

16. RTFKT. (2024, March 30). Retrieved from <https://rtfkt.com/>
17. SmartMedia Technologies. (2024, March 30). Retrieved from <https://www.smartmediatech.io/>
18. Zipdo. (2024, March 30). Essential Blockchain In Marketing Statistics In 2024. Retrieved from <https://zipdo.co/statistics>.

Olena Moroz, PhD in Economy, Associate Professor

Kateryna Liashenko, student

Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University, Kremenchuk, Ukraine

Maxim Kovalenko, student

Vadym Hetman Kyiv National Economic University, Kyiv, Ukraine

Blockchain Technology as an Element of Digital Marketing in Web3

The article discusses the use of blockchain technology in the field of digital marketing, which has become possible in the context of Web 3 development. The study analyzes both the advantages and potential risks associated with the integration of blockchain into the marketing activities of companies, especially in the context of the new generation of the Internet - Web 3. It was found that the growing popularity of Web 3.0 and blockchain opens up new opportunities for marketing. These technologies can help brands build consumer trust, optimize advertising costs, increase the overall effectiveness of marketing campaigns, and create new opportunities for consumer interaction.

The study showed that blockchain has a number of advantages for marketing, such as transparency of transactions, data protection, fraud prevention, absence of intermediaries, increased content monetization, smart contracts for automated companies, and decentralized marketplaces. However, disadvantages such as complexity of integration, low transaction and scaling speed, high implementation cost, and the need for a significant amount of energy have been identified. The article focuses on the blockchain's potential to combat counterfeiting and increase the transparency of advertising campaigns. The prospects for creating unique loyalty programs through tokenization and the use of NFTs, which allows companies to form deeper and more personal connections with customers, are also highlighted. The results are substantiated by practical cases of well-known brands that demonstrate the practical application of these technologies and emphasize their importance for modern digital marketing.

The article emphasizes the potential role of blockchain in the transformation of the marketing industry, pointing out the need for marketers to adapt to the new reality to achieve a competitive advantage. Understanding and implementing these innovative technologies can help increase the effectiveness of marketing strategies and create a more attractive environment for consumers.

blockchain, digital marketing, Web 3, security

Одержано (Received) 30.03.2024

Прорецензовано (Reviewed) 24.05.2024

Прийнято до друку (Approved) 27.05.2024

УДК 339:(004+316.7)

JEL Classification: Z10, F23

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2024.11\(44\).165-172](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2024.11(44).165-172)

А.А. Орлова, доц., канд. екон. наук

Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна

Роль цифровізації у розвитку міжкультурної ділової комунікації

У статті розглянуто вплив цифровізації на міжкультурну ділову комунікацію, проведено аналіз її викликів та можливостей. Встановлено, що сучасні цифрові технології змінюють способи ведення підприємницької діяльності, в тому числі на міжнародному рівні, здійснюючи суттєвий вплив на міжкультурну ділову комунікацію.

Визначено виклики та можливості міжкультурної ділової комунікації в умовах цифровізації. У статті досліджуються основні теоретичні підходи до міжкультурної ділової комунікації, акцентуючи увагу на ключових концепціях та моделях, які пояснюють взаємодію між представниками різних культур у бізнес-контексті. Розглянуто моделі культурних відмінностей, зокрема класифікації Герта Хофстеде, Фонса Тромпенаарса і Річарда Льюїса, що допомагають зрозуміти вплив національних культур на ділову поведінку. Особливу увагу приділено концепціям культурного контексту та культурних синдромів, що визначають специфіку комунікаційних процесів у багатонаціональних командах.

© А.А. Орлова, 2024

Цифрові технології кардинально змінюють способи взаємодії між працівниками різних культур, сприяючи подоланню мовних та культурних бар'єрів через інструменти перекладу, відеоконференції та платформи для спільної роботи. Зокрема, стаття акцентує увагу на важливості розвитку навичок кібербезпеки, підтримки культурної різноманітності та інклюзії, а також оптимізації робочих процесів за допомогою сучасних цифрових інструментів. У контексті глобалізації та зростаючої мультикультурності робочих колективів, ці аспекти стають ключовими для забезпечення ефективної комунікації та управління у міжнародних компаніях.

