
КОНКУРЕНТНЫЙ АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ВЫХОДА РОССИЙСКОЙ КОМПАНИИ НА ЗАРУБЕЖНЫЕ РЫНКИ

Кондрашова Надежда Викторовна, канд. экон. наук, доц.
Кузнецова Елена Алексеевна, ст. преп.

Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж,
Россия, 394018; e-mail: n.kondrashova@outlook.com; vesi1999@mail.ru

Предмет: конкурентный анализ как элемент маркетинговой стратегии.
Цель: цель авторского исследования – оценка предпосылок разработки конкурентной маркетинговой стратегии выхода конкретной российской организации на зарубежные рынки. В качестве объекта исследования выступило ООО «Офисмаг» – лидер по комплексному обеспечению организаций товарами для офиса на территории Российской Федерации. Ключевыми задачами, направленными на достижение цели, явились: 1) акцент на нарастающую значимость, необходимость и неизбежность глобального онлайн-продвижения, особенно в складывающемся многополярном экономическом мировом пространстве; 2) показать на практическом примере аналитическое обоснование выбора конкурентной маркетинговой стратегии по выходу российской компании на зарубежный рынок. *Дизайн исследования:* главной целью формирования стратегии позиционирования товара является достижение конкурентных преимуществ и обеспечение конкурентоспособности компании. Поэтому в современных компаниях, стремящихся к успеху в конкурентной борьбе, должны разрабатываться и внедряться соответствующие организационно-экономические механизмы управления развитием бренда. Конкурентный анализ как часть маркетинговой стратегии выступает необходимым аналитико-управленческим инструментом исследования потенциала развития компании на рынке. *Результаты:* авторы резюмировали: 1) учитывая современное геополитическое положение России, показатели экономической активности между Россией и странами, выбранными для анализа, – Турцией, Индией и Бразилией, инвестиционную привлекательность анализируемых стран, логистические особенности поставок в эти страны, учитывая проведенный анализ культур рассматриваемых для выхода стран по показателям Г. Хофстеде, был сделан вывод, что наиболее целесообразным зарубежным рынком является рынок Турции; 2) компании целесообразно будет применить стратегию нишера на основе экологичности товара.

Ключевые слова: ритейл, международная конкуренция, маркетинг-плейс, онлайн-продвижение, оценка эффекта.

DOI: 10.17308/meps/2078-9017/2023/4/87-100

Введение

Современные теории позиционирования товара дают представление о том, как разные элементы процесса позиционирования объединяются в общую стратегию позиционирования товара, которая, в свою очередь, обеспечивается системой маркетингового микса. Стратегия позиционирования базируется на трех факторах, помогающих определить, к чему стремится компания. Этими факторами являются объект, относительно которого происходит позиционирование (товар, товарная категория, компания в целом), целевой потребитель и конкуренция. Стратегия должна подчеркивать характеристики объекта, важные для целевого потребителя и в то же время отличающиеся от предложений конкурентов. Эти стратегии классифицируют по характеристикам продукта, по соотношению цены к качеству, по особенностям использования, по классу продуктов, по ориентации на пользователя, по ориентации на конкуренцию, преимуществам товара и по историческим особенностям. Обычно компания должна работать только с одной из этих стратегий позиционирования товара, чтобы не запутать целевого потребителя. Выбранная стратегия позиционирования позже доносится до потребителя с помощью маркетингового микса.

Теории международного маркетинга дали представление о влиянии культуры на покупательное поведение потребителей и о том, как это в свою очередь влияет на выход компаний на международные рынки. Специфичность культуры определенной страны влияет на покупательское поведение потребителей. Культурные измерения Г. Хофстеде помогают в прогнозной оценке межкультурных коммуникаций. Это влияние на потребителя, в свою очередь, приводит к выбору компанией стратегии стандартизации или стратегии адаптации маркетингового микса на глобальном рынке. Однако элементы маркетингового микса не зависят друг от друга, за счет чего они могут рассматриваться индивидуально. Как следствие, контекст адаптации может применяться только к некоторым его элементам, в то время как другие элементы остаются стандартизированными на всех рынках компании.

