видов товаров и услуг, мониторинг конкурентов (68,4%). Кроме того, особое внимание уделяется необходимости взаимодействия с клиентами, сбору информации относительно их предпочтений, отзывов и т.д. (64,2%). К задачам маркетолога респонденты относят и взаимодействие с рекламными агентствами для размещения рекламы (52%). Наряду с перечисленными задачами, маркетологи, по мнению предпринимателей, должны уметь формировать бюджет маркетинга и контролировать расходы (48,7%).

Таблица 3.20. Распределение ответов респондентов на вопрос «Какие задачи должен выполнять маркетолог?»

	Доля ответивших, %
Использовать современные маркетинговые технологии	76,6
Корректировать стратегию маркетинга компании в зависимости от изменения внешних факторов	71,2
Постоянно мониторить изменение спроса, предложения и появления аналогичных видов товаров и услуг, мониторить конкурентов	68,4
Взаимодействовать с клиентами и проводить от них сбор информации (отзывы, пожелания, предложения, жалобы)	64,2
Следить за эффективностью маркетингового плана	63,2
Курировать поддержание брендовости и фирменного стиля, работать с дизайнерами	53,2
Сотрудничать с рекламными агентствами и размещать рекламу	52,3
Следить за темпом и объемами продаж и, в случае падения предпринимать меры по стимулированию спроса	49,5
Формировать бюджет маркетинга и контролировать расходы	48,7

Источник: исследование автора, 2023 г.

Часть фирм/компаний (35,1%) в течение последнего года обращались за услугами специализированных маркетинговых компаний (Рис. 3.3.). Наиболее востребованными услугами были создание и продвижение сайта (65,8%), продвижение в соцсетях (52,5%), подразумевающее управление аккаунтами в социальных сетях, разработку плана контента, взаимодействие с аудиторией и анализ результатов; оптимизация сайта SEO (42,1%), что помогает сайту или контенту быть более видимым в поисковых результатах, способствуя привлечению большего количества органического трафика. Около трети фирм/компаний заказывали услуги по созданию брендинга и фирменного стиля, маркетинговые исследования, услуги по анализу эффективности маркетинговой стратегии, внедрению CRM, созданию интернет-магазина. С целью разработки маркетинговой стратегии фирмы/компания обращались 23,3% от общего числа фирм, воспользовавшихся услугами маркетинговых компаний. Следует отметить, что 10,5% востребованных услуг приходится на разработку и внедрение программ лояльности и бонусных программ, которые обеспечивают более эффективное взаимодействие с клиентами, расширяют возможности анализа и оптимизации, а также предоставляют уникальные инструменты для укрепления связи с аудиторией. Это помогает брендам успешно конкурировать в цифровой среде и строить долгосрочные отношения с клиентами.



Рис. 3.3. Услуги, за которыми предприниматели обращались к маркетинговым компаниям в течение последних 12 месяцев

Источник: исследование автора, 2023 г.

Оценивая результаты работы специализированных маркетинговых услуг, респонденты отметили увеличение количества новых клиентов (50%), увеличение узнаваемости бренда (40,7%), увеличение продаж не менее, чем на 5% (34,9%), удержание текущих клиентов и снижение их оттока (33,7%). Представители крупных предприятий, зарекомендовавших себя на рынке Республики Молдова выдвигают более высокие требования к маркетинговой деятельности и к маркетологам, чем малый бизнес. Они ставят более сложные задачи перед маркетологами, чаще обращаются за услугами специализированных маркетинговых компаний и чаще выражают недовольство результатами (Gagauz, Gagauz, 2023).

Определенная часть фирм/компаний, несмотря на потребность в маркетинговых услугах, не обращалась к специализированным маркетинговым компаниям по причине их высокой стоимости (24%), из-за того, что не хватает средств (21%), очень сложно оценить работу маркетинговых компаний (26%), раньше обращались, но результат не оправдал себя (18,8%) и не доверяют таким компаниям (12,5%). Как правило, представители МСП сталкиваются с нехваткой средств, а их владельцы сами занимаются маркетингом.

Среди трудностей, с которыми сталкиваются предприниматели в маркетинговой деятельности были названы, в том числе нехватка квалифицированных сотрудников (53%),

недостаток знаний в области цифрового маркетинга (29%), недостаточно эффективных маркетинговых компаний (19%).

Результаты данного исследования отражают важные тенденции в области маркетинга и использования услуг маркетинговых компаний среди фирм и компаний Молдовы. То, что более чем треть фирм и компаний (35,1%) обращались за услугами специализированных маркетинговых компаний в течение последнего года, указывает на то, что организации понимают важность маркетинга в современном бизнесе, который становится ключевым инструментом для достижения целей и роста. Создание и продвижение сайта, продвижение в социальных сетях и оптимизация SEO являются наиболее востребованными услугами. Это отражает важность онлайн-присутствия и цифрового маркетинга в современном бизнесе. Вместе с тем фирмы и компании не ограничиваются одной формой маркетинга. Они заказывают разнообразные услуги, включая брендинг, маркетинговые исследования, CRM и магазины, что свидетельствует о комплексном подходе к маркетингу. То, что 10,5% фирм и компаний заказывают услуги по разработке и внедрению программ лояльности и бонусных программ, говорит о понимании важности удержания клиентов и построения долгосрочных отношений. Эти программы могут способствовать конкурентоспособности брендов в цифровой среде.

Исследование с использованием кейс-стади показало, что компании используют различные подходы для привлечения высококвалифицированных специалистов в области маркетинга. Некоторые из них вкладываются в постоянное обучение персонала, другие – стараются нанять специалистов с хорошим опытом работы. Пример Energy Fitness наиболее показателен в этом плане.

Energy Fitness. компания постоянно проводит обучение, однако при найме ориентируется на перехват уже опытных маркетологов у других компаний, преимущественно из сферы услуг. Компани себя позиционировала для клиентов на рынке фитнес услуг, как удобный клуб для бизнесменов, но также не забывала о позиционировании себя на рынке трудовых ресурсов. Energy Fitness позиционирует себя, как маркетинговую компанию, в которой маркетолог имеет возможность работать в команде с лучшими маркетологами, набраться качественного прикладного опыта, работать в высокотехнологичной компании и иметь доступ к системному и постоянно обучению.

Кейс-стади, 2024

Цифровизация бизнес-процессов и использование инструментов цифрового маркетинга требуют специальной подготовки не только маркетологов, но и других специалистов. Поддержка и поощрение культуры непрерывного обучения внутри компании,

как например, в *Energy Fitness*, а также стимулирование сотрудников к самостоятельному обучению и профессиональному росту, распределение обязанностей с учетом навыков сотрудников (*MedPark*), способствуют постоянному совершенствованию работы в цифровой среде.

Energy Fitness. Руководитель компании по специальности маркетолог, поэтому проблем в области как фундаментального маркетинга, так и интеграции современных цифровых технологий нет. Есть четкое понимание необходимости развития и постоянного улучшения структуры, команды и технологий учета и аналитики данных. Компания всегда вкладывала в развитие управленческого состава, отдела маркетинга и продаж. Как таковой проблемы никогда не стояло, была задача - постоянно обучать и поднимать квалификацию.

MedPark. Работа распределяется таким образом, чтобы с цифровыми системами взаимодействовали более молодые сотрудники, которым легче обучаться и работать с новыми интерфейсами, а более старшие сотрудники, которым труднее работать с такими системами, занимаются другими работами, которые не требуют такого плотного взаимодействия с компьютером и программами. В целом, все отделы постоянно работают с самыми передовыми технологиями в области медицины, а также специфического учета данных в медицине и освоение нового не прекращается. Это позволяет всей компании находиться в постоянном процессе непрерывного внедрения улучшений, что определяет достаточно прогрессивную корпоративную культуру, направленную на работу в условиях постоянных изменений.

Кейс-стади, 2024

Результаты подчеркивают необходимость цифровой трансформации в маркетинге. Онлайн-стратегии, социальные сети и аналитика играют ключевую роль в успешном маркетинге. Многие фирмы и компании обращают внимание на анализ эффективности маркетинговой стратегии, что указывает на стремление к улучшению результатов и оптимизации бюджета. В целом, результаты подтверждают рост важности маркетинга в современном бизнесе и переход к цифровым стратегиям для достижения успеха.

На основе результатов данного исследования можно сформулировать следующие рекомендации по подготовке и совершенствованию кадров в области маркетинга:

Учебные программы должны формировать глубокое понимание цифрового маркетинга, включая обучение не только основам цифрового маркетинга, но и более продвинутым стратегиям и тактикам, таким как поисковая оптимизация (SEO), контент-маркетинг, электронная коммерция и мобильный маркетинг. Компетенции в области аналитики данных и метрик предполагают обучение сбору, анализу и интерпретации данных, связанных с маркетингом для определения эффективности маркетинговых кампаний и принятия обоснованных решений. Маркетологи должны иметь навыки работы с социальными медиа, включая создание контента, управление сообществами и влиянием маркетинговых кампаний через популярные социальные платформы.

Учитывая, что искусственный интеллект и машинное обучение получают все больше проникают во все области деятельности, обучение тому, как применять искусственный интеллект и машинное обучение в маркетинге, включая автоматизацию задач, персонализацию и прогнозирование поведения клиентов также представляет одно из направлений в процессе подготовки кадров в области маркетинга и предпринимательства.

Обучение использованию инструментов и платформ для автоматизации маркетинговых задач, управление отношениями с клиентами (CRM) и маркетинговая автоматизация. Веб-аналитика и технические навыки также должны быть включены в программы подготовки маркетологов, включая понимание работы веб-сайтов, понимание работы пикселей отслеживания, Google Analytics и других инструментов, как оптимизировать веб-сайт для поисковых систем, выбрать ключевые слова, что такое техническая оптимизация и другие аспекты SEO.

Учебные курсы должны включать в себя методы анализа спроса, предложения и конкурентной деятельности. Анализ спроса позволяет студентам изучать потребности и предпочтения клиентов, чтобы определить, какие продукты или услуги могут иметь спрос на рынке. Эффективное понимание спроса помогает избегать неудачных решений и улучшает вероятность успешного запуска продукта на рынок. Способность анализировать текущее предложение на рынке является ключевой для разработки уникальных продуктов или услуг. Студенты должны изучать, какие товары или услуги уже предоставляются конкурентами, и как можно создать преимущество среди них. Это помогает разрабатывать более конкурентоспособные стратегии. Кроме того, понимание конкурентной среды необходимо для того, чтобы определить сильные и слабые стороны конкурентов, их стратегии и тактику. Анализ конкурентов позволяет маркетологам выявлять возможности для дифференциации и разработки маркетинговых действий, которые помогут бороться за долю на рынке. Это поможет будущим маркетологам лучше понимать рыночные тенденции и принимать информированные решения.

Важно обучать студентов и профессионалов в области маркетинга и предпринимательства методам сбора и анализа информации о клиентах, а также способам взаимодействия с ними, включая обратную связь и управление отношениями с клиентами. Также важно обучать сотрудничеству с внешними рекламными агентствами, включая понимание процесса размещения рекламы и эффективного взаимодействия с агентствами.

Учебные программы должны включать обучение формированию бюджета маркетинга и управлению расходами, чтобы будущие маркетологи и предприниматели могли более

эффективно использовать ресурсы, в том числе как оценивать возврат на инвестиции в маркетинг (ROI). Специалисты по маркетингу должны понимать, как измерить эффективность своих кампаний и как анализировать данные для определения, насколько успешными они были в достижении поставленных целей. Специалисты по маркетингу и предпринимательству должны обладать знаниями в области финансовых инструментов и методов анализа, которые могут помочь в принятии решений в маркетинге. Также важно обучить будущих маркетологов и предпринимателей бюджетированию в условиях неопределенности, учитывая переменные и неопределенность в бизнес-среде, так как маркетинговые планы должны быть гибкими и способными адаптироваться к изменяющимся условиям.

В подготовке кадров особое значение имеют практические кейсы и стажировки, чтобы обеспечить студентам возможность применять полученные знания на практике через стажировки и проекты с реальными компаниями (Мангобе, 2020). Это поможет им приобрести практический опыт и навыки.

Система образования должна быстро адаптировать учебные программы к изменяющимся потребностям рынка, привлекать специалистов-практиков, готовых поделиться своим опытом. Также важно развивать дополнительные услуги в виде краткосрочных курсов, семинаров, мастер-классов для тех, кто желает совершенствовать свои знания в области маркетинга. Регулярное обновление учебной программы и ее соответствие потребностям бизнеса является обязательным условием подготовки кадров в области цифрового маркетинга (Veer, & Dobebe, 2019).

С углублением цифровизации, расширением использования данных и внедрением автоматизации, сфера маркетинга будет продолжать трансформироваться. Маркетологи должны будут все больше полагаться на аналитические навыки и техническую экспертизу. Важнейшие инструменты этой профессии в обозримом будущем будут включать в себя огромные объемы данных, искусственный интеллект, многоканальное взаимодействие, прогностические модели и другие передовые технологические решения. Согласно прогнозам специалистов в области маркетинга и исходя из тенденций развития отрасли учебную программу следует сосредоточить на услугах, а не на товарах, и большинство примеров маркетинга в классе и учебниках должны быть из сферы услуг, потому что это львиная доля экономики. Такие концепты, как «4P», которые фокусируются на транзакционных продажах физических товаров должны быть заменены концептами, имеющими реляционную основу, и сосредоточиться на обслуживании. Внедрение ИИ в образовательный процесс позволит

использовать симуляции и виртуальных ассистентов для практического обучения и получения опыта в реальных ситуациях. Прогнозируется, что наибольшим спросом будут пользоваться навыки работы с людьми, такие как эмпатия и коммуникативные навыки (Rust, 2020).

3.4. Выводы к третьей главе

1. Исследование подтверждает наличие значительных различий в маркетинговых стратегиях между малым и крупным бизнесом. Кластерный анализ предприятий показал существование четырех кластеров, различающихся по уровню продвинутости в цифровом маркетинге: *"наименее продвинутые предприятия в цифровом маркетинге 35%"*; *"предприятия со сложным маркетингом и ограниченными ресурсами"* - 36%; *"предприятия, сочетающие традиционные и цифровые каналы маркетинга - 16%"* и *"самые продвинутые предприятия в цифровом маркетинге"* - 13%.
2. Микропредприятия и малый бизнес чаще входят в кластеры с менее развитыми стратегиями, в то время как крупные предприятия чаще относятся к более продвинутым кластерам. Крупные компании, благодаря большому объему ресурсов, могут реализовывать более сложные и масштабные цифровые маркетинговые стратегии, сочетая использование традиционных и цифровых инструментов, в то время как малый бизнес чаще ограничивается менее дорогостоящими инструментами, такими как социальные сети и поисковая оптимизация. Вместе с тем, в кластере *"предприятия со сложным маркетингом и ограниченными ресурсами"* преобладают МСП, что указывает на наличие достаточно высокого потенциала этого сегмента.
3. Компании, успешно интегрировавшие цифровые системы управления, такие как ERP и CRM, демонстрируют высокую операционную эффективность и меньшую зависимость от внешних ресурсов, что соответствует положениям теории ресурсной зависимости. Такие компании получают значительные преимущества, включая автоматизацию процессов и улучшенную аналитику, что позволяет им более точно управлять маркетинговыми стратегиями и оперативно реагировать на изменения рынка.
4. Традиционные оффлайн методы продаж, консультаций и ведения переговоров по-прежнему преобладают, что указывает на недостаточное использование цифровых технологий для оптимизации взаимодействия с клиентами. Разделение между веб-

сайтом и ERP или CRM системами препятствует получению сквозной аналитики, соответственно невозможно получить полное представление о пути клиента от первого взаимодействия до покупки и последующего обслуживания. Без сквозной аналитики компаниям сложно точно измерить возврат на инвестиции (ROI) от маркетинговых кампаний и других бизнес-инициатив, что затрудняет оценку эффективности инвестиций и планирование бюджетов.

5. Ни одна из исследованных компаний не внедрила полноценную сквозную аналитику. Сквозная аналитика обеспечивает интегрированный взгляд на различные бизнес-процессы, от маркетинга до продаж и обслуживания клиентов, что позволяет руководству видеть, как изменения в одном аспекте влияют на другие, и принимать более информированные решения. Все исследованные компании лишены этого преимущества. Для всех компаний основным препятствием для внедрения новых инструментов для идентификации и анализа клиентских данных является недостаток навыков, сложность интеграции, высокая стоимость внедрения и поддержки.
6. Исследование показало, что ни одна из компаний, включенных в кейс-стади, не имеет полностью цифровизированного цикла маркетинга, позволяющего отслеживать путь клиента на всех этапах — от первого взаимодействия до финального приобретения продукта или услуги. Этот недостаток указывает на значительные пробелы в цифровой трансформации, которые мешают компаниям персонализировать свои предложения, оптимизировать клиентский опыт и, в конечном итоге, повышать конверсию. В частности, отсутствие полного цифрового контроля над клиентским путем мешает компаниям собирать и анализировать ключевые данные о поведении потребителей, снижая их способность создавать персонализированные предложения, адаптированные к индивидуальным потребностям и предпочтениям клиентов. Без возможности отслеживать взаимодействия на всех этапах, компании рискуют терять потенциальных клиентов на промежуточных стадиях процесса, что негативно сказывается на конверсии и общей прибыльности бизнеса.
7. Компании, в которых руководитель фирмы маркетолог, либо обладает знаниями в области маркетинга имеют более квалифицированный подход в разработке маркетинговых стратегий, использовании инструментов цифрового маркетинга и аналитике, способны внедрять инновации и приводить к улучшению бизнес-процессов.

