

Дилемні питання розвитку цифрового маркетингу в реаліях масштабної військової агресії

*Лошенко Ірина Романівна¹, Кіреєва Катерина Олександрівна²,
Мілашовська Ольга Іванівна³*

Опубліковано	Секція	УДК
14.07.2023	Економіка	339.138:004.9

DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8143076>

Ліцензовано за умовами Creative Commons BY 4.0 International license

Анотація. Масова діджиталізація вивела маркетингові інструменти на новий, вищий рівень, створюючи нові зв'язки з клієнтами через інтернет-рекламу, можливість замовляти товари та послуги онлайн, обслуговування клієнтів у режимі реального часу та надання товарів і послуг, які найкраще відповідають їхнім потребам. Цифрова трансформація відкриває нові перспективи і, найголовніше, допомагає оптимізувати та покращити діяльність підприємств, що особливо важливо для українського бізнесу в умовах війни. Метою цієї статті є аналіз концепції цифрового маркетингу та його впровадження в Україні в реаліях сьогодення, а також визначення його основних завдань та напрямів розвитку. У якості основних аспектів, що потребують особливої уваги, виокремлено вплив воєнної агресії на поведінку та потреби цільових аудиторій, використання патріотичних мотивів і застосування інструментів цифрових інновацій для забезпечення ефективної комунікації зі споживачами в умовах воєнного конфлікту.

Ключові слова: військова агресія, конкурентоспроможність, соціальні медіа, цифровий маркетинг, цифрові ресурси.

Dilemma issues of digital marketing development in the realities of large-scale military aggression

Annotation. In connection with mass digitization, the tools of marketing activities have moved to a new, higher level, creating new connections with customers through online advertising, the ability to order goods and services over the Internet, customer service in real time, and the provision of products and services. that best meet their needs. Digital transformation opens up new perspectives and, most importantly, helps to optimize and improve the activities of enterprises, which is especially important for Ukrainian business in

¹ кандидат технічних наук, доцент кафедри менеджменту, маркетингу і міжпродної логістики, Чернівецький торговельно- економічний інститут Державний торговельно-економічний університет, Україна, 58002, Чернівецька обл., м. Чернівці, Центральна площа, 7, <https://orcid.org/0000-0002-0692-9318>

² кандидат економічних наук, доцент кафедри банківської справи, факультет фінансів та обліку, Державний торговельно-економічний університет, Україна, 02156, м. Київ, вул. Кіото, 19, <https://orcid.org/0000-0002-5686-9579>

³ доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри готельно-ресторанної та музейної справи, Мукачівський державний університет, Україна, 89600, Закарпатська обл., м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26, <https://orcid.org/0000-0003-2381-7534>

wartime conditions. The purpose of the article was to analyze the concept of digital marketing and its implementation in Ukraine in today's realities, to determine its main tasks and directions of development. The main aspects that require special attention were identified, namely: the impact of military aggression on the behavior and needs of the target audience, the use of patriotic motives, the use of digital innovative tools to ensure effective communication with customers in the context of a military conflict. The main principles of digital marketing in the conditions of large-scale military aggression in Ukraine were determined to be the variability of the target audience, confirmation of business reliability, support and loyalty of Ukrainian business, new progressive marketing methods, development of innovativeness. The article considered the main advantages of digital marketing in comparison with the traditional form. Among them, the possibility of interaction with a wider audience, the absence of territorial restrictions, the possibility of setting up advertising for the target audience, the influence of digital technologies, which increase the likelihood of customer interest in the product, were singled out. Digital marketing has become an integral part of not only information and communication activities and brand strengthening in Ukraine, but also guarantees the effective performance of management business processes and operational activities. Prospects for further research may be an analysis of the use of artificial intelligence services for the further development of digital marketing.

Keywords: military aggression, competitiveness, social media, digital marketing, digital resources.

Вступ

В сучасному світі традиційні методи маркетингу, такі як друкована реклама, пряма поштова розсилка, радіореклама та багато інших поступово втрачають свою ефективність і на їхнє місце приходять цифрові технології. Активне використання цифрових інформаційно-комунікаційних технологій у сучасному глобалізованому інформаційному суспільстві призвело до інтенсивного розвитку цифрового маркетингу в підприємницькій діяльності. Впровадження цифрового маркетингу підприємствами суттєво впливає на поведінку цільової аудиторії, стимулює програми лояльності, сприяє підсилению іміджу, досягненню запланованих маркетингових цілей та конкурентних позицій в цілому, а також підвищує ефективність підприємницької діяльності.

