

Карпова И. В., Мерцалова С. Л., Мартынова Н. А.

ВЗАИМООТНОШЕНИЯ РЕКЛАМНОГО АГЕНТСТВА С СУБЪЕКТАМИ РЕКЛАМНОГО РЫНКА

Карпова Инна Вячеславовна

кандидат педагогических наук, доцент
Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС (г. Орел,
Россия), доцент кафедры истории, политологии и
государственной политики
inkarpova@yandex.ru
<https://orcid.org/0000-0002-3437-0072>

Inna V. Karpova

Candidate of Pedagogic Sciences, Associated Professor
Central Russian Institute of Management – Branch of RANEPА
(Orel, Russia), Associate Professor of History, Political Science
and Public Policy Department
inkarpova@yandex.ru
<https://orcid.org/0000-0002-3437-0072>

Мерцалова Светлана Леонидовна

кандидат педагогических наук, доцент
Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС (г. Орел,
Россия), доцент кафедры иностранных языков
mertsalova-in@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0003-3195-9778>

Svetlana L. Mertsalova

Candidate of Pedagogic Sciences, Associated Professor
Central Russian Institute of Management – Branch of RANEPА (Orel,
Russia), Associate Professor of Foreign Languages Department
mertsalova-in@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0003-3195-9778>

Мартынова Наталия Анатольевна

кандидат филологических наук, доцент
Орловский юридический институт Министерства внутренних
дел Российской Федерации имени В.В. Лукьянова (г. Орел, Россия),
зав. кафедрой иностранных и русского языка
natmart79@yandex.ru
<https://orcid.org/0000-0002-3191-111X>

Nataliya A. Martynova

Candidate of Philological Sciences, Associated Professor
Orel Law Institute of the Ministry of the Interior of the Russian
Federation named after V.V. Lukyanov (Orel, Russia), Head of
Foreign and Russian Languages Department
natmart79@yandex.ru
<https://orcid.org/0000-0002-3191-111X>

В статье рассматриваются особенности выстраивания взаимоотношений на рынке рекламы. В контексте повествования проанализированы и систематизированы модели жизненного цикла взаимоотношений рекламных агентств с субъектами рынка, а также прагматические подходы к выстраиванию B2B- и B2C- коммуникаций. Теоретические модели отношений эксплицируются в первую очередь на взаимодействии рекламного агентства и рекламодателя. Целью исследования является поиск механизмов, позволяющих совершенствовать коммуникативные процессы на рекламном рынке. Маркетинг отношений, который представляет собой стратегию управления взаимоотношениями с клиентами, имеет в своем арсенале инструменты, способствующие удержанию клиентов, повышению их удовлетворенности. Использование моделей, применяемых в маркетинге отношений, может повысить эффективность взаимодействия рекламных агентств с текущими клиентами, не затрачивая средства для привлечения новых.

The article discusses relationships features in the market of advertising. Life cycle models of relations between advertising agencies and market entities, as well as pragmatic approaches to B2B and B2C communication are analyzed and systematized. Theoretical models of relations are explicated primarily on advertising agency and advertiser interaction. The aim of the research is to find mechanisms allowing to improve communication processes in advertising market. Relationship marketing, which is management strategy of relationship with the customers, has the tools that help retain the customers and increase their satisfaction. Application of the models used in relationship marketing can increase effectiveness of advertising agencies' interaction with current customers without spending money to attract new ones.

Ключевые слова: рекламное агентство, B2C- и B2B-коммуникации, маркетинг взаимоотношений, рекламный рынок.

Keywords: advertising agency, B2C, B2B communications, relationship marketing, advertising market.

Вклад авторов: все авторы выразили согласие нести публичную ответственность за все аспекты работы, связанные с точностью или достоверностью любой части рукописи; одобрили финальную версию статьи перед публикацией.

Authors' contribution: All authors agreed to be publicly responsible for all aspects of the work related to the accuracy or integrity of any part of the manuscript; approved the final version of the article before publication.

Карпова И.В. – общая идея, концепция исследования; разработка плана (программы) исследования; обработка материала; описание

Karpova I. V. – conceptualization, methodology, data curation, writing – original draft;

результатов исследования; написание исходного текста статьи; Мерцалова С.Л. – развитие методологии и методики исследования, написание обзорной части статьи; доработка текста статьи; Мартынова Н.А. – систематизация материала из зарубежных источников для сопоставительного анализа моделей жизненного цикла взаимоотношений в маркетинге, доработка текста статьи.

