

УДК 339.1:331.1
JEL J21, O14
DOI: 10.35774/rarrrpsu2023.28.124

Дмитро КОБЕЦЬ

кандидат економічних наук, доцент
Хмельницький національний університет, Україна
E-mail: asstejnki@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-4822-2951

Леся ВОЛЯНСЬКА-САВЧУК

кандидат економічних наук, доцент
Хмельницький національний університет, Україна
E-mail: liberty_lvs@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-4043-9312

АДАПТАЦІЯ І ТРАНСФОРМАЦІЯ РОЛЕЙ МАРКЕТИНГОВОГО ПЕРСОНАЛУ ПІД ВПЛИВОМ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ

АНОТАЦІЯ

Вступ. Актуальність тематики дослідження визначена глобальними трансформаціями у сфері маркетингу, що відбуваються під впливом бурхливого розвитку та впровадження технологій диджиталізації. Це кардинально змінює умови, зміст і характер праці фахівців з маркетингу, визначаючи принципово нові завдання аналітичного та комунікаційного плану. Проте донині відсутні ґрунтовні дослідження щодо специфіки адаптації маркетологів до оновлених реалій диджитальної епохи та особливостей трансформації їхніх професійних ролей. Відповідно обрана для аналізу проблематика є надзвичайно актуальною.

Мета. На основі систематизації наукових поглядів та авторської інтерпретації виокремити головні виклики, що постали перед маркетологами в умовах цифровізації бізнесу; окреслити необхідні адаптаційні заходи; охарактеризувати трансформацію професійних ролей маркетолога вищої ланки як фахівця, який відповідає за розробку маркетингової стратегії.

Методи. Для реалізації визначеної мети застосовано комплекс загальнонаукових методів пізнання, що забезпечило системність і логічну несуперечливість наведених висновків.

Результати. Обґрунтовано, що в умовах всеосяжної цифровізації роль маркетолога трансформується у напрямі посилення його аналітичної та прогностичної функцій. Доведено, що перед маркетологами постають фундаментальні виклики, пов'язані зі стрімким зростанням обсягів даних, необхідністю оволодіння новими методами їхнього опрацювання, формуванням нових комунікативних практик зі споживачами та персоналом.

Встановлено, що на тлі диджиталізації трансформуються професійні ролі маркетолога вищої ланки, який набуває нових функцій аналізатора креативних ідей, оцінювача бізнес-перспектив, гаранта іміджу компанії, консультанта і коуча з питань ефективних комунікацій, що потребує від нього опанування низки soft- і hard- навичок, а також адаптації до сучасного цифрового середовища.

Висновки. Отримані результати свідчать про доцільність розробки практичних рекомендацій щодо формування адаптивних моделей маркетингової діяльності на тлі цифрових трансформацій, що може бути напрямком подальших досліджень.

Ключові слова: диджиталізація маркетингу, трансформація ролей маркетолога, адаптація маркетологів, маркетолог вищої ланки, маркетингова стратегія, навички маркетолога, цифрові технології в маркетингу.

Формули: 0, рис.: 4, табл.: 0; бібл.: 9.

Dmytro KOBETS, Lesia VOLIANSKA-SAVCHUK
ADAPTATION AND TRANSFORMATION OF MARKETING PERSONNEL
ROLES UNDER THE INFLUENCE OF DIGITALIZATION

ABSTRACT

Introduction. *The relevance of the research topic is defined by the global transformations in the marketing sphere that are happening under the influence of the rapid development and implementation of digitalization technologies. This fundamentally changes the conditions, content and nature of marketing specialists' work, determining completely new analytical and communication challenges. However, currently there is a lack of comprehensive developments regarding the specifics of marketers' adaptation to the updated realities of the digital age and the features of the transformation of their professional roles. So the chosen issue for analysis is extremely relevant.*

Goal. *To identify key challenges facing marketers in the context of digitalization of business based on the systematization of scientific views and the author's interpretation; to outline necessary adaptation measures; characterize the transformation of the professional roles of a senior marketer as a specialist responsible for developing a marketing strategy.*

Methods. *To achieve this goal, a set of general scientific methods of cognition was used, which ensured the consistency and logical consistency of the conclusions.*

Results. *It is proved that in an era of pervasive digitalization, the role of a marketer is transformed towards strengthening his analytical and prognostic functions. It is proved that marketers face fundamental challenges associated with a sharp increase in data volumes, the need to master new methods of processing them, the formation of new communication practices with consumers and staff.*

It is established that against the background of digitalization the professional roles of a senior marketer are being transformed, who takes on new functions as an analyzer of creative ideas, an assessor of business prospects, a guarantor of the company's image, a consultant and coach on effective communications, which requires him to master a number of soft and hard skills, as well as adaptation to the modern digital environment.