Успіх будь-якого бізнесу залежить від того, наскільки ефективно він використовує цифровий маркетинг — інноваційний підхід до споживачів. Цифровий маркетинг — це нова тактика та стратегія розуміння поведінки споживачів як в онлайн-середовищі, так і на традиційних ринках.

Для багатьох компаній військова агресія росії проти України стала причиною значних втрат ринків збуту, скорочення виробничих потужностей, виникла необхідність адаптуватися до систематичних ракетних обстрілів енергетичної інфраструктури, аварійних та планових відключень електроенергії на виробництві та місцях продажу. Проте інструменти цифрового маркетингу дають змогу компаніям продавати свою продукцію через інтернет-магазини, соціальні мережі та мобільні додатки.

Питання розвитку цифрового маркетингу активно досліджується вітчизняними та зарубіжними науковцями. Н. Васильців у своїй праці вказала на роль цифрового маркетингу і переваги його впровадження для сучасного підприємства. На її думку, цифровий маркетинг є найбільш прогресивним напрямом завдяки постійному розширенню точок взаємодії зі споживачами і, як наслідок, розвитку компаній [2].

Л. Романенко розглянула сутність, тенденції та перспективи розвитку цифрового маркетингу. Активне використання цифрового маркетингу в сучасному

глобалізованому інформаційному суспільстві є наслідком інтенсивного розвитку та широкого застосування цифрових інформаційно-комунікаційних технологій у підприємницькій діяльності. Застосування цифрових маркетингових інструментів та методів позитивно впливає на поведінку цільової аудиторії, сприяє активізації програм лояльності, зміцнює імідж підприємства [9].

О. Витвицька та інші автори присвятили своє дослідження впливу цифрового маркетингу на розвиток підприємництва України в умовах війни. У дослідженні зроблено висновок, що інтернет-технології в Україні стрімко розвиваються, а сектор електронної комерції не скорочується, а навіть зростає під час воєнних дій. Це пов'язано з нагальною потребою населення в безпеці та можливістю отримати товари і послуги, недоступні на традиційному ринку під час війни [5].

О. Виноградова та Н. Недопако розглянули зміну комплексу маркетингу з розвитком цифрових технологій. Вони описали зміни, які відбуваються в процесі впровадження цифрових технологій, а саме нові підходи до продажу товару та послуг, до розуміння покупця та комплексний підхід до застосування інструментів digital-маркетингу [4].

Зі свого боку Р. Ігнатенко узагальнила основні проблеми та перспективи розвитку цифрового маркетингу у світі загалом та в Україні зокрема. Основними чинниками, які стримують розвиток цифрового маркетингу, на її думку, є загальний стан та динаміка розвитку економіки, відсутність та нерозвиненість інформаційної прозорості на ринку, а також організаційні та фінансові обмеження всередині компаній. Незважаючи на безліч переваг, які пропонує цифровий маркетинг, є певні обмеження, оскільки підприємствам доводиться працювати в цифровому середовищі, яке постійно змінюється. Крім того, оскільки стратегії цифрового маркетингу не є універсальними, підприємствам доводиться створювати персоналізовані маркетингові кампанії, унікальні в кожному конкретному випадку [6].

О. Вдовічена визначила, що цифровий маркетинг є самостійним напрямом комунікативної політики підприємств і є також сукупністю прогресивних інструментів та методів збереження сталих зв'язків між бізнесом та суспільством. Цифровізація як глобальне явище відкриває нові можливості для бізнесу, створює передумови для підтримки збутової активності, конкурентоспроможності та збереження ефективності комунікативної політики господарюючих суб'єктів. Стратегії цифрового маркетингу, які створені комерційними організаціями, зосереджені не лише на приверненні уваги споживачів та продажу товарів у певний час, але й на постійній комунікації з покупцями, дослідженні та задоволенні їхніх потреб за допомогою інтерактивних та дистанційних інструментів [3].