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов, требующего раскрытия в данной статье.

Для цитирования: Карпова И. В., Мерцалова С. Л., Мартынова Н. А. Взаимоотношения рекламного агентства с субъектами рекламного рынка // Форпост науки. – 2023. – № 3 (65). – С. 11-16. – <http://dx.doi.org/10.22394/2949-0855-2023-3-65-11-16>

Mertsalova S. L. – methodology, literature review, writing – review & editing;

Martynova N. A. – literature review, data curation for comparative analysis of marketing relationships life cycle models, writing – review & editing.

Conflict of interest: The authors declare no conflict of interest requiring disclosure in this article.

For citation: Karpova I. V., Mertsalova S. L., Martynova N. A. Relations of Advertising Agency with Advertising Market Subjects. *Science Outpost*. 2023; 3 (65): 11-16. (In Russ.). – <http://dx.doi.org/10.22394/2949-0855-2023-3-65-11-16>

Введение

В сегодняшней конкурентной бизнес-среде для достижения и сохранения успеха важно уделять достаточное внимание построению деловых коммуникаций. Выявление факторов, влияющих на успешность деловых взаимоотношений, уже давно является темой для профессионалов и тех, кто интересуется этой областью. Вступая в контакт с потребителем, компания стремится установить с ним прочные отношения, завоевать равнодушных клиентов и сформировать у них лояльность к бренду или конкретному продукту. Если рассматривать рекламный рынок как сферу взаимодействия рекламодателей, производителей рекламных продуктов и распространителей рекламы, то с точки зрения деловых коммуникаций особый интерес вызывают взаимоотношения рекламных агентств с заказчиками/рекламодателями.

На рекламном рынке взаимодействуют между собой различные экономические субъекты. На процесс их деловых коммуникаций влияет ряд факторов. Характер взаимоотношений между рекламным агентством и рекламодателем как один из факторов оказывает влияние на процесс сотрудничества этих двух субъектов. Помимо объективных критериев, существенные изменения в процессе сотрудничества может вызвать ряд субъективных факторов, таких как изменение отношения клиента к сотрудничеству. Для того чтобы рекламная кампания работала эффективно, весьма важно, чтобы изначально сложились хорошие деловые отношения между рекламодателем и агентством. Прекращение отношений означает значительные временные, денежные и энергетические затраты, поскольку поиск нового агентства, разработка новой кампании, завоевание доверия занимают много времени.

Материалы и методика исследования

Основу исследования составил теоретический анализ отечественных и зарубежных публикаций в области маркетинга взаимоотношений, а также выстраивания B2C- и B2B-коммуникаций на рекламном рынке. В рамках статьи сделана попытка эксплицировать теоретические модели жизненного цикла взаимоотношений в маркетинге на взаимоотношения субъектов рекламного рынка.

При проведении исследования использовались такие методы, как теоретический анализ, метод обобщения и аксиоматический метод.

В сфере торговых отношений можно выделить два теоретических направления: теории жизненного цикла сотрудничества деловых партнеров и теории развития отношений. Теории жизненного цикла сотрудничества широко используются и являются популярными моделями из-за их простоты и информативности. Теории жизненного цикла делят своевременное развитие деловых отношений на различные периоды в зависимости от продолжительности жизни отношений. Наиболее часто используемые модели жизненного цикла в литературе по маркетингу отношений показаны ниже (табл.1).

Анализ теоретических моделей, представленных в таблице 1, позволяет сделать вывод о том, что жизненный цикл отношений с клиентом может включать в себя пять этапов: охват, привлечение, конверсия, удержание и лояльность. По мнению ряда авторов в области рекламной индустрии, отношения рекламного агентства и рекламодателя есть не что иное, как долгосрочное сотрудничество/долгосрочные отношения. Несмотря на это определение, в большинстве научных работ не уделяется внимание развитию отношений агентства и заказчика. Эксперты акцентируют внимание на изучении факторов, влияющих на развитие отношений агентства и клиента.