Conclusions. *The results indicate the expediency of developing practical recommendations for the formation of adaptive marketing models against the background of digital transformations, which could become an area for further research.*

Key words: *digitalization of marketing; transformation of marketer's roles; adaptation of marketers; senior marketer; marketing strategy; marketer's skills; digital technologies in marketing*

Formulas: 0, fig.: 2, tables: 0, bibl.: 9.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Диджиталізація системи маркетингу підприємства є перспективою і викликом для маркетологів усіх ланок. З одного боку, диджитал-технології дають змогу суттєво спростити й покращити систему маркетингових комунікацій, відкоригувати процес маркетингової діяльності, а з іншого – є дилемічним викликом для маркетологів вищої ланки, покликаних забезпечити розробку дієвих маркетингових стратегій і створити умови для реалізації концепції діяльності сучасної компанії в умовах деструктивних соціальних, економічних, політичних ризиків, впливу яких зазнала Україна.

Для успішного виконання маркетологами вищої ланки професійних завдань в умовах щоденних ризиків, деструкцій і під впливом тотального упровадження в усі сфери діяльності диджитальних технологій та інструментів актуалізується проблема трансформації усталених ролей маркетингового персоналу. Саме завдяки проходженню раціональних трансформацій ролей маркетологів вищої ланки досягається адаптивність усієї маркетингової служби підприємства до нових, часто пов'язаних із ризиками й критичними викликами умов. Нині в Україні практично відсутні дієві практики, що сприятимуть адаптації та трансформації маркетингового персоналу для збереження його основної функції – розробки маркетингової стратегії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових розвідках, присвячених диджиталізації маркетингу, основний акцент зроблено на упровадженні інструментів штучного інтелекту у систему маркетингової діяльності компанії, на необхідності набуття маркетологами навичок аналізу даних та інсайтів, інтерпретації даних для розробки ефективної стратегії й забезпечення максимального орієнтування на клієнтів, вдосконалення навичок створення контенту, роботи у цифрових платформах і соціальних медіа, навичок використання засобів автоматизації з метою оптимізації рішень, створення цифрової реклами, підвищення обізнаності у сфері мобільних технологій [3].

У процесі вивчення нових ролей маркетологів заслуговують на увагу думки дослідників щодо актуалізації таких іпостасей маркетолога в умовах диджиталізації, як: таргетологи, інтернет-маркетологи, SMM-спеціалісти, блогери, викладачі онлайн-шкіл бізнесу; перехід до моделі «one to one», що заснована на спілкуванні та співпраці без посередників, спрямованість маркетингу на більш ефективне задоволення потреб споживачів [1, с. 80, 81], застосування інструментарію SMM, урахування векторів зміни методичного інструментарію маркетингових досліджень [9, с. 150].

У ході диджиталізації маркетолог має формувати вектор своєї діяльності на використання комплексу маркетингових заходів для просування продукту, який обов'язково охоплює використання цифрових технологій як за допомогою онлайн-, так і оффлайн-каналів. Цей підхід передбачає створення унікального клієнтського досвіду та розвиток відносин між клієнтом і компанією. Впровадження диджитал-технологій у маркетингову діяльність характеризується новітніми трендами (рис. 1) та використанням диджитал інструментів (рис. 2).

В епоху диджиталізації значущість проведених маркетологами досліджень у сфері впровадження і виведення на ринок інноваційної продукції зростає, а роль цифрових каналів комунікації, таких як соціальні мережі та месенджери, в маркетинговій діяльності стає важливою, надаючи можливість ефективно реалізувати клієнтоорієнтований підхід, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності й успішному просуванню брендів [7, с. 174, 185].

За тотальної цифровізації актуалізується необхідність адаптації фахівців з маркетингу до нових умов. Як зауважує С. Туль, «...умови адаптації до нових форм праці з використанням цифрових технологій є фактично сформованими в країнах з високим рівнем доходів населення. Країни з рівнем доходів населення, вищим від середнього та нижчим від середнього, тяжіють до групи країн–цифрових лідерів з різним ступенем інтенсивності; між країнами з найвищим і найнижчим рівнем доходів існує «цифровий розрив» [6, с. 188]. З огляду на це спеціалісти-маркетологи мають спрямовувати свої зусилля на подолання цифрового розриву, зосереджувати увагу на прерогативах диджиталізації у сфері персоналу, середовища й процесу [5].