Для удосконалення міжкультурної комунікації в умовах цифровізації, менеджери повинні вжити низку заходів. З цією метою запропоновані напрями удосконалення міжкультурної ділової комунікації в умовах цифровізації, у тому числі наведені рекомендації щодо використання цифрових технологій для підвищення ефективності міжкультурної взаємодії та мінімізації потенційних конфліктів.

міжкультурна ділова комунікація, цифровізація, культура, крос-культурний менеджмент

Постановка проблеми. В епоху глобалізації, де національні кордони стають менш значущими для бізнесу, цифровізація відіграє вирішальну роль у розвитку міжкультурної ділової комунікації. Сучасні цифрові технології значно змінили спосіб, у який компанії взаємодіють на міжнародному рівні, створюючи нові можливості для співпраці та зростання.

Актуальність цієї теми зумовлена кількома ключовими факторами. По-перше, цифровізація дозволяє компаніям швидко та ефективно комунікувати з партнерами та клієнтами по всьому світу, подолавши географічні та культурні бар'єри. По-друге, зростаюча потреба у віртуальних командах та дистанційній роботі підкреслює важливість ефективного управління міжкультурними комунікаціями для забезпечення продуктивності та гармонії у команді. По-третє, цифрові платформи та інструменти значно спрощують процес навчання та обміну знаннями про культурні особливості, що є критичним для запобігання конфліктів та розвитку довірчих відносин у міжнародних бізнес-відносинах.

Вивчення ролі цифровізації у розвитку міжкультурної ділової комунікації є надзвичайно важливим у сучасному світі, де успіх бізнесу часто залежить від здатності компаній ефективно працювати у глобальному контексті. Дана стаття аналізує вплив цифрових технологій на міжкультурну комунікацію, виявляє основні виклики та можливості, а також пропонує рекомендації щодо підвищення ефективності комунікацій у мультикультурних середовищах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загалом питання міжкультурної ділової комунікації вивчали багато зарубіжних науковців, зокрема Едвард Т. Холл [5], Річард Д. Льюїс [4], Д. Трагер [11], Р. Портер, Л. Самовар [7, 10]). Наприкінці 1980-х – на початку 1990-х років дослідження Г. Гофстеде [6] та Ф. Тромпенаарса [4] привернули велику увагу до питань міжкультурної взаємодії в організаціях.

Ряд сучасних українських науковців (Т. Бесараб [8], К. Кривобок, О. Канова, Ю. Котельникова [1, 2], Н. Тодорова [4] та ін.) вивчають різносторонні питання крос-культурного менеджменту та міжкультурної комунікації у міжнародному бізнесі.

Однак проблемам впливу цифровізації на розвиток міжкультурної ділової комунікації на сьогоднішній день приділено дуже мало уваги, у той час як її роль постійно зростає.

Постановка завдання. Метою статті є узагальнення теоретичних підходів до міжкультурної комунікації та дослідження ролі цифровізації у розвитку міжкультурної ділової комунікації.

Виклад основного матеріалу. Міжкультурна комунікація, як соціальний феномен, набуває особливої значущості через швидкий економічний розвиток багатьох країн та революційні зміни в технологіях. Ця тема постійно привертає увагу науковців. Поняття «міжкультурна комунікація» було вперше введено в науковий обіг американськими дослідниками Е. Холлом та Д. Трагером у 1954 році в їхній книзі

«Культура як комунікація. Модель аналізу». У цій праці міжкультурна комунікація розглядалася як унікальна сфера людських взаємин [11].

У прикладному значенні поняття "міжкультурна комунікація" вперше з'явилося в науковій літературі у 1972 році в підручнику Л. Самовара та Р. Портера "Комунікація між культурами" ("Communication between Cultures"). У цій праці автори досліджували специфіку комунікаційних процесів, що виникають під час взаємодії представників різних культур [10].

