

УДК 658.8

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2024-2.3>

Жалінська І.В.

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри психології та соціального забезпечення,  
Державний університет «Житомирська політехніка»

## РОЗГОРТАННЯ БАГАТОКАНАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

*У статті розглянуто взаємодію між компанією/брендом та споживачем у сучасному цифровому середовищі на основі багатоканального маркетингу шляхом виділення основних етапів його розвитку та визначення їх основних характеристик. Визначено, що в епоху панування цифрових технологій відбувається кардинальна трансформація концептів маркетингової діяльності компаній/брендів, серед яких виділяють появу нових способів взаємодії через онлайн та офлайн канали. Етапи розвитку багатоканального маркетингу розглянуто за критеріями маркетингових каналів взаємодії, їх інтеграції як з боку компанії, так і з боку споживача, та приблизних часових рамок. Наведено відмітні риси мультиканального, кросканального та омніканального маркетингу як послідовних етапів розвитку багатоканального маркетингу. За результатами проведеного дослідження запропоновано розглядати характеристики визначених етапів в аспекті технологічного та екосистемного базису, та трансформації маркетингової діяльності компаній та шляху споживача.*

*Ключові слова:* маркетинг, взаємодія, мультиканальність, кросканальність, омніканальність.

## DEPLOYMENT OF MULTICHANNEL MARKETING IN THE DIGITAL ENVIRONMENT

Zhalinska Iryna

Zhytomyr State Polytechnic University

*The article has considered the interaction between a company/brand and consumer in the modern digital environment based on multichannel marketing by identifying the main stages of its development and defining their main characteristics. It has been determined that in the era of digital technologies, there is a fundamental transformation of the concepts of companies/brands' marketing activities, among which is the emergence of new ways of interaction through online and offline channels. The stages of development of multichannel marketing have been considered according to the criteria of marketing channels of interaction, their integration by both the company and the consumer, and approximate time frames. The main distinctive features of multichannel, cross-channel, and omnichannel marketing as successive stages of development of multichannel marketing have been provided. According to the study results, it has been proposed to consider the characteristics of the identified stages in terms of the technological and ecosystem basis for the development of multichannel marketing, and the transformation of companies/brands' marketing activities and the consumer journey. The technological basis reflects the development of the Internet, which enables further development of the interaction environment. The ecosystem basis reflects the transformation of the environment as a result of technical and technological means. It has been determined that the transformation of companies' marketing activities takes place in the following aspects: integration of digital and physical channels into the company's business model with the construction of relevant business processes, identification of touchpoints, and mapping a customer journey and contact chains, using push and pull marketing, formation of a seamless customer experience along with product/brand promotion. From the consumer's point of view, the consumer journey is changing from a linear to a looped one, when previous experience and loyalty become the determining factors for decision-making. From the company's perspective, a successful customer journey should include brand advocacy.*

*Keywords:* marketing, interaction, multichannel, cross-channel, omnichannel.

**Постановка проблеми.** Тривалі процеси цифровізації спричинили доволі суттєву зміну взаємодії між споживачами та компаніями/брендами, яка у теперішній час здійснюється через незліченну кількість каналів та точок взаємодії. Характер та

методи такої взаємодії не були сталими та зазнавали значних трансформацій. Так, на початку появи цифрових каналів їх доцільність в маркетинговій діяльності розглядалася в основному з позицій здобуття додаткових конкурентних

переваг, натомість діяльність у багатоканальному середовищі визнається як вимога сьогодення, а не добровільний маркетинговий вибір компанії. Відповідно, це суттєво змінює концептуальні підходи та практичний інструментарій сучасної маркетингової діяльності компаній/брендів та актуалізує дослідження в даному напрямку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Варто зазначити, що розгляд багатоканальної взаємодії у цифровому просторі є відносно новим напрямом сучасних наукових студій. Його теоретико-методологічні засади відрізняються поступовим розгортанням проблематики досліджень, масштабами охоплених питань, та рівнями узагальнення. Перші дослідження даної проблематики таких науковців як Neslin S.A., Grewal D., Leghorn R., Shankar V., Teerling M.L., Thomas J.S., Verhoef P.C., Venky S. стосувалися багатоканальної взаємодії зі споживачем та охоплювали сферу ритейлу [1; 2].

