

## МЕНЕДЖМЕНТ/MANAGEMENT

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2025.162.64>

### АНАЛИЗ МЕТОДОВ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КЛИЕНТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ И ЕГО СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПРОДВИЖЕНИЯ ТОВАРОВ НА РЫНОК

Научная статья

Киреева М.М.<sup>1,\*</sup>, Вострова А.П.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ORCID : 0000-0002-5516-7727;

<sup>2</sup> ORCID : 0000-0001-9687-923X;

<sup>1,2</sup> Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, Иваново, Российская Федерация

\* Корреспондирующий автор (marinka\_435[at]mail.ru)

#### Аннотация

Целью данной работы является исследование инструментов управления стимулированием продвижения товаров на отраслевой рынок и методов взаимодействия с клиентами предприятия. Объектом исследования выступило предприятие АО «Тандер» (магазины «Магнит»). Методами исследования выступили аналитический, графический и описательный методы, дедукция, индукция, систематизация информации. В рамках исследования рассмотрены как традиционные подходы к продвижению (реклама, PR, акции, скидки), так и современные цифровые стратегии стимулирования сбыта и взаимодействия с клиентами (SMM, контент-маркетинг, SEO и др.). В процессе работы проведен сравнительный анализ основных методов взаимодействия с клиентами магазинов Магнит и его прямого конкурента Пятерочки; изучены ключевые факторы, влияющие на выбор стратегий стимулирования продаж предприятия торговли; обобщены данные по оценке эффективности омниканальных стратегий. Особое внимание уделено роли потребительского поведения в процессе формирования эффективной стратегии продвижения продукции на рынок.

**Ключевые слова:** стимулирование, продвижение, стратегия, предприятие, потребитель, инструмент, метод.

### ANALYSIS OF METHODS OF INTERACTION WITH CUSTOMERS OF THE ENTERPRISE AND ITS SYSTEM OF INCENTIVES FOR PROMOTING GOODS TO THE MARKET

Research article

Kireeva M.<sup>1,\*</sup>, Vostrova A.P.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ORCID : 0000-0002-5516-7727;

<sup>2</sup> ORCID : 0000-0001-9687-923X;

<sup>1,2</sup> Plekhanov Russian University of Economics, Ivanovo, Russian Federation

\* Corresponding author (marinka\_435[at]mail.ru)

#### Abstract

The aim of this work is to study the tools for managing the promotion of goods to the industry market and methods of interacting with the company's customers. The object of the study was the company SC 'Tander' (Magnit stores). The research methods included analytical, graphical and descriptive approaches, deduction, induction and systematisation of information. The study examined both traditional approaches to promotion (advertising, PR, promotions, discounts) and modern digital strategies for sales promotion and customer interaction (SMM, content marketing, SEO, etc.). In the course of the work, a comparative analysis of the main methods of customer interaction used by Magnit stores and its direct competitor Pyaterochka was carried out; key factors influencing the choice of sales promotion strategies for retail enterprises were studied; data on the effectiveness of omnichannel strategies were summarised. Particular attention was paid to the role of consumer behaviour in the process of forming an effective strategy for promoting products to the market.

**Keywords:** stimulation, promotion, strategy, enterprise, consumer, tool, method.

#### Введение

Актуальность темы управления стимулированием продвижения товаров на отраслевом рынке обусловлена динамичными изменениями в условиях современного бизнеса, где уровень конкуренции чрезвычайно высокий, а потребительские предпочтения — разнообразны и изменчивы. В условиях цифровизации экономики компании сталкиваются с необходимостью не только предлагать качественные товары, но и эффективно их продвигать, чтобы завоевать и удержать потребителя и свою долю на рынке [9, С. 54]. Стимулирование продвижения товаров представляет собой комплекс мероприятий, направленных на привлечение внимания потребителей, формирование спроса и увеличение продаж [4, С. 42].

#### Основные результаты

Принципы работы конкретного магазина «Магнит» (АО «Тандер») должны соответствовать общефирменной сетевой корпоративной политике. Пример краткого CVP (ценностное предложение для клиента) магазина «Магнит» представлен на рисунке 1.