У 1970-х роках в контексті міжнародних крос-культурних досліджень виокремилася ще одна самостійна наукова галузь, присвячена вивченню міжетнічних відмінностей. Одним із провідних американських психологів, що спеціалізуються на міжкультурній психології, був Гаррі Тріандіс, який ввів термін "культурний синдром". Тріандіс зосередив свої дослідження на вивченні культурних відмінностей через призму "індивідуалізм - колективізм". Його робота значно вплинула на методологію крос-культурних досліджень, зокрема, на аналіз та розуміння культурних відмінностей [12].

Таким чином, міжкультурна комунікація представляє собою комплекс навичок, які можна освоїти для ефективнішої взаємодії з представниками різних культур. Незважаючи на процеси глобалізації, мислення і поведінка народів залишаються різноманітними. Проте, володіння знаннями про культурні особливості та поведінкові моделі різних народів допомагає уникнути ненавмисних образ та потенційних конфліктів.

У 1959 Е. Холл, представив детальніше розроблені основні концепції та ідеї міжкультурної комунікації у праці "The Silent Language" [5]. У цій книзі автор продемонстрував глибокий зв'язок між культурою і комунікацією. Розвиваючи свої теорії про взаємозв'язок культури та комунікаційних процесів, Холл дійшов до висновку про важливість навчання культурі для покращення міжкультурної взаємодії [5].

Існує безліч трактувань поняття «культура», водночас жодне визначення не є загальноприйнятим. Так, свого часу відомі американські антропологи А. Кребер і К. Клакхон нарахували 164 дефініції поняття «культура» [4, с. 16]. У співавторстві з іншим антропологом Ф. Стродбеком К. Клакхон вивчав культурні відмінності в системах цінностей, що становлять картину світу певної культури – ставлення до категорій простору та часу, до діяльності, до міжособистісних відносин тощо [4, с. 16].

Герт Хофстеде, відомий нідерландський антрополог та соціальний психолог, вивчаючи досвід співробітників транснаціональної корпорації, виявив значні відмінності у поведінці та ставленнях підлеглих і менеджерів з різних країн, що працювали на одну корпорацію, які залишилися незмінними з часом. Він дійшов висновку, що національна культура має більший вплив на виробничі цінності та ставлення, ніж посада в організації, професія, вік чи стать. На основі своїх досліджень Хофстеде визначив чотири основні параметри, за якими відрізняються менеджери та підлеглі: індивідуалізм/колективізм, дистанція влади, запобігання невизначеності, маскулінізм/фемінінізм [6; 4, с. 113].

Голландський економіст і консультант Ф. Тромпенаарс запропонував переконливий спосіб опису відмінностей між культурами, виділивши сім культурних параметрів, з яких п'ять мають безпосереднє відношення до бізнес-сфери. Ці параметри (універсалізм/партикуляризм, індивідуалізм/колективізм, нейтральні/емоційні культури, специфічні/дифузійні відносини, досягнення/соціальне походження) допомагають менеджерам практично оцінювати, як культурні відмінності впливають на їхню організацію, функціональні області чи конкретні проекти [4, с. 113-114].

Великий інтерес розуміння відмінностей у діловому спілкуванні різних культур представляють роботи Річарда Льюїса. Н. Тодорова зазначає: «За думкою Річарда Льюїса, кілька тисяч національних і регіональних культур у світі можна умовно розділити на три групи за типовою поведінкою представників цих культур: моноактивні, поліактивні і реактивні. В основу цієї класифікації культур покладено принцип організації діяльності суспільства у часі» [4, с. 34].

Підсумовуючи, зазначимо, що класифікації культур, запропоновані Ф. Тромпенаарсом та Р. Льюїсом, розширюють і доповнюють теорії їх попередників і сучасників. Ці класифікації допомагають створити більш зрозумілу "картину світу" партнера, що сприяє успішній комунікації.

Сьогодні з економічної точки зору, керівники все частіше схильні наймати працівників з інших країн, якщо вони відповідають необхідним кваліфікаційним вимогам, потребують менших фінансових витрат або сприяють зменшенню мовних бар'єрів у діловій комунікації. Важкі часи призвели до великого потоку людей до інших країн з міркувань безпеки, але багато хто з них не просто шукає прихистку, а стає частиною колективів іноземних компаній та організацій. У таких умовах необхідність налагодження міжкультурних ділових комунікацій та розвитку крос-культурного менеджменту набуває великого значення [2, с. 203].