Надалі розвиток Інтернету уможливив подальшу інтеграцію каналів, що призвело до нового рівня взаємодії між компаніями/брендами та споживачами та появу поняття омніканальності. Роботи Verhoef P.C., Kannan P.K., Inman J.J., Beck N., Ryg D. присвячені дослідженню розвитку багатоканальної взаємодії, зокрема її розгляду в сфері ритейлу [3] та спробі категоризації її форм [4]. Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I. визначають омніканальний маркетинг як практику інтеграції онлайн та оффлайн каналів для створення безперервного та послідовного клієнтського досвіду [5, с. 126]. Омніканальний маркетинг починає розглядатися як новий вид взаємодії між компанією/брендом та споживачами в цифровому середовищі [5].

У теперішній час окремі публікації обґрунтовують появу наступної стадії – метамаркетингу. Зокрема, у працях Ramadan Z., Гнітецький Є.В., Лебеденко С.О., Лимар О.С. розглядаються можливості інтеграції компаній/брендів зі споживачами в Метапросторі [6; 7].

З огляду на динамічність та перманентний характер змін у практиці маркетингової діяльності компаній/брендів під впливом інтенсивного розвитку Інтернету та процесів цифровізації, одним з основних аспектів сучасної концепції цифрового маркетингу стає взаємодія компаній/брендів зі споживачами у новому цифровому середовищі. Це зумовлює актуальність узагальнення існуючих підходів у дослідженнях багатоканального маркетингу.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у визначенні основних характеристик омніканальності як сучасного етапу взаємодії між компанією/брендом та споживачем на основі багатоканального маркетингу шляхом виділення основних етапів його розвитку й узагальнення їх основних ознак.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Маркетингові канали є однією з основних маркетингових концепцій [8, с. 53–54]. Традиційні маркетингові канали включають конкретний набір маркетингових каналів комунікації та розподілу, які утворюють систему маркетингових каналів (далі – СМК) [8, с. 966]. Відповідно, традиційна маркетингова діяльність передбачає формування комунікаційної політики та політики розподілу за різними каналами та через різних посередників, наприклад, із залученням посередників у непрямих каналах розподілу. Натомість у теперішній час через одного посередника можуть проходити різні за своєю природою потоки – як комунікації, так і розподілу. До прикладу, вебсайт компанії/бренду одночасно може здійснювати комунікаційну функцію (інформування про товар, реклама) та функцію розподілу (замовлення та купівля товару). В епоху панування цифрових технологій відбувається кардинальна трансформація концептів маркетингової діяльності компаній/брендів та з'являються нові маркетингові канали взаємодії компаній/брендів та споживачів.

В останньому аспекті розрізняють точки та канали взаємодії. Варто зазначити, що ці поняття розвивалися у міру розвитку Інтернету та цифрових технологій. У поточній практиці маркетингової діяльності точки взаємодії визначають як місця, способи та ситуації зіткнення між конкретно людиною та бізнесом. Через точки взаємодії вибудовуються ланцюги контакту [9]. Такий новий спосіб взаємодії спричиняє суттєві зміни у маркетинговій діяльності компаній. У фаховій літературі оперують поняттям багатоканального маркетингу.

Зауважимо, що загалом розрізняють два підходи до класифікації багатоканального маркетингу. За одним підходом виділяють мультиканальний та омніканальний маркетинг [2; 5], за іншим пропонується розглядати ще й кросканальний маркетинг як проміжний між зазначеними [4]. Скористаємося останнім підходом в якості базової класифікації.