Рисунок 1 - Краткое CVP магазина «Магнит» (формат «У дома»)

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2025.162.64.1>

Магазин «Магнит» предлагает клиентам программу лояльности, в рамках которой можно копить и тратить бонусы во всех онлайн и онлайн форматах покупок. Магнит выстраивает для своих покупателей удобный омниканальный покупательский путь. Омниканальная стратегия Магнита предполагает объединение различных онлайн- и офлайн-каналов для предоставления покупателям последовательного и персонализированного опыта: сайт, мобильное приложение, социальные сети, физические магазины и другие. Также магазин «Магнит» обеспечивает экспресс-доставку товаров на дом.

Применение омниканальной стратегии, когда все каналы взаимодействия с клиентами интегрируются в единую систему, способствует стимулированию продаж и увеличению среднего чека покупки. По статистике, средний чек омниканальных продавцов в среднем на 4% больше при покупках онлайн и на 10% в онлайн. При омниканальном подходе повторные покупки увеличиваются на 23%, чем при использовании одного канала. Компании со зрелой омниканальной стратегией в три раза чаще фиксируют значительный рост доходов [10]. Подтверждают эти данные цифры по оборотам и доле рынка у компаний из топ-5 компаний рынка розничной торговли, в котором первое место у X5 Group (около 80% всей выручки X5 Group приходится на сеть магазинов у дома «Пятерочка») — оборот по результатам 2023 года составил 1,84 трлн руб. и доля рынка 3,88%, второе место у сети Магнит — оборот 1,44 трлн руб., доля рынка 3,04%.

Ключевые элементы системы продвижения продукции магазина «Магнит» на рынок представлены на рисунке 2.

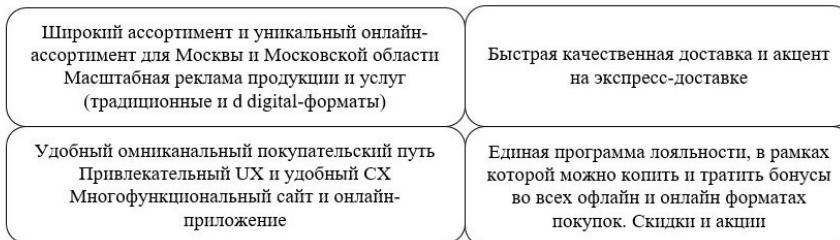


Рисунок 2 - Ключевые элементы системы продвижения продукции магазина «Магнит» на рынок

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2025.162.64.2>

На рисунке 2:

UX (User Experience — пользовательский опыт) определяется тем, как человек взаимодействует с продуктом: приложением, программным обеспечением или веб-сайтом. Задача UX — сделать всё максимально простым и удобным. CX (Customer Experience — клиентский опыт) — более широкое понятие, которое охватывает весь путь клиента с брендом, от первоначального контакта до поддержки после покупки. CX анализирует, как клиенты воспринимают бренд в целом [8, С. 76]. В понятие CX входят, например, маркетинговая стратегия компании, обслуживание клиентов, цены, репутация бренда, способы доставки и т.д.

Экосистема рекламных возможностей «Магнита» объединяет различные инструменты и каналы продвижения (оффлайн, web, mobile, e-commerce), а также аналитические платформы, которые позволяют поставщикам использовать данные о спросе и предпочтениях покупателей для повышения продаж. В магазинах представлены такие элементы как рекламные арки, шелф-баннеры, реклама на тележках и разделителях покупок в кассовой зоне, аудиоролики, а также мультимедийные экраны, прайсчекеры, покупательские дисплеи на кассах и др.

В мобильном приложении «Магнита» присутствуют подборки товаров, сториз, пуш-уведомления. Также «Магнит» запустил направление по производству фото- и видео-контента для поставщиков.

Для эффективного управления продажами поставщикам «Магнита» доступны инструменты, позволяющие узнать больше о покупательской аудитории и изменениях спроса. К таким инструментам относятся платформа управления данными «Магнит.DMP» и аналитический портал RS.Magnit. Их краткая характеристика представлена в таблице 1.