Маркетинговый микс является стратегическим инструментом, используемым для донесения выбранного компанией позиционирования товара до целевых рынков.

Методология исследования

Исследование построено на библиографическом изучении актуальной научной и периодической экономической литературы в области экономики рынка цифрового маркетинга; в качестве эмпирической базы исследования использовались данные информационно-аналитических источников: <https://www.statista.com>, <https://new-retail.ru>, <https://e-pepper.ru>.

Пандемия стала «шоком» для бизнес-моделей компаний, стремительно утративших возможность эффективного использования существующих цепей поставок, и мотивировала компании сосредоточиться на поиске способов развития устойчивых и адаптивных цепей поставок в «новой» цифровой среде. В рамках формирования конкурентной маркетинговой стратегии выхода на международный рынок через каналы электронной коммерции необходимо сделать особый упор на формирование правильной маркетинговой стратегии онлайн-продвижения товара. Это особенно важно для российских компаний как для «новичков» ведения бизнеса с акцентом на цифровизацию. Формально цифровизационная среда уже давно не является новой, однако до недавнего времени использовалась компаниями (особенно российскими) опционально – онлайн-каналы продвижения продукции были скорее дополнительными к преобладающим оффлайн-продажам.

По результатам исследования практик использования онлайн-каналов продвижения продукции можно выделить ключевые группы (рис. 1).

Социальные сети	E-commerce	Маркетплейсы
<ul style="list-style-type: none"> • Facebook • Instagram • Pinterest • Twitter • TikTok 	<ul style="list-style-type: none"> • B2B • B2C • C2C 	<ul style="list-style-type: none"> • Amazon • eBay • Alibaba

Рис. 1. Группы онлайн-каналов продвижения продукции на зарубежные рынки

Каждый из них имеет отличные характеристики и особенности использования, что определяет преимущества и недостатки развития экспортной деятельности для российских компаний (табл. 1).

Таблица 1

Специфичные черты онлайн-каналов продвижения в деятельности экспортера

	Социальные сети	E-commerce	Маркетплейсы
Преимущества	устойчивый рост числа пользователей социальных сетей в мире	активизация продаж через мобильные устройства	реализация омниканальной стратегии
	таргетированная реклама	интеграция сайта продавца с платежными сервисами	технологии искусственного интеллекта персонализируют предложения товаров
	формат подписки на компанию определяет формат взаимодействия с ней потребителя	физические и цифровые каналы поставки (т.е. косвенная / прямая коммерция)	пробуют или планируют начать работу с цифровой валютой площадки ритейла превращаются в экосистемы

	Социальные сети	E-commerce	Маркетплейсы
Недостатки	модерация контента	необходимость адаптации сайтов и распространяемого ими аудиовизуального контента под формат мобильных устройств	высокая конкурентная среда
	ограничение использования аудиовизуального материала	сокращается цепь поставок → устраняется использование материальных потоков	особенности комиссии, невыгодные условия акций, геолокации (каким пользователям показывается продукция)
	ограничение нетипичного количества подписок и активности	инвестиции в обслуживание и логистику	

По результатам исследования выделены основные наиболее популярные маркетплейсы в мире, на которые следует ориентироваться экспортеру для продвижения продукции на зарубежный рынок (рис. 2).

<p>США и Канада</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amazon • eBay • Walmart • Rakuten • Best Buy • Etsy 	<p>Китай</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alibaba • AliExpress • JingDong (JD) • Taobao • Tmall Global • XiaoHongShu 	<p>Австралия и Новая Зеландия</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amazon Australia • eBay Australia • Etsy Australia • GraysOnline
<p>Индия</p> <ul style="list-style-type: none"> • Flipkart 	<p>Великобритания</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amazon UK • eBay UK • Etsy UK • Not On The High Street • Zalando UK 	<p>Германия</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amazon Germany • eBay Германия • Otto • Tchibo • Yatego • Zalando Germany
<p>Турция</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hepsiburada • N11 • Trendyol • Gittigidiyor 	<p>Мексика</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercado Libre Mexico • Amazon Mexico • Linio Mexico • Liverpool 	<p>Бразилия</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercado Livre Brasil • Americanas • Casas Bahia • Amazon Brazilina

Рис. 2. Наиболее популярные маркетплейсы в мире

Констатируем, что глобальное онлайн-продвижение перестает быть выбором современной компании, которая хочет быть представлена на зарубежном рынке, это становится необходимостью – от продвижения зависит её будущий рост, возможность масштабирования деятельности и устойчивость функционирования.