Вплив диджиталізації зумовлює появу різних типів маркетологів із більш вузькою спеціалізацією: digital-маркетолог (залучення та утримання клієнтів з використанням усіх доступних цифрових засобів і просування бренду), інфлюенс-маркетолог (комунікація із впливовими людьми та лідерами думок: блогерами, акторами, співаками та іншими медійними особистостями, які можуть вплинути на потенційних покупців), бренд-маркетолог (підтримання цілісності бренду в усіх маркетингових ініціативах і комунікаціях компанії), контент-маркетолог (створення та просування контенту з метою залучення й утримання цільової аудиторії), social media-маркетолог (просування товарів і послуг у соціальних медіа – TikTok-маркетолог, stories-маркетолог), ком'юніті-маркетолог (налагодження взаємовідносин між брендом та аудиторією, підвищення довіри до бренду та збільшення його присутності в Інтернеті), email-маркетолог (формування переліку адрес електронної пошти, створення електронних листів для email-розсилки), push-маркетолог (розробка push-сповіщень для цільових аудиторій), sms-маркетолог (розсилка sms-повідомлень потенційним і поточним клієнтам), direct-маркетолог (побудова й реалізація стратегії комунікації з цільовими аудиторіями), affiliate-маркетолог (застосування партнерських програм для залучення трафіку), mobile-маркетолог (розроблення, упровадження й управління мобільними додатками компанії), SEO-маркетолог (оптимізація контенту), stealth-маркетолог (активізація зацікавленості цільових аудиторій, щоб зробити їх більш вразливими до