Таблица 1 - Краткая характеристика онлайн-платформ Магнита для

поставщиков и управления продажами

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2025.162.64.3>

Наименование платформы	Функционал	Эффект
Магнит.DMP	Сбор и систематизация обезличенных данных из программы лояльности розничной сети (пол, возраст, семейное положение, наличие домашних животных, уровень трат, структура корзины, частота посещений магазинов и т.д.)	Поставщики могут таргетировать аудитории и запускать целевые маркетинговые кампании на основе полученных данных
RS.Magnit	Сбор и систематизация данных по логистике продаж: динамика продаж и остатков (как отдельного товара, так и категории), отклонения по ключевым показателям деятельности поставщика, доля бренда в категории, эффект от промо и др.	Поставщики могут оптимизировать ассортимент поставок, выявить нерентабельные бренды, оценить эффективность рекламы и маркетинга

Компания «Магнит» регулярно проводит различные исследования своих покупателей. Исследование за 2024 год показало, что потребители относятся к магазину «Магнит» достаточно лояльно. Они отмечают, что магазин сети предлагает качественные товары по доступным ценам. По мнению опрошенных, магазин «Магнит» имеет хорошие перспективы развития. Однако многие респонденты не согласны с утверждением, что магазин «Магнит» является лучшим, так как у него есть довольно сильные конкуренты (Пятерочка, Лента, Ашан и др.), которые постоянно развиваются и предлагают потребителям выгодные условия для совершения покупок.

Сравнительный анализ основных методов и инструментов взаимодействия с клиентами у Магнита и его прямого конкурента Пятерочки представлен в таблице 2.

Таблица 2 - Анализ основных методов и инструментов взаимодействия с клиентами (Магнит / Пятерочка)

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2025.162.64.4>

Метод взаимодействия с клиентами предприятия	Магнит	Пятерочка
Фирменный стиль	+	+
Сетевая концепция	+	+
Приоритеты компании	Совершенствование СВР; повышение эффективности и развитие бизнеса; укрепление позиционирования; расширение предложения для покупателей	Свежесть и качество; низкие цены и скидки; лидер в удобстве; забота о сообществе
Мобильное приложение с доставкой товаров	В свободном доступе, доставка за 20–50 мин., бесплатно от определенной суммы, есть минимальный порог	В свободном доступе, доставка от 50 мин., оплата в зависимости от суммы заказа, есть минимальный порог
Реклама, PR, акции, скидки	+	+
Позиционирование	Товары повседневного спроса по низкой цене	Свежие продукты, фрукты и овощи
Персонализация	+	+
Программа лояльности / бонусы	+ / (1 балл = 1 рубль)	+ / (10 баллов = 1 рубль)
Сайт/ SEO/социальные сети	+	+
Цифровые платформы для	+	+

Метод взаимодействия с клиентами предприятия	Магнит	Пятерочка
поставщиков		
Рекламные арки, шелф-баннеры и др.	+	+
Тематический журнал / каталоги	+	+
ESG-стратегия	+	+
Количество торговых точек (на конец 2024 г.)	32 589	27 015
Доля СТМ в продажах	18,3%	24,6%

Примечание: на основе источников [5], [6]

Таким образом, из таблицы 2 можно сделать вывод о том, что у компаний отличаются приоритеты развития, у Магнита есть такие конкурентные преимущества как более лояльные условия доставки товаров, большее количество торговых точек, выгодная для клиента бонусная программа. Однако и у Пятерочки есть преимущества, например, более высокая доля СТМ в объеме продаж, что может свидетельствовать о более высокой эффективности работы. Поэтому магазину «Магнит» необходимо постоянно отслеживать маркетинговую деятельность своих основных конкурентов и разрабатывать действенные коммуникации при работе с целевыми группами покупателей.

На рисунке 3 отображены приоритетные виды рекламы для магазина «Магнит» по мнению покупателей.