Оскільки агропромисловий комплекс є основною галуззю України, дослідження впровадження цифрового маркетингу у цій сфері є також досить важливими та актуальними. Д. Семенда та О. Семенда проаналізували процес інтеграції різних технологій цифрового маркетингу в аграрному секторі та виявили, що сьогодні є потреба в нових методах комунікації, сучасних стратегічних планах та інструментах. Впровадження інноваційних проектів відкриває цифрові можливості, поглиблює партнерство в агробізнесі та стимулює зростання аграрного сектору всієї національної економіки. Завдяки активній підтримці розвитку цифрових можливостей в аграрному секторі можна вдосконалити посівний процес на полях, які не постраждали від руйнівного впливу воєнних дій, зокрема бомбардувань та мінування земель [10].

Метою статті є вивчення та аналіз дилематичних питань, пов'язаних із розвитком цифрового маркетингу в контексті змін, спричинених широкомасштабною російською військовою окупацією, та визначення ризиків і можливостей цифрового маркетингу в такій ситуації.

Результати

З урахуванням економічної ситуації в Україні на сьогоднішній день головними проблемами для бізнесу з моменту початку повномасштабної війни є:

- окупація територій;
- втрати людей;
- втрата магазинів або складів;
- проблеми з доставкою;
- порушення ланцюга постачання;
- затримки на складах;
- черги;
- додаткові витрати на доставку;
- вимушена необхідність переїзду або повна втрата.

Також є проблеми з продажами через зниження споживчого попиту, значне падіння кількості замовлень та зменшення купівельної спроможності.

Воєнні конфлікти, як у минулому, так і сьогодні, мають різні наслідки для повсякденного життя людей, а це, безперечно, впливає на економічну ситуацію. Наявність воєнних дій у регіоні або країні впливає на поведінку споживачів, доступ до інформації та її поширення, що є важливим для маркетингових каналів. Складні умови сьогодення не повинні ставати перешкодою для впровадження цифрової трансформації, а навпаки мають стимулювати цей процес.

Україна ще не досягла високого рівня цифрової трансформації бізнес-процесів і стикається з багатьма перешкодами. Однак в умовах війни така трансформація може стати ключовим чинником для розвитку підприємств і суспільства в цілому. Пандемія прискорила процес цифровізації, але війна змусила українські компанії адаптуватися до зовнішніх ринків. В цьому контексті сучасний цифровий маркетинг є важливим інструментом, що допомагає забезпечити неперервну роботу бізнесу і привернути нових клієнтів та закордонні інвестиції.

Цифровий маркетинг використовує різні форми цифрових каналів для просування брендів і продуктів. Це широке поняття, яке включає не тільки інтернет-маркетинг, але й інші цифрові платформи, такі як цифрове телебачення, мобільні застосунки, інтерактивні платформи тощо. Тобто цифровий маркетинг використовує комплексний підхід до використання цифрових технологій у просуванні.

Термін «цифровий маркетинг» вперше з'явився у 1990-х роках. На початку він використовувався переважно для позначення методів реклами та просування товарів і послуг споживачам. Проте з часом цифровий маркетинг перетворився на важливий інструмент, що є необхідним для успішної конкуренції на ринку [4].

Цифровий маркетинг зосереджений на залученні та утриманні клієнтів за допомогою використання цифрових технологій. Основною метою сучасного цифрового маркетингу є досягнення максимального ефекту з потенційної аудиторії веб-сайту та постійне збільшення її чисельності, тобто зростання обсягів продажів через Інтернет [7].

Основними заходами цифрового маркетингу є (рис. 1):

Використання інструментів цифрового маркетингу в цьому контексті дає можливість компаніям продавати продукцію та утримувати клієнтів, знаходячи нові канали збуту або підтримуючи наявні. Аналіз маркетингової діяльності в Україні вказує на те, що найбільш позитивні зміни стосовно поступового оновлення спостерігаються саме в сфері цифрового маркетингу. Умови війни призвели до повернення до роботи 73% інтернет-маркетологів. У кризові періоди реклама набуває дещо більшого значення, і правильно обрана маркетингова стратегія може допомогти бізнесу уникнути втрати основного доходу.



