

## ТРАНСФОРМАЦІЇ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ: ІМПЕРАТИВИ ТА ПЕРЕШКОДИ

©2019 КОЛОМІЄЦЬ Г. М., МЕЛЕНЦОВА О. В., ШТУЧНИЙ В. Г., СУЩЕНКО Н. Б.

УДК 338.28  
JEL: M30; O16

### Коломієць Г. М., Меленцова О. В., Штучний В. Г., Сущенко Н. Б. Трансформації маркетингу в умовах цифрової економіки: імперативи та перешкоди

Цифровій економіці властиве докорінне вдосконалення бізнес-процесів, поява нових бізнес-моделей, обумовлена суттєвою зміною поведінки господарюючих суб'єктів. Ефективна трансформація маркетингу як діяльності з управління попитом потребує не тільки усвідомлення нових тенденцій ринкових змін, а й урахування швидкості перетворень у різних цільових сегментах. Ключовим у перетвореннях маркетингу є принцип похідних змін, втілення новітніх технологій залежно від освоєння та застосування інновацій клієнтами, усвідомлення поступовості в розширенні трансформаційних рамок. Швидкість технологічних змін задає темпи аналізу впливу цифрових технологій на господарські процеси. Світові тенденції розвитку цифрової економіки проявляються і в Україні, але темпи перетворень відрізняються. Попри розповсюджені погляди, активне використання Інтернету, соціальних мереж, мобільних пристроїв охоплює не тільки молодіжну аудиторію, а й споживачів старшого віку. Інтернет усе більше стає головним каналом бізнес-комунікацій. Правильно побудована комунікація та можливість постійного зв'язку зі споживачем поверне до бізнесу очікувану увагу свого споживача. В умовах динамічних змін технологічного устрою виникають обмеження суб'єктивного порядку в перетворенні цифрових технологій в ефективний засіб маркетингу. Інформаційна база споживчого вибору, яка включає не тільки інформацію про товар чи послугу, а вже існуючий споживчий досвід, значно збільшується, збільшуються й витрати споживача на прийняття рішення. З'явилася та набуває обертів індустрія IT-послуг для маркетингу, для оптимізації витрат компаній і клієнтів, але сприйняття пріоритетів її вдосконалення різняться у маркетологів та IT-фахівців. Ці тенденції визначають імперативи та перешкоди трансформації маркетингу в цифровій економіці.

**Ключові слова:** цифрова економіка, трансформація маркетингу, IT, Internet-комунікації, мобільні пристрої.

**DOI:**

**Рис.:** 10. **Бібл.:** 22.

**Коломієць Ганна Миколаївна** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічної теорії та економічних методів управління, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (пл. Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

**E-mail:** gkolomiets@karazin.ua

**ORCID:** <http://orcid.org/http://orcid.org/10000-00034561-0550>

**Researcher ID:** <http://www.researcherid.com/W-1077-2018>

**SPIN:** <http://elibrary.ru/7900-8781>

**Меленцова Ольга Володимирівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економічної теорії та економічних методів управління, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (пл. Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

**E-mail:** omelementsova@karazin.ua

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-1276-633X>

**Researcher ID:** <http://www.researcherid.com/Y-3316-2019>

**SPIN:** <http://elibrary.ru/5503-0911>

**Штучний Володимир Григорович** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та менеджменту, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (пл. Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

**E-mail:** ekomanagement@karazin.ua

**Сущенко Нікіта Борисович** – студент, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (пл. Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

УДК 338.28  
JEL: M30; O16

UDC 338.28  
JEL: M30; O16

### Коломієць Г. М., Меленцова О. В., Штучний В. Г., Сущенко Н. Б. Трансформации маркетинга в условиях цифровой экономики: императивы и препятствия

### Kolomiets G. M., Melentsova O. V., Shtuchny V. G., Suschenko N. B. Marketing Transformations in a Digital Economy: Imperatives and Obstacles

Цифровой экономике свойственно коренное усовершенствование бизнес-процессов, появление новых бизнес-моделей, обусловленное существенным изменением поведения хозяйствующих субъектов. Эффективная трансформация маркетинга как деятельности по управлению спросом требует не только осознания новых тенденций рыночных изменений, но и учета скорости преобразований в различных целевых сегментах. Ключевым в преобразованиях маркетинга является принцип производных изменений, внедрение новейших технологий в зависимости от освоения и применения инноваций клиентами, осознание постепенности в расширении трансформационных рамок. Скорость технологических изменений задает темпы анализа влияния цифровых технологий на хозяйственные процессы. Мировые тенденции развития цифровой экономики проявляются и в Украине, но темпы преобразований отличаются. Несмотря на распространенные взгляды, активное использование Интернета, социальных сетей, мобильных устройств охватывает не только молодежную аудиторию, но и по-