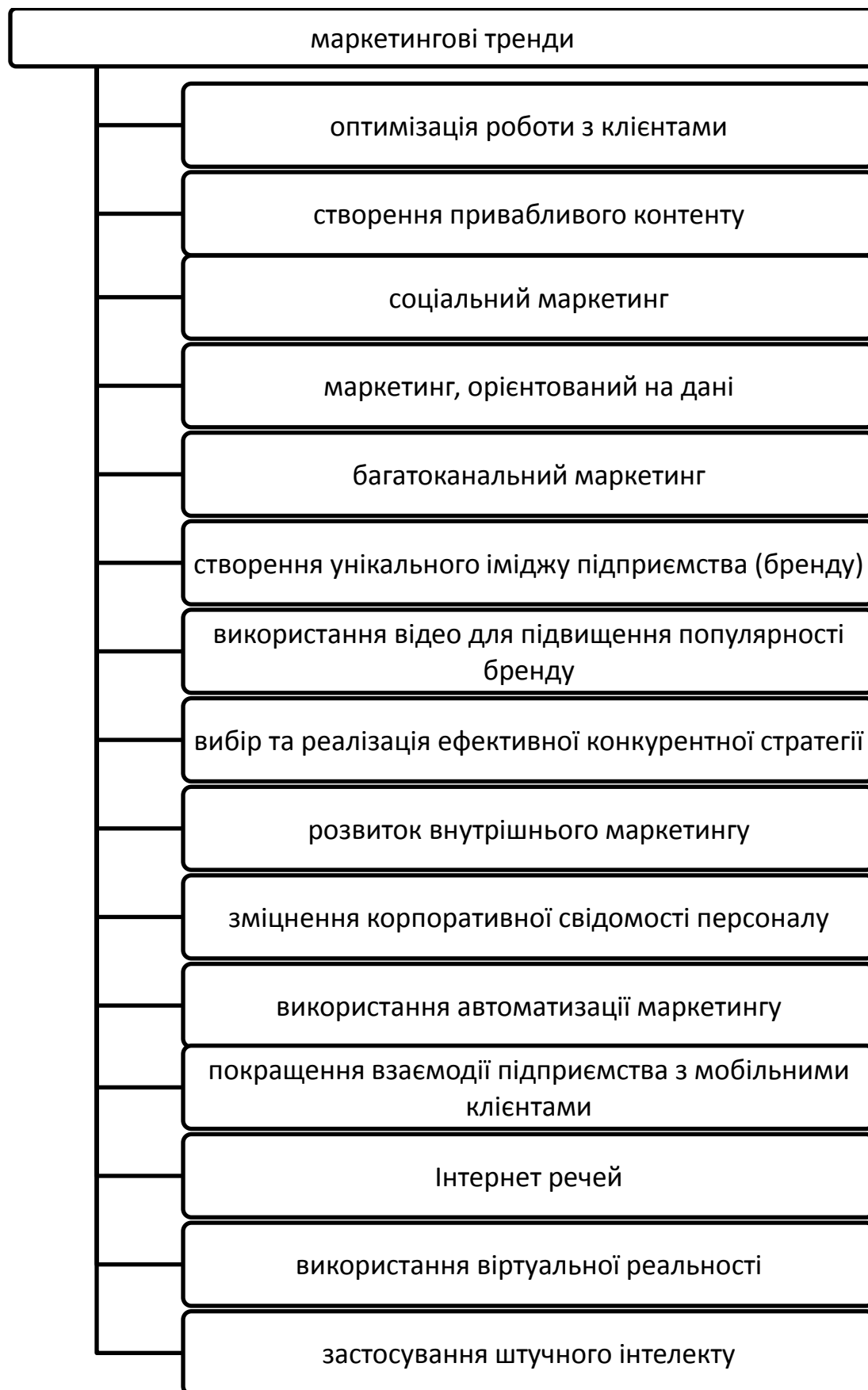


Рис. 1. Тренди маркетингу при впровадженні диджитал-технологій

прямої реклами в майбутньому), івент-маркетолог (просування на ринок за допомогою створення та проведення спеціальних заходів від класичної прес-конференції, професійних семінарів та тренінгів до масових концертів і національних фестивалів), нейромаркетолог (виявлення закономірностей, за якими споживачі реагують на різні види рекламних стимулів) [8].

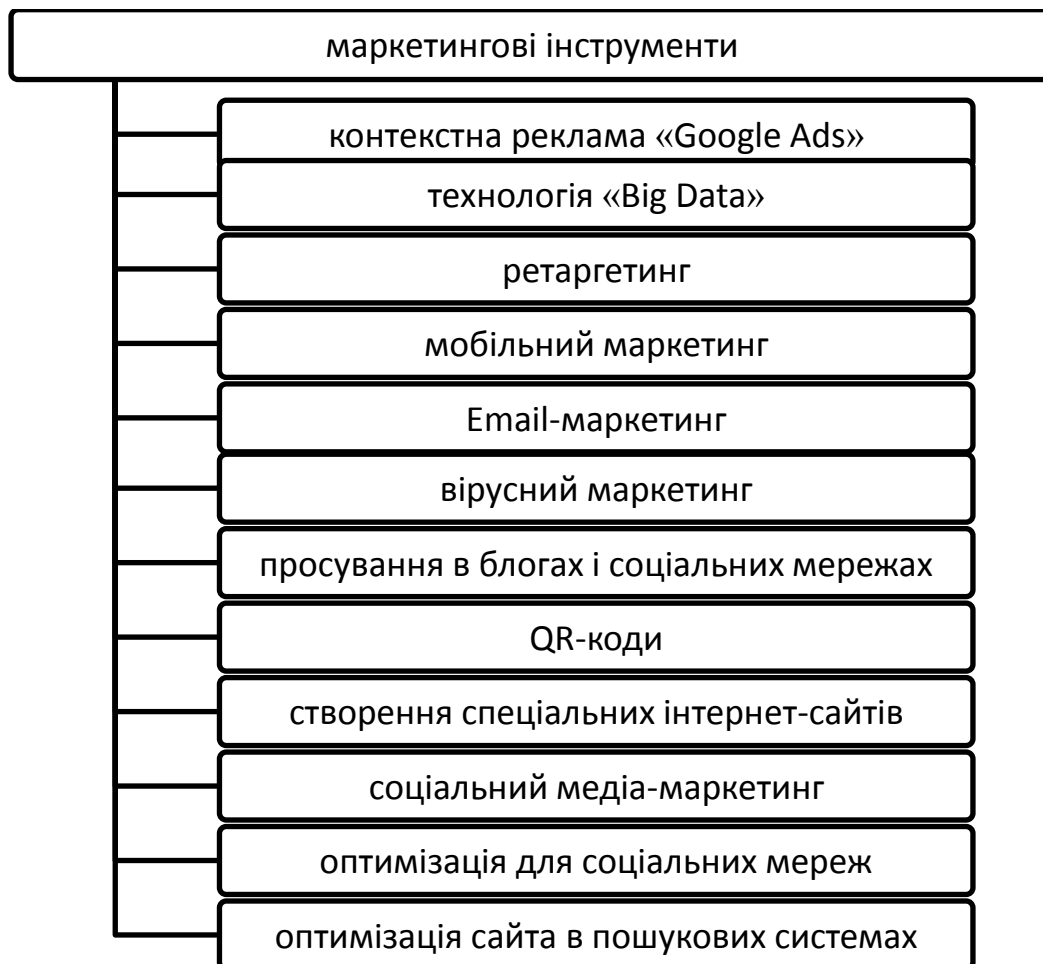


Рис. 2. Інструменти маркетингу при впровадженні диджитал-технологій

В епоху диджиталізації маркетингу зростає роль не традиційної реклами товарів чи послуг, а побудови міцних довірливих взаємовідносин з клієнтами й персоналом. В умовах диджиталізації маркетолог збірним образом багатьох функційних навантажень: розробка маркетингової стратегії, ґрунтовне вивчення ринку, цільових аудиторій, просування товарів і послуг у соцмедіа, створення якісного вербального й візуального контенту, реклама, піар, аналітика результатів маркетингових кампаній. Сучасний маркетолог має оволодіти soft- (зацікавленість, допитливість, самокритичність, комунікативність) та hard- навичками (базові знання з маркетингу, візуальна комунікація, розробка контенту для медіа) [2].