Станом на 2023 рік частка іноземних працівників у Європейському Союзі (ЄС) постійно зростала. Приблизно 11,5% працездатного населення в ЄС складається з іноземних працівників. Примітно, що 60% цих іноземних працівників походять з країн, що не входять до ЄС. Тенденція мобільності робочої сили в межах ЄС також значно впливає на робочу силу, оскільки багато громадян ЄС переїжджають між країнами-членами в пошуках можливостей працевлаштування [8].

Наймання працівників з різних культурних середовищ відкриває багато можливостей для бізнесу. Це дозволяє не лише доступ до більшого спектру талантів, ніж будь-коли раніше, але й новачки можуть запропонувати альтернативні способи мислення та напрямки діяльності, що можуть поживити внутрішню організацію та бізнес в цілому, відкривати нові можливості та вести компанію в нові, раніше непередбачувані напрями [2, с. 204]. Водночас наявність значного національного та культурного різноманіття серед персоналу підприємства спричиняє ряд складнощів.

На рисунку 1 представлений перелік викликів та можливостей міжкультурної ділової комунікації в умовах цифровізації.

Кожна нація має унікальні поведінкові та міжособистісні характеристики, обумовлені її національною культурою. Ці особливості відіграють важливу роль у функціонуванні будь-якої організації. З огляду на різноманітний національний склад співробітників міжнародних компаній, управління поведінкою працівників стає особливо важливим та складним завданням. Для ефективного управління людськими ресурсами в таких організаціях необхідно регулювати їхню поведінку з урахуванням індивідуальних культурних особливостей представників різних націй.

Крім того, враховуючи взаємозалежність етнокультурних факторів та процесу цифровізації, виникає об'єктивна потреба у розробці технологій для ефективного управління цими аспектами. Це сприяє створенню гармонійного робочого середовища, підвищенню продуктивності та ефективності в міжнародних компаніях [3, с. 92].