Представленный материал носит практико-ориентированный подход к его изложению. Материал содержательно представляет собой оценку предпосылок разработки конкурентной маркетинговой стратегии выхода российской организации на зарубежные рынки. В качестве объекта исследования выступило ООО «Офисмаг» – лидер по комплексному обеспечению организаций товарами для офиса на территории Российской Федерации, число которых достигло более 240 000 предприятий и организаций.

Основные каналы коммуникаций ООО «Офисмаг» с клиентами: каталог «ОФИСМАГ» (ежегодный тираж – 350 000 экземпляров); интернет-магазин ОФИСМАГ.РФ; интернет-магазин Самсон-Заказ.РФ; каталоги: «Товары для офиса», «Офисная планета», «Гвардия», «Офисбург», «Бизнесмену» (ежегодный тираж – 500 000 экземпляров); дилерские интернет-магазины для корпоративных клиентов: www.office-planet.ru, www.office-zakaz.ru, www.gvardia.ru, офисбург.рф, бизнесмену.рф (более 900 000 посещений ежемесячно); розничный гипермаркет «ОФИСМАГ».

На сегодняшний день предприятие направляет все маркетинговые усилия на проведение исследований в целях выхода на зарубежные рынки.

Для принятия решения о перспективных для компании рынках сбыта необходимо собрать и проанализировать несколько групп данных, в частности:

- особенности социально-экономической структуры тех стран, в которые компания размышляет о экспорте своих товаров или услуг;
- существующие производственные мощности в избранных странах, позволяющие выпускать аналогичные товары или услуги;
- в какие страны и в каком объеме экспортируются аналогичные товары или услуги из выбранной страны или группы стран;
- из каких стран и в каком объеме импортируются аналогичные товары или услуги избранной страной или группой стран;
- совокупный объем рынка предлагаемых товаров или услуг в выбранной стране или группе стран и прогноз величины доли рынка компании через определенный период времени;
- структура будущих потенциальных зарубежных рынков сбыта и системы распределения товаров или услуг.

На основе проведенного исследования возможностей компании маркетинговым отделом ООО «Офисмаг» для выхода на зарубежные рынки были выбраны рынки трех стран: Турция, Индия, Бразилия.

В последние несколько лет ООО «Офисмаг» осуществляло нерегуляр-

ные одноразовые поставки в перечисленные страны, однако ни на одном из рынков так и не закрепилось. Также ни на одном из этих рынков не проводилась маркетинговая деятельность.

ООО «Офисмаг» на разных фазах жизненного цикла своего товара применяет разную маркетинговую тактику (табл. 2).

Таблица 2

Маркетинговая тактика ООО «Офисмаг» на разных фазах жизненного цикла товара

Признак	Внедрение	Рост	Зрелость
Товар	Основной	Расширение номенклатуры	Создание новых товаров
Цена	Низкая или высокая	Цена выше, чем на предыдущей фазе или более высокая	Скидки и технические действия по отношению к цене
Сбыт	Распределение товара ограниченное, концентрация на одном сегменте	Быстрый рост сбыта. Выход на новые сегменты	Интенсивный сбыт
Продвижение товара на рынке	Значительные усилия	Максимально возможные усилия	Ослабление усилий до уровня, соответствующего прибыли
Сервис	Контроль по возможности централизованный	Контроль по возможности децентрализованный	Контроль, осуществляемый сервисным центром

Таким образом, в существующих экономических условиях перед менеджментом компании поставлено несколько важных задач его развития: сохранение и дальнейшее расширение рынков сбыта готовой продукции; разработка и внедрение новых методов работы с существующими и потенциальными покупателями – потребителями продукции компании; улучшение потребительских характеристик продукции ООО «Офисмаг»; усовершенствование ассортиментной политики.