Мультиканальний маркетинг (Multichannel Marketing). Приблизні часові рамки: 2005–2009 роки [10, с. 76]. На цьому етапі компанії тільки почали освоювати Інтернет, основним маркетинговим каналом став вебсайт, який переважно виконував функцію комунікації зі споживачами, проте існувала можливість оформлення замовлення товару. Фактично Інтернет розглядався як додатковий маркетинговий канал до вже існуючих, який формувал певні конкурентні переваги.

Точки взаємодії зі споживачем були обмежені, оскільки способи взаємодії в основному відбувалися в межах мас маркету (один до багатьох) або проштовхуючого маркетингу (push-marketing), а саме: від бренду до споживача, від споживача

до споживача (без маркетингових транзакцій) і до брэнда (word of mouth) у фізичному середовищі. Шлях споживача розглядався як лінійний та мав закінчуватися маркетинговою транзакцією. В маркетинговій діяльності переважає концепція воронки продажів. Види каналів, що застосовуються компанією, визначаються етапами шляху споживача [1, с. 97]. Одночасно почали розвиватися перші бізнес-моделі цифрового середовища.

Інтеграція з боку компанії стосувалася в основному розробки вебсайтів та відповідного програмного забезпечення, які, проте, не були інтегровані з іншими системами підприємства. В цілому елементи маркетингу не узгоджувалися в цифрових та фізичних каналах. Споживач був обмежений доступом до Інтернету, проте існувала можливість порівняння цін на вебсайті та у фізичному магазині. Основний інтерес з боку споживача міг бути зумовлений ексклюзивністю продукту або його недоступністю у фізичному магазині.

Кросканальний маркетинг (Crosschannel Marketing). Приблизні часові рамки: 2010–2014 роки [10, с. 76]. Більшість дослідників пов'язують кросканальний маркетинг з появою соціальних мереж. Вебсайти компанії починають використовувати пошукову оптимізацію (SEO). При цьому все ще переважає комунікаційна функція, проте онлайн функції розширюються та з'являється можливість здійснення маркетингових транзакцій. Також зростає конкуренція між компаніями, що працюють в онлайн просторі, та між фізичними та цифровими каналами однієї компанії, що призводить до поняття «канібалізм каналів». Точки взаємодії зі споживачем значно розширюються, оскільки з'являється можливість взаємодії через соціальні мережі.

Переважними способами взаємодії зі споживачами є: від брэнду до споживача, від споживача до брэнда, від споживача до споживача (без транзакції) і до брэнда (word of mouth) у фізичному і цифровому середовищі. З'являється можливість таргетування споживачів та застосування pull маркетингу (витягуючого маркетингу). Шлях споживача залишається лінійним.

Стратегії компанії розробляються для управління кожним каналом окремо без загального узгодження. Розширення онлайн функцій вимагає інтеграційних процесів всередині компанії, відбувається впровадження CRM систем в компаніях. При цьому можливостей переходу споживача з фізичних маркетингових каналів в онлайн простір і навпаки не існує. Проте виникає інтеграція різних цифрових каналів, які використовуються компанією/брендом, в тому числі і горизонтальних маркетингових каналів (між партнерами).

В цей період відбувається зародження основних патернів поведінки споживачів як варіантів

переходу між фізичними та цифровими каналами, а саме: вебрумінг та шоурумінг [5].

Оmnіканальний маркетинг (Omnichannel Marketing). Важливо зазначити, що omніканальний маркетинг часто розглядається як ідеальна майбутня модель інтеграції онлайн та офлайн каналів у маркетинговій діяльності, оскільки передбачає суттєві зміни у діяльності компанії, проте досягти цього одночасно на практиці неможливо (іноді цього й не вимагається). Тому omніканальний маркетинг може бути представлений і як ідеальна модель інтеграції, і як поточна практика діяльності компаній/брендів.