The digital economy is characterized by a fundamental improvement in business processes, the emergence of new business models, due to a significant change in the behavior of economic entities. Efficient transformation of marketing as a demand management activity requires not only awareness of new trends in market changes, but also taking into account the speed of transformation in different target segments. The key in marketing transformations is the principle of derivative changes, the implementation of the latest technologies, depending on the development and application of innovations by clients, the awareness of the gradualness in expanding the transformation framework. The speed of technological change sets the pace for analysis of the digital technologies' influence on economic processes. Global trends in the digital economy are also evident in Ukraine, but the pace of change is different. Unlike popular views, active use of the Internet, social networks, mobile devices not only reaches young audiences, but also older consumers. The Internet is increasingly becoming the main channel of business commu-

ребителів старшого віку. Інтернет все більше стає головним каналом бізнес-комунікацій. Правильно побудована комунікація і можливість постійної зв'язі з споживачем привертає до бізнесу очікуване увагу свого споживача. В умовах динамічних змін технологічного укладу виникають обмеження суб'єктивного порядку в трансформації цифрових технологій в ефективне засіб маркетингу. Інформаційна база споживача вибору, яка включає не тільки інформацію про товар чи послугу, а й наявний споживчий досвід, значно збільшується, збільшуються і витрати споживача на прийняття рішення. З'явилася і набирає обороти індустрія ІТ-услуг для маркетингу, для оптимізації витрат компаній і клієнтів, що сприйняття пріоритетів її вдосконалення відрізняється у маркетологів і ІТ-спеціалістів. Ці тенденції визначають імперативи і прелюстива трансформації маркетингу в цифровій економіці.

**Ключові слова:** цифрова економіка, трансформація маркетингу, ІТ, Інтернет-комунікації, мобільні пристрої.

**Рис.:** 10. **Бібл.:** 22.

**Коломієц Анна Николаевна** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічної теорії і економічних методів управління, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (пл. Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

**E-mail:** gkolomiets@karazin.ua

**ORCID:** <http://orcid.org/http://orcid.org/10000-00034561-0550>

**Researcher ID:** <http://www.researcherid.com/W-1077-2018>

**SPIN:** <http://elibrary.ru/7900-8781>

**Меленцова Ольга Владимировна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економічної теорії і економічних методів управління, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (пл. Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

**E-mail:** omelentsova@karazin.ua

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-1276-633X>

**Researcher ID:** <http://www.researcherid.com/Y-3316-2019>

**SPIN:** <http://elibrary.ru/5503-0911>

**Штучний Володимир Григорьевич** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки і менеджменту, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (пл. Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

**E-mail:** ekomanagement@karazin.ua

**Сущенко Нікіта Борисович** – студент, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (пл. Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

A proper build-up of communication plus the possibility of constant communication with the consumer will attract the expected attention of the friendly consumer to the business. In the face of dynamic changes in the way of technology, there are limitations of the subjective order in the transformation of digital technologies into an efficient marketing tool. The consumer choice information base, which includes not only information about a product or service, but already existing consumer experience, increases significantly, and the consumer's decision-making costs increase. The IT services industry has emerged and is gaining ground for marketing, to optimize business and customer costs, but marketers and IT professionals have different perceptions of how to prioritize it. These trends determine the imperatives and obstacles to marketing transformation in the digital economy.

**Keywords:** digital economy, marketing transformation, IT, Internet communications, mobile devices.

**Fig.:** 10. **Bibl.:** 22.

**Kolomiets Ganna M.** – D. Sc. (Economics), Professor, Professor of the Department of Economic Theory and Economic Methods of Management, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

**E-mail:** gkolomiets@karazin.ua

**ORCID:** <http://orcid.org/http://orcid.org/10000-00034561-0550>

**Researcher ID:** <http://www.researcherid.com/W-1077-2018>

**SPIN:** <http://elibrary.ru/7900-8781>

**Melentsova Olga V.** – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Economic Theory and Economic Methods of Management, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