В условиях санкций российскому бизнесу важно выходить на новые рынки сбыта, а также находить деловых партнёров из стран, открытых к сотрудничеству. ООО «Офисмаг» изначально рассматривало европейский рынок для выхода, но в связи со сложившейся геополитической ситуацией встал вопрос о тех партнерах, с которыми у России остались относительно лояльные отношения. На данном этапе были выбраны рынки Турции, Бразилии и Индии для анализа и выявления наиболее целесообразного рынка для выхода.

Для лучшего понимания культурных особенностей стран, на которые направлен ориентир ООО «Офисмаг» при выходе на зарубежные рынки, проведем анализ Турции, Индии, Бразилии с Россией по шести культурным измерениям Г. Хофстеде: 1) «Дистанция власти»; 2) «Индивидуализм / коллективизм»; 3) «Мужественность»; 4) «Избегание неопределенности»; 5) «Долгосрочная ориентация» и 6) «Допущение».

Измерение дистанции власти оценивается по критерию: 0 баллов – полностью равноправное общество, 100 баллов – высоко иерархическое общество (рис. 3).

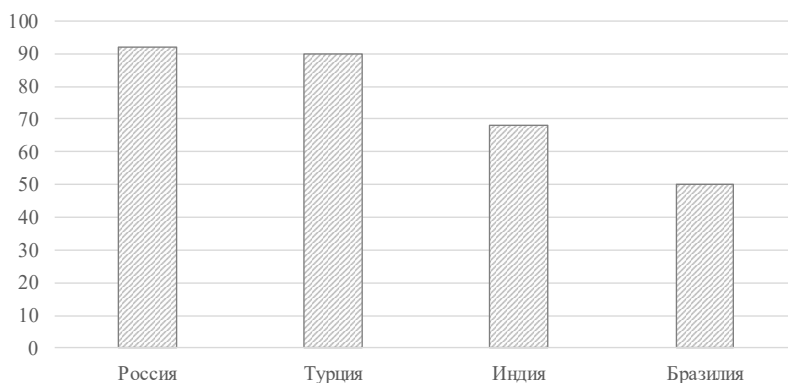


Рис. 3. Оценка измерения «Дистанция власти» по Г. Хофстеде

Россия набрала 92 балла, что свидетельствует о большом размежевании между представителями власти и остальным обществом. Турция получает 90 баллов – люди принимают иерархический порядок, в котором каждый имеет свое определенное место, не требующее дополнительного обоснования. Получив 68 баллов, Индия также считается иерархическим обществом. С оценкой 50 Бразилия, как правило, предпочитает равенство и децентрализацию власти при принятии решений.

Следующее измерение «Индивидуализм / коллективизм» (рис. 4). В России показатель индивидуализма низкий, а именно 25 баллов, Турция с баллом 30 тоже считается коллективистским обществом, что проявляется в долгосрочной преданности членов группы, будь то семья, друзья или близкое окружение. Индия с оценкой 60 характеризуется индивидуалистическим обществом – существует высокое преимущество в отношении свободной социальной структуры. Бразилия является индивидуалистической культурой и получает 76 баллов.

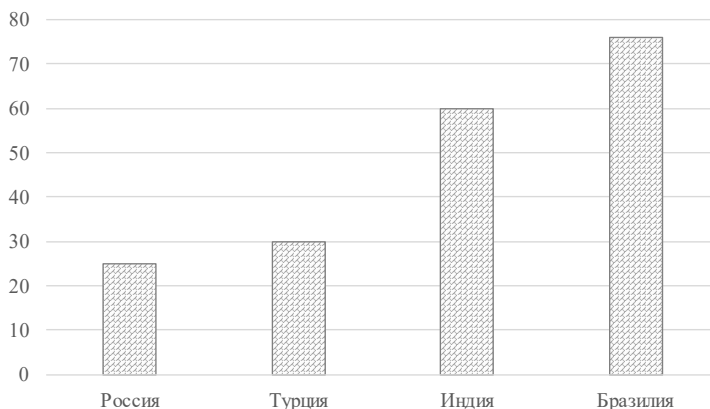


Рис. 4. Оценка измерения «Индивидуализм/коллективизм» по Г. Хофстеде

Измерение «Мужественность» характеризует относительную «мягкость» или «жесткость», присущую определенным культурам. При высоком значении показателя культура характеризуется как мужская – общество в значительной степени руководствуется конкуренцией, достижениями и успехом, при низком – как женская, т.е. доминирующими ценностями являются забота о других и качество жизни (рис. 5).