Як модель інтеграції каналів omніканальний маркетинг виник приблизно у 2010-х роках, та почав активно використовуватися з 2014–2015 років [10, с. 79], коли з'явилися перші концептуальні моделі omніканального маркетингу [4]. Якщо говорити про практику застосування, то безпосередня імплементація omніканального маркетингу та різноманітність варіантів інтеграції каналів виникає у зв'язку з необхідністю кардинальної зміни взаємодії компаній зі споживачами під час пандемії Covid-19 [5].

Більшість дослідників пов'язують появу omніканального маркетингу у зв'язку з широким розповсюдженням мобільних пристроїв, які стають новим маркетинговим каналом [3; 10]. Оскільки точки взаємодії більше не «прив'язані» виключно до маркетингових каналів компанії/бренду, та до шляху споживача, і взаємодія відбувається на принципах WWW, тобто взаємодія споживача з брендом може відбутися будь-де, будь-коли й в будь-який спосіб, на перший план виходить питання інтеграції онлайн та офлайн каналів.

Відбувається взаємодія у новому максимально інтегрованому соціальному середовищі, що складається з технологічного та екосистемного блоків (являє собою інтегровану платформу), де уможливлено майже всі маркетингові транзакції [6]. Способів взаємодії виникає безліч, до прикладу уможливорюється взаємодія в межах трикутника Споживач–Дистрибутор–Компанія/Бренд. Функції каналів максимально розширюються, наприклад, споживач може перевірити наявність замовленого продукту на складі. Відбувається повна (у випадку окремих послуг та цифрових продуктів) або майже повна інтеграція (для фізичних продуктів) функцій каналів, коли через один канал реалізуються всі традиційні функції – комунікаційна, розподільча та сервісна з можливістю здійснення відповідних маркетингових транзакцій. Серед основних наслідків такої трансформації можемо зазначити такі: (1) для компаній/брендів стає актуальним визначення точок взаємодії зі споживачем та побудова ланцюжків переходу споживача між цифровими та фізичними каналами; (2) постає питання взаємодії між вже побудова-

ними дистрибуційними каналами (в більшості випадків це стосується вертикальних маркетингових каналів, де 70–80% компаній працюють з ритейлерами [8, с. 995]) та взаємодією бренда зі споживачами у цифровому середовищі.

Точок взаємодії зі споживачем стає незліченна кількість та їх повне охоплення компанією/брендом стає фактично неможливим [3], тому переходять до маршрутизації (або побудови сценарію) шляху споживача. Точки взаємодії можуть утворюватися як в традиційних, так і в цифрових каналах через соціальні мережі, застосунки тощо, та можуть створюватися компаніями/брендами додатково до вже існуючих.

Політика щодо інтеграції каналів розробляється попередньо та має на меті досягнення синергетичного ефекту та мінімізацію конкуренції між каналами. Виникає конкуренція між каналами різних брендів через легкість переходу між каналами, що зумовлюється мережевою структурою взаємодії.

Способи взаємодії зі споживачем надзвичайно ускладнюються через неможливість контролю переходу споживача від одного каналу до іншого [3]. Відповідно формується персоналізований маркетинг (one-to-one marketing), що дає змогу створювати персоналізований досвід та врахувати унікальність досвіду кожного споживача (наприклад, яким саме каналам надає перевагу споживач). В практиці маркетингової діяльності застосовують як виштовхуючий, так і витягуючий підходи.

Внаслідок того, що інтеграція фізичних і цифрових каналів стосується не тільки вертикальних маркетингових каналів, але й горизонтальних, вся діяльність компанії стає певним чином прозорою для споживача (наприклад, легко перевірити постачальників та інших партнерів компанії, прозорість її корпоративної політики та заявлених цінностей тощо).

Інтеграція каналів взаємодії зі споживачем передбачає інтеграцію з іншими важливими ком-

понентами в бізнес-моделях компаній. Деякі цифрові бізнес-моделі включають споживача у власні бізнес-процеси. Відбувається розгортання омніканального маркетингу до всіх видів діяльності як у розрізі видів економічної діяльності (галузей), видів бізнесу (B2B), так і соціальної взаємодії (C2C, B2G, C2G) [3].