Рис. 1. Основні заходи цифрового маркетингу

Джерело: [2].

Головними завданнями цифрового маркетингу є [2]:

- підтримка іміджу бренда;
- підвищення впізнаваності бренда;
- підтримка виведення нового продукту на ринок;
- стимулювання брендovих продажів.

Останніми роками відбувається значний розвиток соціально-медійного маркетингу. Аналіз наукової літератури підтверджує, що соціально-медійний маркетинг є методом цифрового маркетингу, який використовує соціальні спільноти в Інтернеті для просування інформації про підприємства та їхню продукцію до споживачів [9]. Переваги соціально-медійного маркетингу полягають у тому, що члени соціальної спільноти обмінюються інформацією, яка потім активно поширюється. В цьому випадку використовується механізм вірусного маркетингу, який поєднує комерційну інформацію з формою її демонстрації. Для цього поширюються драматичні, смішні або екстремальні ролики. Використання соціальних мереж, SMM-просування та рекламних кампаній на різних платформах може допомогти розширити ринкову присутність бізнесу та розв'язати проблему локалізації.

Глобальна мережа пропонує унікальні можливості для українського бізнесу, що є особливо важливим у післявоєнний період відновлення економіки. Онлайн-ринки дають можливість реалізувати ту саму бізнес-діяльність, що й традиційні ринки, але все відбувається швидше, ефективніше та досконаліше. Зокрема завдяки цифровим технологіям стало простіше знаходити постачальників і покупців, оплачувати рахунки та укладати контракти в рамках глобальної мережі Інтернет [3].

Головні переваги цифрового маркетингу для України наведено на рисунку 2.



Рис. 2. Переваги цифрового маркетингу

Джерело: [3].

Воєнні дії не завжди становлять критичну загрозу для розвитку підприємницької діяльності, особливо, коли мова йде про цифрові технології в сфері бізнесу та маркетингу. Зараз весь світ розуміє важливість перемоги України у війні, тому підтримує Україну та розвиток її бізнесу. Найвигіднішою пропозицією у сфері цифрового маркетингу є платформа розвитку бізнесу Meta. Завдяки глобальній навчальній програмі Meta Blueprint український бізнес може отримати нові знання та навички у сфері цифрового маркетингу. Після проходження тренінгів та семінарів можна отримати сертифікат, що підтверджує підвищення кваліфікації у цій галузі. Представники бізнесу отримують можливість оволодіти передовими технологіями цифрового маркетингу і навчитися розробляти власні креативні стратегії. Важливо зазначити, що доступ до навчального контенту на платформі є безкоштовним [5].

В Україні активно розвиваються та використовуються цифрові маркетингові та маркетингові інформаційні системи через представництва іноземних компаній, ІТ, телекомунікаційні, фінансові, торговельні, виробничі та холдингові компанії, а також великі компанії паливно-енергетичного сектору. З розвитком української економіки та її інтеграцією у світову економічну систему використання цифрового маркетингу та маркетингових інформаційних систем буде розширюватися. На сьогоднішній день європейські інтернет-магазини пропонують різні варіанти для зв'язку зі споживачами, зокрема:

- телефон;

- електронна пошта;
- чат-боти на своїх вебсайтах тощо [6].

В умовах війни в Україні цифровий маркетинг базується на певних принципах (табл. 1):

Таблиця 1

Основні принципи цифрового маркетингу в умовах війни

Принцип	Характеристика
Змінність цільової аудиторії	Умови війни можуть призвести до зміни цільової аудиторії. Це означає, що можуть змінюватися такі чинники: стать, вік, географічне положення та стиль життя потенційних покупців. При формуванні та адаптації конкретної пропозиції важливо враховувати ці зміни.
Підтвердження надійності бізнесу	Діяльність компанії у воєнний час відображає її надійність. Адже здатність надавати надійні послуги та якісні товари і послуги навіть у воєнний час свідчить про те, що компанія здатна впоратися з викликами та завданнями і після закінчення війни. Для багатьох молодих компаній робота у воєнний час допомагає завоювати хорошу репутацію серед клієнтів.
Підтримка та лояльність українського бізнесу	Розроблення ефективної маркетингової стратегії дає можливість підприємству успішно проникнути на світовий ринок. В цьому процесі важливо враховувати лояльне ставлення до українського продукту, яке зумовлене складною ситуацією в Україні.
Нові прогресивні маркетингові прийоми	У контексті воєнного конфлікту в Україні спостерігається поява нових маркетингових підходів, які ґрунтуються на патріотизмі та підтримці армії. Багато українських компаній виділяють частину свого доходу від продажу товарів та послуг для підтримки військових потреб, що здобуває популярність серед патріотично налаштованої аудиторії.
Розвиток інноваційності	Складні ситуації вимагають нових підходів, а кризові ситуації, зокрема воєнні дії, спонукають до креативності в цифровому маркетингу. З'являються нові складні маркетингові технології та використовуються інноваційні інструменти, які ніколи раніше не застосовувалися.