На думку М. Пунтус, «...головним завданням маркетолога у сучасних реаліях є адаптація до змін у поведінці споживачів, використання новітніх технологій для взаємодії з клієнтами, побудова персоналізованих стратегій маркетингу для максимального задоволення потреб споживачів» [4].

В означених вище дослідженнях основний акцент зроблено на розширенні або трансформації ролей маркетолога в умовах диджиталізації та на переорієнтацію діяльності маркетологів на адаптацію до змін у поведінці споживачів, використання новітніх технологій для взаємодії з клієнтами, побудову персоналізованих стратегій маркетингу для максимального задоволення потреб споживачів. Однак сьогодні недостатньо дієвих практик ефективної адаптації

до трансформації ролей маркетингового персоналу під впливом диджиталізації, що й визначає відповідний вектор наукових досліджень.

Мета статті та завдання статті. Розкрити виклики й прерогативи адаптації і трансформації ролей маркетингового персоналу під впливом диджиталізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Диджиталізація визначає для маркетологів усіх ланок різні завдання. Для маркетологів вищої ланки, які займаються розробкою маркетингової стратегії підприємства, диджиталізація актуалізує такі завдання: раціональне узагальнення зібраних аналітичних даних про маркетингову діяльність компанії, критичний підхід до використання інструментів штучного інтелекту для розробки різноформатного й багатоцільового контенту, адекватне оцінювання проблем і перспектив розвитку підприємства у контексті товарної політики, освоєння нових ринкових сегментів; ґрунтовний підхід до налагодження продуктивних комунікацій із цільовими аудиторіями з використанням новітніх засобів і каналів зв'язку.

Однак реалізація кожного з означених вище завдань пов'язана з певними викликами й перспективами. Раціональне узагальнення зібраних аналітичних даних про маркетингову діяльність закладає фундамент для ефективної побудови маркетингової стратегії. При цьому постає питання про актуальність і достовірність таких даних, оскільки при їхньому зборі використовувалися різні віртуальні інструменти, які часто унеможливають перевірку їхньої істинності.

Важливу роль в адаптації та трансформації ролей маркетолога відіграє критичний підхід до використання інструментів штучного інтелекту для розробки різноформатного й багатоцільового контенту. Адже з появою інструментів штучного інтелекту більшість маркетологів середньої, нижчої ланок надмірно захопилася ідеями їхнього повсякденного використання у професійній діяльності. З огляду на це при створенні вербального контенту маркетологи часто вдаються до використання інструментів штучного інтелекту для урізноманітнення ідей, не враховуючи при цьому працю людини, її інтелектуальні зусилля. Однак такий підхід не є продуктивним, оскільки упродовж відносно невеликого періоду використання штучного інтелекту у маркетинговій діяльності він зарекомендував себе як проєктор одноманітних текстів, джерело написання яких дуже легко ідентифікувати навіть пересічному користувачу сучасних медіа. Інструменти штучного інтелекту характеризуються одноманітністю побудованих висловлювань, що є суттєвою перешкодою у створенні маркетологами, які користуються такими інструментами, якісного контенту. При створенні контенту маркетологам доцільно використовувати інструменти штучного інтелекту тільки як джерело отримання нових знань про процес, явище, яке їх цікавить, оскільки програми штучного інтелекту часто дають посилання користувачам на актуальні статті певної тематики відповідно до означених запитів. Проте делегувати повноваження зі створення вербального контенту інструментам штучного інтелекту не є доцільним. Відповідно маркетологам вищої ланки доцільно звернути суттєву увагу на створюваний фахівцями нижчих ланок вербальний контент для різних цільових аудиторій для забезпечення його якості, оригінальності, відповідності цілям компанії.

Адекватне оцінювання проблем і перспектив розвитку підприємства за визначеної товарної політики, освоєння нових ринкових сегментів є також відправною точкою для розробки маркетингової стратегії в умовах диджиталізації. При цьому варто взяти до уваги те, що багато оцінювань здійснюється із використанням віртуальних даних, цифрових інструментів, що зумовлює певні суперечності, оскільки проведені у диджитальному просторі опитування клієнтів, персоналу, партнерів не завжди є достовірними. Незважаючи на це, цифрові інструменти дають змогу правильно й чітко обробляти отримані дані, здійснюючи безпомилкове оцінювання. Відповідно маркетолог насамперед має переконатися у достовірності шляхів отримання ним даних для проведення аналітичної роботи.