Проблематика інтеграції каналів стає багатоаспектною та впливає на внутрішнє середовище компанії. Як правило, при інтеграції каналів піднімаються питання (1) технічної підтримки, (2) менеджменту каналів та (3) менеджменту компанії. До прикладу, в першому аспекті розглядаються інтегровані ІТ системи на підприємстві (до прикладу, інтеграція ERP та CRM); в другому аспекті – стратегія каналів, вибір каналів, узгодження політики між каналами, та в третьому – перебудова загалом бізнес-процесів компанії, в тому числі організаційної структури, управління персоналом, організаційної культури, тощо.

Очевидними стають зміни у шляху споживача, який з лінійного перетворюється на замкнутий, коли визначальними факторами для ухвалення рішення стають попередній досвід та лояльність. Успішний шлях споживача з погляду компанії повинен передбачати адвокацію бренду споживачем [5].

Проте головною відмінністю омніканального маркетингу визначають створення безшовного (бездоганного) клієнтського досвіду (seamless customer experience), оскільки визначальним фактором при ухваленні рішення стає попередній досвід споживача [3; 5; 10]. Ініціація взаємодії з компанією/брендом в основному належить споживачеві.

Результати проведеного дослідження дають змогу виділити базис розвитку багатоканального маркетингу (рис. 1).

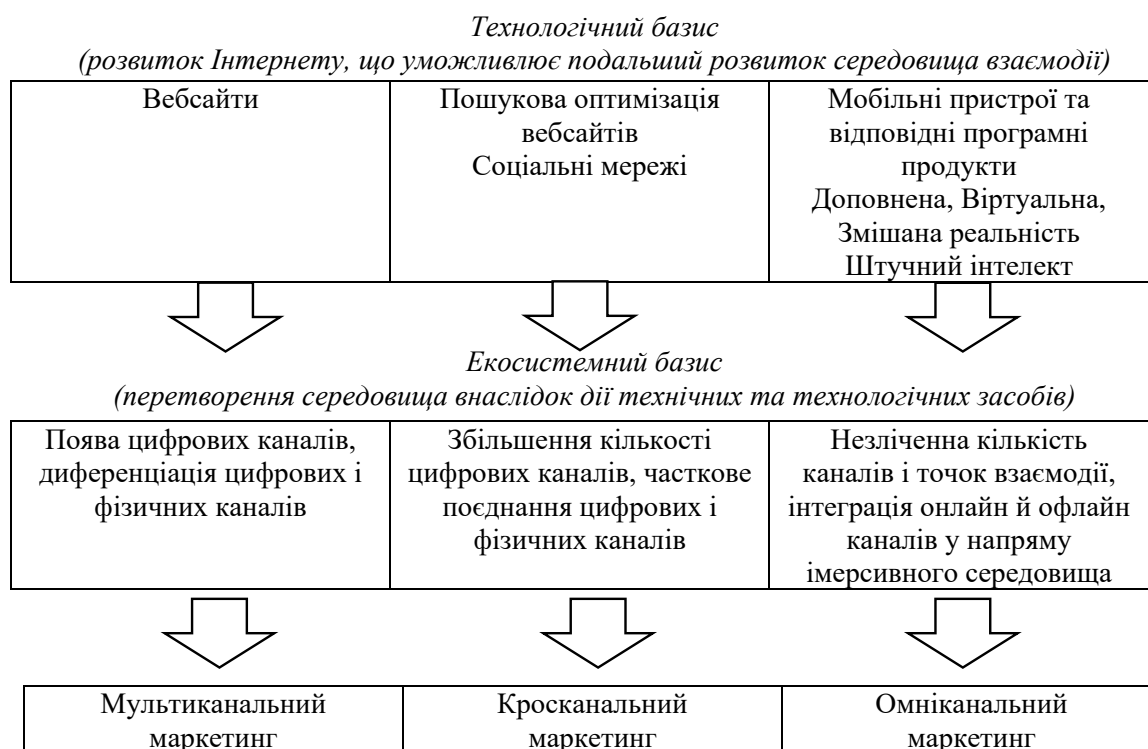
Іншим важливим аспектом у розгляді розвитку багатоканального маркетингу є трансформація маркетингової діяльності компанії/бренду та зміна шляху споживача (табл. 1).