**E-mail:** omelentsova@karazin.ua

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-1276-633X>

**Researcher ID:** <http://www.researcherid.com/Y-3316-2019>

**SPIN:** <http://elibrary.ru/5503-0911>

**Shtuchny Volodimir G.** – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Economics and Management, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

**E-mail:** ekomanagement@karazin.ua

**Suschenko Nikita B.** – Student, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

Розповсюдження та penetрація цифрових технологій істотно змінює спосіб життя, поведінку господарюючих суб'єктів, обумовлює необхідність удосконалення бізнес-процесів і появу нових бізнес-моделей. Експерти, науковці, політики широко обговорюють ці зміни [1]. Разом з тим доцільно усвідомлювати актуальні перетворення, їх поступовість, істотні властивості, які складають фундамент ефективної діяльності.

Швидкість технологічних змін задає темпи аналізу впливу цифрових технологій на господарські процеси. Останнім часом з'явилася значна кількість глибоких досліджень. Складність розгляду феномена, який ще не набув розвинутих форм, обумовив лідируючі позиції інтегрованих зусиль аналітиків міжнародних організацій. Світовий банк у доповіді виокремив перспективи, які надає імплементація нових цифрових технологій [2]. Всесвітній економічний форум запропонував методіку порівняння країн з освоєння цифрових технологій, розробивши індекс мережевої готовності [3], що дало поштовх компаративним дослідженням різних рівнів і аспектів цифрових змін

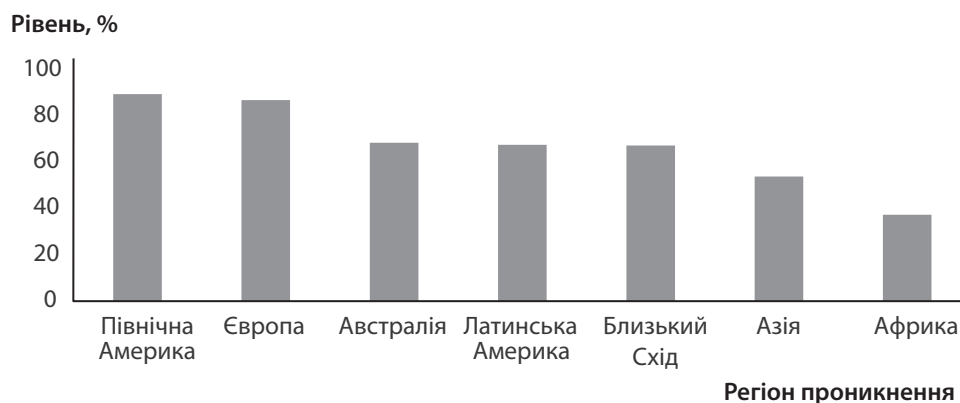
за допомогою рейтингування [4]. У подальшому ВЕФ створив платформу з метою постійного вистежування й обговорення проблем розвитку цифрової економіки [5]. Розроблено цифрову адженду України 2020 [6].

У сучасних умовах нагальною потребою є не тільки теоретичне усвідомлення загрози чи можливостей, які створюють цифрові технології, а й визначення швидкості ефективних перетворень бізнес-процесів, яка дозволить оптимізувати трансформаційні витрати.

**Мета статті** – довести, що ключовим у перетвореннях маркетингу є принцип похідних змін, втілення новітніх технологій залежно від освоєння та застосування інновацій клієнтами на різних цільових ринках, усвідомлення поступовості в розширенні трансформаційних рамок.

Використання інтернет-комунікацій у сучасному суспільстві постійно збільшується. Загальна кількість користувачів на початку 2019 р. склала 4,383810342 млрд осіб, але рівень проникнення Інтернету географічно суттєво диференціюється (рис. 1).

В Україні Інтернетом користуються 40,91 млн осіб, рівень проникнення становить 93% [8]. При цьо-



**Рис. 1. Рівень проникнення Інтернету на початок 2019 р.**

Джерело: складено за [7].

му користувачі віддають перевагу різним пристроям, що доцільно враховувати при вибудовуванні маркетингових комунікацій (рис. 2).



**Рис. 2. Порівняння розподілу ринку за пристроями, що використовуються у 2019 р.**

Джерело: складено за [9–11].

За даними доповіді "Digital 2019" мобільним Інтернетом користуються 30% населення України, приріст за останній рік становив 37% [8].