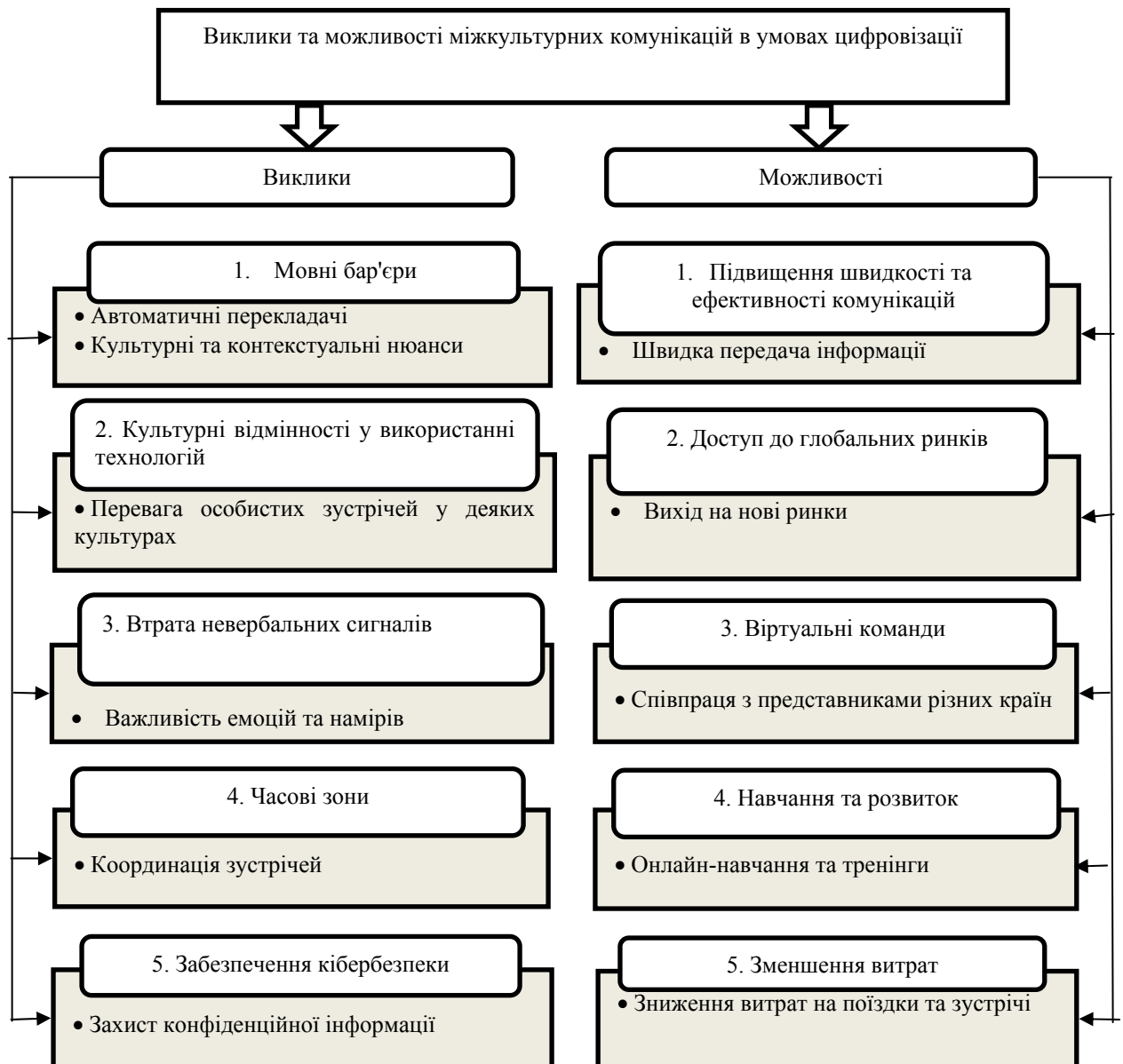


Рисунок 1 – Виклики та можливості міжкультурних ділових комунікацій в умовах цифровізації
 Джерело: складено автором на основі [1, с. 565; 2, с. 205; 9]

Отже, для удосконалення міжкультурної комунікації в умовах цифровізації, пропонуємо низку заходів (табл. 1), які сприятимуть ефективному подоланню викликів та використанню можливостей, що виникають у цифровому середовищі.

Таблиця 1. Напрями удосконалення міжкультурної ділової комунікації в умовах цифровізації

№ п/п	Напрями	Заходи
1	2	3
1	Інвестування в технології перекладу та комунікації	<ul style="list-style-type: none"> використання сучасних інструментів машинного перекладу (наприклад, Google Translate, DeepL) для зменшення мовних бар'єрів. впровадження програм синхронного перекладу під час відеоконференцій.

Продовження табл. 1

1	2	3
2	Навчання працівників мовам та культурній різноманітності	<ul style="list-style-type: none"> • організація курсів з вивчення мов, які використовуються у міжнародних комунікаціях. • проведення тренінгів з міжкультурної комунікації, які навчають розумінню та повазі до культурних відмінностей.
3	Розвиток навичок кібербезпеки	<ul style="list-style-type: none"> • впровадження суворих протоколів безпеки для захисту конфіденційної інформації. • регулярне проведення тренінгів для працівників з питань безпеки даних і кіберзагроз.
4	Використання відеозв'язку для збереження невербальних сигналів	<ul style="list-style-type: none"> • пріоритетне використання відеоконференцій замість аудіоконференцій для забезпечення повнішої комунікації. • навчання працівників розумінню невербальних сигналів та їх ефективному використанню у цифрових комунікаціях.
5	Підтримка культурної різноманітності та інклюзії	<ul style="list-style-type: none"> • розробка політик, що підтримують культурну різноманітність та інклюзію в робочому середовищі. • забезпечення рівних можливостей для працівників різних культур.
6	Оптимізація робочих процесів та використання цифрових інструментів	<ul style="list-style-type: none"> • використання сучасних платформ для комунікацій та управління проектами, таких як Slack, Microsoft Teams, Asana. • автоматизація рутинних завдань для підвищення ефективності.
7	Створення умов для ефективної роботи віртуальних команд	<ul style="list-style-type: none"> • забезпечення інструментів для співпраці та управління часом у віртуальних командах. • проведення регулярних віртуальних зустрічей та заходів для зміцнення команди.