Оскільки основний вектор маркетингової діяльності на сучасному етапі повернутий у бік налагодження продуктивних комунікацій із цільовими аудиторіями ля максимального врахування

їхніх думок, потреб, інтересів, запитів, то в умовах диджиталізації маркетологу слід приділити увагу задіяння всіх найбільш зручних для конкретно взятих цільових сегментів новітніх засобів і каналів зв'язку. Це всі можливі месенджери, соціальні мережі, цифрові платформи. При цьому також важливо урізноманітнювати канали й засоби комунікації у межах цільових аудиторій, за необхідності комбінувати або варіювати їх, що сприятиме більшому охопленню клієнтів.

Описане дає підстави для виокремлення важливих, на нашу думку, навичок маркетолога, які сприятимуть успішній адаптації й трансформації його ролей (рис. 3).

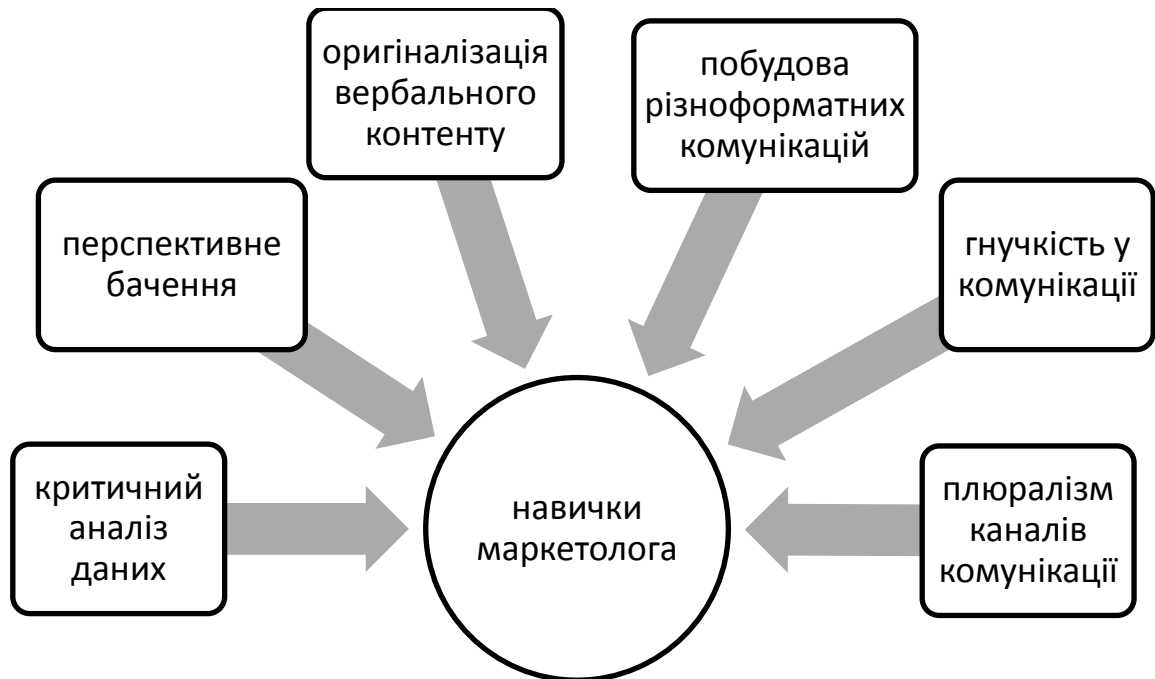


Рис. 3. Навички маркетолога в епоху диджиталізації

Окрім зазначеного вище під час роботи в умовах диджиталізації маркетолог має адаптуватися до багатьох змін: поліформатність даних, методів їхньої обробки й комунікацій, варіабельність каналів комунікації із цільовими аудиторіями, багатоманітність інструментів аналізу, обробки даних, створення контенту; перенасиченість цифрового простору одноманітним контентом.

Під впливом викликаних упровадженням диджитал-технологій у маркетингову діяльність змін відбувається трансформація ролей маркетолога вищої ланки (рис. 4).

Висновки і перспективи подальших досліджень. У період всеосяжної диджиталізації маркетолог вищої ланки покликаний спрямовувати свої зусилля на раціональне узагальнення зібраних аналітичних даних про маркетингову діяльність компанії, критичний підхід до використання інструментів штучного інтелекту для розробки різноформатного й багатоцільового контенту, адекватне оцінювання проблем і перспектив розвитку підприємства у контексті товарної політики, освоєння нових ринкових сегментів; налагодження продуктивних комунікацій із цільовими аудиторіями з використанням новітніх засобів і каналів зв'язку.