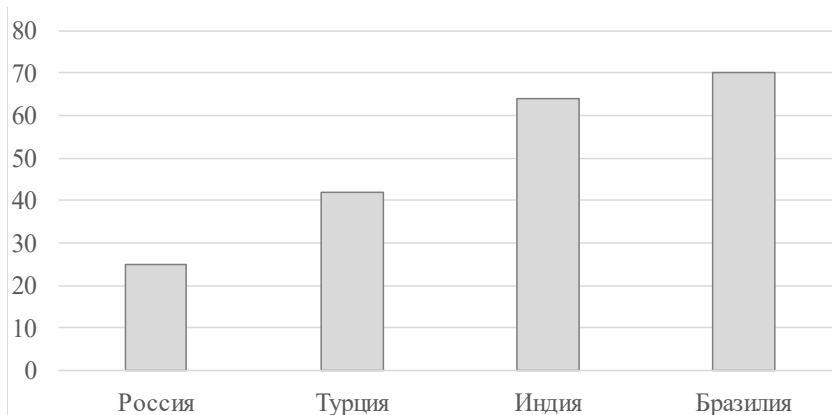


Рис. 5. Оценка измерения «Мужественность» по Г. Хофстеде

Россия получила довольно низкий балл, а именно 25, это объясняется высоким баллом по измерению «Дистанция власти». Турция оценивается в 42 балла в этом измерении, и поэтому считается относительно «женским» обществом. Индия оценивается в 64 балла и таким образом является «мужским» обществом. С оценкой 70 баллов Бразилия является «мужским» обществом, в значительной степени управляемым успехом.

Измерение «Избегание неопределенности» – общество имеет дело с фактом, что будущее никогда не может быть известно: следует ли нам пытаться контролировать будущее или просто позволить ему состояться? (рис. 6).

Россия оценивается в 95 баллов, что свидетельствует об ощущении сильной обеспокоенности перед неоднозначными ситуациями со стороны населения. Турция насчитывает 90 баллов в этом аспекте и, таким образом, очень сильно предпочитает избегать неопределенности. Индия также оценивается высоко по этому критерию, а именно получает 93 балла. Страны, проявляющие высокую неуверенность избегания, поддерживают жесткие кодексы веры и поведения и нетерпимо относятся к неортодоксальному поведению и идеям. Бразилия имеет высокую оценку избегания неопределенности, а именно 75 баллов, что означает, что как нация бразильцы достаточно не уверены в неоднозначных ситуациях.

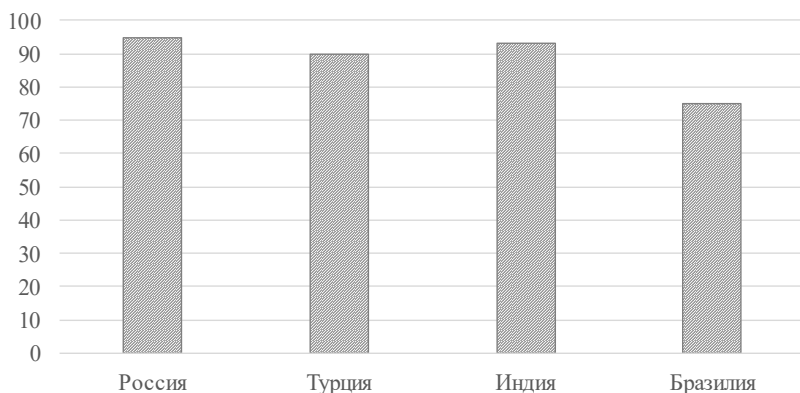


Рис. 6. Оценка измерения «Избегание неопределенности» по Г. Хофстеде

Измерение «Долгосрочная ориентация» описывает, насколько каждому обществу нужно поддерживать определенные связи с собственным прошлым, когда речь идет о вызовах современного и будущего, и о том, каким образом культуры отличают эти две экзистенциальные цели (рис. 7).