8. Маркетинговые стратегии в B2C и B2B имеют как общие черты, так и ключевые различия, влияющие на подходы к маркетингу и продажам. Эффективность в каждом из сегментов зависит от глубины понимания целевой аудитории и умения адаптировать стратегии под конкретные условия и требования рынка. Интеграция онлайн и оффлайн каналов с бесшовным переходом между ними может значительно улучшить пользовательский опыт и повысить конверсии как в B2C, так и в B2B (омниканальный подход). Это требует координации данных и взаимодействий по всем каналам. В B2C, повышение уровня персонализации в онлайн взаимодействиях может уменьшить барьеры для онлайн покупок. В B2B, глубокое понимание потребностей конкретного бизнеса и адаптация коммуникаций и предложений может улучшить результаты взаимодействия.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Принципиально новые результаты, полученные в результате диссертационного исследования, способствовали получению данных о внедрении инструментов цифрового маркетинга в предпринимательскую деятельность предприятий Республики Молдова. Новизна исследования выражается в междисциплинарном подходе к исследованию эволюции маркетинга в условиях консолидации цифровой экономики, использованию различных теоретико-методологических подходов и методов сбора эмпирических данных, в частности использование кластеризации предприятий для выявления уровня цифровизации, типов маркетинговых стратегий и их основных характеристик.

Цель данного исследования была достигнута путем изучения основных тенденций в развитии цифровой экономики и ее влияния на развитие концепции цифрового маркетинга и его инструментов; определения особенностей цифровизации бизнес-процессов и внедрения цифрового маркетинга в предпринимательстве на примере Республики Молдова.

Результаты исследования демонстрируют актуальность сформулированных целей и задач и подтверждают выдвинутые гипотезы исследования. В прикладном аспекте полученные результаты способствуют решению одной из важных задач развития предпринимательства в Республике Молдова: информационному обеспечению процесса разработки мер политики по поддержанию развития предпринимательства, в том числе МСП в области цифровизации бизнес-процессов и внедрения цифрового маркетинга.

Принципиально новые результаты, полученные в результате исследования:

Определен уровень цифровизации бизнес-процессов на предприятиях Республики Молдова, как необходимая основа для цифровизации маркетинга. Установлено, что размер предприятия является важным фактором, определяющим уровень цифровизации бизнес-процессов. Самый высокий уровень цифровизации характерен для финансовой части и бухгалтерского учета для всех компаний, независимо от размера.

Разработана типология предприятий в зависимости от их размера и маркетинговых стратегий. Были выделены четыре кластера: 1) предприятия, наименее продвинутое в цифровом маркетинге – 35% от общей выборки; 2) предприятия, имеющие сложный маркетинг и ограниченные ресурсы – 36%); 3) предприятия, сочетающие традиционные и цифровые каналы маркетинга – 16% и кластер 4) самые продвинутое в цифровом маркетинге предприятия -13%. Согласно полученным результатам, влияние размера предприятия на уровень продвинуто в цифровом маркетинге подтверждается лишь частично. С одной стороны, большинство МСП вошло в кластер непродвинутое фирм/предприятий, с другой

стороны, определенная часть МСП вошла в кластер, характеризующийся «сложным маркетингом в условиях ограниченных ресурсов».

Было определено общее и особенное в маркетинговых стратегиях компаний, работающих в сегментах B2C и B2B, влияние специфики бизнеса на использование тех или иных инструментов цифрового маркетинга и аналитических возможностей в том числе. Определено, что специфика рынка определяет уровень внедрения цифрового маркетинга и сочетание использования традиционных и цифровых инструментов. Крупные компании более успешно интегрируют цифровые технологии, но все еще сталкиваются с проблемами кибербезопасности и управления проектами. В сегменте B2C наблюдается более активное использование цифровых маркетинговых инструментов и аналитики, что связано с необходимостью тесного взаимодействия с конечными потребителями. В то же время, компании сегмента B2B чаще полагаются на традиционные методы, что обусловлено спецификой их клиентской базы и более сложными процессами продаж.

Результаты исследования выявили, что ни одна из компаний, участвовавших в кейс-стади, не обладает полностью цифровизированным маркетинговым циклом, который позволял бы непрерывно отслеживать путь клиента на всех этапах взаимодействия — от первого контакта до окончательной покупки продукта или услуги, несмотря на достаточно большие усилия, предпринимаемые компаниями в данной области. Это подчеркивает сложность процесса цифровой трансформации, которые препятствуют компаниям в полной мере использовать потенциал современных технологий для персонализации предложений, оптимизации клиентского опыта и повышения конверсии.

Руководители предприятий, имеющие знания в маркетинге или будучи маркетологами, в большей степени способствуют внедрению инструментов цифрового маркетинга и прикладывают значительные ресурсы и средства в цифровизацию бизнеса и маркетинга. Их понимание важности цифровых технологий и стратегий позволяет им более эффективно интегрировать эти инструменты в общую бизнес-модель предприятия. Такие руководители лучше осознают потенциал цифрового маркетинга для повышения конкурентоспособности, улучшения взаимодействия с клиентами и увеличения продаж. Знание цифровых маркетинговых инструментов позволяет руководителям разрабатывать и внедрять стратегии, которые помогают компании выделяться на рынке. Руководители с маркетинговым образованием часто вкладывают средства в обучение своих сотрудников, чтобы те могли эффективно использовать цифровые инструменты, что способствует

созданию компетентной команды, способной реализовать стратегические цели компании в области цифрового маркетинга.

Ожидания предпринимателей в отношении маркетинговой деятельности высоки и разнообразны, что подчеркивает необходимость адаптации программ подготовки кадров в области маркетинга к цифровым инновациям. Важно, чтобы обучение включало практические навыки использования современных цифровых инструментов и технологий, таких как искусственный интеллект и автоматизация, чтобы соответствовать текущим требованиям рынка и повысить конкурентоспособность бизнеса.

Результаты исследования позволили сформулировать следующие выводы:

Для успешной адаптации к цифровой экономике компаниям необходимо не только инвестировать в технологии, но и развивать компетенции персонала, пересматривать свои бизнес-процессы и стратегии в контексте цифровой трансформации. Тенденция к цифровизации открывает широкие возможности для внедрения инновационных решений, однако для этого необходимо преодоление существующих барьеров и переход к более систематическому и комплексному подходу к управлению бизнесом через интегрированные информационные системы.

Все исследуемые компании активно интегрируют разнообразные маркетинговые инструменты и стратегии, стремясь к комплексному подходу, который сочетает привлечение новых клиентов с удержанием и развитием отношений с уже существующими. Разнообразие используемых подходов и инструментов подчеркивает стремление компаний адаптироваться к постоянно меняющимся требованиям рынка и поведению потребителей. Вместе с тем, существует значительное разнообразие в уровне принятия и использования цифровых маркетинговых технологий в предпринимательстве. Это подчеркивает разделение на тех, кто еще только начинает осваивать цифровой маркетинг, и тех, кто уже активно использует его возможности. Для многих предприятий, особенно в кластере с *"сложным маркетингом и ограниченными ресурсами"*, основным препятствием является нехватка ресурсов, как финансовых, так и технических. Это ограничивает их способность внедрять и использовать более сложные инструменты цифрового маркетинга. Предприятия в кластере с высокой степенью развития цифрового маркетинга часто сталкиваются с неудовлетворенностью результатами, что может указывать на проблемы с выбором стратегий или с их реализацией. Кластер, сочетающий традиционные и цифровые каналы, демонстрирует потенциал для создания сбалансированных маркетинговых стратегий, которые могут обеспечивать более стабильные результаты за счет комбинации различных методов и каналов коммуникации.

Существует развитая информационная инфраструктура и есть доступ к современным универсальным и специфическим системам, однако такие комплексные решения на предприятиях МСП применяются редко. Это обусловлено высокими требованиями к квалификации кадрового состава и руководства предприятий, а также высокой стоимостью программных и аппаратных узлов, с использованием которых связано внедрение таких систем. Из-за таких ограничений серьезные комплексные программные решения доступны только крупным компаниям, которые владеют достаточными финансовыми и кадровыми ресурсами, а на предприятиях МСП практически никогда не используются.

Несмотря на возможности, предоставленные цифровым маркетингом, менеджеры, владельцы бизнеса и маркетологи сталкиваются с рядом трудностей при внедрении общих методов и процедур маркетинга в деятельность предприятий. Все компании осознают значимость и эффективность инструментов цифрового маркетинга, вкладывая в них значительные средства и задействуя трудовые ресурсы. На практике, большинство предприятий имеют в своем арсенале собственные веб сайты, системы планирования ресурсов предприятия (ERP), управление взаимоотношениями с клиентами (CRM), IP-телефонию и другие технологии. Тем не менее, во многих случаях маркетинговые усилия сосредотачиваются на социальных медиа (SMM) и генерации лидов.

Эффективный цифровой маркетинг требует комплексного подхода, включающего анализ больших данных, автоматизацию маркетинга, персонализацию предложений и оптимизацию пользовательского опыта. Автоматизация маркетинга, например, может значительно повысить эффективность кампаний за счет точного таргетинга и своевременной коммуникации с клиентами. Персонализация предложений увеличивает лояльность клиентов и способствует повышению конверсий, а глубокий анализ данных помогает предвидеть поведение потребителей и оптимизировать маркетинговые стратегии в реальном времени. Кроме того, многие компании не используют в полной мере возможности, предоставляемые интеграцией различных систем и платформ.

Маркетинг в целом плохо считается. С точки зрения теории, организация сбора и анализа данных о маркетинговой деятельности не представляет большой сложности и описана в научной литературе, однако проблемы интеграции, сложность постоянно изменяющихся систем, высокие требования к квалификации специалистов в области построения и интеграции систем в связке с большим дефицитом квалифицированных кадров делает решение этой задачи очень сложным даже для больших компаний, располагающих значительными финансовыми ресурсами.

Помимо того, что сами внешние инструменты сбора данных о пути клиента сложны и не всегда интегрированы друг с другом, во многих, даже крупных, компаниях целые сегменты маркетинговой деятельности не оцифрованы и не поддаются количественной оценке. Концептуально маркетинговые усилия объединены в единые стратегии и маркетинговые планы, однако на практике реализация организована в разных программных продуктах, которые не связаны между собой. В результате, при расчете ROI специалисты компаний вынуждены ориентироваться на общие данные о расходах, продажах и прибылях.

МСП сталкиваются с системными трудностями при использовании цифрового маркетинга, что определяется как объективными, так и субъективными факторами. Даже если большинство предпринимателей осознают важность присутствия компании в цифровом пространстве, они не до конца понимают возможности современных коммуникационных технологий и их бизнес-приложений, не имеют необходимых ресурсов для полноценного и эффективного использования своего присутствия в цифровом пространстве. При этом кейс-стади показало, что одного лишь присутствия в цифровом пространстве недостаточно; продвижение маркетинговой стратегии должно базироваться на аналитической деятельности, определении специфики местного рынка и т.д. Исходя из этого можно сделать вывод, что органическое увеличение присутствия МСП в цифровом пространстве представляет собой важную задачу предпринимательской деятельности, новую возможность для оптимизации бизнеса.

Нехватка квалифицированных кадров тормозит продвижение в области цифрового маркетинга. На эту проблему чаще указывали представители крупного бизнеса, которые также критически оценивали услуги специализированных маркетинговых компаний. Эти фирмы/компании не имеют проблем с бюджетированием маркетинговой деятельности и продвинуты в области цифрового маркетинга, то есть они в состоянии финансировать маркетинговые исследования и кампании. Однако, несмотря на это, они чаще всего сталкиваются с проблемой недостатка квалифицированных сотрудников, так как имеют высокие стандарты качества и требования к персоналу. Они сталкиваются с такими проблемами, как малая аудитория и низкая конверсия, что свидетельствует о том, что они ставят перед собой высокие цели, но сталкиваются с реальными вызовами в их достижении.

Результаты исследования подтверждают основные положения использованной в исследовании теоретико-объяснительной модели. Предприятия/компании адаптируют свои маркетинговые стратегии в ответ на изменения в цифровой экономике, к постоянно меняющимся требованиям рынка и поведению потребителей (*модель конкурентных сил*

Портера, теория предпринимательства). Восприятие полезности и легкость использования цифровых инструментов являются ключевыми факторами для их успешного внедрения (*теория технологической модели принятия*). Предприятия, располагающие большими финансовыми, технологическими и кадровыми ресурсами более успешно продвигаются в области цифровизации маркетинговой деятельности (*теоретическая концепция ресурсов, теория ресурсной зависимости*). Вместе с тем динамические возможности являются важным фактором успешного применения цифрового. Компании, обладающие высокой степенью гибкости и способностью к интеграции и реконфигурации своих ресурсов, более успешно адаптируются к изменениям в цифровой экономике, что обеспечивает им устойчивость и долгосрочное конкурентное преимущество (*теория динамических возможностей*).

В целом, это исследование указывает на необходимость большей поддержки бизнеса, особенно МСП в области внедрения цифрового маркетинга, что может быть частью более широкой стратегии по стимулированию цифровой трансформации предпринимательства. Нужно обратить внимание на улучшение подготовки кадров в области маркетинга и предпринимательства, предоставление доступных и качественных образовательных программ и консультаций в области цифрового маркетинга.

Рекомендации для органов управления в области бизнеса

Для успешного продвижения цифрового маркетинга и укрепления позиций молдавских компаний на международном рынке важно обеспечить государственную поддержку цифровизации бизнеса путем создания благоприятной регуляторной среды, упрощения процедур для внедрения цифровых технологий и продвижения цифровых инициатив на национальном уровне, что также будет способствовать сближению с требованиями и стандартами ЕС. Необходима разработка мер по поддержке бизнеса, образованию и развитию инфраструктуры с целью гармонизации с европейскими стандартами и лучшими практиками в области цифрового маркетинга для повышения конкурентоспособности национальной экономики, адаптации бизнеса к правилам единого европейского цифрового рынка и укрепления связи с ЕС.

Разработка государственных или частно-государственных цифровых платформ, которые объединяют бизнесы, поставщиков услуг, консультантов и образовательные учреждения. Такие платформы могут предоставлять доступ к информации, инструментам и услугам, необходимым для успешной цифровизации бизнеса, а также способствовать созданию цифровых экосистем, поддерживающих инновации и развитие.

Создание программ, направленных на поддержку стартапов и инновационных проектов в области цифрового маркетинга и технологий. Это может включать предоставление грантов, налоговых льгот, доступ к венчурному капиталу и другим формам финансирования, что позволит ускорить развитие инновационных решений и их внедрение в бизнес-процессы.

В рамках ODA было бы целесообразно создание центра технологической поддержки МСП, который мог бы бесплатно предоставлять технологии, решения и ресурсы для правильного цифрового продвижения. Предоставление грантов или субсидий для реализации маркетинговых проектов, особенно для использования инновационных цифровых каналов также способствовало бы более эффективной цифровизации бизнеса и маркетинга в том числе.

Особое внимание должно быть уделено образовательным программам и инициативам, направленным на повышение уровня знаний и компетенций предпринимателей в области цифрового маркетинга. Эффективная реализация этой рекомендации требует комплексного подхода и тесного сотрудничества между государственными органами, образовательными учреждениями и частным сектором.

Рекомендации для бизнеса, в том числе для МСП

Необходима интеграция цифровых инструментов и технологий в управление взаимоотношениями с клиентами и оптимизация внутренних процессов для всех рассматриваемых компаний. Особое внимание стоит уделить использованию данных и аналитики для улучшения клиентского опыта, повышения эффективности маркетинговых кампаний и оптимизации операционной деятельности, учитывая разнообразие потребностей и ожиданий клиентов в каждом сегменте.

Для оптимизации маркетинговых стратегий и повышения эффективности бизнеса как в сегменте B2C, так и B2B, компании должны сосредоточиться на *достижении цифровизации полного цикла маркетинга*, позволяющего отслеживать полный путь клиента. Для этого необходимо интегрировать веб-сайты с ERP и CRM-системами, что позволит компаниям предложить более персонализированный подход к клиентам, улучшить сбор и анализ данных, а также повысить эффективность продаж (в сегменте B2C), улучшить управление цепочками поставок и более эффективного взаимодействия с партнерами и корпоративными клиентами (в сегменте B2B).

Внедрять многоканальные маркетинговые стратегии. В сегменте B2C эти стратегии должны включать социальные сети, мобильный маркетинг и контент-маркетинг, чтобы повысить вовлеченность и лояльность конечных потребителей. В сегменте B2B, акцентировать внимание на контент-маркетинге и email-кампаниях, чтобы поддерживать прочные деловые отношения и улучшать взаимодействие с клиентами. Интеграция различных маркетинговых каналов будет способствовать созданию единой и согласованной стратегии продвижения.

Разработка персонализированных маркетинговых кампаний. В сегменте B2C эти кампании должны быть ориентированы на потребности и предпочтения конечных потребителей, что позволит увеличить конверсии и улучшить клиентский опыт, тогда как в сегменте B2B персонализация должна быть направлена на создание целевых предложений для различных групп корпоративных клиентов, что поможет укрепить деловые связи и увеличить объем продаж.

Инвестирование в обучение сотрудников, улучшение навыков работы с социальными медиа, аналитикой и инструментами персонализации, в частности в сегменте B2C, а также обучение методам аналитики, контент-маркетинга и управления клиентскими отношениями, чтобы лучше обслуживать корпоративных клиентов и улучшать маркетинговые показатели в сегменте B2B.

Рекомендации для высших учебных заведений

Необходимо постоянно совершенствовать методы обучения и учебные программы в области подготовки маркетологов, быстро адаптировать учебные программы к изменяющимся потребностям рынка и привлечение к преподаванию специалистов-практиков. Учебные программы должны включать в себя такие аспекты как обучение навыкам глубокого понимания цифрового маркетинга, включая SEO, контент-маркетинг и мобильный маркетинг; аналитика данных и метрики для принятия обоснованных решений; применение искусственного интеллекта и машинного обучения в маркетинге; использование инструментов для автоматизации маркетинга и веб-аналитики; анализ спроса, предложения и конкурентной среды для разработки успешных стратегий; навыки сбора и анализа информации о клиентах, управления отношениями с клиентами и сотрудничества с рекламными агентствами; формирование бюджета маркетинга и управление расходами для эффективного использования ресурсов; практический опыт через кейсы и стажировки с

реальными компаниями; развитие аналитических навыков и технической экспертизы для успешной работы в цифровой среде маркетинга.