Таблиця 1

**Етапи розвитку багатоканального маркетингу з погляду компанії/бренду та споживача**

Мультиканальний маркетинг	Кросканальний маркетинг	Омніканальний маркетинг
<b>Погляд компанії/бренду</b>		
Традиційна СМК та використання окремих цифрових каналів без узгодженої стратегії Застосування push маркетингу Просування продукту компанії/бренду	Традиційна СМК та використання декількох цифрових каналів з узгодженням окремих елементів маркетингової політики Застосування push та частково pull маркетингу Просування продукту компанії/бренду	Інтеграція цифрових та фізичних каналів у бізнес-модель компанії з побудовою відповідних бізнес-процесів Визначення точок взаємодії та побудова сценаріїв шляху споживача і ланцюгів контакту Застосування push та pull маркетингу Формування бездоганного клієнтського досвіду поряд з просуванням продукту компанії/бренду
<b>Погляд споживача</b>		
Лінійний шлях покупки та маркетингова транзакція як кінцева мета взаємодії		Замкнутий шлях споживача (по колу) Адвокація бренду як кінцева мета взаємодії

Джерело: розробка автора



**Рис. 1. Технологічний та екосистемний базис розвитку багатоканального маркетингу**

*Джерело: розробка автора*

**Висновки з проведеного дослідження.** Швидкі зміни ринкового середовища, спричинені процесами цифровізації та розвитком Інтернету, суттєво впливають на маркетингову діяльність компаній, в тому числі в аспекті взаємодії компанії/бренду та споживачів. Необхідність інтеграції онлайн та офлайн каналів у відповідний спосіб призвів до появи багатоканального маркетингу, у розвитку якого можна виділити такі основні

етапи: багатоканальний, кросканальний та omnіканальний маркетинг. Їх характеристику доцільно розглядати в аспекті технологічного та екосистемного базису розвитку багатоканального маркетингу, та трансформації маркетингової діяльності компаній/брендів та шляху споживача.

Перспективи майбутніх досліджень полягатимуть у визначенні особливостей багатоканальної взаємодії у різних видах економічної діяльності.

#### Список використаних джерел:

1. Neslin S.A., Grewal D., Leghorn R., Shankar V., Teerling M.L., Thomas J.S., Verhoef P.C. Challenges and Opportunities in Multichannel Customer Management. *Journal of Service Research*. 2006. Vol. 9. № 1. P. 95–112. DOI: <http://doi.org/10.1177/1094670506293559> (дата звернення: 22.04.2024).
2. Neslin S.A., Venky S. Key issues in multichannel customer management: current knowledge and future directions. *Journal of interactive marketing*. 2009. № 23 (1). P. 70–81. DOI: <http://doi.org/10.1016/j.intmar.2008.10.005> (дата звернення: 22.04.2024).
3. Verhoef P.C., Kannan P.K. and Inman J.J. From multi-channel retailing to omni-channel retailing. *Journal of Retailing*. 2015. Vol. 91. № 2. P. 174–181. DOI: <http://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005> (дата звернення: 22.04.2024).
4. Beck N., Ryg D. Categorization of multiple channel retailing in Multi-, Cross-, and Omni-Channel Retailing for retailers and retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2015. Vol. 27. P. 170–178. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.08.001> (дата звернення: 22.04.2024).
5. Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I. *Marketing 4.0. Moving from Traditional to Digital* : John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, New Jersey, 2017. 125 p.
6. Ramadan Z. Marketing in the metaverse era: toward an integrative channel approach. *Virtual Reality*. March, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10055-023-00783-2> (дата звернення: 22.04.2024).
7. Гнітецький С.В., Лебеденко С.О., Лимар О.С. Маркетинг у метаспросторі. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Том 7. № 2. С. 119–136. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/306> (дата звернення: 15.04.2024).
8. Kotler Ph., Keller K.L. *Marketing Management*. Pearson India Education Services Pvt. Ltd., 2016. 1535 p.
9. Пріма Ю. 42 точки контакту з клієнтом для оптимізації Customer Journey Map і покращення клієнтського досвіду. *Snov.io*: вебсайт. URL: <https://snov.io/blog/ua/customer-touchpoints-ua/> (дата звернення: 15.04.2024).