Джерело: [5].

Серед основних інноваційних інструментів цифрового маркетингу, що розвинулися в умовах війни в Україні, можна виділити технології, які сприяють зменшенню кількості повернень продукції та надають більше інформації про товар чи послугу через Інтернет. Крім того, значну роль відіграють голосовий пошук, чат-боти, відеомаркетинг та інтерактивний контент [11].

Оскільки Україна є агропромисловою країною, то цифровий маркетинг має великі шанси на активний розвиток саме в цій сфері. Сільськогосподарські організації можуть активно використовувати соціальні мережі з метою комунікації з аудиторією та залучення нових споживачів. Інформацію про нові продукти можна ефективно поширювати через популярні соціальні мережі, такі як Facebook, Instagram, Telegram-канали та інші. Створення цікавого та інформативного контенту, орієнтованого на проблеми та потреби споживачів, можна досягти за допомогою веб-сайтів, блогів та відео. Однак на шляху впровадження цифрового маркетингу в українському аграрному секторі є чимало викликів. Основними проблемами є:

- 1) низький рівень цифрової грамотності фермерських господарств України;
- 2) недостатній рівень поінформованості щодо цифрових маркетингових інструментів (соціальні мережі, електронні платформи тощо);
- 3) брак технічних засобів та швидкого з'єднання з мережею Інтернет у деяких районах України;
- 4) недостатній капітал для впровадження цифрового маркетингу в умовах малих та середніх аграрних підприємств [10].

В деяких цифрових тенденціях Україна навіть в умовах війни має хороші перспективи за рахунок великих агрохолдингів, які швидко адаптуються до нових умов праці та активно використовують всі інноваційні інструменти просування. На прикладах успішного впровадження цифрової трансформації можна зазначити:

- землеробство точного типу;
- ферми з використанням робототехніки;
- технологію блокчейн;
- наявність сенсорів (біо і нано);
- використання роботів у теплицях.

Ці інновації мають безпосередній вплив на ефективність діяльності і призводять до скорочення робочого часу, зниження витрат і загального збільшення операційних доходів. Використання цифрових технологій у маркетингу відкриває перед українськими компаніями широкий спектр можливостей для утримання лояльних клієнтів, побудови довгострокових партнерських відносин, розвитку взаємовідносин із зацікавленими сторонами, зміцнення довіри до продуктів та послуг, забезпечення персоналізованого підходу до кожного клієнта та гнучкого реагування на мінливі вподобання та запити споживачів [1].

Одним з плюсів цифрового маркетингу є можливість зі чітко сконцентруватися на своїй цільовій аудиторії. Навіть існують спеціальні сервіси, які дозволяють вибрати сегменти споживачів, які зможуть побачити рекламу компанії [8]. Завдяки цифровим технологіям більш доступними, привабливими, відкритими та сучасними можуть стати такі установи як музеї. Щоб досягти ефективної взаємодії з громадськістю, комунікації та залучення цільової аудиторії, музей повинен розробити цифрову стратегію, яка сприятиме реалізації його візії. Завдяки різноманітним соціальним платформам, музеї можуть об'єднати свою цільову аудиторію в спільноту однодумців і прихильників своєї діяльності. Крім того, соціальні мережі виконують важливу роль у взаємодії з відвідувачами, оскільки поширення фото- і відеоконтенту або написання відгуків про відвідування у публічному просторі є способом розширення аудиторії, збільшення

зацікавленості людей щодо культурних пам'яток та інструментом фінансової підтримки.