Працюючи в умовах диджиталізації, маркетолог має адаптуватися до поліформатності даних, методів їхньої обробки й комунікацій, варіабельності каналів комунікації із цільовими аудиторіями, багатоманітності інструментів аналізу, обробки даних, створення контенту; перенасиченості цифрового простору одноманітним контентом. В епоху диджиталізації маркетолог вищої ланки є аналізатором креативних ідей, оцінювачем перспектив розвитку компанії, гарантом її іміджу, консультантом із продуктивних комунікацій із цільовими аудиторіями, коучем у роботі з соціальними медіа.

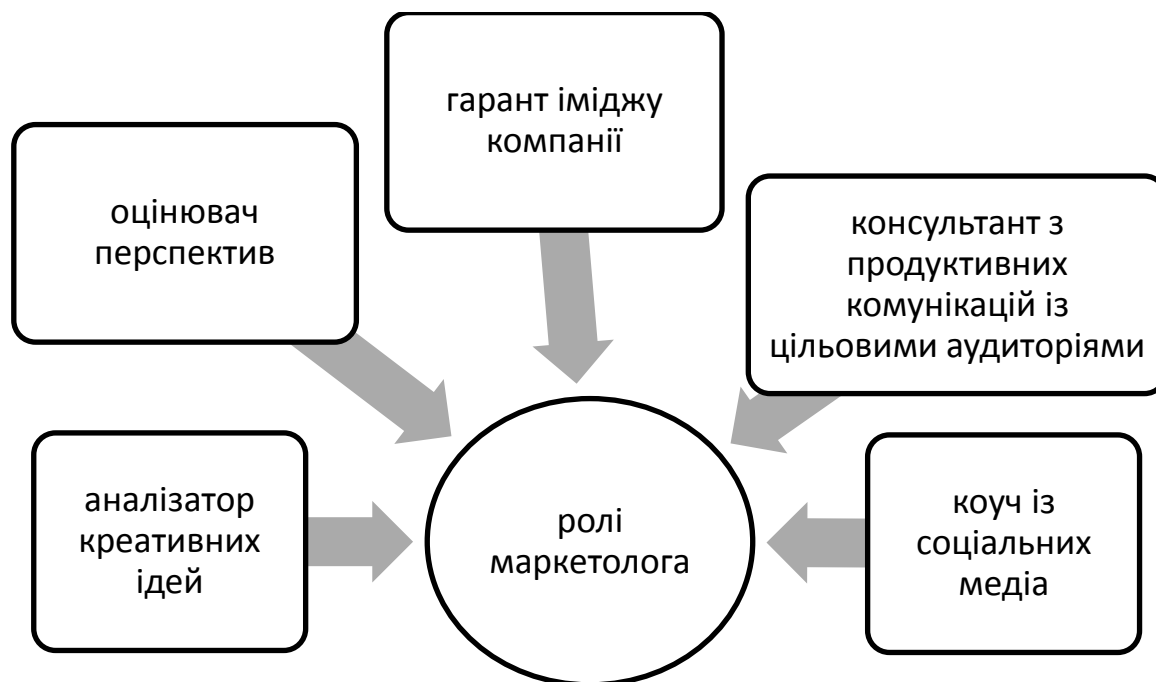


Рис. 4. Трансформація ролей маркетолога вищої ланки в умовах диджиталізації

Подальші перспективи досліджень в означеному напрямі визначені розробкою дієвих рекомендацій для маркетологів вищої ланки щодо успішної адаптації до викликів диджиталізації та опанування трансформованих професійних ролей.

Література

1. Клімук А., Клібанська О. Організація маркетингової діяльності в умовах діджиталізації. Бренд-менеджмент: маркетингові технології : тези доп. II Міжн. наук.-практ. конф., 11 червня 2020 р. / відп. ред. Є.В. Ромат. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. С. 79–81.
2. Маркетолог в ІТ: Обов'язки та шлях до професії : веб-сайт. URL: <https://chiacademy.software/blog/marketolog-v-it-obovyazki-ta-slyah-do-profesii> (дата звернення: 01.12.2023).
3. Найпопулярніші навички маркетолога у 2023 році. : веб-сайт. URL: <https://genius.space/lab/najpopulyarnishi-navichki-marketologa-u-2023-rotsi/> (дата звернення: 01.12.2023).
4. Пунтус М. Що таке маркетинг і навіщо він потрібен бізнесу. URL: <https://bazilik.media/shcho-take-marketynh-i-navishcho-vin-potriben-biznesu/> (дата звернення: 01.12.2023).
5. Ткачук С. В., Стахурська С. А., Стахурський В. О. Вплив діджиталізації та дистанційних комунікацій на стратегію маркетинг-міксу освітніх послуг. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-3.15>
6. Туль С. І. Трансформація світового ринку праці в умовах діджиталізації : дис... канд. економ. наук: 08.00.02. Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2019. 279 с.
7. Чуйко М. М. Цифрові технології як інноваційні інструменти підвищення ефективності маркетингових послуг і комунікацій в умовах діджиталізації. Управління соціально-економічними системами на основі підвищення ефективності маркетингових послуг в умовах діджиталізації. Management of socio-economic systems on the basis of increasing the effectiveness of marketing services in the conditions of digitalization : колективна монографія / за ред. д.е.н., проф. Чобіток В. І. Х. : Видавництво Іванченка І. С., 2023. С. 168–186.