Інтернет усе більше стає головним каналом бізнес-комунікацій. Разом із тим кількість користувачів, які кожного дня долучаються до нього, значно варіює. В Європейському Союзі у 2019 р. країни з найбільшою кількістю щоденних користувачів Інтернету – це Ісландія (99%), Німеччина (96%), також щоденно використовують Інтернет у Греції (73%), Туреччині (67%), Болгарії (67%) [12].

Згідно зі статистикою, в Україні кожного дня Інтернетом користуються 72% користувачів, мінімум раз на тиждень – 21%, мінімум раз на місяць – 4%, рідше, ніж раз на місяць, – 2% користувачів [8]. У сучасних умовах істотно змінюється модель прийняття рішень клієнтами. Вони не обмежуються стандартною інформацією про компанію, її товари чи послуги, а довіряють оцінкам споживачів, спілкуючись у соціальних мережах. Це обумовлює необхідність активі-

зації там і діяльності організацій. У цьому сенсі 2018 р. став переламним – 1 млн осіб почали використовувати соціальні медіа вперше кожен день.

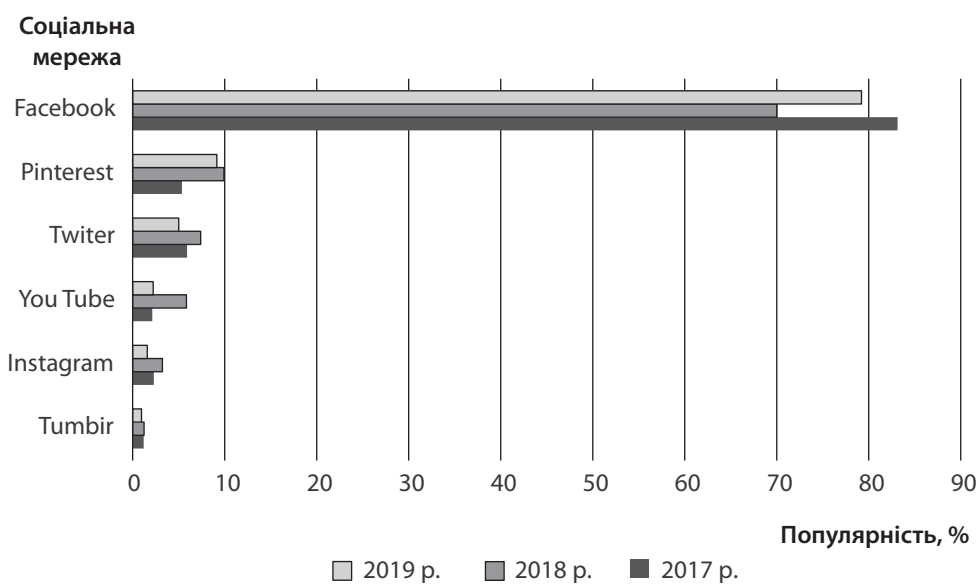
У 2019 р. 67% населення Північної Європи були залучені в соціальні мережі. Найбільш активно спілкується в соціальних мережах населення Ісландії (89%), Німеччини (75%), Бельгії (74%), Мальти (70%) [12]. При цьому збільшення популярності соціальних мереж YouTube і Instagram в останні роки ще не стало стійкою тенденцією, що дозволяє краще візуалізувати пропозицію (рис. 3).

В Україні соціальними мережами активно користуються 39% жителів, тобто 17 млн осіб. За останній рік приріст склав 31% [8]. Серед молоді цей показник сягає 91% [15]. За допомогою мобільного телефону в соціальні мережі виходять 22% населення – 9,5 млн осіб. Зміни популярності соціальних мереж відповідають загальній тенденції (рис. 4).

Збільшилась кількість осіб похилого віку, які приєдналися до соціальних мереж: за останній рік кількість користувачів Facebook у віці 65 років зросла на 20%.