Рисунок 3 - Приоритетные виды рекламы для магазина «Магнит» по мнению покупателей в 2024 году

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2025.162.64.5>

Наибольший процент ответов получила интернет-реклама — 42%, на втором месте радио и тв-реклама — 20%, далее тематический журнал магнит — 18%. В соответствии с собственными исследованиями потребителей магазином «Магнит» за последние 3–4 года (ковидный и послековидный период) произошло повышение требований покупателей к безопасности и качеству ассортимента. Поэтому компания на ежедневной основе улучшает покупательский опыт в магазине; улучшает программу лояльности; вводит дополнительный контроль чистоты в торговом зале.

Количество посещения магазинов магнит имеет тенденцию к увеличению, в среднем в 2024 году — это количество составило 5,1.

Динамика количества посещений потребителями магазина «Магнит» представлена на рисунке 4.

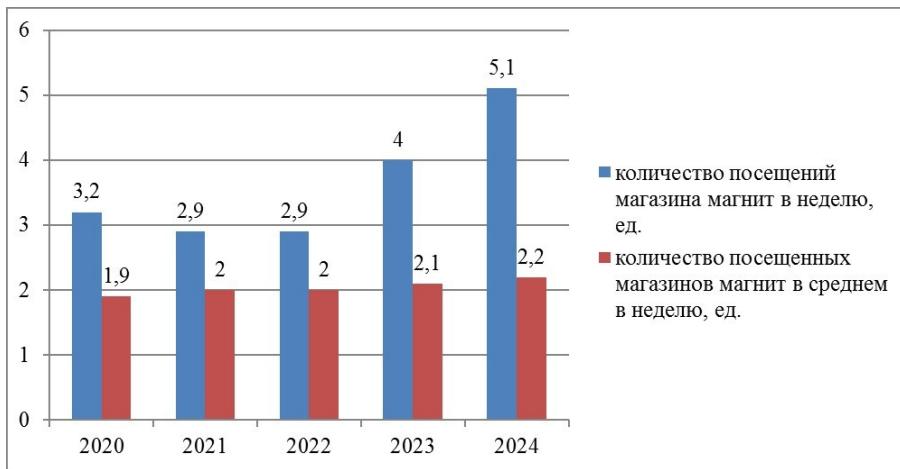


Рисунок 4 - Динамика количества посещений потребителями магазина «Магнит» за 2020-2024 гг.

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2025.162.64.6>

Динамика факторов, влияющих на выбор магазина «Магнит» за 2023-2024 гг. в % (выбор нескольких ответов) представлена на рисунке 5.



Рисунок 5 - Динамика факторов, влияющих на выбор магазина «Магнит» за 2023-2024 гг. (выбор нескольких ответов)

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2025.162.64.7>

*Примечание: на основе источника [5]*

Большинство респондентов выбирают качество товара и ассортимент, в то же время увеличивается количество ответов за такие факторы как «удобство совершения покупок» и «уровень сервиса».

Наибольшее беспокойство у покупателей вызывают такие факторы как рост цен на продукты питания, исчезновение с полок магазинов импортных товаров [10, С. 693]. На рисунке 6 отражены данные по ключевым факторам, вызывающим беспокойство покупателей магазина «Магнит».



Рисунок 6 - Ключевые факторы, беспокоящие покупателей магазина «Магнит» в 2024 году (выбор нескольких ответов)

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2025.162.64.8>

В соответствии с получаемыми ответами магазин «Магнит» обеспечивает: расширение ассортимента товаров низкой ценовой категории; проведение эффективных промо-акций с поддержкой со стороны поставщиков продукции.

Относительно формата магазина потребители по-прежнему выбирают традиционный формат (42%) или онлайн-доставку (взаимодействие с приложением) (30%). Данные представлены на рисунке 7.