Создание партнерских программ с компаниями для обеспечения студентов реальными кейсами и задачами, что помогает лучше понимать потребности рынка и применять теоретические знания на практике. Организация регулярных семинаров, вебинаров и мастер-классов с участием экспертов отрасли для постоянного обновления знаний о последних трендах и технологиях в цифровом маркетинге.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. ABBAS, J., MAHMOOD, S., ALI, H., ALI RAZA, M., ALI, G., AMAN, J., BANO, S., NURUNNABI, M. The effects of corporate social responsibility practices and environmental factors through a moderating role of social media marketing on sustainable performance of business firms. In: *Sustainability* [online]. 2019, vol. 11, nr. 12, 3434 [цитируется 02.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.3390/su11123434>
2. ALGHIZZAWI, M., ALZGHOUL, A., ALHANATLEH, H., OMEISH, F., ABDRAABO, T., EZMIGNA, I. Short video marketing and consumer engagement: Mediation effect of social sharing. In: *International Journal of Data and Network Science* [online]. 2024, nr. 8, pp. 1379-1386 [цитируется 12.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2024.4.005>
3. ALJUMAN, A. I., NUSEIR, M. T., ALAM, Md. M. Traditional marketing analytics, big data analytics and big data system quality and the success of new product development. In: *Business Process Management Journal* [online]. 2021, vol. 27, nr. 4, pp. 1108-1125. ISSN: 1463-7154 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1108/BPMJ-11-2020-0527>
4. AMJAD, T., ABDUL RANI, S. H. B., SA'ATAR, S. B. Entrepreneurship development and pedagogical gaps in entrepreneurial marketing education. In: *The International Journal of Management Education* [online]. 2020, vol. 18, nr. 2, 100379 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100379>
5. AMJAD, T., ABDUL RANI, S. H., SA'ATAR, S. Entrepreneurial Marketing Theory: Current Developments and Future Research Agenda. In: *SEISENSE Journal of Management* [online]. 2020, vol. 3, nr. 1, pp. 27-46 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.33215/sjom.v3i1.274>
6. ANDONOV, A. D. The Application of Search Engine Optimization in Internet Marketing. 2020 *55th International Scientific Conference on Information, Communication and Energy Systems and Technologies (ICEST)*, 2020. pp. 37–41. [цитируется 28.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1109/ICEST49890.2020.9232740>
7. APPEL, G., GREWAL, L., HADI, R., & STEPHEN, A. T. The future of social media in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2020, 48(1), 79–95. [цитируется 23.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00695-1>
8. ARMBRUST, M., FOX, A., GRIFFITH, R., JOSEPH, A. D., KATZ, R., KONWINSKI, A., LEE, G., PATTERSON, D., RABKIN, A., STOICA, I., ZAHARIA, M. A view of cloud computing. In: *Communications of the ACM* [online]. 2010, vol. 53, nr. 4, pp. 50-58 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1145/1721654.1721672>
9. BACHEV, H. Governing of marketing in Bulgarian farms. In: *SSRN Electronic Journal* [online]. 2004, 11 p. [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.2139/ssrn.903505>
10. BANIT, M., HANDAYANI, M., HARYANTO, R. Bibliometric Analysis on the Concept of Managing and Integrating ERP (Enterprise Resource Planning) in the MSMEs (Macro, Small and Medium Enterprises) Sector. In: *Proceedings of 2nd Annual Management, Business and Economic Conference (AMBEC 2020). Series: Advances in Economics, Business and Management Research* [online]. 2021, vol. 183, pp. 5-9 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210717.002>
11. BARNA, L.-E.-L., IONESCU, B.-Ş., MOISE, D.-F. The Influence of Integrated Systems on Company Performance and Sustainability. In: *Audit Financiar* [online]. 2021, vol. XIX, nr. 2(162), pp. 337-350 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.20869/AUDITF/2021/162/010>

12. BARNEY, J. B. The Resource-Based Theory of the Firm. In: *Organization Science* [online]. 1996, vol. 7, nr. 5, 469-469 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1287/orsc.7.5.469>
13. BARRALES-MOLINA, V., MARTÍNEZ-LÓPEZ, F. J., GÁZQUEZ-ABAD, J. C. Dynamic marketing capabilities: an integrative framework proposal to absorb and manage market knowledge. In: *The Customer is NOT Always Right? Marketing Orientations in a Dynamic Business World: Proceedings of the 2011 World Marketing Congress* [online]. Cham: Springer International Publishing, 2017, p. 176 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: https://doi.org/10.1007/978-3-319-50008-9_45
14. BARTA, S., BELANCHE, D., FERNÁNDEZ, A., FLAVIÁN, M. Influencer marketing on TikTok: The effectiveness of humor and followers' hedonic experience. In: *Journal of Retailing and Consumer Services* [online]. 2023, vol. 70, 103149 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103149>
15. BECKER, W., SCHMID, O. The right digital strategy for your business: An empirical analysis of the design and implementation of digital strategies in SMEs and LSEs. In: *Business Research* [online]. 2020, vol. 3, pp. 985-1005 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1007/s40685-020-00124-y>
16. BELAS, J., GAVUROVA, B., NOVOTNA, L., SMRCKA, L. Examination of differences in using marketing tools in the management of SMEs in the Visegrád Group countries. In: *Amfiteatru Economic* [online]. 2022, vol. 24, nr. 60, pp. 447-463 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.24818/EA/2022/60/447>
17. BELOSTECINIC, G., JOMIR, E. Digital Marketing – a New Stage in the Evolution of the Modern Marketing Concept. In: *Economica* [online]. 2023, nr. 1(123), pp. 7-22 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.53486/econ.2023.123.007>
18. BENGTTSSON, M., BOTER, H., VANYUSHYN, V. Integrating the Internet and Marketing Operations A Study of Antecedents in Firms of Different Size. In: *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship* [online]. 2007, vol. 25, nr. 1, pp. 27-48 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1177/0266242607071780>
19. BENGTTSSON, M., BOTER, H., VANYUSHYN, V. Integrating the Internet and Marketing Operations A Study of Antecedents in Firms of Different Size. In: *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship* [online]. 2007, vol. 25, nr. 1, pp. 27-48 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1177/0266242607071780>
20. BICKAUSKE, D., KROMALCAS, S., SIMANAVICIENE, Z., SERGIENKO, L., BARANOVSKA, T. Digital transformation as a factor of ensuring country competitiveness: Moldova case analysis. In: *Independent Journal of Management & Production* [online]. 2021, vol. 12, nr. 6, pp. 560-583 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.14807/ijmp.v12i6.1779>
21. BICKAUSKE, D., SIMANAVICIENE, Z., SAMORODOV, B., KROMALCAS, S. Digital transformation and increasing Moldova industry swot analysis. In: *Financial and credit systems: prospects for development* [online]. 2022, vol. 2, nr. 5, pp. 56-67 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2022-2-06>
22. BIERHOLD, T. *Knowledge, skill and attitude gap of university taught digital marketers: Master thesis*. 2020. 99 p. [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://lutpub.lut.fi/handle/10024/161557>

23. BLASCHKE, M., CIGAINA, M., RISS, U. V., SHOSHAN, I. Designing Business Models for the Digital Economy. In: G. Oswald, M. Kleinemeier, eds. *Shaping the Digital Enterprise. Trends and Use Cases in Digital Innovation and Transformation* [online]. Springer, Cham, 2017, pp. 121-136 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: https://doi.org/10.1007/978-3-319-40967-2_6
24. BOCCONCELLI, R., CIOPPI, M., FORTEZZA, F., FRANCONI, B., PAGANO, A., SAVELLI, E., SPLENDIANI, S. SMEs and marketing: a systematic literature review. In: *International Journal of Management Reviews* [online]. 2018, vol. 20, nr. 2, pp. 227-254 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1111/ijmr.12128>
25. BODLAJ, M., ROJŠEK, I. Marketing in Small Firms: The Case of Slovenia. In: *Economic and Business Review* [online]. 2014, vol. 16, nr. 2 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.15458/2335-4216.1274>
26. BOLOS, C., IDEMUDIA, E. C., MAI, P., RASINGHANI, M., SMITH, S. Conceptual Models on the Effectiveness of E-Marketing Strategies in Engaging Consumers. In: *Journal of International Technology and Information Management* [online]. 2016, vol. 25, nr. 4 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.58729/1941-6679.1293>
27. BORAH, P. S., IQBAL, S., AKHTAR, S. Linking social media usage and SME's sustainable performance: The role of digital leadership and innovation capabilities. In: *Technology in Society* [online]. 2022, vol. 68, 101900 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0160791X22000410>
28. BOUARAR, A. C., STOJCZEK, K., MOULOUDJ, K. (2023). An Analytical Study on Digital Transformation in the Poland Hospitality Industry. In: G. FERNANDES & A. MELO, eds. *Handbook of Research on Innovation, Differentiation, and New Technologies in Tourism, Hotels, and Food Service* [online]. IGI Global, 2023, pp. 32-50 [цитируется 04.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-6985-9.ch002>
29. BRUNI, D. S., VERONA, G. Dynamic marketing capabilities in Science-based firms: an exploratory investigation of the pharmaceutical industry. In: *British Journal of management* [online]. 2009, vol. 20, nr. 1 pp. 101-117 [цитируется 19.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2008.00615.x>
30. BURGESS, S. M., BOTHMA, C. *International marketing*, 2nd edition. Oxford Univ. Press. 2008, 576 p. ISBN: 9780195991185.
31. BURNETT, J., MORIARTY, S., MORIARTY, S. E. *Introduction to marketing communication: An integrated approach*. Prentice Hall, 1998, 659 p.
32. BUVÁR, Á., GÁTI, M. Digital marketing adoption of microenterprises in a technology acceptance approach. In: *Management & Marketing* [online]. 2023, vol. 18, nr. 2, pp. 127-144 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.2478/mmcks-2023-0008>
33. BW: Businesswire a berkshire hathaway company. *Redpoint Global, The Harris Poll Survey: Marketer and Consumer Gap Remains, but Narrows*. ©2021. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://www.businesswire.com/news/home/20210922005186/en/Redpoint-Global-The-Harris-Poll-Survey-Marketer-and-Consumer-Gap-Remains-but-Narrows>
34. БУКОВСКАЯ, Е. В., ШВАРТС, Е. В., ДМИТРИЕВА, Е. И. The impact of information and communication technologies on the company's competitiveness. In: *Modern Economy Success*. 2021, nr. 3, pp. 239-245. (In Russian).

35. CAI, Y.-J., & CHOI, T.-M. Omni-channel marketing strategy in the digital platform era. In: *Journal of Business Research* [online]. 2023, vol. 168, 114197 [цитируется 22.08.2024].
Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114197>
36. CALISKAN, A., ÖZKAN ÖZEN, Y. D., OZTURKOGLU, Y. Digital transformation of traditional marketing business model in new industry era. In: *Journal of Enterprise Information Management* [online]. 2021, vol. 34, nr. 4, pp. 1252-1273 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1108/JEIM-02-2020-0084>
37. CAMILLERI, M. A. Integrated Marketing Communications. In: M. A. CAMILLERI. *Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product* [online]. Springer, Cham, 2018, pp. 85-103 [цитируется 22.08.2024]. https://doi.org/10.1007/978-3-319-49849-2_5
38. CAO, G., TIAN, N., BLANKSON, C. Big Data, Marketing Analytics, and Firm Marketing Capabilities. In: *Journal of Computer Information Systems* [online]. 2022, vol. 62, nr. 3, pp. 442-451 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1080/08874417.2020.1842270>
39. CARLISLE, S., IVANOV, S., DIJKMANS, C. The digital skills divide: evidence from the European tourism industry. In: *Journal of Tourism Futures* [online]. 2023, vol. 9, nr. 2, pp. 240-266 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1108/JTF-07-2020-0114>
40. CĂTOIU, I., VEGHEȘ, C. Competențe de marketing ale personalului din comerț. In: *Amfiteatru Economic* [online]. 2009, vol. 11, nr. 25, pp. 29-39 [цитируется 22.08.2024].
Доступен: https://www.amfiteatruconomic.ro/temp/Articol_631.pdf
41. CENAMOR, J., PARIDA, V., WINCENT, J. How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. In: *Journal of Business Research* [online]. 2019, vol. 100, pp. 196-206 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.035>
42. CHAFFEY, D., ELLIS-CHADWIC, F., MAYER, R., JOHNSTON, K. *Internet marketing: Strategy, implementation and practice*. 4 ed. Financial Times, Prentice Hall, 2009, 702 p. ISBN-13: 978-0-273-71740-9, ISBN 0-273-71740-5.
43. CHAFFEY, D., ELLIS-CHADWICK, F. *Digital marketing*. 7th edition. Pearson. 2019. 576 p.
44. CHAFFEY, D., SMITH, P. R. *Digital marketing excellence: Planning, optimizing and integrating online marketing*. 6th edition. Routledge: Taylor & Francis, 2022.
45. CHAFFEY, D., SMITH, P. R. *Emarketing excellence: Planning and optimizing your digital marketing*. 4th edition. Routledge, 2012. 640 p. ISBN9780203082812 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.4324/9780203082812>
46. CHAN, H. C. Y. Internet of Things Business Models. In: *Journal of Service Science and Management* [online]. 2015, vol. 8, nr. 4, pp. 552-568 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.4236/jssm.2015.84056>
47. CHEN, H., CHIANG, R. H. L., STOREY, V. C. Business Intelligence and Analytics: From Big Data to Big Impact. In: *MIS Quarterly* [online]. 2012, vol. 36, nr. 4, 1165 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.2307/41703503>
48. CINGI, M. Can I become a social media specialist? A descriptive content analysis on the skills and qualifications necessary in job postings in Türkiye. In: *OPUS Journal of Society Research* [online]. 2023, vol. 20, nr. 55, pp. 592-611 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.26466/opusjsr.1341187>

49. CIVELEK, M., GAJDKA, K., SVĚTLÍK, J., VAVREČKA, V. Differences in the usage of online marketing and social media tools: evidence from Czech, Slovakian and Hungarian SMEs. In: *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy* [online]. 2020, vol. 15, nr. 3, pp. 537-563 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.24136/eq.2020.024>
50. COCEBAN, Vitalie, BABIN, Anatolie, TUTUNARU, Sergiu. Digital ecosystems of small and medium companies. In: *Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii: culegere de rezumate*, ediția 26, 23-24 septembrie 2022, Chișinău. Chișinău Republica Moldova: DEP al ASEM, 2022, p. 44. ISBN 978-9975-155-93-9.
51. CONSTANTINIDES, E. Foundations of Social Media Marketing. In: *Procedia - Social and Behavioral Sciences* [online]. 2014, vol. 148, pp. 40-57 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.016>
52. DATAREPORTAL. *Digital 2023: Moldova*. © 2023 [цитируется 22.06.2024]. Доступен: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-moldova>
53. DAVIS, F. D. Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. In: *MIS Quarterly* [online]. 1989, vol. 13, nr. 3, pp. 319-340 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.2307/249008>
54. DAVIS, G. F., ADAM COBB, J. Resource dependence theory: Past and future. In: C. B. SCHOONHOVEN, F. DOBBIN, eds. *Stanford's Organization Theory Renaissance, 1970-2000*. Emerald Group Publishing Limited, 2010, vol. 28: Research in the sociology of organizations, pp. 21-42 [цитируется 28.08.2024]. Доступен: [https://doi.org/10.1108/S0733-558X\(2010\)0000028006](https://doi.org/10.1108/S0733-558X(2010)0000028006)
55. DE JONG, A., DE RUYTER, K., KEELING, D. I., POLYAKOVA, A., RINGBERG, T. Key trends in business-to-business services marketing strategies: Developing a practice-based research agenda. In: *Industrial Marketing Management* [online]. 2021, vol. 93, pp. 1-9 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.12.004>
56. DING, A. W., LI, S. National response strategies and marketing innovations during the COVID-19 pandemic. In: *Business Horizon* [online]. 2021, vol. 64, nr. 2, pp. 295-306 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.12.005>
57. DRIVAS, I. C., SAKAS, D. P., GIANNAKOPOULOS, G. A., KYRIAKI-MANESSI, D. Big Data Analytics for Search Engine Optimization. In: *Big Data and Cognitive Computing* [online]. 2020, vol. 4 nr. 2, 5 p. [цитируется 22.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.3390/bdcc4020005>
58. DUCANGE, P., PECORI, R., MEZZINA, P. A glimpse on big data analytics in the framework of marketing strategies. In: *Soft Computing* [online]. 2018, vol. 22, nr. 1, pp. 325-342 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1007/s00500-017-2536-4>
59. EGGERS, F., HATAK, I., KRAUS, S., NIEMAND, T. Technologies that support marketing and market development in SMEs-Evidence from social networks. In: *Journal of Small Business Management* [online]. 2017, vol. 55, nr. 2, pp. 270-302 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1111/jsbm.12313>
60. ELLIS, N. *Business-to-business marketing: Relationships, networks & strategies*. Oxford Univ. Press, 2011.