Сегментация клиентов представляется весьма важной задачей для проведения успешных маркетинговых акций и разработки персональных маркетинговых предложений. Для этого необходимо выделять группы клиентов на рынке рекламы. Деловые взаимоотношения на этом рынке основаны на творческом сотрудничестве, где будущий успех идентифицируется не сразу, поскольку, помимо объективных точек зрения, большую роль в будущем совместном сотрудничестве играет субъективное отношение партнеров. Ряд авторов предлагает выстраивать модель взаимоотношений с группами рекламодателей по аналогии с группами потребителей (новаторы, ранние последователи, большинство, отстающие), уже хорошо известными в ряде исследований жизненного цикла продукта [8].

Таблица 1 – Модели жизненного цикла отношений в маркетинге

Автор модели и название	Этапы и фазы развития	Особенности модели
Т. Левитт Четырёхэтапная модель	внедрение рост зрелость упадок	Внимание модели сосредоточено на процессе развития продаж продукта в течение времени, от первого появления продукта на рынке до прекращения его реализации на данном рынке
Ф. Котлер Модель стадий взаимоотношений	разработка товара выведение на рынок рост зрелость упадок	Внимание в этой модели направлено на процесс удержания клиентов
К. Грэнроос Трёхфазная модель	начальный этап этап покупки фаза потребления	В центре внимания этой модели – процесс маркетингового планирования, за которым следует реализация трёхэтапного подхода
Д. Вакмен Жизненные циклы организаций	этап перед отношениями этап разработки фаза обслуживания этап прекращения отношений	Тестирование факторов, влияющих на успешное сотрудничество на каждом этапе жизненного цикла (подход «вход–выход»)
Э. Гаммесон Модель купли-продажи	первые шаги процесс принятия решений подбор эксперта реализация проекта последующая фаза	Особое внимание уделяется процессу принятия решений при выборе подходящей компании
Л. Эдвинссон Жизненный цикл продаж	этап установления контакта этап принятия решения пробный заказ фаза обслуживания повторный заказ	Внимание в данной модели направлено на маркетинг экспортной продукции
Д. Йорк Модель отношений поставщик-клиент	незнание интерес инициатива обязательство интеграция	Акцент в этой модели делается на процессе внесения изменений во взаимоотношения. Модель позволяет выявлять преимущества, недостатки предложений, а также услуг поставщика

Источник: составлено авторами с использованием материалов [2; 3; 7; 8].

Процессы цифровизации и растущее сознание в рекламных кампаниях изменили отношения между рекламодателями и креативными агентствами. Новые системы дизайна позволяют рекламодателям дифференцировать свои рекламные форматы внутри компании и самостоятельно разрабатывать, адаптировать и оптимизировать их в интернете с помощью дизайнерских программ и шаблонов для эффективного воспроизведения контента. Креативные агентства всё чаще становятся внешним источником творчества. Их роль постоянного повседневного компаньона, ответственного за производство любых рекламных материалов, ушла в прошлое.

Хотя для большинства менеджеров по маркетингу по-прежнему нормально обращаться к поставщику творческих услуг для внесения любых изменений в документе InDesign, но отношения между креативными агентствами и рекламодателями меняются. Дизайн-системы – часто в виде интерактивных мини-сайтов – меняют процессы разработки и дальнейшего развития корпоративного (фирменного) стиля, а также создания связанных форматов. Контроль за проектированием происходит в цифровом пространстве: если у рекламодателя есть опытный креативный отдел, системы позволяют ему разрабатывать фирменный стиль органично, независимо от рекламного агентства. Агентства останутся постоянными партнёрами, если смогут стать незаменимыми с выдающимися творческими идеями и партнёрским маркетингом. Относительно простое изготовление и воспроизведение маркетинговых материалов всё чаще происходит в компаниях с помощью шаблонов и редакторов. Хотя введением санкционных ограничений использование некогда популярных редакторов на территории Российской Федерации ограничено.

Развивающиеся технологии управления файлами, преобразующие рабочие процессы между агентствами и рекламодателями, обусловлены другой тенденцией: поскольку компании всё больше и больше функционируют как медиакомпания/медиа, чтобы иметь возможность конкурировать на рынке, творческая сфера также должна быть более гибкой и быстрой. Для этого бренды размещают свой контент,

который является развлекательным, значимым и часто предоставляется целевой группе в режиме реального времени. Однако в многочисленных каналах публикации ценность контента снижается, если он не связан явно с сильным брендом.