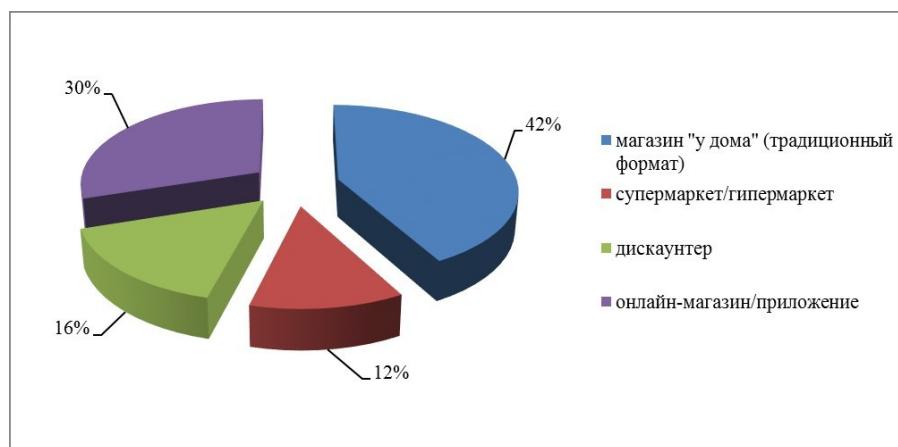


Рисунок 7 - Приоритетные форматы работы магазина «Магнит» для потребителей в 2024 году

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2025.162.64.9>

В сфере e-grocery у магазина «Магнит» наблюдается трехзначный рост продаж с увеличивающимся проникновением на региональные и местные рынки [3, С. 104].

Исследования, проводимые по магазинам Магнит говорят о том, что покупатели наиболее высоко ценят качество торгового обслуживания магазина с позиции физических параметров и эмпатии — интерьер и обстановка, информационные материалы, ощущение безопасности в магазине [2, С. 118-119]. В другом исследовании отмечается, что потребители положительно оценивают большинство элементов маркетинговой стратегии компании Магнит, а именно программу лояльности, систему скидок и др. [1, С. 56].

Ключевые тренды и ожидаемые изменения в поведении людей, ведущие к изменению портрета покупателя, представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Ключевые тренды и ожидаемые изменения в поведении людей, ведущие к изменению портрета покупателя

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2025.162.64.10>

Тренд	Прошлое	Будущее
Рационализация поведения – баланс цены, качества и удобство использования	Цена	Превосходный сервис + лучшая цена
Кросс-канальный целостный	Покупки в онлайн-магазине,	Взаимодействие начинается в

Тренд	Прошлое	Будущее
опыт	ограниченный онлайн	цифровом виде
Сосредоточение внимания на индивидуальности – персонализированный опыт	Традиционные массовые каналы	Ожидание релевантного и развлекательного цифрового контента
Сила обратной связи – больше возможностей влиять и быть услышанным	Возможность получить компенсацию или выразить негативную реакцию	Способность влиять на производителя/продавца
Всегда онлайн – растущая зависимость от онлайн-контента	Под влиянием брендов/ритейлеров	Решение зависит от друзей, инфлюенсеров, брендов, блогеров
Избегание умственных усилий – сведение к минимуму усилия и размышлений	Уведомления и массовое предложение продуктов	Поиск персонализированного контента
Быстрое потребление и принятие решений	Готовность ждать	Доступ в любое время/ в любом месте
Сознательное потребление – прозрачность продукта	Экологичность не важна	Важно, где/как производится и утилизируется продукт
Здоровый образ жизни – потребность в правильном питании	Отсутствие заботы о влиянии питания на здоровье	Готовность платить за здоровые продукты в ряде категорий

Примечание: на основе источников [5], [6], [7]

### Заключение

Таким образом, система стимулирования и продвижения продукции конкретного магазина «Магнит» построена по общесетевым принципам и нормам, имеет огромное количество плюсов и развивается вместе с изменением потребностей потребителей.

На сегодняшний день «Магнит» представляет собой динамично развивающуюся компанию с актуальными для рынка направлениями продвижения своей торговой сети. Благодаря правильно подобранным современным тенденциям и технологиям управления продвижением организации удалось завоевать большую часть рынка, обогнав своих конкурентов, что способствовало популяризации бренда в умах потребителей, увеличению уровня лояльности со стороны клиентов [3, С. 106].

### Конфликт интересов

Не указан.

### Рецензия

Сообщество рецензентов Международного научно-исследовательского журнала

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2025.162.64.11>

### Conflict of Interest

None declared.