61. EREVELLES, S., FUKAWA, N., SWAYNE, L. Big Data consumer analytics and the transformation of marketing. In: *Journal of Business Research* [online]. 2016, vol. 69, nr. 2, pp. 897-904 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.07.001>
62. ESTENSORO, M., LARREA, M., MÜLLER, J. M., SISTI, E. A resource-based view on SMEs regarding the transition to more sophisticated stages of Industry 4.0. In: *European Management Journal* [online]. 2022, vol. 40, nr. 5, pp. 778-792 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.10.001>
63. EVANS, D., & MCKEE, J. *Social media marketing: The next generation of business engagement* (1st ed). Wiley Pub. 2010. 408 p. ISBN: 978-0-470-63403-5
64. HEGGDE, G., & SHAINESH, G. (Ред.). *Social Media Marketing*. Springer Singapore. 2019. 226 p. ISBN: 978-981-10-5322-1. [цитируется 12.06.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1007/978-981-10-5323-8>
65. EUR-LEX. Publications Office of the European Union. *Directive 2002/58/EC of the European Parliament and of the Council of 12 July 2002 (ePrivacy Directive)* ©2024. [цитируется 14.08.2024]. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu>
66. EUR-LEX: Publications Office of the European Union. *Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council of 27 April 2016 (General Data Protection Regulation - GDPR)*. ©2024. Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu>
67. FEDORKO, I., BACIK, R., GAVUROVA, B. Technology acceptance model in e-commerce segment. In: *Management & Marketing*. 2018, vol. 13, issue 4, pp. 1242-1256. [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.2478/mmcks-2018-0034>
68. FEIKE, M., & RÖSCH, J. Nuanced but important: A literature-based comparison between B2B and B2C platforms. *Decision Analytics Journal*, 2024, 10, 100383. [цитируется 15.05.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.dajour.2023.100383>
69. FINK, M., KOLLER, M., GARTNER, J., FLOH, A., HARMS, R. Effective entrepreneurial marketing on Facebook-A longitudinal study. In: *Journal of business research* [online]. 2020, vol. 113, pp. 149-157 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.005>
70. FLORIS, M., DETTORI, A. Is Social Media Adoption a Powerful Means to Reach High Performance in Small-and Medium-Sized Firms? An Empirical Investigation. In: *International Journal of Marketing Studies* [online]. 2020, vol. 12, nr. 2, pp. 1-50. [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.5539/ijms.v12n2p50>
71. FOROUDI, P., GUPTA, S., NAZARIAN, A., DUDA, M. Digital technology and marketing management capability: achieving growth in SMEs. In: *Qualitative Market Research* [online]. 2017, vol. 20, nr. 2, pp. 230-246 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1108/QMR-01-2017-0014>
72. FUNTA, R., BUTTLER, D. The digital economy and legal challenges. In: *InterEULawEast: Journal for the International and European Law, Economics and Market Integrations* [online]. 2023, vol. 10, nr. 1, pp. 145-160 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.22598/iele.2023.10.1.8>
73. GAGAUZ, V. Dezvoltarea marketingului digital în contextul extinderii canalelor de comunicare în Republica Moldova. In: *Creșterea economică în condițiile globalizării: bunăstare și incluziune sociala: materialele conf. științifice-internaționale, ediția a XIV-a*, 10-11 octombrie 2019. Chișinău, 2019, vol. I. pp. 194-198. ISBN 978-9975-3305-6-5

- [цитируется 22.08.2024]. Доступен: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/194-198_8.pdf
74. GAGAUZ, V. Digital marketing in the practice of small and medium enterprises in the Republic of Moldova. In: *Economy and sociology* [online], 2020, nr. 1, 64-73 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.36004/nier.es.2020.1-06>
 75. GAGAUZ, V. ERP system implementation in the small and medium enterprises: evidence from the Republic of Moldova. In: *The Journal Contemporary Economy = Revista Economia Contemporană* [online], 2022, nr. 4, pp. 154-161. ISSN 2537-4222, ISSN-L 2537-4222 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_b98884441d5e4365405c0404207a0b73.pdf
 76. GAGAUZ, V. Prezența întreprinderilor mici și mijlocii în spațiul digital. In: *Experience. Knowledge. Contemporary Challenges „Humanity at a crossroad. Between digital Economy and Need for a Paradigm of going back to Nature”*: international symposium, May 14th-15th, București. București, 2020, pp. 280-293. ISBN 978-606-8716-54-1.
 77. GAGAUZ, V. The efficiency of promotion of goods and services through social networks: a study based on the practice of small and medium enterprises in Moldova. In: *Development Through Research and Innovation - 2022* [online]: the 3rd International Scientific Conference: Online Conference for Researchers, PhD and Post-Doctoral Students, August 26th, 2022, Chișinău. Chișinău, ASEM, 2022, pp. 26-32. ISBN 978-9975-3590-5-4 (PDF). [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.53486/dri2022.02>
 78. GAGAUZ, V., GAGAUZ, O. Advancing digital marketing in Moldova: an analysis based on a sociological survey of entrepreneurs. In: *Economy and Sociology* [online]. 2023, nr. 1, pp. 79-94. ISSN 2587-4187, e-ISSN 2587-4195 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.36004/nier.es.2023.1-07>
 79. GELASHVILI, V. Digital Marketing vs. Traditional Marketing: Literature Review and Practical Lessons. In: B J. R. Saura, eds. *Advances in Marketing, Customer Relationship Management, and E-Services* [online]. 2021. pp. 34–50. [цитируется 18.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-8003-5.ch003>
 80. GUERCINI, S. Marketing automation and the scope of marketers' heuristics. In: *Management Decision* [online]. 2023, nr. 61, vol. 13, pp. 295–320. [цитируется 18.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1108/MD-07-2022-0909>
 81. HAGEN, D., RISSELADA, A., SPIERINGS, B., WELTEVREDEN, J. W. J., and ATZEMA, O. Digital marketing activities by Dutch place management partnerships: A resource-based view. In: *Cities* [online]. 2022, vol. 123, 103548. [цитируется 21.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.cities.2021.103548>
 82. HATEGAN, C. D., PITORAC, R. I., HATEGAN, V.-P., and IMBRESCU, C. M. Opportunities and Challenges of Companies from the Romanian E-Commerce Market for Sustainable Competitiveness. In: *Sustainability* [online]. 2021, nr. 13, vol. 23, 13358. [цитируется 02.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.3390/su132313358>
 83. HERHAUSEN, D., MIOČEVIĆ, D., MORGAN, R. E., and KLEIJNEN, M. H. The digital marketing capabilities gap. In: *Industrial Marketing Management*. 2020, nr. 90, pp. 276-290. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.07.022>

84. HERMAWAN Kartajaya & KOTLER Philip and DEN Huan Hooi. Marketing 4.0: Moving From Traditional To Digital. In: *Asian Competitors Marketing for Competitiveness in the Age of Digital Consumers*, chapter 4. World Scientific Publishing Co. 2019, pp. 99-123, [цитируется 02.08.2024]. Доступен: https://www.worldscientific.com/doi/abs/10.1142/9789813275478_0004
85. HERMENEGILDO, G. G, VICENTE, G. N, RAUL, O. B. and JOSÉ, A. L. Q. Customer relationship management: digital transformation and sustainable business model innovation. In: *Economic Research-Ekonomiska Istraživanja*. 2020, vol. 33, nr. 1, 2733-2750. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1676283>
86. HILLMAN, A. J., WITHERS, M. C., and COLLINS, B. J. Resource Dependence Theory: A Review. In: *Journal of Management*. 2009. vol. 35, nr. 6, pp. 1404-1427. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1177/0149206309343469>
87. HO, J., PANG, C., & CHOY, C. Content marketing capability building: A conceptual framework. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 2020, 14(1), 133–151. [цитируется 15.06.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1108/JRIM-06-2018-0082>
88. HOLLIMAN, G. AND ROWLEY, J. Business to business digital content marketing: marketers' perceptions of best practice. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 2014, Vol. 8 No. 4, pp. 269-293. Доступен: <https://doi.org/10.1108/JRIM-02-2014-0013>
89. HOSSAIN, T. M. T., AKTER, S., KATTIYAPORNPOONG, U., and DWIVEDI, Y. Reconceptualizing Integration Quality Dynamics for Omnichannel Marketing. In: *Industrial Marketing Management*. 2020. nr. 87, pp. 225–241. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.12.006>
90. HUSSON, F., JOSSE, J., and PAGES, J. Principal component methods- Hierarchical clustering - Partitional clustering: Why would we need to choose for visualizing data? In: *Technical Report - Agrocampus*. 2010. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: http://www.sthda.com/english/upload/hpcp_husson_josse.pdf
91. HUSSON, F., JOSSE, J., LE, S., and MAZET, J. *Package FactoMineR*. 2023. [Computer software]. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <http://factominer.free.fr>
92. INAYATULLOH, ARAFAH, S., MURTANI, A., KURNIAWAN, R., RITONGA, S. R. W., NAZLY, P., & RIZKI, S. The Effect of Using Mobile Applications, Using Social Media, Using E-Commerce, and Having IT Knowledge on The Performance of SMEs. In: *International Conference on Information Management and Technology (ICIMTech)*. 2023, 621–626. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1109/ICIMTech59029.2023.10277907>
93. JOSSE, J., HUSSON, F. missMDA: A package for handling missing values in multivariate data analysis. In: *Journal of Statistical Software*. 2016, vol. 70, nr. 1, pp.1–31. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.18637/jss.v070.i01>
94. KANNAN, P. K., and LI, H. A. Digital marketing: A framework, review and research agenda. In: *International Journal of Research in Marketing*. 2017. vol. 34, nr.1, pp. 22–45. [цитируется 16.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006>
95. KAPLAN, A. M., & HAENLEIN, M. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. In: *Business Horizons*. 2010, vol. 53, nr. 1, pp. 59–68. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>

96. KARPUNINA, E. K., OKUNKOVA, E. A., SAZANOVA, E. V., GUBERNATOROVA, N. N., and TISHCHENKO, E. S. The ecosystem of the digital economy: a new approach to the study of structural features and content. In: B E. G. POPKOVA & B. S. SERGI eds. *Scientific and technical revolution: yesterday, today and tomorrow*. 2020, vol. 129, pp. 497–508. Springer International Publishing. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: https://doi.org/10.1007/978-3-030-47945-9_55
97. KIM, K., LIM, G. G. *International Dynamic Marketing Capabilities of Emerging-Market Small Business on E-commerce* [Preprint]. 2021. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.20944/preprints202110.0068.v2>
98. КОН, К.-Y., АНМАД, S., LEE, J., СУН, G.-H., and LEE, C.-M. Hierarchical Clustering on Principal Components Analysis to Detect Clusters of Highly Pathogenic Avian Influenza Subtype H5N6 Epidemic across South Korean Poultry Farms. In: *Symmetry*. 2022, vol. 14, nr. 3, pp.598. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.3390/sym14030598>
99. KOTLER, P., KARТАJАYА, H., and SETIAWAN, I. *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. Wiley. 2017. 208 p. ISBN: 978-1-119-34120-8
100. KOTLER, P., KARТАJАYА, H., & SETIAWAN, I. *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Wiley. 2018. 224 p. ISBN: 978-1-119-66851-0
101. KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 12 edition. Pearson Prentice Hall. 2006. 729 p. ISBN 978-0131-9685-3-0.
102. KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 15 edition. Pearson. 2016. 692 p. ISBN 978-0133-8564-6-0.
103. KOZLOVA, O. A., SUKHOSTAV, E. V., ANASHKINA, N. A., TKACHENKO, O. N., and SHATSKAYA, E. (2019). Consumer Model Transformation in the Digital Economy Era. In: B E. G. POPKOVA and V. N. OSTROVSKAYA, eds. *Perspectives on the Use of New Information and Communication Technology (ICT) in the Modern Economy*. Springer International Publishing. 2019. vol. 726, pp. 279–287. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: https://doi.org/10.1007/978-3-319-90835-9_33
104. KURIACHAN, A., THOMAS, R. R., and SUKANYA, R. Place-Based Strategies, Multichannel Merger, and Context-Driven Alerts for Engagement With Mobile Marketing. In: H. IRANI and H. NOZARI, eds. *Smart and Sustainable Interactive Marketing*. IGI Global. 2024. pp. 198-229. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-1339-8.ch012>
105. KWON, Y. Impacts of Dynamic Marketing Capabilities on Performance in Exporting. In: *Open Journal of Business and Management*. 2021, vol. 9, nr. 5, pp. 2119-2135. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.95112>
106. LAMBERTON, C., & STEPHEN, A. T. (2016). A Thematic Exploration of Digital, Social Media, and Mobile Marketing: Research Evolution from 2000 to 2015 and an Agenda for Future Inquiry. *Journal of Marketing*, 80(6), 146-172. [цитируется 07.04.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1509/jm.15.0415>
107. LAUDON, K. C., TRAVER, C. G. *E-commerce 2018: Business, technology, society*. 14 edition. Pearson. 2018. 912 p. ISBN 978-0134-8395-1-6
108. LECERF, M., OMRANI, N. SME internationalization: The impact of information technology and innovation. In: *Journal of the Knowledge Economy*. 2020, vol. 11, nr. 2, pp. 805-824. [цитируется 06.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1007/s13132-018-0576-3>

109. LIES, J. Marketing intelligence and big Data: Digital Marketing Techniques on their Way to Becoming Social Engineering Techniques in Marketing. In: *International Journal of Interactive Multimedia and Artificial Intelligence*. 2019, vol. 5, nr. 5, pp. 134. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.9781/ijimai.2019.05.002>
110. MA, L., SUN, B. Machine learning and AI in marketing – Connecting computing power to human insights. In: *International Journal of Research in Marketing*. 2020, vol. 37, nr. 3, pp. 481-504. [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2020.04.005>
111. MALECKI, E. J., MORISET, B. *The Digital Economy*. Routledge. 2007. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.4324/9780203933633>
112. MARTIN-ROJAS R., GARCIA-MORALES V., and GONZALEZ-ALVAREZ N. Technological antecedents of entrepreneurship and its consequences for organizational performance. In: *Technological Forecasting and Social Change*. 2019, vol. 147, pp. 22-35. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.06.018>
113. MATHUR, A., ACAR, G., FRIEDMAN, M. J., LUCHERINI, E., MAYER, J., CHETTY, M., & NARAYANAN, A. Dark patterns at scale: Findings from a crawl of 11K shopping websites. *Proceedings of the ACM on human-computer interaction*, 2019, 3(CSCW), 1-32. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://arxiv.org/pdf/1907.07032>
114. MCCARTAN, A. Marketing and performance in small firms: The role of networking. In: *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*. 2022, vol. 25, nr. 1, 150–182. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1108/JRME-01-2022-0007>
115. MELNIC, Igor, GOLOVCO, Vasile. Abordări moderne în planificarea strategică de marketing. In: *25 de ani de reformă economică în Republica Moldova: prin inovare și competitivitate spre progres economic*, 23-24 septembrie 2016, Chișinău. Chișinău, ASEM, 2016, vol.2, pp. 223-225. ISBN 978-9975-75-835-2.
116. MELNIC, Igor, GOLOVCO, Vasile. Particularitățile instrumentelor de marketing în vânzările online. In: *Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii*, 22-23 septembrie 2017, Chișinău. Chișinău, ASEM, 2017, vol.1, pp. 41-44. ISBN 978-9975-75-893-2.
117. MELOVIĆ, B., JOCOVIĆ, M., DABIĆ, M., VULIĆ, T. B., and DUDIC, B. (2020). The impact of digital transformation and digital marketing on the brand promotion, positioning and electronic business in Montenegro. In: *Technology in Society*. 2020, vol. 63, 101425. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101425>
118. MESSERSCHMITT, D. G., SZYPERSKI, C. *Software ecosystem: Understanding an indispensable technology and industry*. MIT Press. 2003. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.7551/mitpress/6323.001.0001>
119. MEYER B. 14 marketing channels you should focus on in 2024. *Omnisend: blog*. Jun 15, 2023. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://www.omnisend.com/blog/marketing-channels/>
120. MOEN, Ø. (2000). SMEs and International Marketing: Investigating the Differences in Export Strategy Between Firms of Different Size. In: *Journal of Global Marketing*. 2000, vol. 13, nr. 4, pp. 7-28. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: https://doi.org/10.1300/J042v13n04_02
121. MSEER, I. N., AHMED, S. M. Artificial Intelligence and Security Challenges. B. A. HAMDAN and E. S. ALDHAEN eds. *Artificial Intelligence and Transforming Digital Marketing*. 2024. vol. 487, pp. 129-135. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: https://doi.org/10.1007/978-3-031-35828-9_13

122. NADANYIOVA, M., MAJEROVA, J., and GAJANOVA, L. Digital marketing, competitive advantage, marketing communication, social media, consumers. In: *Marketing and Management of Innovations*. 2021. vol. 5, nr. 4, pp. 92-103. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <http://doi.org/10.21272/mmi.2021.4-08>
123. NEDZINSKAS, Š., PUNDZIENĖ, A., BUOŽIŪTĖ-RAFANA VIČIENĖ, S., and PILKIENĖ, M. The impact of dynamic capabilities on SME performance in a volatile environment as moderated by organizational inertia. In: *Baltic Journal of Management*. 2013, vol. 8, nr. 4, pp. 376-396. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1108/BJM-01-2013-0003>
124. NEGROPONTE, N. *Being digital*. New York: Alfred A. Knopf. 1995. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://web.stanford.edu/class/sts175/NewFiles/Negroponte.%20Being%20Digital.pdf>
125. NGUYEN, T.-M., LE, D., QUACH, S., THAICHON, P., & RATTEN, V. The Current Trends and Future Direction of Digital and Relationship Marketing: A Business Perspective. In: B P. Thaichon & V. Ratten ed. *Developing Digital Marketing*. 2021, pp. 191-200). Emerald Publishing Limited. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1108/978-1-80071-348-220211011>
126. NORDIN, N., SAMSUDIN, M. A., and YUSOFF, Y. Social Networking Using Social Media for Small Enterprises: Strategies, Challenges and Measure of Success. In: *International Journal of Advanced Research in Economics and Finance*. 2023, vol. 5, nr.1, pp. 28-39. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.55057/ijaref.2023.5.1.4>
127. O'BREIN, J. A., & MARAKAS, G. M. *Management information systems* (10th ed). McGraw-Hill Irwin. 2011. 673 p. ISBN 978-0-07-337681-3.
128. ODINTSOVA, M. A. Vozможности sistem klassa ERP dlya strategicheskogo upravleniya predpriyatiem. In: *Politika, ekonomika i innovacii* [online]. 2020, vol.4, nr. 33. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhnosti-sistem-klassa-erp-dlya-strategicheskogo-upravleniya-predpriyatiem/viewer> (in Russian)
129. OECD. *Digital Economy Outlook 2024 (volume 1): Embracing the Technology Frontier*. ©2024. [цитируется 16.06.2024]. Доступен: <https://www.oecd.org/digital/oecd-digital-economy-outlook-2024-volume-1-a1689dc5-en.htm>
130. OHRIMENCO S., BORTA G., CERNEI V. The digital world has a long shadow. In: Raban, D. R., & Wodarczyk, J. eds. *The Elgar Companion to Information Economics*. Edward Elgar Publishing. 2024, pp.481-504. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.4337/9781802203967.00035>
131. OLAZO BONDOC DANZEN. *Measuring the level of Digital Marketing Capabilities, Digital Marketing Strategies and Challenges and Issues of SMEs in adopting Digital Marketing*. 2022, Vol 4(1), pp.79–96.
132. ORLOV M.A. Results of empirical study of the assessment of critical success factors for the implementation of information systems in organizations. In: *The Eurasian Scientific Journal* [online]. 2020, vol. 4, nr. 12. Available at: <https://esj.today/PDF/57ECVN420.pdf> (in Russian)
133. ÖZOĞLU, B., & TOPAL, A. Digital Marketing Strategies and Business Trends in Emerging Industries. В U. Nacioglu (Ред.), *Digital Business Strategies in Blockchain Ecosystems* (с. 375–400). Springer International Publishing, 2020. [цитируется 02.06.2024]. Доступен: https://doi.org/10.1007/978-3-030-29739-8_18