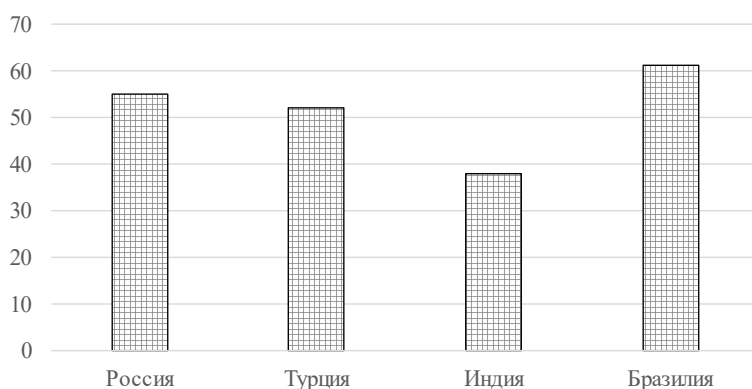


Рис. 7. Оценка измерения «Долгосрочная ориентация» по Г. Хофстеде

С умеренным баллом 55 Россия характеризуется как не выражающая четкого преимущества относительно этого измерения. У Турции также средний балл 52. Низкий балл у Индии в этом измерении 38, означает, что культура является более нормативной, чем прагматичной. Люди в таких обществах озабочены установлением абсолютной истины, их мышление часто характеризуется нормами. Самый высокий балл в Бразилии, а именно 61, в этом измерении показывает, что бразильская культура – прагматична. В обществах с прагматичной направленностью люди считают, что истина сильно зависит от ситуации, контекста и времени. Они демонстрируют способность легко адаптировать традиции к изменившимся условиям, склонны к экономии и осуществлению долгосрочных вложений, бережливости и настойчивости в достижении результатов.

Параметр «Допущения» определяет, в какой степени люди пытаются управлять своими желаниями и импульсами в ходе своего роста и развития. Сравнительно слабый контроль называется «допущением», или индугльгенцией, а относительно сильный контроль называется «сдерживанием». Таким образом, культуры могут быть описаны как допущенные или сдержанные (рис. 8).

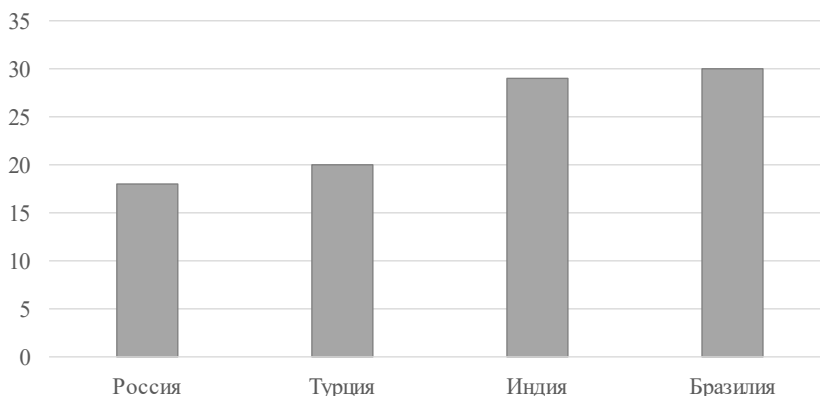


Рис. 8. Оценка измерения «Допущения / сдерживания» по Г. Хофстеде

Сдержанность российской культуры выражается в оценке 18 баллов. В отличие от «допущенных» обществ ограниченные общества не уделяют много внимания свободному времени и контролируют удовлетворение своих собственных желаний. Люди с такой ориентацией воспринимают, что их действия сдерживаются социальными нормами, и чувствуют, что слушать себя и удовлетворять свое желание, несколько ошибочно. Турецкая, индийская и бразильская культуры также характеризуются как сдержанные. В этом измерении Турция получает 20 баллов, Индия – 29 баллов, а Бразилия – 30. Следовательно, все культуры для выхода на рынок характеризуются одинаково низким баллом в измерении «Допущения».