### Review

International Research Journal Reviewers Community

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2025.162.64.11>

### Список литературы / References

- Гайдуков А.В. Оценка эффективности реализации маркетинговой стратегии ПАО «Магнит» / А.В. Гайдуков, Н.Н. Киреев, Н.А. Банько // Вектор науки: вызовы современности : материалы международной научно-практической конференции научно-педагогических работников, магистрантов и студентов. — Краснодар : Краснодарский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации, 2024. — С. 54–59. — EDN ATQVWG.
- Касьянова М.С. Анализ качества торгового обслуживания на предприятии ПАО «Магнит» в условиях цифровой трансформации / М.С. Касьянова // Цифровая трансформация: наука, технологии, инновации : сборник статей Международной научно-практической конференции. — Уфа : ООО «Аэтерна», 2025. — С. 117–121. — EDN WEPJFB.
- Коночкина Е.А. Современные тенденции и технологии продвижения торговых сетей в регионе на примере ПАО «Магнит» / Е.А. Коночкина, Е.А. Репина // Экономика. Общество. Человек : материалы национальной научно-практической конференции с международным участием, Белгород. — Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2020. — Т. 3. — Вып. XXXIX. — С. 102–106. — EDN CONSIG.
- Алексина С.Б. Методы стимулирования продаж в торговле : учебник / С.Б. Алексина, Г.Г. Иванов, В.К. Крышталев [и др.]. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. — Серия «Высшее образование». — 304 с.
- Официальный сайт «Магнит» АО «Тандер». — URL: <https://magnit.ru/> (дата обращения: 11.05.2025).
- Розничная торговля Food и потребительский рынок. Периодический обзор за 2024 год // INFOLine. — 2024. — URL: <https://infoline.spb.ru/upload/iblock/155/155f064393441fcdbf54e8e25c8be819.pdf> (дата обращения: 15.10.2025).

7. Воробей Е.К. Социально-экономическое исследование современного рынка розничной торговли: региональный аспект : монография / Е.К. Воробей, Т.Г. Борисова, Е.Е. Синявская [и др.]; под ред. Е.К. Воробей, Е.Е. Синявской. — 2-е изд., стер. — Москва : ФЛИНТА, 2024. — 141 с.
8. Бушуева М.А. Стратегическое управление бизнесом в условиях цифровой экономики: технологии и инструменты: юбилейное издание, посвященное 65-летию ВУЗа : учебное пособие / М.А. Бушуева, Я.Э. Жукова, С.М. Степанова [и др.]. — Иваново : РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2024. — 165 с. — EDN TCHAWB.
9. Агафонова Н.П. Финансовый анализ крупнейших торговых организаций / Н.П. Агафонова, Е.А. Болотнова, Г.Э. Текнеджян [и др.] // Вестник Академии знаний. — 2025. — № 2 (67). — С. 690–696. — EDN KPUBJP.
10. Bell D.R. How to Win in an Omnichannel World / D.R. Bell, S. Gallino, A. Moreno // MIT Sloan Management Review. — 2014. — Vol. 56. — № 1. — 9 p. — URL: [https://store.hbr.org/product/how-to-win-in-an-omnichannel-world/smr506?](https://store.hbr.org/product/how-to-win-in-an-omnichannel-world/smr506?fromSkuRelated=H08SYK&ab=store_idp_relatedpanel_-_how_to_win_in_an_omnichannel_world_SMR506) (accessed: 15.10.2025).