134. PEPPERS, D., & ROGERS, M. (1997). *The one to one future: Building relationships one customer at a time*. Currency Doubleday. 1997, 429 p. ISBN 978-0385-4856-6-1.
135. PERMANA, A. V., PURNOMO, A., SARJONO, H., MAULANA, F. I., & SETYANI, E. A. The Utilization of Mobile Communication on Marketing: A Systematic Review. In: *Procedia Computer Science* [online]. 2023, vol. 227, pp. 101–109. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.10.507>
136. PFEFFER, J., & SALANCIK, G. R. *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Stanford Business Books. 2003. 300 p. ISBN 978-0804-7478-9-9
137. PINEDA, M., JABBA, D., & NIETO-BERNAL, W. Blockchain Architectures for the Digital Economy: Trends and Opportunities. In: *Sustainability* [online]. 2024, vol.16, nr. 1, pp.442. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.3390/su16010442>
138. ПОПА, S., SOTO-ACOSTA, P., & PEREZ-GONZALEZ, D. An investigation of the effect of electronic business on financial performance of Spanish manufacturing SMEs. *Technological Forecasting and Social Change* [online]. 2018, vol. 136, pp. 355–362. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.012>
139. PORTER, M. E. *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press. 1980. 396 p. ISBN 978-0-684-84148-9.
140. PURCĂREA, Theodor. (2019). The future of marketing. Enabling personalization and focusing on the content experience at scale. In: *Holistic Marketing Management Journal* [online]. 2019, vol. 9, nr. 2, pp. 26–37. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://ideas.repec.org/a/hmm/journal/v9y2019i2p26-37.html>
141. QUINTON, S., CANHOTO, A., MOLINILLO, S., PERA, R., and BUDHATHOKI, T. Conceptualising a digital orientation: Antecedents of supporting SME performance in the digital economy. In: *Journal of Strategic Marketing* [online]. 2018, vol. 26, nr. 5, pp. 427-439. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1080/0965254X.2016.1258004>
142. RAMADANI, V., ISTREFI-JAHJA, A., Zeqiri J. and Ribeiro-Soriano, D. COVID-19 and SMEs Digital Transformation. In: *IEEE Transactions on Engineering Management* [online]. 2023, vol. 70, nr. 8, pp. 2864-2873, [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1109/TEM.2022.3174628>
143. REHMAN, N., RAZAQ, S., FAROOQ, A., ZOHAIB, N. M., and NAZRI, M. Information technology and firm performance: mediation role of absorptive capacity and corporate entrepreneurship in manufacturing SMEs. In: *Technology Analysis & Strategic Management* [online]. 2020, vol. 32, nr. 9, pp. 1049-1065. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1080/09537325.2020.1740192>
144. RITTER, T., & PEDERSEN, C. L. Digitization capability and the digitalization of business models in business-to-business firms: Past, present, and future. *Industrial Marketing Management*. April 2020, Vol.86, pp.180-190. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.11.019>
145. RITZ, W., WOLF, M., & MCQUITTY, S. Digital marketing adoption and success for small businesses: The application of the do-it-yourself and technology acceptance models. In: *Journal of Research in Interactive Marketing* [online]. 2019, vol. 13, nr. 2, pp. 179-203. [цитируется 02.06.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1108/JRIM-04-2018-0062>

- 146.ROMANENKOVA O.N. SEO-Promotion as an effective tool internet marketing. *Business Strategies* [online]. 2014, № 1. сс.120-124. [цитируется 09.08.2024]. Доступен: <https://www.strategybusiness.ru/jour/article/view/84>. (In Russ.)
- 147.RUSSELL, S. J., NORVIG, P., CHANG, M., DEVLIN, J., DRAGAN, A., FORSYTH, D., GOODFELLOW, I., MALIK, J., MANSINGHKA, V., PEARL, J., & WOOLDRIDGE, M. J. *Artificial intelligence: A modern approach* (Fourth edition, global edition). Pearson, 2022. 1166 p. ISBN 978-1-292-40113-3.
- 148.RUST, R. T. The future of marketing. In: *International Journal of Research in Marketing* [online]. 2020, vol. 37, nr. 1, pp. 15-26. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2019.08.002>
- 149.RYAN, D., & JONES, C. *Understanding digital marketing: Marketing strategies for engaging the digital generation*. Kogan Page, 2009. 288 p. ISBN 978-0-7494-6428-8.
- 150.SAEED, M., ADIGUZEL, Z., SHAFIQUE, I., KALYAR, M. N., & ABRUDAN, D. B. Big data analytics-enabled dynamic capabilities and firm performance: Examining the roles of marketing ambidexterity and environmental dynamism. In: *Business Process Management Journal* [online]. 2023, vol. 29 nr. 4, pp.1204-1226. [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1108/BPMJ-01-2023-0015>
- 151.SAURA, J. R. Using data sciences in digital marketing: Framework, methods, and performance metrics. In: *Journal of Innovation & Knowledge* [online]. 2021, vol. 6, nr. 2, pp.92-102. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.08.001>
- 152.SAURA, J. R., PALACIOS-MARQUÉS, D., & RIBEIRO-SORIANO, D. Digital marketing in SMEs via data-driven strategies: Reviewing the current state of research. In: *Journal of Small Business Management* [online]. 2023, vol. 61, nr. 3, pp. 1278–1313. [цитируется 02.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1955127>
- 153.SAVCIUC, Oхana. The audit of marketing activities is a control tool in the company's management system. In: *Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii: Culegere de rezumate*, Ed. 26, 23-24 septembrie 2022, Chișinău. Chișinău: ASEM, 2022, ISBN 978-9975-155-93-9.
- 154.SETKUTE, J., & DIBB, S. Old boys' club: Barriers to digital marketing in small B2B firms. In: *Industrial Marketing Management* [online]. 2022. vol. 102, pp. 266–279. [цитируется 02.06.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.01.022>
- 155.SLAVOVA, M. Digital Marketing Skills: Can Joint European Master's Degree Contribute to Bridge the Gap? In: *Bulgarian Journal of Business Research* [online]. 2018, pp. 47-61. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: https://bjournal-bfu.bg/uploads/posts/2018_1_en_47-62_en.pdf
- 156.SMITH, P. R., & TAYLOR, J. *Marketing communications: An integrated approach* (4. ed). Kogan Page. 2004. 696 p. ISBN 978-0-7494-4265-1.
- 157.STALLINGS, W. *Effective cybersecurity: Understanding and using standards and best practices*. Addison-Wesley. [e-book]. 2019. ISBN 978-0-13-477292-9
- 158.STRAUSS, J., & FROST, R. *E-marketing* (Seventh edition). Routledge. [e-book]. 2016. ISBN 978-1-315-50652-4
- 159.SUONIEMI, S., MEYER-WAARDEN, L., MUNZEL, A., ZABLAH, A. R., & STRAUB, D. Big data and firm performance: The roles of market-directed capabilities and business strategy.

- In: *Information & Management* [online]. 2020, vol. 57, nr. 7, 103365. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.im.2020.103365>
160. SWAIN, W. N. Perceptions of IMC after a Decade of Development: Who's at the Wheel, and How Can We Measure Success? In: *Journal of Advertising Research* [online]. 2004, vol. 44, nr. 1, pp. 46–65. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1017/S0021849904040036>
161. ТАЙМИНЕН, Н. М., & КАРЖАЛУОТО, Н. The usage of digital marketing channels in SMEs. In: *Journal of Small Business and Enterprise Development* [online]. 2015, vol. 22, nr. 4, pp. 633–651. [цитируется 15.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1108/JSBED-05-2013-0073>
162. ТАО, З., СИ ЖУН, В., & ХИ БАЙ, Р. Research on marketing management system based on independent ERP and business BI using fuzzy TOPSIS. In: *Journal of Intelligent & Fuzzy Systems* [online]. 2021, vol. 40, nr. 4, pp. 8247-8255. [цитируется 12.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.3233/jifs-189647>
163. ТАПСКОТТ, Д. *The digital economy: Promise and peril in the age of networked intelligence*. McGraw-Hill. 1996. 342 p. ISBN 978-0-07-063342-1.
164. ТАРАКАНОВ, В. В., ИНШАКОВА, А. О., & ДОЛИНСКАЯ, В. В. Information Society, Digital Economy and Law. In: В. Е. Г. Попкова eds. *Ubiquitous Computing and the Internet of Things: Prerequisites for the Development of ICT* [online]. Springer International Publishing, 2019. pp. 3-15. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: https://doi.org/10.1007/978-3-030-13397-9_1
165. ТАЙЯВ А. Digital entrepreneurial marketing: A bibliometric analysis reveals an inescapable need of business schools. In: *The International Journal of Management Education* [online]. 2022, vol. 20, nr. 2. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2022.100655>
166. ТЕЕСЕ, Д. Ж., ПИСАНО, Г., & ШУЕН, А. Dynamic Capabilities and Strategic Management. In: *Strategic Management Journal* [online]. 1997, vol. 18, nr. 7, pp. 509-533. [цитируется 02.07.2024]. Доступен: <http://www.jstor.org/stable/3088148>.
167. ТЕРНО, Н., МЕРО, Ж., СИУТЛА, Л., & ЯАККОЛА, Е. Digital content marketing in business markets: Activities, consequences, and contingencies along the customer journey. In: *Industrial Marketing Management* [online]. 2022, vol. 105, pp. 294–310. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.06.006>
168. ТОДОР, Р. Blending traditional and digital marketing. In: *Bulletin of the Transilvania University of Braşov. Series V: Economic Sciences* [online]. 2016, vol. 9 (58), nr. 1, pp. 51-56. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: http://webbut2.unitbv.ro/BU2016/Series%20V/2016/BULETIN%20I%20PDF/06_Todor%20R.pdf
169. ТОМАС, В., БЕЛАС, Ж., ГАВУРОВА, В., НОВОТНА, Л., СМРСКА, Л. Examination of Differences in Using Marketing Tools in the Management of SMEs in the Visegrád Group Countries. In: *Amfiteatru Economic* [online]. 2022, vol. 24, nr. 60, pp. 447-463. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.24818/EA/2022/60/447>
170. ТРИВЕДИ, С., & МАЛИК, Р. Social Media Marketing as New Marketing Tool. In: А. Сингх ed. *Big Data Analytics for Improved Accuracy, Efficiency, and Decision Making in Digital Marketing*. IGI Global. 2022. pp. 18-33. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-7231-3.ch015>

171. TUTUNARU, Sergiu. Some aspects of the capacity building development in the digital age. Moldova's experience with the it4ba incubator. In: *Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii: Culegere de rezumate*, Ed. Ediția 27, 22-23 septembrie 2023, Chișinău. Chișinău Print-Caro, 2023, vol. 1, p. 65. ISBN 978-9975-175-98-2.
172. ТУТУНАРУ, Сергей, ЗОЛОТАРЁВА, Алина. Применение искусственного интеллекта для улучшения пользовательского опыта в социальных сетях на примере YouTube. In: *Проблемы и вызовы экономики региона в условиях глобализации*, 28 decembrie 2023, Comrat. Comrat, Poligraf, 2023, pp. 222-229. ISBN 978-9975-83-277-9.
173. ULLAL, M. S., HAWALDAR, I. T., SONI, R., & NADEEM, M. The Role of Machine Learning in Digital Marketing. *SAGE Open* [online]. 2021, vol. 11, nr. 4, 215824402110503. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1177/21582440211050394>
174. UNCTAD. Untrade & development. *Digital economy report 2019. Value creation and capture: Implications for developing countries*. ©2024 [цитируется 02.08.2024]. Доступен: https://unctad.org/system/files/official-document/der2019_en.pdf
175. VAN GORP N., BATURA O. Challenges for competition policy in a digitalised economy. [online]. *European Parliament* 15 July 2015 [цитируется 02.08.2024]. Доступен: [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/IPOL_STU\(2015\)542235](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/IPOL_STU(2015)542235)
176. VARADARAJAN, R. (2020). Customer information resources advantage, marketing strategy and business performance: A market resources based view. In: *Industrial Marketing Management* [online], 2020, vol. 89, pp. 89–97. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.03.003>
177. VEER, E., DOBELE, A. Relevance of Digital Marketing Skills for Marketers: An Abstract. In: *Finding New Ways to Engage and Satisfy Global Customers: Proceedings of the 2018 Academy of Marketing Science (AMS), World Marketing Congress (WMC)*. Springer International Publishing, 2019, vol. 21, p. 637. [цитируется 17.07.2024]. Доступен: https://doi.org/10.1007/978-3-030-02568-7_168
178. VEGHES, C. The External Marketing Environment as Perceived by Romanian Managers. In: S. ARNOLD, P. CHADRABA, and R. SPRINGER, eds. *Marketing Strategies for Central and Eastern Europe*. 1st Edition. Routledge, 2001, pp. 129-142 [цитируется 17.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.4324/9781003073642-8>
179. VON SOLMS, R., VAN NIEKERK, J. From information security to cyber security. In: *Computers & Security*. 2013, vol. 38, pp. 97-102 [цитируется 17.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.cose.2013.04.004>
180. WARDHANI, A. K., ROMAS, A. N. Analysis of Digital Marketing Strategies in the Covid-19 Pandemic. In: *EXERO: Journal of Research in Business and Economics*. 2022, vol. 4, nr. 1, pp. 29-53 [цитируется 17.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.24071/exero.v4i1.5025>
181. WERNERFELT, B. A Resource-based View of the Firm. In: *Strategic management journal*. 1984, vol. 5, nr. 2, pp. 171-180 [цитируется 21.07.2024]. Доступен: <https://web.mit.edu/bwerner/www/papers/AResource-BasedViewoftheFirm.pdf>
182. WIBAWA, B. M., BAIHAQI, I., NARESWARI, N., MARDHOTILLAH, R. R., PRAMESTI, F. Utilization of Social Media and Its Impact on Marketing Performance: A Case Study of SMEs in Indonesia. In: *International Journal of Business and Society* [online]. 2022, vol. 23, nr. 1, pp. 19-34 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.33736/ijbs.4596.2022>

183. WILLIAMS, L. D. Concepts of Digital Economy and Industry 4.0 in Intelligent and information systems. *International Journal of Intelligent Networks*, 2021. 2, 122-129. [цитируется 28.03.2024]. Доступен :<https://doi.org/10.1016/j.ijin.2021.09.002>
184. World Bank. Unleashing the Power of the Private Sector. Europe and Central Asia Economic Update (Spring), Washington, DC: World Bank. 2024. DOI: 10.1596/978-1-4648-2108-0. [цитируется 09.02.2024]. Доступен: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/86e38af6-e9ad-4f37-8258-17fd561147c7/content>
185. WYMBBS, C. Digital Marketing: The Time for a New “Academic Major” Has Arrived. In: *Journal of Marketing Education.*, 2011, vol. 33, nr. 1, pp. 93-106 [цитируется 24.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1177/0273475310392544>
186. XIA, L., BAGHAIE, S., & SAJADI, S. M. The digital economy: Challenges and opportunities in the new era of technology and electronic communications. *Ain Shams Engineering Journal*, 2024. 15(2), 102411. [цитируется 23.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.asej.2023.102411>
187. QUINTON, S., CANHOTO, A., MOLINILLO, S., PERA, R., & BUDHATHOKI, T. (2018). Conceptualising a digital orientation: Antecedents of supporting SME performance in the digital economy. *Journal of Strategic Marketing*, 26(5), 427–439. [цитируется 17.06.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1080/0965254X.2016.1258004>
188. ZAKI, H. O., FERNANDEZ, D. Automation in Digital Marketing. In: O. DASTANE, A. AMAN, N. and S. MOHD SATAR. Digital Natives as a Disruptive Force in Asian Businesses and Societies. 2023, pp. 241-251. IGI Global [цитируется 26.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-6782-4.ch014>
189. ZHANG, J. Z., WATSON IV, G. F. Marketing ecosystem: An outside-in view for sustainable advantage. In: *Industrial Marketing Management*. 2020, vol. 88, pp. 287-304 [цитируется 26.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.04.023>
190. АБДРАХМАНОВА, Г. И. и др. *Цифровая трансформация отраслей: стартовые условия и приоритеты*: доклад к XXII Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, 13-30 апр. 2021 г., Москва. Рук. авт. кол. П. Б. РУДНИК ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. 239 с. ISBN 978-5-7598-2510-4 (в обл.), ISBN 978-5-7598-2270-7 (e-book).
191. АЛДАРОВА, И. Социальные сети как инструмент современного маркетинга. В: *Бизнес-образование в экономике знаний*. 2017, № 2, с. 7-10 [цитируется 10.08.2024]. Доступен: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnye-seti-kak-instrument-sovremennogo-marketinga>
192. АЛЕКСАНДРОВСКИЙ, С. В., КАЗАНЬКОВА, Н. В. Инструменты digital-маркетинга в практике микро-, малого и среднего бизнеса. В: *Маркетинг и маркетинговые исследования*. 2015, № 3, с. 206-216.
193. АЛЕКСУНИН, В. А., РОДИГИНА, В. В. *Электронная коммерция и маркетинг в Интернете*. М.: Дашков и Ко, 2007. 216 с.
194. БЕЛЕНКО, О. Ф., МАЛИКОВ, Т. Р. Профессия маркетолога в экономике 4.0. В: *Новые формы производства и предпринимательства в координатах неоиндустриального развития экономики*. 2020, с. 151-157 [цитируется 12.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.38161/978-5-7823-0731-8-2020-151-157>