Висновки

В умовах економічної кризи, спричиненої війною, важливо активно розвивати маркетингову діяльність, шукати нові напрями та адаптуватися до нових умов і потреб споживачів. Цифровий маркетинг в Україні не лише став невід'ємною частиною інформаційно-комунікаційної діяльності та зміцнення бренду, він гарантує ефективну реалізацію процесів управління бізнесом та операційної діяльності. Цифровий маркетинг виявився дуже популярним форматом завдяки формуванню мережевого маркетингу та використанню таргетингу в рекламі. Основними принципами цифрового маркетингу в умовах повномасштабного вторгнення в Україну є різноманітність цільових аудиторій, підтвердження комерційної надійності, підтримка та лояльність українського бізнесу, розвиток нових прогресивних маркетингових методів та інновацій.

Цифровий маркетинг має низку переваг, таких як можливість взаємодіяти з ширшою аудиторією, відсутність географічних обмежень, можливість налаштовувати рекламу відповідно до цільової аудиторії та підвищена ймовірність того, що клієнти будуть зацікавлені в продукті завдяки цифровим технологіям. Однак цей процес все ще стикається з великою кількістю викликів через низьку цифрову грамотність українських компаній, брак знань про інструменти цифрового маркетингу, а також відсутність технічного обладнання та швидкісного інтернету в деяких частинах України під час війни.

Перспективи подальших досліджень полягають в аналізі використання сервісів на основі штучного інтелекту для подальшого розвитку цифрового маркетингу в Україні загалом та в агропромисловому комплексі зокрема, який є основним напрямом розвитку національної економіки.

Список використаних джерел

1. Босовська М., Бовш Л., Охріменко А. Цифрова трансформація технологій маркетингу. *Scientia fructuosa*. 2022. Т. 144, № 4. С. 52–71. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2022\(144\)04](https://doi.org/10.31617/1.2022(144)04) (дата звернення: 26.05.2023).
2. Васильців Н. М. Цифровий маркетинг як складник перспективного напрямку розвитку індустрії 4.0. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2019. № 2(64). С. 35–40. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2019-2-64-4> (дата звернення: 26.05.2023).
3. Вдовічена О. Г., Дюгованець О. М., Чернова І. В. Digital-маркетинг як інструмент ефективності та конкурентоспроможності сучасного бізнесу: особливості та перспективи впровадження в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 2. С. 81–87. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.2.81> (дата звернення: 26.05.2023).
4. Виноградова О. В., Недопако Н. М. Digital маркетинг: еволюція розвитку в Україні. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 18. С. 103–108. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.240678> (дата звернення: 26.05.2023).
5. Витвицька О., Суворова С., Корюгін А. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємництва в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-66> (дата звернення: 26.05.2023).

6. Ігнатенко Р. В. Розвиток цифрового маркетингу у світі та в Україні. *Бізнес Інформ*. 2022. №1. С. 450–455. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-450-455> (дата звернення: 26.05.2023).
7. Кудлай В. Розвиток цифрового маркетингу в умовах глобалізації. *Бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології* : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 1-3 березня 2023 р.). Київ, 2023. С. 251–253. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/59028> (дата звернення: 26.05.2023).
8. Лошенко, О. В., Волченко, Є. О., Березовська, В. О. Роль digital-маркетингу в просуванні товарів та послуг: нові можливості та виклики на тлі масштабної військової агресії. *Академічні візії*. 2023. № 20. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/410> (дата звернення: 26.05.2023).
9. Романенко Л. Цифровий маркетинг: сутність та тенденції розвитку. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2019. Т. 23. С. 80–84. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/201> (дата звернення: 26.05.2023).
10. Семенда Д., Семенда О. Впровадження цифрового маркетингу на підприємствах агропромислового комплексу України. *Grail of Science*. 2023. № 25. С. 54–59. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.17.03.2023.006> (дата звернення: 26.05.2023).
11. Шевченко О., Стрілець А. Цифровізація бізнес-процесів під час війни. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : збірник тез доповідей III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 8 грудня 2022 р.). Київ, 2022. С. 246–247. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/272085> (дата звернення: 26.05.2023).