8. Які бувають маркетологи у 2022 році та як зрозуміти, хто вам потрібен? : веб-сайт. URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/kakie-byvayut-marketologi-v-2022-godu-i-kak-ponyat-kto-vam-nuzhen/> (дата звернення: 01.12.2023).
9. Ярош-Дмитренко Л. О. Діджиталізація маркетингу в умовах протидії поширенню пандемії COVID-19. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. Вип. 45. С. 147–152. DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-45-25>

References

1. Klimuk A., Klibanska O. (2020) Orhanizatsiia marketynhovoї diialnosti v umovakh didzhytalizatsii [Organization of marketing activities in conditions of digitalization]. *Brend-menedzhment: marketynhovi tekhnologii: tezy dop. II Mizhn. nauk.-prakt. konf.*, 11.06.2020 / vidp. red. Ye.V. Romat. Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 79–81. [in Ukrainian]
2. Academy. (2022, May 27). *Marketolog v IT: Oboviazky ta shliakh do profesii*. [Marketer in IT: Responsibilities and path to the profession] CHI IT Academy. Retrieved from <https://chiacademy.software/blog/marketolog-v-it-oboviazky-ta-slyah-do-profesii> [in Ukrainian]
3. Troicky, V. (2023, February 1). *Naipopuliarnishi navychky marketoloha u 2023 rotsi*. [The most popular marketer skills in 2023] Genius. Space. Retrieved from <https://genius.space/lab/najpopulyarnishi-navichki-marketologa-u-2023-rotsi/> [in Ukrainian]
4. Puntus, M. (2023, June 22). *Shcho take marketynh i navishcho vin potriben biznesu*. [What is marketing and why does business need it] Bazilik Media. Retrieved from <https://bazilik.media/shcho-take-marketynh-i-navishcho-vin-potriben-biznesu/> [in Ukrainian]
5. Tkatchuk, S., Stakhurska, S., & Stakhurskiy, V. (2021). Vplyv didzhytalizatsii ta dystantsiinykh komunikatsii na stratehiu marketynh-mixsu osvitynykh posluh [The influence of digitalization and distance communications on the strategy of the marketing mix of educational services] *Intelekt XXI*, 3. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-3.15>
6. Tul, S. I. (2019). *Transformatsiia svitovoho rynku pratsi v umovakh didzhytalizatsii*. [Transformation of the global labor market in conditions of digitalization]. dys... kand. ekonom. nauk: 08.00.02. Donetskyi natsionalnyi universytet imeni Vasylia Stusa, Vinnytsia, 2019, 279 p. [in Ukrainian]
7. Chuiko, M. M. (2023) *Tsyfrovi tekhnologii yak innovatsiini instrumenty pidvyshchennia efektyvnosti marketynhovykh posluh i komunikatsii v umovakh didzhytalizatsii*. [Digital technologies as innovative tools for increasing the effectiveness of marketing services and communications in conditions of digitization] *Upravlinnia sotsialno-ekonomichnymy systemamy na osnovi pidvyshchennia efektyvnosti marketynhovykh posluh v umovakh didzhytalizatsii: kolektyvna monohrafiia za red. d.e.n., prof. Chobitok V. I. Kh.*: Vydavnytstvo Ivanchenka I. S., 168–186. [in Ukrainian]
8. Lifyrenko, K., & Lyfyrenko, K. (2022, October 4). *Yaki buvaiut marketolohy u 2022 rotsi ta yak zrozumity, khto vam potriben?* [What are marketers like in 2022 and how to understand who you need?] Webpromo. Retrieved from <https://web-promo.ua/ua/blog/kakie-byvayut-marketologi-v-2022-godu-i-kak-ponyat-kto-vam-nuzhen/> [in Ukrainian]
9. Yarosh-Dmytrenko, L. (2020). Didzhytalizatsiia marketynhu v umovakh protydii poshyrenniu pandemii COVID-19. [Digitalization of marketing in conditions of counteraction to COVID-19 spread] *Naukovij Visnik Mizhnarodnogo Gumanitarnogo Universitetu*, 45. Retrieved from <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-45-25> [in Ukrainian]

Статтю отримано 4 грудня 2023 року