- 195.ВИНОКУРОВА, М. В., АРБУЗОВА, М. Ю. (2021). Маркетинг в социальных сетях как инструмент развития предпринимательства. В: *Развитие российского общества: вызовы современности*. 2021, с. 281-287.
- 196.ГАГАУЗ, В. Какие навыки нужны маркетологам в условиях цифровизации экономики? Ожидания предпринимателей. In: *Economic growth in the conditions of globalization: international scientific-practical conference, 17 th Edition, October 12-13, 2023. Conference proceedings*. Chisinau: SEP ASEM, 2023, vol. 1, pp. 133-141. ISBN 978-9975-167-06-2, ISBN 978-9975-167-20-8 (PDF) [цитируется 10.07.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.36004/nier.cecg.I.2023.17.13>
- 197.ГАГАУЗ, В. Цифровизация бизнес-процессов в коммерческих предприятиях малого и среднего бизнеса. In: *Creșterea economică în condițiile globalizării = Economic growth in the conditions of globalization: conferința internațională științifico-practică, ediția a 15-a, 15-16 octombrie 2021, Chișinău*. Chișinău, Moldova: INCE, 2021, vol. 2, pp. 179-185. ISBN 978-9975-3529-7-0 [цитируется 15.08.2024]. Доступен: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/p-179-186.pdf
- 198.ГАГАУЗ, В., БЕЛОСТЕЧНИК, Г. Внедрение цифровых технологий в предпринимательскую деятельность и бухгалтерский учет. In: *Provocările contabilității în viziunea tinerilor cercetători* [online]: conf. șt. intern. studentescă, ediția a 6-a, 11-12 martie 2022. ISSC 2022: Culegere de articole științifice, Chișinău: ASEM, 2022, pp. 90-96. ISBN 978-9975-155-87-8 (PDF). Доступен: <https://irek.ase.md/xmlui/handle/123456789/2221>
- 199.ГОЛОВЕНЧИК, Г. Г. Цифровая экономика [Электронный ресурс] : учеб.-метод. комплекс / Г. Г. Головенчик. – Минск : БГУ, 2020. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). ISBN 978-985-566-847-4. [цитируется 10.08.2024]. Доступен: <https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/242300/1/Goloventchik%20.pdf>
- 200.ИГНАТЬЕВА, И. В., ЗЕДГЕНИЗОВА, И. И. Маркетинг социальных сетей как инструмент продвижения. В: *Инновации и инвестиции*. 2019, № 7, с. 125-129 [цитируется 28.07.2024]. Доступен: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-sotsialnyh-setey-kak-instrument-prodvizheniya>
- 201.КАПТЮХИН, Р. В. Современные методики реализации эффективных рекламных коммуникаций коммерческих компаний в сети Интернет. В: *Теория и практика общественного развития*. 2013, № 9. ISSN 1815-4964 (print), 2072-7623 (online) [цитируется 16.07.2024]. Доступен: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennyye-metodiki-realizatsii-effektivnyh-reklamnyh-kommunikatsiy-kommercheskih-kompaniy-v-seti-internet/viewer>
- 202.КАПУСТИНА, Л. М., МОСУНОВ, И. Д. *K20 Интернет-маркетинг. Теория и практика продвижения бренда в Сети*: монография. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2015. 102 с. ISBN 978-5-9656-0226-1.
- 203.КОКОРЕВ, А. С. Цифровая экономика: Смена ценностей и ориентиров в управлении предприятием. В: *Московский экономический журнал*. 2019, № 1. с. 252-259. [online] [цитируется 16.07.2024]. Доступен: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-ekonomika-smena-tsennostey-i-orientirov-v-upravlenii-predpriyatim/viewer>
- 204.КОТЛЕР, Ф. *Маркетинг Менеджмент*. СПб: Питер, 2005. 480 с.
- 205.КОТЛЕР, Ф. *Маркетинг от А до Я*. М.: Альпина Паблишерс, 2010. 211 с.

206. ЛАПИЦКАЯ, Л. В. Маркетинговый бизнес в регионе: кадровые ротации. В: *Управление персоналом*. 2004, № 4. [цитируется 16.07.2024]. Доступен: <https://www.top-personal.ru/issue.html?721>
207. ЛУКЪЯНОВА, А. В. Тенденции и возможности цифровизации малого и среднего бизнеса. In: *Евразийское Научное Объединение*. 2019, №6-4(52), сс. 246-251. [цитируется 13.07.2024]. Доступен: <https://elibrary.ru/item.asp?id=38585779>
208. МАНГОБЕ, М. М. Развитие подготовки специалистов по маркетингу для предприятий и организаций на базе инновационных методов обучения. В: *Экономические аспекты развития России: микро-и макроуровни*. 2020, с. 750-756.
209. МИХАЙЛОВ, А., ГОРЮНОВА, Л., ЦВЕТКОВА, Л. Цифровизация коммерческой деятельности в компаниях. In: *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. 2019, vol. 9, nr.10A, pp. 472-480. ISSN 2222-9167
210. ПОЛЯНИН, А. В., СОБОЛЕВА, Ю. П., ТАРНОВСКИЙ, В. В. Цифровизация процессов малого и среднего предпринимательства. В: *Управленческое консультирование* [online] 2020. № 4, с. 80-96. [цитируется 08.11.2024]. Доступен: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-protsessov-malogo-i-srednego-predprinimatelstva>
211. ПОПОВ, Е. В. и др. Влияние социальных сетей на развитие бизнес-процессов. In: *Экономический анализ: теория и практика*. 2020, vol. 19, №12, pp. 2225-2252. ISSN: 2073-039X
212. РИДДЕРСТРАЛЕ, Й., НОРДСТРЕМ, К. *Караоке капитализм: менеджмент для человечества*. Пер. с англ. СПб: Стокгольм: Школа экономики в Санкт-Петербурге, 2004. 325 с. [цитируется 09.08.2024]. Доступен: <https://pqm-online.com/assets/files/lib/books/nordstrem2.pdf>
213. СИДОРЧУК, Р. Р. *Основы управленческого консультирования. Маркетинговый подход*. - М.: Спутник+, 2009. 220 с.
214. СОЛОВЬЕВА, Ю. Н. Направления развития маркетинговой компетентности в условиях цифровой экономики. В: *Маркетинг-менеджмент в цифровой экономике*. 2015, № 2, с. 20-29.
215. СТАРОСТИН, В. С., ОКОЛЬНИШНИКОВА, И. Ю. Маркетинговые интернет-технологии в малом бизнесе: современные реалии и подходы к исследованию. В: *Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право*. 2020, № 4 [цитируется 10.08.2024]. Доступен: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovye-internet-tehnologii-v-malom-biznese-sovremennye-realii-i-podhody-k-issledovaniyu>
216. *Третья международная конференция Управление бизнесом в цифровой экономике: сборник тезисов выступлений, 21-22 марта 2019 года, Санкт-Петербург*. Под общей ред. И. А. АРЕНКОВА, М. К. ЦЕНЖАРИК. СПб.: ИПЦ СПбГУПТД, 2020. 610 с. ISBN 978-5-7937-1970-4 [цитируется 12.08.2024]. Доступен: <https://publications.hse.ru/pubs/share/direct/421774999.pdf>
217. ФУРСОВА, Е. А. 3.5. Цифровой (digital) маркетинг: профессиональные навыки и перспективы карьеры специалистов. В: *Трансформация модели подготовки финансовых менеджеров в условиях цифровизации экономики*. 2020, с. 136-153.
218. ХОЛМОГОРОВ, В. *Интернет-маркетинг*. Краткий курс. СПб.: Питер, 2002. 136 с.

- 219.ШПИЛЁВА, А. А. Процессы цифровизации в компаниях малого и среднего бизнеса в условиях пандемии. В: *Экономика, предпринимательство и право*. 2021, Том 11, № 2, с. 299-312 [цитируется 10.08.2024]. Доступен: <https://doi.org/10.18334/epp.11.2.111637>
- 220.ЯКОВЛЕВА, Н. Б., ПЕТРОВА, О. А. Сайт как инструмент продвижения торговой компании. В: *Актуальные проблемы авиации и космонавтики*. 2014, Том. 2, № 10, с. 259-260.

Internet resurse

- 221.Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. *Activitatea întreprinderilor mici și mijlocii în Republica Moldova în anul 2021*. ©2024 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: https://statistica.gov.md/ro/activitatea-intreprinderilor-mici-si-mijlocii-in-anul-2021-9557_59645.html
- 222.Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. *Rezultatele activității de inovare a întreprinderilor în Republica Moldova în anii 2019-2020*. ©2024 [цитируется 22.08.2024]. Доступен: <https://statistica.gov.md/newsview.php?l=ro&id=7222&idc=168>
- 223.Dr.Dave Chaffey. Digital Insights. <https://www.davechaffey.com/>
- 224.Chaffey, D. (2020). What is Digital Marketing? A visual summary, Smart Insights, 20 Apr, 2020. <https://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/what-is-digital-marketing/>
- 225.EC/ Digital Europe. Доступен: <https://www.digitaleurope.org/>
- 226.EC. Digital single market. Доступен: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age_en
- 227.MARINO S. 180+ Strategy-Changing Digital Marketing Statistics for 2024. *Wordstream: Home Blog*. Last Updated: April 19, 2024 [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://www.wordstream.com/blog/ws/2022/04/19/digital-marketing-statistics>
- 228.NAPOLEONCAT. *Web site Directory*, © 2022. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://napoleoncat.com/stats/facebook-users-in-moldova/2022/05/>
- 229.NRA: *National Regulatory Agency for Eelectronic Communication and Information Tehnology of the Republic of Moldova*. ©2023. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: https://en.anrceti.md/news_130922
- 230.STATISTA. [Broadcast]. ©2024. [цитируется 02.08.2024]. Доступен: <https://www.statista.com/statistics/1269813/marketing-channels-automation/>

ПРИЛОЖЕНИЯ

Таблица 1. **Предприятия с внедренной цифровизацией в зависимости от размера, %.**

Варианты ответов	P-value, Chi-sq.	P-value, Fisher	Размер предприятия			
			Микро	Малое	Среднее	Крупное
Управление производством и логистикой, включая автоматизацию производственных процессов, управление запасами	0,021	0,023	24,6	26,5	57,9	47,6
Управление персоналом - автоматизация процессов подбора персонала, управление рабочим временем	0,01	0,012	12,3	20,6	26,3	47,6
Финансовый менеджмент	0,216	0,211	35,1	52,9	57,9	47,6
Управление бухгалтерскими, финансовыми и бюджетными рисками	0,607	0,611	54,4	67,6	52,6	57,1
Маркетинг и продажи, включая автоматизацию маркетинговых кампаний и управление продажами	0,015	0,018	22,8	23,5	57,9	42,9
Служба поддержки клиентов – обработка запросов клиентов, работа с жалобами и отзывами.	0,521	0,533	31,6	23,5	36,8	19,0
Управление закупками - поставщики и контракты	0,326	0,338	22,8	20,6	42,1	28,6
Управление качеством - автоматизация процессов контроля качества продукции и услуг.	0,451	0,421	10,5	5,9	15,8	19,0
Управление рисками и безопасностью - мониторинг безопасности и управление кибербезопасностью	0,147	0,131	5,3	5,9	21,1	14,3
Управление проектом	0,023	0,025	12,3	11,8	36,8	33,3
Total			57	34	19	21

Источник: Исследование автора, 2023 г.

Таблица 2. **Предприятия в кластере и используемые каналы маркетинга, %.**

	1	2	3	4
Реклама на торговых площадках и досках объявлений типа 999.md и др.	43	55	33	35
Листовки, визитки	20	43	71	53
Реклама на телевидении	2	13	76	29
Реклама на радио	11	19	67	29
Реклама на уличных щитах	13	19	62	41
Поисковая оптимизацию (SEO)	9	45	43	82
Поисковая рекламу (PPC)	9	30	43	88
Социальные сети (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn и т.д.)	59	94	95	88
Email-маркетинг	0	26	38	65
Мобильный маркетинг (мобильные приложения, SMS -рассылки)	4	17	10	59
Видео-маркетинг (YouTube, Vimeo и т.д.)	4	30	81	71
Контент-маркетинг (блоги, статьи, инфографика и т.д.)	2	23	52	71
Аффилиат-маркетинг (сотрудничество с партнерами)	7	23	57	65
Реклама в мессенджерах (WhatsApp, Viber, Telegram и т.д.)	7	9	29	35
Реклама на форумах и сообществах	0	13	43	35
Никакие	13	0	0	0

Источник: Исследование автора, 2023.

Таблица 3. **Доля предприятий в кластере, испытывающих трудности в использовании цифрового маркетинга, %.**

	1	2	3	4
Недостаточно бюджета	43	38	19	18
Недостаточно квалифицированных сотрудников	35	60	48	88
Недостаточно эффективных маркетинговых компаний	9	32	14	18
Недостаточно понимания рынка и аудитории	17	21	0	18
Недостаточная аудитория (недостаточное количество посетителей на сайте или в социальных сетях)	2	21	19	41
Низкий уровень конверсии (действий, реакций, заполнений формы обратной связи и др.)	2	32	14	47
Недостаточная эффективность рекламных кампаний	7	15	10	35
Недостаточная защита данных (утечки конфиденциальной информации)	0	2	0	12
Недостаток знаний в области цифрового маркетинга (трудности в выборе каналов продвижения, к созданию рекламных материалов и др.)	35	34	14	18
Другое	13	4	38	6
Не имеем проблем	0	2	0	6

Источник: Исследование автора, 2023.

Гид для интервью, 2019 и 2024 гг.

1. Название компании
2. В каком году основана компания?
3. Сколько сотрудников в компании?
4. Возраст руководителя
5. Является ли руководитель собственником?
6. Делает ли фирма рекламу?
7. Осуществляет ли компания маркетинговую деятельность?
8. Занимается ли компания поиском целевой аудитории?
9. Знаете ли вы что такое цифровой / digital Marketing?
10. Собственное мнение об уровне цифровизации компании
11. Нужно ли улучшать цифровизацию процессов в фирме?
12. Есть ли на предприятии CRM или ERP?
13. Уровень цифровизации процессов и учета процессов фирмы
14. Существует ли бюджет на рекламу и продвижение?
15. На чем основывается вычисление размера бюджета?
16. Разделен ли бюджет на статьи: PR, реклама
17. Кто занимается маркетингом в компании?
18. Пользуетесь ли услугами маркетолога профи?
19. Каналы продвижения
 - a. e-mail рассылки
 - b. Контекстная реклама
 - c. Поисковые системы
 - d. Соц сети
 - e. Соц сети
 - f. Поисковые системы
 - g. Посещение выставок
 - h. Посещение выставок
20. Основная маркетинговая цель предприятия
 - a. борьба с конкурентами в нише
 - b. привлечение новых клиентов
 - c. рост продаж
 - d. рост эффективности продаж
 - e. удержание старых клиентов
 - f. узнаваемость бренда
21. С какой проблемой в маркетинге вы столкнулись в 2018 году?
 - a. понимание маркетинговых тактик и трендов
 - b. удержание и повторное привлечение клиентов
 - c. мы особо не занимались маркетингом
22. На какие приоритеты планируете выделить больший бюджет?
 - a. e-mail реклама
 - b. контекстная реклама
 - c. платное размещение баннеров на топовых площадках
 - d. Создание / продвижение своего видео канала
 - e. SMM социальные сети
 - f. SEO - продвижение собственного сайта
 - g. контекстная реклама
23. Какие социальные платформы Вы используете для продвижения?

- a. Facebook
 - b. Instagram
 - c. TikTok
 - d. LinkedIn
 - e. YouTube
 - f. VK
24. Какой тип контента Вы используете в публикациях
- a. Live Video - всегда / никогда / иногда
 - b. видео - всегда / никогда / иногда
 - c. картинки и фотографии - всегда / никогда / иногда
 - d. мероприятия в соцсетях - всегда / никогда / иногда
 - e. опросы - всегда / никогда / иногда
 - f. розыгрыши - всегда / никогда / иногда
 - g. спец предложения, товар со скидкой - всегда / никогда / иногда
 - h. статьи - всегда / никогда / иногда
 - i. видео - всегда / никогда / иногда
 - j. статьи - всегда / никогда / иногда
 - k. розыгрыши - всегда / никогда / иногда
 - l. спец предложения, товар со скидкой всегда / никогда / иногда
 - m. статьи - всегда / никогда / иногда
 - n. опросы - всегда / никогда / иногда
25. Каков максимальный горизонт планирования маркетинговой деятельности?
26. Проводите ли вы анализ структуры своих клиентов?
27. Сформулированы ли целевые аудитории для вашего предприятия?
28. Помогает ли аналитика аудитории экономить на рекламе?
29. Анализируете ли вы конкурентов в цифровом пространстве?
30. Анализируете ли количество повторных обращений клиентов?
31. Анализируете ли вы оборот/выручку по видам услуг или товаров?
32. Анализируете ли вы прибыль по видам услуг или товаров?
33. Анализируете ли вы объемы своих закупок по поставщикам?
34. Анализируете ли вы прибыли по товарам по поставщикам?
35. Знаете ли Вы что такое KPI?
36. Используете ли Вы KPI?
37. KPI помогает оценить эффективность маркетинговой деятельности?
38. Отслеживаете ли вы затраты на каждый канал продвижения?
39. Уровень образования
40. что продает компания
- a. товары
 - b. услуги
 - c. товары и услуги
41. B2B или B2C
42. есть ли у компании офф-лайн офис
43. есть ли Maps точки
44. Есть ли сайт фирмы в SERP
45. Есть ли у фирмы свой сайт
46. Управляете ли вы Feedback-ом

Анкета для предпринимателей, исследование 2023 г.