10. Güngör A.S., Çardirci T. O. Bridging the Theory and Practice of Digital Marketing from Interactive Marketing Perspective: A Historical Review. *The Palgrave Handbook of Interactive Marketing*. Edited by Wang C. L. 2023. P. 65–92. URL: <http://surl.li/refss> (дата звернення: 15.04.2024).

#### References:

1. Neslin S. A., Grewal D., Leghorn R., Shankar V., Teerling M. L., Thomas J. S., Verhoef P. C. (2006) Challenges and Opportunities in Multichannel Customer Management. *Journal of Service Research*, vol. 9, no. 1, pp. 95–112. DOI: <http://doi.org/10.1177/1094670506293559> (accessed April 22, 2024).
2. Neslin S. A., Venky S. (2009) Key issues in multichannel customer management: current knowledge and future directions. *Journal of interactive marketing*, no. 23 (1), pp. 70–81. DOI: <http://doi.org/10.1016/j.intmar.2008.10.005> (accessed April 22, 2024).
3. Verhoef P. C., Kannan P. K. and Inman J. J. (2015) From multi-channel retailing to omni-channel retailing. *Journal of Retailing*, vol. 91, no. 2, pp. 174–181. DOI: <http://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005> (accessed April 22, 2024).
4. Beck N., Ryg D. (2015) Categorization of multiple channel retailing in Multi-, Cross-, and Omni-Channel Retailing for retailers and retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 27, pp. 170–178. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.08.001> (accessed April 22, 2024).
5. Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I. (2017) *Marketing 4.0. Moving from Traditional to Digital* : John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, New Jersey, 125 p.
6. Ramadan Z. (March, 2023) Marketing in the metaverse era: toward an integrative channel approach. *Virtual Reality*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10055-023-00783-2> (accessed April 22, 2024).
7. Hnitskyi Ye. V., Lebedenko S. O., Lymar O. S. (2023) Marketynh u metaprostori [Marketing in Metaverse]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii* [Marketing and digital technology], vol. 7, no. 2, pp. 119–136. Available at: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/306> (accessed April 15, 2024).
8. Kotler Ph., Keller K. L. (2016) *Marketing Management*. Pearson India Education Services Pvt. Ltd., 1535 p.
9. Prima Yu. 42 tochky kontaktu z klientom dlia optymizatsii Customer Journey Map i pokrashchennia klientskoho dosvidu [42 customer touchpoints to optimise the Customer Journey Map and improve customer experience]. *Snov.io*: website. Available at: <https://snov.io/blog/ua/customer-touchpoints-ua/> (accessed April 15, 2024).
10. Güngör A. S., Çardirci T. O. (2023) Bridging the Theory and Practice of Digital Marketing from Interactive Marketing Perspective: A Historical Review. *The Palgrave Handbook of Interactive Marketing*. Edited by Wang C. L., pp. 65–92. Available at: <http://surl.li/refss> (accessed April 15, 2024).

E-mail: [zhalinska@gmail.com](mailto:zhalinska@gmail.com)