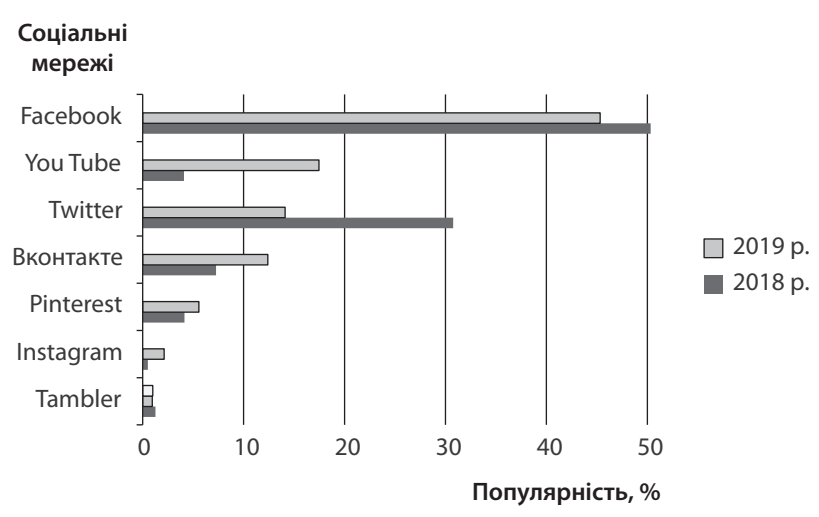
Україна займає лідируючі позиції по кількості жінок – користувачів Facebook (рис. 5).

Необхідність присутності організацій в Інтернеті не піддається сумніву. Секундна затримка при завантаженні сторінки може скоротити конверсії на 20% [18]. Разом із тим, застосування всіляких каналів комунікації з клієнтами, адаптація маркетингової інформації до кожного каналу стала нагальною вимогою часу. Оскільки різні клієнти використовують різні канали, та іноді звичка, пристосованість клієнта до певної форми комунікації стає додатковою конкурентною перевагою, недоцільно штучно прискорювати процес відмови від традиційних каналів. Важливо моніторити динаміку змін популярних засобів комунікації (рис. 6). З огляду на це актуальним є омніканальний підхід, який передбачає перетворення всіх платформ і пристроїв комунікації компанії з клієнтами в цілісну систему для створення



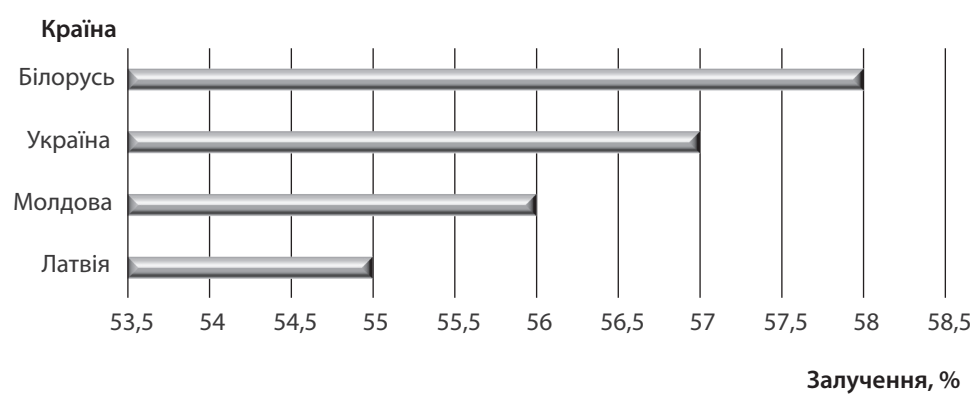
**Рис. 3. Зміна популярності соціальних мереж в Європі**

Джерело: складено за [10].



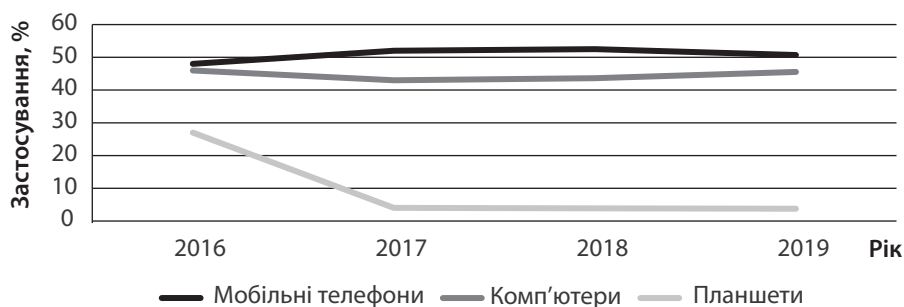
**Рис. 4. Зміни у використанні соціальних мереж в Україні**

Джерело: складено за [16].



**Рис. 5. Країни з найбільшим залученням жінок до користування Facebook**

Джерело: складено за [17].



**Рис. 6. Динаміка зміни популярності засобів використання Інтернету у світі**

Джерело: складено за [13; 14].