Заключение

Анализ культур стран по показателям Г. Хофстеде показал, что среди трех предлагаемых отделом маркетинга ООО «Офисмаг» для выхода на внешние рынки стран, а именно Турции, Индии и Бразилии, наиболее похожей на российскую культуру оказалась турецкая, и наиболее отдаленной – бразильская. Что достаточно непредсказуемо, поскольку россияне склонны считать свою культуру более близкой к индийской.

Следующим этапом на пути к созданию эффективной стратегии позиционирования компании следует выбрать, на каких рынках стоит использовать стратегию адаптации, а на которых целесообразно применить стандартизацию товара и маркетингового комплекса. На основе проведенного анализа, учитывая сходство и разность культур предлагаемых стран, целесообразно первой страной для выхода на зарубежные рынки выбрать Турцию. Поскольку культуры России и Турции существенно не отличаются,

компания целесообразно будет применить стратегию стандартизации товара и маркетингового микса.

Следующим по привлекательности является рынок Индии, так как территориально эта страна находится близко к России, а также в силу небольших отклонений от культуры России. На этом рынке целесообразно применить стратегию стандартизации товара, однако частично адаптировать маркетинговые усилия компании для достижения целевого потребителя. Рынок Бразилии рассматривается как потенциальный, но требует значительных затрат со стороны компании. Поскольку потребительская культура данной страны существенно отличается в некоторых аспектах России, целесообразно будет применить адаптацию товара и товарного ассортимента к рынку Бразилии (табл. 3).

Таблица 3

Применение стратегии адаптации/стандартизации на зарубежных рынках

Рынок	Стратегия по товару	Стратегия по маркетинговым усилиям
Турция	Стандартизация	Стандартизация
Индия	Стандартизация	Частичная адаптация
Бразилия	Адаптация	Адаптация

Среди предложенных стратегий позиционирования было определено, что для ООО «Офисмаг» целесообразно будет применить стратегию нишера на основе экологических характеристик данной канцелярской продукции. Общий тренд к «ответственному потреблению», то есть с мыслью о последствиях, только растёт.

Список источников

1. Aaker David A. *Strategic Market Management: Global Perspectives* / David A. Aaker, Damien Mc. Loughlin. New York, John Wiley and Sons, Ltd, 2018. 368 p.
2. Chatterjee S. Why do small and medium enterprises use social media marketing and what is the impact: Empirical insights from India / S. Chatterjee, A.K. Kar // *International Journal of Information Management*, 2020, no. 53, pp. 102-103.
3. Constantinides E. Foundations of social media marketing // *Procedia-Social and behavioral sciences*, 2019, no. 148, pp. 40-57.
4. Doyle P. *Value based marketing*. Wiley, Chichester, 2019. 94 p.
5. Keenan M. *Global Ecommerce Explained: Stats and Trends to Watch in 2021*. Доступно: <https://www.shopify.com/enterprise/global-ecommerce-statistics>.
6. Laroche M. Effects of multi-channel marketing on consumers' online search behavior: The power of multiple points of connection / M. Laroche, I. Kiani, N. Economakis, M.O. Richard // *Journal of Advertising Research*, 2018, no. 53 (4), pp. 431-443.
7. Levitt Th. *The marketing imagination*. New York, Free press, 2021. 238 p.
8. Oscar M. Foreign market entry knowledge and international performance: The mediating role of international market selection and network capability // *Journal of World Business*, 2022, no. 57(2), pp. 1-14.
9. Pease W. *The language of global marketing: translate your domestic*

strategies into international sales and profits. Wiley, WRD Publishing, 2021. 219 p.

10. Wang K., Yang K. A review of domestic and international research on new media marketing // *Atlantic Press*, 2021, pp. 321-329.

11. Yan. R. Product distribution and coordination strategies in multi-channel context / R. Yan, P. Guo, J. Wang,

N. Amrouche // *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2019, no. 18(1), pp. 19-26.

12. Yrjola M. Omni-channel retailing: propositions, examples and solutions / M.Yrjola, M.T. Spence, H.Saarijarvi // *The international review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 2018, no. 28(3), pp. 259-276.