Chestionarul sociologic

Academia de Studii Economice din Moldova Vă invită să participați la sondajul sociologic privind *utilizarea marketingului digital în activitatea antreprenorială*. Noi apreciem opinia antreprenorilor și ne străduim să obținem un tablou cât mai complet și precis despre utilizarea marketingului digital în afaceri. Chestionarul va dura nu mai mult de 10-15 minute, dar ne va ajuta să colectăm informații importante pentru pregătirea cadrelor în domeniul antreprenoriatului și marketingului.

Noi garantăm confidențialitatea răspunsurilor, care vor fi folosite doar într-o formă generalizată și exclusiv în scopuri de cercetare.

Vă mulțumim anticipat pentru participare la sondaj!

1. Cum este organizată activitatea de marketing în firma / compania dvs.?

- avem un specialist în marketing în state
- folosim serviciile unui specialist în marketing extern
- de marketing se ocupă conducătorul firmei / companiei
- nimeni nu se ocupă de marketing
- altceva, vă rugăm să specificați _____

2. Ce așteptați de la activitatea de marketing?

Selectați toate variantele de răspuns care se aplică

- Atragerea de noi clienți și creșterea vânzărilor
- Reținerea clienților existenți
- Creșterea notorietății brandului
- Extinderea pieței prin lansarea de noi produse sau servicii
- Îmbunătățirea imaginii companiei
- Creșterea vânzărilor
- Creșterea profitului
- Îmbunătățirea conversiilor pe site-ul sau în magazinul online
- Creșterea cotei de piață
- Nu pot să răspund
- Nu știu

3. În opinia Dvs, ce sarcini ar trebui să îndeplinească specialistul în marketing?

Selectați toate variantele de răspuns care se aplică

- Utilizarea tehnicilor moderne de marketing
- Urmărirea eficacității planului de marketing
- Monitorizarea permanentă a schimbărilor în cerere, ofertă și apariția altor produse și servicii similare, monitorizarea concurenței
- Corectarea strategiei de marketing a companiei în funcție de schimbările factorilor externi
- Formarea bugetului de marketing și controlul cheltuielilor
- Interacțiunea cu clienții și colectarea informațiilor de la aceștia (recenzii, sugestii, oferte, plângeri)
- Colaborarea cu agențiile de publicitate și plasarea de reclame
- Supravegherea menținerii brandului și stilului companiei, lucru cu designerii
- Urmărirea ritmului și volumelor de vânzări și, în caz de scădere, adoptarea măsurilor pentru stimularea cererii
- Nu pot să răspund
- Nu știu

4. În opinia Dvs, care este rolul antreprenorului/proprietarului de afaceri în activitatea de marketing a firmei / companiei?

- Stabilirea direcției de dezvoltare
- Controlul îndeplinirii sarcinilor de către specialistul în marketing
- Să se ocupe singur de activitatea de marketing

Altceva, vă rugăm să specificați

5. Ce instrumente folosește firma / compania dvs. pentru evaluarea eficacității marketingului?

Selectați toate variantele de răspuns care se aplică

- Sisteme analitice externe, cum ar fi Google Analytics, Yandex Metrika
- Analiza traficului
- Analiza conversiei
- Sisteme CRM
- Chestionare pentru clienți
- Analiza metricilor rețelelor sociale
- Analiza ROi
- Nu utilizăm nicio metodă
- Mi-i greu să răspund

6. Ce canale de marketing utilizați pentru promovarea companiei/produșelor dumneavoastră?

Selectați toate variantele de răspuns care se aplică

- Publicitate pe platforme și panouri de anunțuri precum 999.md și altele
- Flyere, cărți de vizită
- Publicitate la televizor
- Publicitate la radio
- Publicitate pe panouri publicitare
- Optimizarea motoarelor de căutare (SEO)
- Publicitatea plătită pe motoarele de căutare (PPC)
- Social media (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn etc.)
- E-mail marketing
- Marketing mobil (aplicații mobile, trimiterea de SMS-uri)
- Marketing video (YouTube, Vimeo etc.)
- Marketing de conținut (bloguri, articole, infografice etc.)
- Marketing afiliat (colaborarea cu partenerii)
- Publicitate în mesagerie (WhatsApp, Viber, Telegram etc.)
- Publicitate pe forumuri și comunități
- Niciunul
- Mi-i greu să răspund

7. Care procese sunt digitalizate în compania Dvs.?

Selectați toate variantele de răspuns care se aplică

- Managementul producției și logisticii, inclusiv automatizarea proceselor de producție, gestionarea stocurilor
- Managementul resurselor umane - automatizarea proceselor de recrutare, gestionarea timpului de lucru
- Managementul finanțelor
- Contabilitatea, gestionarea riscurilor financiare și a bugetului
- Marketing și vânzări, inclusiv automatizarea campaniilor de marketing și gestionarea vânzărilor
- Servicii pentru clienți - procesarea solicitărilor clienților, gestionarea plângerilor și a feedback-ului.
- Managementul achizițiilor - furnizorilor și a contractelor
- Managementul calității - automatizarea proceselor de control al calității produselor și serviciilor
- Managementul riscurilor și securității - monitorizarea securității și gestionarea securității cibernetice
- Managementul proiectelor
- Niciunul
- Nu pot răspunde

8. Ce tehnologii digitale moderne utilizează firma/ compania Dvs?

Selectați toate opțiunile care se aplică

- Servicii cloud
- Procesarea datelor mari (BigData)
- Rețele neurale, tehnologii AI
- Internetul lucrurilor (IoT)
- Blockchain
- Realitate augmentată și realitate virtuală
- Robotică proceselor (de exemplu, utilizarea unui chatbot)
- Învățare automată (machine learning)
- Dublurile digitale (pentru crearea modelelor virtuale și testarea lor)
- Niciuna
- Mi-i greu să răspund

9. Cu ce probleme se confruntă firma/ compania dumneavoastră în activitatea de marketing?

Selectați toate opțiunile care se aplică

- Buget insuficient
- Personal calificat insuficient
- Campanii de marketing eficiente reduse
- Lipsa înțelegerii pieței și a publicului țintă
- Public insuficient (număr insuficient de vizitatori pe site sau pe rețelele sociale)
- Rata de conversie scăzută (acțiuni, reacții, completarea formularelor de feedback, etc.)
- Eficiența redusă a campaniilor publicitare
- Protecția datelor insuficientă (scurgeri de informații confidențiale)
- Lipsa de cunoștințe în domeniul marketingului digital (dificultăți în alegerea canalelor de promovare, crearea de materiale publicitare, etc.)
- Altceva, specificați ce anume
- Nu avem probleme

10. În ultimul an, firma/ compania dumneavoastră a apelat la serviciile unor firme specializate în marketing?

1- da Treci la următoarea întrebare

2- nu Treci la întrebarea nr.13

11. Dacă DA, atunci indicați pentru care anume

Selectați toate opțiunile care se aplică

- Crearea / promovarea site-ului
- Crearea magazinului online
- Promovarea pe rețelele sociale
- Optimizarea site-ului - SEO
- Implementarea CRM
- Cercetări de marketing (de piață, concurenți, preferințe ale clienților)
- Dezvoltarea strategiei de marketing
- Crearea branding-ului și stilului de marcă
- Analiza eficacității campaniilor de marketing
- Dezvoltarea și implementarea programelor de loialitate și programelor de recompense
- Nu știu
- Mi-i greu să răspund

12. Cum ați evalua rezultatele obținute?

Selectați toate opțiunile care se aplică

- Vânzările companiei au crescut cu cel puțin 5%
- A crescut numărul de clienți noi

- S-au reținut clienții existenți și s-a redus rata de pierdere a acestora
- A crescut recunoașterea mărcii
- Nu știu
- Mi-i greu să răspund

13. Dacă nu ați apelat la serviciile firmelor specializate de marketing, din ce motiv?

Selectați toate variantele de răspuns care se aplică

- Compania noastră nu are nevoie de astfel de servicii, ne descurcăm singuri
- Compania noastră are nevoie de astfel de servicii, dar nu avem suficiente resurse financiare
- Nu știu despre existența unor asemenea companii
- Nu am încredere în astfel de companii
- Am apelat la astfel de servicii anterior, dar rezultatele nu au fost satisfăcătoare
- Este foarte dificil să evaluezi rezultatele activității firmelor de marketing
- Costul acestor servicii este foarte mare
- Altele, vă rugăm să specificați ce anume _____

Comerț on-line

14. Firma/compania dvs efectuează comerț online cu bunuri/servicii?

- Da
- Nu, dar intenționez să încep să lansez comerț online cu bunuri/servicii
- Nu, și nu am de gând să încep

15. Ce cotă din vânzările totale reprezintă comerțul electronic?

- Mai puțin de 25%
- 25-50%
- 50-75%
- Peste 75%

16. Cu ce dificultăți ați întâmpinat în tranziția la comerț online?

Selectați una sau mai multe opțiuni

- Dificultăți tehnice
- Probleme juridice
- Probleme cu livrarea mărfurilor
- Dificultăți în gestionarea stocurilor
- Altele, vă rugăm să specificați ____

17. Care sunt principalele beneficii ale comerțului electronic pentru afacerea dvs.?

Selectați toate opțiunile care se aplică

- Acesta este principalul canal de vânzare în afacerea noastră
- Creșterea cifrei de afaceri
- Extinderea geografiei vânzărilor
- Logistica mai ușoară
- Îmbunătățirea interacțiunii cu clienții
- Altele, vă rugăm să specificați ____

18. În viitorul apropiat, intenționați să creșteți ponderea comerțului online în afacerea dvs.?

Da

Nu

Îmi este greu să răspund

Înțelegerea pieței și a produselor/serviciilor

19. Cât de des analizați procesele de afaceri în compania dvs.?

O dată pe an

O dată în trimestru

O dată pe lună

Niciodată

20. Cât de des analizați produsele și serviciile firmei/companiei?

O dată pe an

O dată în trimestru

O dată pe lună

Niciodată

21. Cât de des analizați produsele și serviciile ale concurenților?

O dată pe an

O dată în trimestru

O dată pe lună

Niciodată

22. Cât de des analizați nevoile publicului țintă și reacțiile consumatorilor la produsele/serviciile dvs.?

O dată pe an

O dată în trimestru

O dată pe lună

Niciodată

23. Ce măsuri sunt luate în firma/ compania dumneavoastră pentru a asigura stabilitatea afacerii pe termen lung?

analiza constantă a concurenților

îmbunătățirea managementului financiar

optimizarea proceselor de afaceri

îmbunătățirea calității produselor sau serviciilor

dezvoltarea de noi produse și servicii

dezvoltarea de noi piețe

altceva, specificați exact ce anume _____

nu pot răspunde

nu se întreprind careva măsuri

24. Simțiți nevoia să urmați un curs suplimentar de marketing?

Da

Nu

Nu pot răspunde

Profilul companiei

25. În ce domeniu activează firma / compania dumneavoastră?

Agricultură, silvicultură și pescuit

Industria prelucrătoare

Comerț angro și cu amănuntul

Producerea de alimente

Industria hotelieră

Alimentația publică
Servicii de întreținere și reparații auto
Servicii de transport
Construcții
Alta, specificați care ____

26. Tipul de activitate al firmei/companiei

de producere
comercială

27. Câte persoane lucrează la firma/companie?

Până la 9 persoane
De la 10 până la 49
De la 50 până la 249
250 și peste

28. Câți ani activează firma /compania Dvs?

Până la 5 ani
De la 5 până la 9 ani
10 ani și mai mult

29. Unde se află firma /compania Dvs?

Mun.Chișinău
Mun.Bălți
Mun.Cahul
Alt oraș, în afara celor indicate mai sus
Sat

30. Cifră de afaceri anuală

Până la 1 mln lei
Până la 15 mln lei
De la 15 până 150 mln lei
peste 150 mln lei

31. Publicul țintă al firmei/companiei dumneavoastră?

Femei
Bărbați
Copii
Adolescenți / tineri
Oameni în vârstă
Toate categoriile ale populației
Mi-i greu să răspund

32. Ce post ocupați Dvs in firma/companie?

Proprietar
Proprietar și director
Director
Marketolog
Altă funcție, indicați care anume ____

33. Câți ani aveți Dvs?

18-24

25-29

30-39

40-49

50 de ani și peste

34. Sexul

Masculin

Feminin

35. Nivelul de studii

Medii (9-12 clase)

Școala tehnico-profesională

Colegiu

Superioare

36. Dvs aveți studii în domeniul marketingului?

sunt specialist în marketing

am studiat marketingul la universitate

am urmat cursuri de marketing

nu am cunoștințe în domeniul marketingului

Vă mulțumim pentru participare la sondaj!

Список вопросов для проведения кейс-стади, 2024 г.

1. Гипотеза о расхождении между потребностями и стратегией:
 - Какая проблема стоит перед компанией наиболее остро: привлечение новых клиентов или удержание старых?
 - Сформирована ли у вас достаточная база постоянных клиентов?
 - Какую долю в ежемесячных продажах составляют продажи постоянным клиентам?
2. Какие маркетинговые усилия Вы применяете:
 - CRM (Управление отношениями с клиентами):
 - Создание программ лояльности: поощрения и бонусы за повторные покупки или рекомендации. **(какие есть ожидания от такой акции + как Вы оценивали результаты?)**
 - Персонализированный маркетинг: Использование данных клиентов для настройки коммуникаций и предложений. **(какие есть ожидания от такой акции + как Вы оценивали результаты?)**
 - Регулярные контакты: персонализированные электронные письма, SMS-рассылки или рассылки информационных бюллетеней. **(какие есть ожидания от такой акции + как Вы оценивали результаты?)**
 - Сбор обратной связи и использование ее для улучшения продуктов и услуг. **(какие есть ожидания от такой акции + как Вы оценивали результаты?)**
 - Максимизация прибыли и потока клиентов:
 - Акционный маркетинг: Проведение временных акции и распродаж для стимулирования спроса. **(какие есть ожидания от такой акции + как Вы оценивали результаты?)**
 - Ценообразование: применение динамического ценообразования, с учётом спроса, сезонности и других факторов. **(какие есть ожидания от такой акции + как Вы оценивали результаты?)**
 - Рекламные кампании для привлечения новых клиентов, такие как социальные сети, контекстная реклама, реклама в поисковых системах и др. **(какие есть ожидания от такой акции + как Вы оценивали результаты?)**
 - Партнерские программы с другими компаниями или брендами для расширения аудитории и увеличения потока клиентов. **(какие есть ожидания от такой акции + как Вы оценивали результаты?)**
3. Гипотеза о долгосрочных отношениях и инструментах анализа:
 - Какие инструменты анализа клиентских данных ваша компания использует?
 - Какие препятствия вы видите в внедрении новых инструментов для идентификации и анализа клиентских данных?
4. Гипотеза о доступе к первичным данным:
 - Как вы получаете доступ к данным о ваших клиентах и их интересах?
 - Вы больше используете данные о клиентах, которые получаете из ваших локальных баз данных (собственного веб сайта) или это данные поисковых систем или соцсетей?
 - Знаете ли Вы о случаях, когда Ваша компания формировала специальное предложение для одного или группы клиентов, опираясь на уже собранные данные о клиентах, их покупках и интересах?
 - Нет Data Mining:
 - компании не имеет доступ к первичным данным
 - нет прямых контактных данных целевой аудитории для прямой связи

- данных недостаточно, что не позволяет находить статистически значимые закономерности, проводить анализ.
5. Гипотеза о сочетании Inbound и Outbound маркетинга:
 - Как работает коммуникация с клиентами в Вашем бизнесе – вы ждете обращений клиентов или сами связываетесь с клиентами для предложения товаров и услуг. Чего больше и сочетаете ли Вы оба подхода?
 - Видите ли вы потенциал в увеличении эффективности маркетинга за счет использования собственных данных?
 - Какие ключевые показатели эффективности (KPI) вы используете для оценки результативности Inbound и Outbound маркетинга?
 6. Гипотеза о роли персонализации в удержании клиентов:
 - Как Ваша компания использует персонализацию в цифровом маркетинге для улучшения клиентского опыта?
 - Можете ли вы привести примеры, как персонализация помогла улучшить показатели маркетинговой деятельности и продажи?
 7. Гипотеза об интеграции офлайн и онлайн маркетинговых усилий:
 - Как ваша компания синхронизирует офлайн и онлайн маркетинговые стратегии?
 - Можете ли вы привести примеры, как интеграция или ее отсутствие повлияла на восприятие бренда и взаимодействие с клиентами?
 8. Гипотеза о сотрудничестве между отделами маркетинга и IT:
 - Как вы оцениваете уровень сотрудничества между вашими отделами маркетинга и IT?
 - Можете ли вы привести примеры, как технологические инновации помогли улучшить ваш маркетинг?
 9. Гипотеза о расхождении между ожиданиями и реальностью в цифровом маркетинге:
 - Насколько ожидания руководства вашей компании соответствуют реальным результатам цифрового маркетинга?
 - Какие факторы, по вашему мнению, способствуют расхождению между ожиданиями и реальностью в эффективности цифрового маркетинга?
 10. Гипотеза о корпоративной культуре и цифровой трансформации:
 - Как корпоративная культура вашей компании влияет на принятие и внедрение цифровых инноваций?
 - Можете ли вы привести примеры, как гибкая или консервативная корпоративная культура повлияла на успех или провал цифровой трансформации в вашей компании?
 11. Гипотеза проблемы с квалификацией возникают на всех уровнях предприятия:
 - Бухгалтерия
 - Отдел маркетинга
 - IT отдел
 - Высшее руководство
 - Отдел продаж
 12. Гипотеза о недостатке квалифицированных специалистов:
 - Как вы справляетесь с дефицитом квалифицированных специалистов в области цифрового маркетинга?
 - Проводите ли Вы обучение новым технологиям внутри компании?
 - Какие стратегии вы используете для привлечения и удержания талантливых сотрудников в вашей маркетинговой команде?
 13. Как измеряется эффективность маркетинга/цифрового маркетинга компании?
 - **Трафик на сайт:** Общее количество посещений сайта, а также разбивка по источникам трафика (органический, платный, реферальный, социальные сети и пр.).