Джерело: складено автором

Запровадження заходів удосконалення міжкультурної комунікації в умовах цифровізації є критично важливим для сучасних організацій, які прагнуть досягти успіху на глобальному ринку. Це сприяє не лише ефективній комунікації та продуктивності, але й зниженню конфліктів, залученню талантів, розширенню ринків та стимулюванню інновацій.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Міжкультурна комунікація є невід'ємною частиною сучасного глобалізованого світу, особливо в умовах швидкого розвитку технологій та зростання міжнародної економічної співпраці. Дослідження Е. Хола, Г. Хофстеде, Ф. Тромпенаарса та інших науковців суттєво розширили розуміння культурних відмінностей і їхнього впливу на комунікаційні процеси. Використання таких підходів дозволяє не лише уникати конфліктів і непорозумінь, але й сприяє успішній співпраці між представниками різних культур. Представлені теоретичні моделі, зокрема, допомагають пояснити відмінності у поведінці, цінностях та світогляді, що полегшує адаптацію до умов глобальної взаємодії.

Цифровізація має значний вплив на міжкультурну ділову комунікацію, створюючи як нові можливості, так і виклики. Впровадження запропонованих напрямів удосконалення міжкультурної ділової комунікації в умовах цифровізації дасть

можливість підвищити ефективність комунікації, підтримати культурну інклюзивність, знизити мовні бар'єри та підвищити адаптивність організації.

Перспективи подальших досліджень за даним напрямком передбачають поглиблене вивчення культурних відмінностей у цифровому середовищі, зокрема вивчення того, як різні культури адаптуються до цифрових технологій і як це впливає на комунікаційні процеси, а також аналіз нових моделей комунікації, що виникають у результаті цифровізації, та їхнього впливу на міжкультурну взаємодію.

Список літератури

1. Бесараб Т. П. Схід та захід: проблеми міжкультурної комунікації у ділових стосунках. *Актуальні проблеми слов'янської філології*. 2013. Випуск XXVII. Частина 2. С. 563-568. URL: https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/3799/1/Besarab_563_568.pdf (дата звернення: 10.03.2024)
2. Кривобок К. В., Канова О. А., Котельникова Ю. М. Проблеми розвитку крос-культурного менеджменту в міжнародному бізнесі. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 1. С. 202-207. URL: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-1-29> (дата звернення: 05.03.2024)
3. Орлова А. А., Немченко Т. А. Крос-культурний менеджмент в умовах цифровізації міжнародного бізнесу. *IT екосистема: цифровізація бізнес-процесів в умовах війни* : матеріали I Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 23-24 листопада 2023 р., м. Івано-Франківськ : ЗВО «Університет Короля Данила», 2023. С. 92-93.
4. Тодорова Н.Ю. Кроскультурний менеджмент : навчальний посібник. Донецьк : ДонНТУ, 2008. 330 с.
5. Hall E. *The Silent Language*. New York: Doubleday, 1959. 240 p.
6. Hofstede G. *Cultures and Organisations: Software of the Mind: Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*. New York: McGraw Hill, 2010. 576 p.
7. Porter, R.E. & Samovar, L. A, eds. *Intercultural Communication: A reader*. Fifth edition. Belmont: Wadsworth Publishing Company, 1988. 340 p.
8. Record labour participation: workforce gets older, better educated and more female. URL: <https://www.ecb.europa.eu/press/blog/date/2023/html/ecb.blog231108~8a96e44be0.en.html> (дата звернення: 12.07.2024)
9. Research: How Cultural Differences Can Impact Global Teams. URL: <https://hbr.org/2021/06/research-how-cultural-differences-can-impact-global-teams> (дата звернення: 12.03.2024)
10. Samovar, L. A., Porter, R. E., McDaniel, E. R., & Roy, C. S. *Communication Between Cultures*. 8th ed. Boston, MA : Wadsworth Cengage Learning, 2013. 432 p.
11. Trager, G., Hall, E. *Culture as Communication: A Model and Analysis* // *Explorations: Studies in Culture and Communication*, Vol. 3. 1954. Pp. 149–176.
12. Triandis H.C. *Essentials of Studying Cultures*. / In book: *Handbook of Intercultural Training*, 1983. 484 p.