Результаты и обсуждение

Стремление к внутреннему управлению креативным процессом означает, что более крупные компании расширяют свои творческие отделы. Большая часть концептуальной работы и существующих услуг предоставляется компанией напрямую. Это включает в себя, помимо создания работы, управление логотипами, изображениями продуктов, форматами и т. д. в рамках систем управления цифровыми активами. Полученные системы дизайна уже имеют свои рабочие процессы в рамках существующих маркетинговых технологий, таких как системы управления цифровыми активами или системы управления контентом. Они также могут автоматически рассылать образцы цифрового дизайна, такие как баннеры, шаблоны веб-сайтов или объявления [11].

Поначалу всё это может показаться радикальным для рекламных/креативных агентств, но это следующая логический шаг в процессе цифровизации отрасли, который постепенно охватывает все сферы бизнеса. Концепция отображения повседневной работы с использованием новых технологий внутри компании и разработка творческих услуг вместе с внешними агентствами в качестве творческого объединения сильнее и гибче, чем предыдущая модель. Однако большие и малые компании начнут изменяться/трансформироваться, так как расширение внутреннего творчества, помимо соответствующего бюджета, также требует изменения менталитета в отношении важности дифференцированного и бренд-специфического контента. Реорганизация этих процессов может ускорить работу крупных компаний при наличии маркетинговых бюджетов, а также небольших компаний с ещё более гибкой структурой.

Рекламная деятельность типа B2B (реклама для бизнеса) направлена на бизнес-сообщество (другие предприятия), а не на отдельных потребителей. Реклама B2B имеет место между компаниями, которые обычно находятся в середине цепочки поставок любого продукта или услуги, которые не доходят до среднего потребителя. Реклама B2B может включать продвижение таких продуктов, как повседневные канцелярские принадлежности; определённые детали, используемые в продуктах другой компании; или услуг, таких как консультирование по персоналу или логистика, предназначенных в первую очередь для бизнеса. В то время как реклама «бизнес для потребителя» (B2C) направлена на то, чтобы достучаться до лиц, принимающих решения о покупке в семье, то реклама «бизнес для бизнеса» направлена на охват сотрудников предприятия, ответственных за принятие корпоративных решений, или специалиста, отвечающего за закупки. Если потребители могут быстро принимать решения о том, представляет ли интерес продукт, то компании в этом плане действуют медленнее. Здесь принятие решения проходит более сложный процесс, поскольку стоимость услуги/продукта для бизнеса имеет более высокую стоимость и потребует одобрения на нескольких уровнях управления. Другими целевыми группами «рекламы для бизнеса» являются организации, такие как школы и больницы, правительственные учреждения.

Поскольку реклама B2B сильно отличается от рекламы B2C, компаниям необходимо уделять больше внимания выбору средств массовой информации, поскольку может быть труднее найти подходящие каналы размещения. Здесь необходимо определить, какие из печатных изданий – федеральные, региональные, отраслевые – дают больший охват аудитории лиц, принимающих решения на уровне бизнеса. Ещё один из вопросов касается выбора между цифровой и мобильной рекламой, а также её преимуществ перед печатной. Дилемма о целесообразности дорогой рекламы на радио или телевидении также относится к сфере принятия решений. Прежде чем выбрать место/канал размещения при стратегии B2B, необходимо изучить свой целевой рынок и аудиторию, чтобы сформулировать сообщение. Основным методом изучения аудитории считается опрос, который агентство может провести самостоятельно либо заказать. На основании этой информации рекламное агентство формулирует стратегию, нацеленную на увеличение числа потенциальных клиентов, конверсии или общего трафика. Любое сообщение должно передавать ценности компании, лучшие характеристики её продукта и ценностное предложение, например: поможет ли бизнес и его продукты или услуги клиентам сэкономить время и/или деньги.

Рекламное агентство должно транслировать свои сообщения и предложения в интернете через собственные цифровые каналы компании, такие как собственный веб-сайт и платформы социальных сетей. Это важно для того, чтобы клиенты могли найти рекламное агентство B2B в интернете, например, на веб-сайте, на котором представлена история бренда компании. Рекламному агентству нужна контент-стратегия, направленная на предоставление существующим и потенциальным клиентам опыта и решений. При этом необходимо использовать все доступные средства (статьи, видео, отзывы и другие типы контента, построенные на стратегии поисковой оптимизации (SEO), направленные на то, чтобы наладить коммуникацию с клиентом. Присутствие агентства в медиaprостранстве позволяет обеспечивать интерактивное взаимодействие с клиентами.