COMPETITIVE ANALYSIS OF THE MARKETING STRATEGY OF A RUSSIAN COMPANY'S ENTRY TO FOREIGN MARKETS

Kondrashova Nadezhda Viktorovna, Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.
Kuznetsova Elena Alekseevna, Senior Lecturer (Econ.)

Voronezh State University, University Sq., 1, Voronezh, Russia, 394018; e-mail: n.kondrashova@outlook.com

Importance: competitive analysis as an element of marketing strategy.
Purpose: the purpose of the article is to assess the prerequisites for developing a competitive marketing strategy for a specific Russian organization to enter foreign markets. The object of the study was Officemag LLC, a leader in the integrated provision of organizations with goods for the office on the territory of the Russian Federation. The objectives of the article were: 1) emphasis on the importance of global online promotion, especially in the emerging multipolar economic world space; 2) show on a practical example the analytical justification for choosing a competitive marketing strategy for the entry of a Russian company into a foreign market. *Research design:* the purpose of forming a product positioning strategy is to achieve competitive advantages and ensure the competitiveness of the company. Therefore, in modern companies striving for success in the competitive struggle, organizational and economic mechanisms for managing brand development should be developed and implemented. Competitive analysis as part of a marketing strategy is a necessary analytical and managerial tool for studying the potential of a company's development in the market. *Results:* 1) analysis of the cultures of the countries considered for the exit was carried out according to the indicators of G. Hofstede; 2) it was concluded that the most appropriate foreign market is the Turkish market; 3) it would be advisable for the company to apply the nicher strategy based on the environmental friendliness of the product.

Keywords: retail, international competition, marketplace, online promotion, effect evaluation.

References

1. Aaker David A. *Strategic Market Management: Global Perspectives* / David A. Aaker, Damien Mc. Loughlin. New York, John Wiley and Sons, Ltd, 2018. 368 p. (In Eng.)
2. Chatterjee S. Why do small and medium enterprises use social media marketing and what is the impact: Empirical insights from India / S. Chatterjee, A.K. Kar. *International Journal of Information Management*, 2020, no. 53, pp. 102-103. (In Eng.)
3. Constantinides E. Foundations of social media marketing. *Procedia-Social and behavioral sciences*, 2019, no. 148, pp. 40-57. (In Eng.)
4. Doyle P. *Value based marketing*. Wiley, Chichester, 2019. 94 p. (In Eng.)
5. Keenan M. *Global Ecommerce Expla-*

ined: *Stats and Trends to Watch in 2021*. Available at: <https://www.shopify.com/enterprise/global-ecommerce-statistics>. (In Eng.)

6. Laroche M. Effects of multi-channel marketing on consumers' online search behavior: The power of multiple points of connection / M. Laroche, I. Kiani, N. Economakis, M.O. Richard. *Journal of Advertising Research*, 2018, no. 53 (4), pp. 431-443. (In Eng.)

7. Levitt Th. *The marketing imagination*. New York, Free press, 2021. 238 p. (In Eng.)

8. Oscar M. Foreign market entry knowledge and international performance: The mediating role of international market selection and network capability. *Journal of World Business*, 2022, no. 57(2), pp. 1-14. (In Eng.)

9. Pease W. *The language of global marketing: translate your domestic strategies into international sales and profits*. Wiley, WRD Publishing, 2021. 219 p. (In Eng.)

10. Wang K., Yang K. A review of domestic and international research on new media marketing. *Atlantic Press*, 2021, pp. 321-329. (In Eng.)

11. Yan. R. Product distribution and coordination strategies in multi-channel context / R. Yan, P. Guo, J. Wang, N. Amrouche. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2019, no. 18(1), pp. 19-26. (In Eng.)

12. Yrjola M. Omni-channel retailing: propositions, examples and solutions / M.Yrjola, M.T. Spence, H.Saarijarvi. *The international review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 2018, no. 28(3), pp. 259-276. (In Eng.)