комплексного сприйняття, персоналізації комунікації та підвищення синергетичного ефекту.

Результати дослідження GfK Ukraine щодо здійснення онлайн-покупок станом на квітень 2018 р. показали, що з 1 232 опитаних у віці 16 років та старше по всій Україні 50% користувачів Інтернету, у кого був досвід здійснення онлайн-покупок, шукали інформацію про товар зі смартфонів, і 43% зробили замовлення за допомогою смартфона. При цьому важливо відзначити, що опитана аудиторія в цілому є досить активною: у середньому користуються 3–4 гаджетами і 85% користуються смартфонами [19].

**Р**озширюється інформаційна база споживчого вибору, яка включає не тільки інформацію про товар чи послугу, а вже існуючий споживчий досвід. Хоча це і не завжди сприяє скороченню витрат споживача на прийняття рішення.

З'явилася і набуває обертів індустрія IT-послуг для маркетингу. Дослідження маркетингово-технологічного ландшафту в США виявило зростання суб'єктів надання відповідних послуг за 6 років у 33,3 разу (рис. 7). Трендотчери вважають, що такі темпи збережуться і в подальшому. Слід зауважити, що з розвитком ринку, скоріше за все, обсяги продажів послуг будуть зростати; за рахунок концентрації та централізації може змінюватися структура ринку і форми конкуренції, але що стосується темпів зрос-

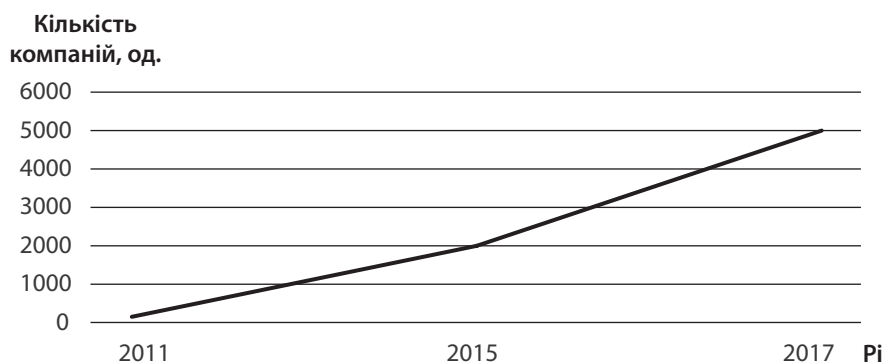
тання кількості компаній, які будуть надавати ці послуги, прогнози необхідно корелювати з етапами розвитку відповідного ринку та його життєвим циклом. У теперішній час витрати багатьох компаній на IT-технології зіставні з їх рекламними бюджетами.

Цифрові технології дозволять забезпечити якісно новий рівень роботи з клієнтами завдяки комплексу програмних продуктів:

- ✦ CRM – системи управління взаємовідносинами з клієнтами;
- ✦ SFMS – системи управління продажами;
- ✦ SCM – системи управління ланцюгом поставок;
- ✦ HRM – системи управління персоналом;
- ✦ BPMS – системи управління бізнес-процесами;
- ✦ OLAP – системи формування звітів;
- ✦ ECM – системи управління контентом організації та інше.

Їх використання сприяє формуванню платформи даних клієнтів, яка значно посилює обґрунтованість рішень компанії загалом і кожного структурного підрозділу стосовно відносин з клієнтами, оскільки передбачає:

- ✦ об'єднання даних із різних систем, які містять інформацію про споживачів;
- ✦ об'єднання всіх даних про відносини споживачів;
- ✦ обробку різних типів даних;



**Рис. 7. Динаміка компаній в США, що пропонують IT-рішення для маркетингу**

Джерело: складено за [20].

- ✦ ідентифікацію споживачів через різні системи;
- ✦ надання даних для інших систем компанії (рис. 8).

нового технологічного устрою загалом; втіленням його в національній господарській системі; здатністю організації вносити зміни в бізнес-процеси і впрова-



Рис. 8. Модель платформи даних клієнтів

Джерело: складено за [21].

В умовах динамічних змін технологічного устрою виникають обмеження суб'єктивного порядку в перетворенні цифрових технологій в ефективний засіб маркетингу. Так, існують розриви у визначенні бізнес-пріоритетів фахівцями з ІТ-технологій і маркетологами. Маркетологи вважають необхідним зосереджуватись на утриманні клієнтів і збільшенні прибутку, а фахівці з ІТ-технологій таргетовані на підвищення технологічного рівня та захист даних, що втілює різні концепції роботи на ринку (рис. 9).