- **Конверсионные показатели:** включают общую конверсию сайта, конверсию по каждой цели (например, заполнение формы, подписка на рассылку, покупка), а также конверсию по различным источникам трафика.
- **Стоимость за клик (CPC):** Средняя стоимость одного клика в платных рекламных кампаниях, например, в Google AdWords или рекламе в социальных сетях.
- **Стоимость приобретения клиента (CAC):** Общая стоимость привлечения одного покупателя, включая все маркетинговые и рекламные расходы.
- **Показатель отказов (Bounce Rate):** Процент посетителей, которые покидают сайт после просмотра только одной страницы, что может указывать на нерелевантность контента или плохую пользовательскую опытность.
- **Среднее время на сайте:** показывает, сколько времени в среднем пользователи проводят на вашем сайте, что может быть индикатором заинтересованности контентом.
- **Возвращаемость инвестиций (ROI):** измеряет эффективность инвестиций в маркетинг, показывая соотношение прибыли к затратам.
- **Доля органического трафика:** указывает на процент посетителей, пришедших на сайт из поисковых систем, что важно для оценки SEO-стратегии.
- **Социальное вовлечение:** включает показатели взаимодействия с контентом в социальных сетях, такие как лайки, комментарии, репосты, а также рост подписчиков.
- **Показатель удержания клиентов (Customer Retention Rate):** показывает, как хорошо компания удерживает своих клиентов во времени.
- **Социальное вовлечение:** Количество лайков, комментариев, репостов и других взаимодействий на платформах социальных медиа.

14. Проблемы в таргетинге внутри сторонних цифровых платформ

15. Работает ли маркетинг компании на стратегию пути клиента? – предоставляет ли информацию на разных стадиях пути клиента?

- Осознание проблемы (Problem Recognition)
- Исследование проблемы (Problem Research)
- Поиск возможных решений (Solution Exploration)
- Оценка альтернатив (Evaluation of Alternatives)
- Осознание (Awareness)
- Рассмотрение (Consideration)
- Приобретение (Purchase)
- Удержание (Retention)
- Продвижение (Advocacy)

16. Гипотеза о системе распределения и контроля задач:

- Как ваша система управления задачами и обмена информацией адаптируется к увеличению объема заказов?
- Встречались ли случаи, когда недостатки в системе управления приводили к проблемам при масштабировании бизнеса?

17. Влияние маркетинговых технологий на эластичность по цене (Price - маркетинг микс) + (фильтры по цене на сайте)

- Онлайн доступность цен на схожие продукты порождает необходимость вступления в конкуренцию по ценам

Таблица 4. Список предприятий, включенных в исследование 2019 и 2024 гг.

1	Aconitra - производство окон
2	Agropest Consult - импортер сельхозудобрений
3	Ambera - производство масел
4	Autopartner - импортер автозапчастей
5	Bosch Service - автосервис
6	Bravo Motors - автосервис
7	CanindSport - производитель спортивной одежды
8	DieselOK - автосервис
9	Disicom - торговля оргтехникой
10	Faeton - импортер автомобильных присадок
11	Force Tools - продажа инструмента
12	Intelligent Contacts - ИТ компания
13	Primasoft - ИТ компания, разработчик 1с
14	Proiect Creativ - рекламное агентство
15	Proparnas - рекламное агентство
16	Radcor - импортер автомасел
17	Senatron - инженерная компания в области телекоммуникаций
18	StillConfort - производитель промышленных конструкций
19	Tavirteh - розничная торговля сантехникой
20	Zorte Tresna - импортер инструмента

Декларация об ответственности

Нижеподписавшийся, Гагауз Валерий, заявляю под личную ответственность, что материалы, представленные в докторской диссертации, являются результатом личных научных исследований и разработок. Осознаю, что в противном случае, буду нести ответственность в соответствии с действующим законодательством.

Гагауз Валерий

31.08.2024

Curriculum-Vitae

GAGAUZ Valeri

Bd. Dacia 7/2 ap.57

Chișinău Republica Moldova, MD-2060

Cetățenia: Republica Moldova

Data nașterii: 03.01.1986

Starea civilă: căsătorit

E-mail: gagauzvf@gmail.com

Telefon: +37379557800



Studii

Academia de Studii Economice din Moldova 2018 – 2022

Phd Student, program de doctorat Marketing și Logistica

Academia de Studii Economice din Moldova 2017 – 2019

Master în Managementul Marketingului

Academia de Studii Economice din Moldova 2009 – 2011

Master în Business Administrare

Universitatea de Stat din Moldova 2005 – 2008

Licența – relațiile Economice Internaționale

Experiența Profesională

BRAVOMOTORS SRL 2010 – prezent

Director, fondator - management de proiect și planificare; marketing, vânzări și servicii pentru clienți; dezvoltare de site-uri web; dezvoltarea bazei de date de afaceri (ERP).

Agropiese TGR Group SRL 2008 – 2010

Manager vânzări, negociator – comerț cu ridicata, negocieri cu parteneri cheie, analiză de date; Dezvoltare Catalog Web Produse; Dezvoltare „Calculator web anvelope”; cercetări de marketing.

Proiecte

- **Fire SOFT** – business software development – 2018 - Present
- **Skoda Club Moldova** – customers community / <http://skoda-club.md/> 2015 – Present
- **VW Club Moldova** – customers community / <http://vw-club.md/> 2014 – Present
- **Audi Club Moldova** – customers community / <http://audi-club.md> 2012 - Present

- **Young Businessmen Club** – speaker – 2013 – 2016
- **Chisinau.in** – SEO project 2015-2018

Mențiuni

- 2022 - Bursa de excelență a Guvernului RM, Școala doctorală ASEM
- 2018 – Business Small Software - Nominalizat pentru cele mai bune aplicații de contabilitate de afaceri și CRM
- 2016 – National Automotive Business Contest by Automall – 3rd place “The most efficient auto business model”
- 2014 – National SEO Contest 1st place Award for the first Google **PageRank 5** website in Republic of Moldova (audi-club.md)
- 2013 – National SEO Contest 3rd place Award for the Best web shop in Republic of Moldova (bravo-motors.md)

Abilități profesionale

- Administrarea afacerii
- Analiza datelor
 - Angajarea angajaților
 - Experiența de negociere
 - Dezvoltarea strategiilor de marketing
 - Publicitate online
 - Dezvoltare site-uri web
 - Marketing SEO și SMM
 - Contabilitate
 - Dezvoltarea și managementul bazelor de date de afaceri

Competențe informatice

- Microsoft Office Word, Excell, Power Point (nivel avansat)
- MS Access data business databases development
- Graphic Design - Adobe Photoshop, Corel Draw
- Accounting Software (1c)
- Websites development (Joomla based)
- Search Engine Optimization experience

Calități personale

Integritate, comunicare eficientă, lucru în echipă, creativitate, capacitatea de a învăța rapid, rezolvarea problemelor, gândire critică

Aria intereselor științifice

Marketing digital, administrarea afacerilor

Participarea la conferințe științifice

- Creșterea economică în condițiile globalizării: bunăstare și incluziune sociala. Ediția a XIV-a. Institutul Național de Cercetări Economice, 10-11 oct.2019.
- *Creșterea economică în condițiile globalizării*. Ediția 15, 15-16 octombrie 2021, Chișinău. Chisinau, Moldova: INCE
- Scientific Symposium “Modern tendencies of scientific development: visions of young scientists” -MTSD 2021, ASEM.
- Provocările contabilității în viziunea tinerilor cercetători [Resursă electronică]: Conf. șt. intern. studențească, ISSC 2022. ASEM
- Development Through Research and Innovation: - 2022, Ed. 3, 26 august 2022, Chișinău. ASEM
- Creșterea economică în condițiile globalizării, ediția a XVI-a, INCE, 2022.
- Creșterea economică în condițiile globalizării, ediția a XVII-a, INCE, 2023.

Publicații

https://ibn.idsi.md/ro/author_articles/64991

<https://orcid.org/0000-0003-3011-2081>

Hobbies and Interests

Sport: arte marțiale, alergare, cross fit

Psihologie: psihologia managementului, psihologia managementului resurselor umane, psihologia comportamentală, psihologia socială, psihologia comerțului

Limbi vorbite

- Rusă – limba maternă
- Engleză – fluent C1
- Română – fluent C1
- Ucraineană – fluent C1
- Franceză – elementar A1
- Italiană – elementar A1

Информация об использовании результатов исследований

Статьи в научных журналах

GAGAUZ, V. Digital marketing in the practice of small and medium enterprises in the Republic of Moldova. In: *Economy and Sociology*. 2020, no. 1, June, pp. 64-73. 1,0 c.a. Categoria B+. ISSN 2587-4187, e-ISSN 2587-4195. Disponibil: <https://doi.org/10.36004/nier.es.2020.1-06>

GAGAUZ, V. ERP system implementation in the small and medium enterprises: evidence from the Republic of Moldova. In: *Economia contemporană*, Pitești, 2022, nr. 4, pp.154-161. 0,72 c.a. Categoria B+. ISSN 2537-4222, ISSN-L 2537-4222 Disponibil: http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_b98884441d5e4365405c0404207a0b73.pdf

GAGAUZ, V., & GAGAUZ, O. Advancing digital marketing in Moldova: an analysis based on a sociological survey of entrepreneurs. In: *Economy and Sociology*, 2023, nr.1, pp. 79-94. 0,65 c.a. Categoria B+. ISSN 2587-4187, e-ISSN 2587-4195 Disponibil: <https://doi.org/10.36004/nier.es.2023.1-07>

GAGAUZ, V. Challenges and opportunities of digital integration in marketing: a business perspective. In: *Economy and Sociology*, 2024, nr.1, pp. 66-78. 1,0 c.a. Categoria B+. Disponibil: https://economy-sociology.ince.md/index.php/Economy_and_Sociology/article/view/196
<https://doi.org/10.36004/nier.es.2024.1-07>

Участие в конференциях

GAGAUZ V. Prezența întreprinderilor mici și mijlocii în spațiul digital. In: *International Symposium Experience. Knowledge. Contemporary Challenges „Humanity at a crossroad. Between digital Economy and Need for a Paradigm of going back to Nature”* May 14th-15th, București, 2020, pp.280-293. 0,7 c.a. ISBN 978- 606-8716-54-1

GAGAUZ V. Dezvoltarea marketingului digital în contextul extinderii canalelor de comunicare în Republica Moldova. In: *Materialele conf. științifice-internaționale ”Creșterea economică în condițiile globalizării: bunăstare și incluziune sociala”*. Ediția a XIV-a. Vol.I. Institutul Național de Cercetări Economice, 10-11 oct.2019. Chișinău, 2019, p.194-198. 0,7 c.a. ISBN 978-9975-3305-6-5. Disponibil: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/194-198_8.pdf

ГАГАУЗ, Валерий. Цифровизация бизнес-процессов в коммерческих предприятиях малого и среднего бизнеса. In: *Materialele conf. științifice-internaționale "Creșterea economică în condițiile globalizării"*. Ediția 15, Vol.2, 15-16 octombrie 2021, Chișinău. Chisinau, Moldova: INCE, 2021, pp. 179-186. 0,5 c.a. ISBN 978-9975-3529-7-0. Disponibil: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/p-179-186.pdf

GAGAUZ V. BIG data in marketing: opportunities and risks. In: *International Doctoral Scientific Symposium "Modern tendencies of scientific development: visions of young scientists"*. MTSD, 2021, p.177. 0,1 c.a. ISBN 978-9975-3486-4-5. Disponibil: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/p-177.pdf

ГАГАУЗ, Валерий, БЕЛОСТЕЧНИК, Григорий. Внедрение цифровых технологий в предпринимательскую деятельность и бухгалтерский учет. In: *Provocările contabilității în viziunea tinerilor cercetători [Resursă electronică]: Conf. șt. intern. studentescă, ISSC 2022: Culegere de articole științifice*, Ed. a 6-a, 11-12 martie 2022. Chișinău: ASEM, 2022, pp. 90-96. 0,45 c.a. ISBN 978-9975-155-87-8 (PDF). Disponibil: <https://irek.ase.md/xmlui/handle/123456789/2221>

GAGAUZ V. The efficiency of promotion of goods and services through social networks: a study based on the practice of small and medium enterprises in Moldova. In: *Development Through Research and Innovation: - 2022, Ed. 3, 26 august 2022*, Chișinău. Chișinău: Departamentul Editorial-Poligrafic al ASEM, 2022, pp. 26-32. 0,5 c.a. ISBN 978-9975-3590-5-4. Disponibil: <https://doi.org/10.53486/dri2022.02>

GAGAUZ, V. Digital marketing in entrepreneurship: A systematic review of the literature. In: *Book of abstracts conf. științifice științifico-practică "Creșterea economică în condițiile globalizării"*, ediția a XVI-a, INCE, 12-13 octombrie 2022, p. 49. 0,1 c.a. ISBN (pdf) 978-9975-3530-9-0 (PDF). Disponibil: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/p1-49.pdf

ГАГАУЗ В. Какие навыки нужны маркетологам в условиях цифровизации экономики? Ожидания предпринимателей In: *Materialele conf. științifice-internaționale "Creșterea economică în condițiile globalizării"*, Ed. 17, 12-13 octombrie 2023. Chisinau, Departamentul Editorial-Poligrafic al ASEM, 2023, pp. 133-141. 0,5 c.a. ISBN 978-9975-167-06-2 (PDF). Disponibil: <https://doi.org/10.36004/nier.cecg.I.2023.17.13>

ACT
cu privire la implementarea
rezultatelor cercetărilor științifice efectuate de către
GAGAUZ Valeri în cadrul cercetării de doctorat cu tema "Evoluții și tendințe
specifice marketingului în condițiile consolidării economiei digitale"

Acest document atestă validitatea implementării recomandărilor și măsurilor practice fundamentate pe cercetările științifice în domeniul marketingului digital, în scopul consolidării proceselor de digitalizare a afacerii și a strategiilor de marketing în cadrul companiei "Prosper Primauto SRL".

Compania a beneficiat de informații valoroase privind implementarea unui sistem ERP (Enterprise Resource Planning), un sistem informatic corporativ esențial pentru automatizarea planificării, contabilității, controlului și analizei proceselor de afaceri de bază, precum și pentru soluționarea provocărilor întâmpinate în cadrul întreprinderii "Symphony".

Prin aplicarea recomandărilor rezultate din cercetare, compania a reușit să digitalizeze raportarea referitoare la produsele cu vânzare rapidă în cadrul campaniilor de marketing, să evalueze mai eficient tacticile de promovare și să măsoare reacțiile publicului țintă (potențiali clienți).

Optimizarea interacțiunii cu clienții s-a realizat prin implementarea unor strategii personalizate de comunicare online și prin îmbunătățirea gestionării feedback-ului prin intermediul canalelor digitale.

Adoptarea eficientă a instrumentelor digitale a generat o creștere medie a vânzărilor cu 15-25% în primele 12 luni, contribuind semnificativ la creșterea profitabilității generale a companiei.

Astfel, aplicarea recomandărilor științifice a dus la optimizarea strategiei de marketing a companiei, fără a necesita investiții mari.

26.08.2024



ACT
cu privire la implementarea
rezultatelor cercetărilor științifice efectuate de către
GAGAUZ Valeri în cadrul cercetării de doctorat cu tema "Evoluții și tendințe
specifice marketingului în condițiile consolidării economiei digitale"

Documentul de față certifică validitatea implementării soluțiilor și recomandărilor practice elaborate pe baza cercetărilor științifice în domeniul marketingului digital, având ca obiectiv optimizarea proceselor de afaceri și îmbunătățirea eficienței strategiilor de marketing digital.

Compania „Modecom Plus SRL” a beneficiat de recomandări specifice pentru integrarea unui sistem CRM (Customer Relationship Management) orientat către îmbunătățirea experienței clienților prin automatizarea și personalizarea interacțiunilor de marketing și vânzări.

În urma implementării soluțiilor propuse, compania a reușit:

1. **Segmentarea avansată a publicului țintă.** Prin utilizarea analizelor detaliate și a datelor colectate prin CRM, compania a putut segmenta mai precis baza de clienți și să dezvolte campanii de marketing digital personalizate, care au crescut ratele de conversie cu 20%.
2. **Automatizarea proceselor de vânzări.** Automatizarea fluxului de vânzări și a proceselor administrative a dus la reducerea timpului de răspuns către clienți cu 40%, permițând echipei de vânzări să se concentreze pe activități strategice și consultative.
3. **Monitorizarea în timp real a performanței campaniilor.** Sistemul CRM a oferit posibilitatea monitorizării în timp real a eficienței tacticilor de promovare, cu actualizări automate ale rapoartelor de vânzări și marketing. Această îmbunătățire a facilitat ajustarea rapidă a strategiilor, contribuind la o creștere a vânzărilor cu 18% în primele 6 luni.
4. **Creșterea satisfacției clienților.** Prin implementarea unor strategii personalizate de follow-up și gestionarea eficientă a feedback-ului, compania a obținut o creștere de 25% a gradului de satisfacție a clienților, consolidându-și astfel loialitatea publicului țintă.
5. **Reducerea costurilor operaționale.** Implementarea soluțiilor digitale a permis reducerea costurilor operaționale prin eficientizarea proceselor interne, optimizând alocarea resurselor și generând economii semnificative.

În concluzie, aplicarea acestor recomandări științifice a contribuit direct la optimizarea modelului de afaceri al companiei „Modecom Plus SRL”, rezultând într-o îmbunătățire notabilă a performanței generale și a poziției competitive pe piață.

22.08.2024



Director Dupli V. I