### Список литературы на английском языке / References in English

1. Gaidukov A.V. Ocenka effektivnosti realizacii marketingovoj strategii PAO "Magnit" [Evaluation of the effectiveness of the implementation of the marketing strategy of PJSC "Magnit"] / A.V. Gaidukov, N.N. Kireev, N.A. Banko // Vektor nauki: vyzovy sovremennosti [Vector of Science: Challenges of Modernity] : materials of the International Scientific and Practical Conference of scientific and pedagogical workers, undergraduates and students. — Krasnodar : Krasnodar Cooperative Institute (branch) of the Russian University of Cooperation, 2024. — P. 54–59. — EDN ATQVWG. [in Russian]
2. Kasyanova M.S. Analiz kachestva torgovogo obsluzhivaniya na predpriyatiu PAO "Magnit" v usloviyakh cifrovoj transformacii [Analysis of the quality of trade service at PJSC "Magnit" in the context of digital transformation] / M.S. Kasyanova // Cifrovaya transformaciya: nauka, tekhnologii, innovacii [Digital transformation: science, technology, innovation] : collection of articles of the International Scientific and Practical Conference. — Ufa : "Aeterna" LLC, 2025. — P. 117–121. — EDN WEPJFB. [in Russian]
3. Konochkina E.A. Sovremennye tendencii i tekhnologii prodvizheniya torgovykh setej v regione na primere PAO "Magnit" [Modern trends and technologies for promoting retail chains in the region on the example of PJSC "Magnit"] / E.A. Konochkina, E.A. Repina // Ekonomika. Obshchestvo. Chelovek [Economics. Society. Person] : materials of the National Scientific and Practical Conference with international participation. — Belgorod : Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, 2020. — Vol. 3. — Issue XXXIX. — P. 102–106. — EDN CONSIG. [in Russian]
4. Aleksina S.B. Metody stimulirovaniya prodazh v torgovle [Sales promotion methods in trade] : textbook / S.B. Aleksina, G.G. Ivanov, V.K. Kryshťalev [et al.]. — Moscow : FORUM : INFRA-M, 2021. — Seriya "Vysshee obrazovanie" [Series "Higher Education"]. — 304 p. [in Russian]
5. Oficial'nyj sajt "Magnit" AO "Tander". [The official website of "Magnit" JSC "Thunder"]. — URL: <https://magnit.ru/> (accessed: 11.05.2025). [in Russian]
6. Roznichnaya torgovlya Food i potrebitel'skij rynok. Periodicheskij obzor za 2024 god [Food retail and consumer market. Periodic review for 2024] // INFOLine. — 2024. — URL: <https://infoline.spb.ru/upload/iblock/155/155f064393441fcdbf54e8e25c8be819.pdf> (accessed: 15.10.2025). [in Russian]
7. Vorobei E.K. Social'no-ekonomicheskoe issledovanie sovremennoj rynka roznichnoj torgovli: regional'nyj aspekt [Socioeconomics research of the modern retail market: regional aspect] : monograph / E.K. Vorobei, T.G. Borisova, E.E. Sinyavskaya [et al.]; edited by E.K. Vorobei, E.E. Sinyavskaya. — 2nd edition, corrected. — Moscow : FLINTA, 2024. — 141 p. [in Russian]
8. Bushueva M.A. Strategicheskoe upravlenie biznesom v usloviyakh cifrovoj ekonomiki: tekhnologii i instrumenty: yubilejnnoe izdanie, posvyashchennoe 65-letiyu VUZA [Strategic business management in the digital economy: technologies and tools: anniversary edition dedicated to the 65th anniversary of the university] : uchebnoe posobie [textbook] / M.A. Bushueva, Ya.E. Zhukova, S.M. Stepanova [et al.]. — Ivanovo : Plekhanov Russian University of Economics, 2024. — 165 p. — EDN TCHAWB. [in Russian]
9. Agafonova N.P. Finansovyj analiz krupnejshikh torgovykh organizacij [Financial analysis of the largest trading organizations] / N.P. Agafonova, E.A. Bolotnova, G.E. Teknedzhian [et al.] // Vestnik Akademii znanij [Bulletin of the Academy of Knowledge]. — 2025. — № 2 (67). — P. 690–696. — EDN KPUBJP. [in Russian]
10. Bell D.R. How to Win in an Omnichannel World / D.R. Bell, S. Gallino, A. Moreno // MIT Sloan Management Review. — 2014. — Vol. 56. — № 1. — 9 p. — URL: [https://store.hbr.org/product/how-to-win-in-an-omnichannel-world/smr506?](https://store.hbr.org/product/how-to-win-in-an-omnichannel-world/smr506?fromSkuRelated=H08SYK&ab=store_idp_relatedpanel_-_how_to_win_in_an_omnichannel_world_SMR506) (accessed: 15.10.2025).