Рекламная деятельность в сфере B2C (бизнес для потребителя) — это бизнес-модель, предполагающая создание коммуникационных продуктов для компаний или брендов, продающих товары/услуги

непосредственно отдельным потребителям. В отличие от B2B (бизнес для бизнеса), маркетинг B2C часто больше ориентирован на создание эмоционального отклика среди целевой аудитории, а не просто на демонстрацию ценности.

Помимо предоставления потребителям более удобного способа совершения покупок, модель B2C приносит пользу и владельцам бизнеса. Среди теоретических преимуществ, которые может дать рекламным агентствам эта модель, выделяют следующие:

- широкая потребительская аудитория. Интернет не имеет географических и физических ограничений и открывает для бизнеса обширный и разнообразный рынок. Доступ к веб-сайту можно получить практически из любой точки мира, что может значительно увеличить клиентскую базу компании;
- снижение накладных расходов. Отсутствие физической витрины и больших запасов, которые необходимо поддерживать, настройка B2C значительно снижает накладные и операционные расходы;
- высокая доходность. B2C исключает оптовика или посредника. Это означает, что предприятия могут снизить наценки и предлагать более низкие цены своим потребителям. В конечном итоге это может увеличить продажи и прибыль;
- возможность расширения бизнеса. По мере роста бизнеса будет легче расширяться как по вертикали, так и по горизонтали с помощью модели B2C. Новые линии продуктов могут быть разработаны на основе потребительского спроса. Другие ниши и рынки также могут быть легко доступны через надежные онлайн-платформы.

Заключение

Проведённое исследование подтверждает тезис о том, что при поиске модели взаимодействия на рекламном рынке необходимо чётко понимать параметры целевой группы, на которую нацелено рекламное агентство. Это относится как к B2B-, так и к B2C-коммуникациям. Тем не менее сфера B2B часто связана с долгосрочным партнёрством и большими суммами денег, поэтому коммуникация должна быть чётко спланирована, чтобы завоевать бизнес-клиентов, инвесторов или деловых партнёров. Взаимоотношения между рекламодателями и рекламными агентствами обуславливают процессы, происходящие на рекламном рынке, и удержание клиента (в контексте статьи – рекламодателя) является определяющим фактором в условиях конкуренции. Выбор подходящей модели выстраивания взаимоотношений между рекламодателем и рекламным агентством, рассмотренный в статье, позволит улучшить качество этих отношений и внести значительный вклад в рекламный процесс.

Список литературы

1. Бинеева, А. А. Подходы к совершенствованию взаимоотношений компании с партнерами на B2B рынке / А. А. Бинеева // *Научный журнал*. – 2017. – № 6-2(19). – С. 74-75. – EDN YRXRML.
2. Мосолова, И. А. Развитие коммуникационной составляющей моделей маркетинга услуг / И. А. Мосолова // *Сервис в России и за рубежом*. – 2010. – № 3(18). – С. 90-95. – EDN MYEHON.
3. Попова, Ю. Ф. Модели формирования портфельной стратегии управления межфирменными отношениями на промышленных рынках / Ю. Ф. Попова // *Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета*. – 2015. – № 4. – С. 155-167. – EDN VKFGYD.
4. Третьяк, О. А. Ценность клиента в течение его жизненного цикла: развитие одной из ключевых идей маркетинга взаимоотношений / О. А. Третьяк // *Российский журнал менеджмента*. – 2011. – Т. 9, № 3. – С. 55-68. – EDN OIHBYF.
5. Широкова, Г. В. Концепция жизненного цикла в современных организационных и управленческих исследованиях / Г. В. Широкова, Т. Н. Клемина, Т. П. Козырева // *Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент*. – 2007. – № 2. – С. 3-31. – EDN HZVHSB.
6. Bagwell, K. *The Economic Analysis of Advertising* / K. Bagwell // *Handbook of Industrial Organization*. – 2007. – Vol. 3. – pp. 1701-1844. – [https://doi.org/10.1016/S1573-448X\(06\)03028-7](https://doi.org/10.1016/S1573-448X(06)03028-7).
7. Grönroos, C. *Relationship marketing: strategic and tactical implications* / C Grönroos // *Management Decision*. – 1996. – Vol. 34. – No. 3. – pp. 5-14. – <https://doi.org/10.1108/00251749610113613>.
8. Józsa, L. *Relationship Marketing on the Market of Advertising Agencies* / L. Józsa, Z. Tóth, E.S. Huszárík // *GSTF Journal on Business Review (GBR)*. – 2017. – URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/275908766.pdf>.
9. Lee, H. *Digital advertising: present and future prospects* / Heejun Lee, Chang-Hoan Cho // *International Journal of Advertising*. – 2020. – Vol. 39, No.3. pp. 1-10. – <https://doi.org/10.1080/02650487.2019.1642015>.
10. Ram, J. *Business Benefits of Online-To-Offline Ecommerce: A Theory Driven Perspective* // J. Ram, S. Sun // *Journal of Innovation Economics & Management* – 2020. – Vol. 3, No. 33. – pp. 135-162. – <https://doi.org/10.3917/jie.033.0135>.