джувати нові бізнес-моделі відповідно до змін поведінки клієнтів.

Необхідно постійно підтримувати динамічний баланс змін бізнес-процесів з розвитком клієнтів, враховуючи: якість підключення; доступність цифрових технологій (ціни); оволодіння цифровими технологіями серед різних верств клієнтів; сприйняття клієнтами цифрових технологій як зручних і все більш необхідних. ■

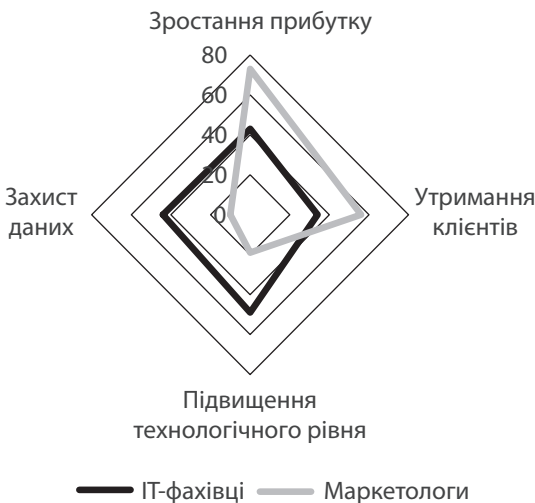


Рис. 9. Оцінка бізнес-пріоритетів маркетологами та ІТ-фахівцями

Джерело: складено за [22].

По-різному вони оцінюють і можливості комунікаційної інфраструктури організації (рис. 10): оцінки маркетологів більш критичні.

Таким чином, фрейми трансформацій маркетингу в цифровій економіці задаються, передусім, змінами в поведінці споживачів під впливом технологічних зрушень і пов'язані з: темпами розвитку

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Шваб К. Четвертая промышленная революция. М.: Эксмо, 2016. 208 с.
2. World Development Report 2016: Digital Dividends. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2016>
3. The Global Information Technology Report 2016. Innovating in the Digital Economy / Silja Baller, Soumitra Dutta, and Bruno Lanvin (ed.). URL: [http://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF\\_GITR\\_Full\\_Report.pdf](http://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf)
4. International Digital Economy and Society Index 2018. URL: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/international-digital-economy-and-society-index-2018>
5. Shaping the Future of Digital Economy and New Value Creation. URL: <https://www.weforum.org/system-initiatives/shaping-the-future-of-digital-economy-and-society>
6. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації» від 17 січня 2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p>
7. Internet World stats. Usage and population statistics. 2019. URL: <https://www.internetworldstats.com/stats.htm>
8. Digital 2019: Ukraine. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2019-ukraine>
9. Desktop vs Mobile vs Tablet Market Share Worldwide // Statcounter. GlobalStats. 2019. URL: <http://gs.statcounter.com/platform-market-share/desktop-mobile-tablet/worldwide%20e/2019>
10. Desktop vs Mobile vs Tablet Market Share Europe // Statcounter. GlobalStats. 2019. URL: <http://gs.statcounter.com/platform-market-share/desktop-mobile-tablet/europe/2019>



**Рис. 10.** Оцінка можливостей комунікаційної інфраструктури організації за допомогою різних засобів як «хороших» ІТ-фахівцями та маркетологами

Джерело: складено за [22].

11. Desktop vs Mobile vs Tablet Market Share Ukraine // Statcounter. GlobalStats. 2019. URL: <http://gs.statcounter.com/platform-market-share/desktop-mobile-tablet/ukraine/2019>

12. Posts tagged Europe. 2019. URL: <https://datareportal.com/reports/?tag=Europe>

13. Eurostat. 2019. URL: <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>

14. Social Media Stats Europe // Statcounter. GlobalStats. 2019. URL: <http://gs.statcounter.com/social-media-stats/all/europe>

15. Гайдай Д., Зарембо К., Літра Л., Лимар О., Солодкий С. Українське покоління Z: цінності та орієнтири / Центр «Нова Європа». URL: <http://neweurope.org.ua/analytics/ukrayinske-pokolinnya-z-tsinnosti-ta-oriyentyry/>