References

1. Besarab, T.P. (2013). East and West: problems of intercultural communication in business relations. *Aktualni prolemy slovianskoi filologii*, XXVII, 2. https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/3799/1/Besarab_563_568.pdf [in Ukrainian]
2. Kryvobok, K. V., Kanova, O. A., & Kotelnikova, U. M. (2023). Problems of cross-cultural management development in international business. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonmiky ta tekhniky*, 8, 1. <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29757> [in Ukrainian] <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-1-29>
3. Orlova, A. A., & Nemchenko, T. A. (2023). Cross-cultural management in conditions of digitalization of international business. *IT ekosystema: tsyfrovizatsia biznesprotsesiv v umovakh viiny: materialy vseukrainskoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii* (pp. 92-93). Ivano-Frankivsk: ZVO "King Danylo University" [in Ukrainian].
4. Todorova, N. U. (2008). *Cross-cultural management: a study guide*. Donetsk: DonNTU [in Ukrainian].
5. Hall E. (1959). *The Silent Language*. New York: Doubleday [in English].
6. Hofstede G. (2010). *Cultures and Organisations: Software of the Mind: Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*. New York: McGraw Hill [in English].
7. Porter, R.E. & Samovar, L. A, eds. (1988). *Intercultural Communication: A reader*. Fifth edition. Belmont: Wadsworth Publishing Company.

8. Record labour participation: workforce gets older, better educated and more female. <https://www.ecb.europa.eu/press/blog/date/2023/html/ecb.blog231108~8a96e44be0.en.html>
9. Research: How Cultural Differences Can Impact Global Teams. <https://hbr.org/2021/06/research-how-cultural-differences-can-impact-global-teams>
10. Samovar, L. A., Porter, R. E., McDaniel, E. R., & Roy, C. S. (2013). *Communication between cultures*. 8th ed. Boston, MA : Wadsworth Cengage Learning
11. Trager, G., Hall, E. (1954). Culture as Communication: A Model and Analysis // *Explorations: Studies in Culture and Communication*, Vol. 3. Pp. 149–176
12. Triandis H.C. (1983). *Essentials of Studying Cultures*. / In book: Handbook of Intercultural Training. In book: Handbook of Intercultural Training. 484 p.

Anna Orlova, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of economic sciences)
Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine

The Role of Digitalization in the Development of Intercultural Business Communication

The article examines the impact of digitalization on intercultural business communication, analyzing its challenges and opportunities. It has been established that modern digital technologies are changing the ways of doing business, including at the international level, having a significant impact on intercultural business communication. The challenges and opportunities of intercultural business communication in the conditions of digitalization are determined. The article examines the main theoretical approaches to intercultural business communication, focusing on key concepts and models that explain the interaction between representatives of different cultures in a business context. Models of cultural differences, including the classifications of Geert Hofstede, Fons Trompenaars and Richard Lewis, are considered, which help to understand the influence of national cultures on business behavior. Special attention is paid to the concepts of cultural context and cultural syndromes, which determine the specificity of communication processes in multinational teams.

Digital technologies are revolutionizing the way workers from different cultures interact, helping to overcome language and cultural barriers through translation tools, video conferencing and collaboration platforms. In particular, the article emphasizes the importance of developing cybersecurity skills, supporting cultural diversity and inclusion, and optimizing work processes using modern digital tools. In the context of globalization and the growing multiculturalism of work teams, these aspects become key to ensuring effective communication and management in international companies.

To improve intercultural communication in the conditions of digitalization, managers should take a number of measures. For this purpose, directions for improving intercultural business communication in the conditions of digitalization are proposed, including recommendations for the use of digital technologies to increase the effectiveness of intercultural interaction and minimize potential conflicts.

intercultural business communication, digitalization, culture, cross-cultural management

Одержано (Received) 11.04.2024

Прорецензовано (Reviewed) 04.05.2024
Прийнято до друку (Approved) 27.05.2024