11. Stuhlfaut, M. W. *The creative code, An organisational influence on the creative process in advertising* / Mark W. Stuhlfaut // *International Journal of Advertising*. – 2011. – Vol. 30, Issue 2. – pp. 283-304. – <https://doi.org/10.2501/IJA-30-2-283-304>.

References

1. Bineeva, A. A. *Approaches to improving the company's relationship with partners in the B2B market* / A. A. Bineeva // *Scientific journal*. – 2017. – No. 6-2(19). – S. 74-75.
2. Mosolova, I. A. *Development of the communication component of service marketing models* / I. A. Mosolova // *Service in Russia and abroad*. – 2010. – No. 3(18). – S. 90-95
3. Popova, Yu. F. *Models for the formation of a portfolio strategy for managing intercompany relations in industrial markets* / Yu. F. Popova // *Corporate governance and innovative development of the economy of the North: Bulletin of the Research Center for Corporate Law, Management and Venture Investment of Syktyvkar State University*. – 2015. – No. 4. – P. 155-167.
4. Tretyak, O. A. *The value of the client during his life cycle: the development of one of the key ideas of relationship marketing* / O. A. Tretyak // *Russian Journal of Management*. – 2011. – V. 9, No. 3. – S. 55-68.
5. Shirokova, G. V. *The concept of the life cycle in modern organizational and management research* / G. V. Shirokova, T. N. Klemina, T. P. Kozyreva // *Bulletin of St. Petersburg University. Management*. – 2007. – No. 2. – P. 3-31.
6. Bagwell, K. *The Economic Analysis of Advertising* / K. Bagwell // *Handbook of Industrial Organization*. – 2007. – Vol. 3. – pp. 1701-1844. – [https://doi.org/10.1016/S1573-448X\(06\)03028-7](https://doi.org/10.1016/S1573-448X(06)03028-7).
7. Grönroos, C. *Relationship marketing: strategic and tactical implications* / C Grönroos // *Management Decision*. – 1996. – Vol. 34. – No. 3. – pp. 5-14. – <https://doi.org/10.1108/00251749610113613>.
8. Józsa, L. *Relationship Marketing on the Market of Advertising Agencies* / L. Józsa, Z. Tóth, E.S. Huszárík // *GSTF Journal on Business Review (GBR)*. – 2017. – URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/275908766.pdf>.
9. Lee, H. *Digital advertising: present and future prospects* / Heejun Lee, Chang-Hoan Cho // *International Journal of Advertising*. – 2020. – Vol. 39, No.3. pp. 1-10. – <https://doi.org/10.1080/02650487.2019.1642015>.
10. Ram, J. *Business Benefits of Online-To-Offline Ecommerce: A Theory Driven Perspective* // J. Ram, S. Sun // *Journal of Innovation Economics & Management* – 2020. – Vol. 3, No. 33. – pp. 135-162. – <https://doi.org/10.3917/jie.033.0135>.
11. Stuhlfaut, M. W. *The creative code. An organisational influence on the creative process in advertising* / Mark W. Stuhlfaut // *International Journal of Advertising*. – 2011. – Vol. 30, Issue 2. – pp. 283-304. – <https://doi.org/10.2501/IJA-30-2-283-304>.

Статья поступила в редакцию / Received: 28.05.2023

Принята к публикации / Accepted: 22.08.2023

Дата выхода в свет / Date of publication: 30.12.2023