16. Social Media Stats Ukraine // Statcounter. GlobalStats. 2019. URL: <http://gs.statcounter.com/social-media-stats/all/ukraine>

17. Global Digital Report 2018. URL: <https://digitalreport.wearesocial.com/>

18. New findings: The state of online retail performance. Spring 2017. URL: <https://blogs.akamai.com/2017/04/new-findings-the-state-of-online-retail-performance-spring-2017.html>

19. Використання смартфонів для інтернет-покупок в Україні. Київ. 06.08.2018. URL: <https://www.gfk.com/uk-ua/rishennja/news/vikoristannja-smartfoniv-dlja-internet-pokupok-v-ukrajini/>

20. Martech: Analytics & Data. 2019. URL: <https://martechtoday.com/library/channel/martech-analytics>

21. Introduction to Customer Data Platforms // Arm treasure data. 2019. URL: <https://www.treasuredata.com/resources/intro-to-customer-data-platforms/>

22. Warren-Payne A. Bridging the gap between marketing and IT. 2019. URL: <https://www.clickz.com/bridging-the-gap-between-marketing-and-it/109634/>

## REFERENCES

Baller, S. et al. "The Global Information Technology Report 2016. Innovating in the Digital Economy". [http://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF\\_GITR\\_Full\\_Report.pdf](http://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf)

"Desktop vs Mobile vs Tablet Market Share Europe". Statcounter. GlobalStats. 2019. <http://gs.statcounter.com/platform-market-share/desktop-mobile-tablet/europe/2019>

"Desktop vs Mobile vs Tablet Market Share Ukraine". Statcounter. GlobalStats. 2019. <http://gs.statcounter.com/platform-market-share/desktop-mobile-tablet/ukraine/2019>

"Desktop vs Mobile vs Tablet Market Share Worldwide". Statcounter. GlobalStats. 2019. <http://gs.statcounter.com/platform-market-share/desktop-mobile-tablet/worldwid%20e/2019>

"Digital 2019: Ukraine". <https://datareportal.com/reports/digital-2019-ukraine>

Eurostat. 2019. <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>

Global Digital Report 2018. <https://digitalreport.wearesocial.com/>

Haidai, D. et al. "Ukrainske pokolinnia Z: tsinnosti ta oriyentyry" [Ukrainian Generation Z: Values and Landmarks]. Tsentr «Nova Yevropa». <http://neweurope.org.ua/analytics/ukrayinske-pokolinnya-z-tsinnosti-ta-oriyentyry/>

"International Digital Economy and Society Index 2018". <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/international-digital-economy-and-society-index-2018>

"Internet World stats. Usage and population statistics. 2019". <https://www.internetworldstats.com/stats.htm>

"Introduction to Customer Data Platforms". Arm treasure data. 2019. <https://www.treasuredata.com/resources/intro-to-customer-data-platforms/>

[Legal Act of Ukraine] (2018). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p>

Martech: Analytics & Data. 2019. <https://martechtoday.com/library/channel/martech-analytics>

"New findings: The state of online retail performance. Spring 2017". <https://blogs.akamai.com/2017/04/new-findings-the-state-of-online-retail-performance-spring-2017.html>

"Posts tagged Europe. 2019". <https://datareportal.com/reports/?tag=Europe>

"Shaping the Future of Digital Economy and New Value Creation". <https://www.weforum.org/system-initiatives/shaping-the-future-of-digital-economy-and-society>

"Social Media Stats Europe". Statcounter. GlobalStats. 2019. <http://gs.statcounter.com/social-media-stats/all/europe>

"Social Media Stats Ukraine". Statcounter. GlobalStats. 2019. <http://gs.statcounter.com/social-media-stats/all/ukraine>

Shvab, K. Chetvertaya promyshlennaya revolyutsiya [The fourth industrial revolution.]. Moscow: Eksmo, 2016.

"Vykorystannia smartfoniv dlja internet-pokupok v Ukraini. Kyiv. 06.08.2018" [Use of smartphones for online shopping in Ukraine. Kyiv. 06.08.2018]. <https://www.gfk.com/uk-ua/rishennja/news/vikoristannja-smartfoniv-dlja-internet-pokupok-v-ukrajini/>

"World Development Report 2016: Digital Dividends". <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2016>

Warren-Payne, A. "Bridging the gap between marketing and IT". 2019. <https://www.clickz.com/bridging-the-gap-between-marketing-and-it/109634/>