

УДК 334.7.01

С.В. Смирнов, М.В. Иванов, Д.П. Фрига

Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Москва,
email: stepansmirnoff@gmail.com, Ivanov2110@yandex.ru, friga.dp@gmail.com

ОСОБЕННОСТИ СЕТЕВОЙ МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ЗАРУБЕЖНЫХ И ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ДИСТРИБЬЮТЕРСКИХ СЕТЕЙ)

Ключевые слова: сетевая модель, организационная структура, технологическая интеграция, цепочки поставок, дистрибьюторские сети, управление рисками, сравнительный анализ, эффективность, инновации, глобализация, российские компании, зарубежные компании.

В данной статье рассматриваются особенности сетевой модели организации на основе сравнительного анализа деятельности зарубежных и российских дистрибьюторских сетей. В эпоху, характеризующуюся глобализацией и технологическим прогрессом, понимание динамики дистрибьютерских сетей имеет важное значение для эффективной работы любой организации. В данном исследовании рассматриваются структурные, операционные и технологические аспекты этих сетей, подчеркиваются различия и сходства между зарубежными и российскими моделями, акцентируется внимание на специфике управления цепочками поставок в условиях быстро меняющегося рынка. Анализ показывает, как адаптация к местным условиям и глобальным трендам влияет на стратегию и тактику ведения бизнеса. Также обсуждаются вопросы эффективности внедрения новых технологий и автоматизации процессов в дистрибьюторских сетях. В процессе исследования изучены конкретные примеры компаний, таких как Amazon, Alibaba, Walmart и др., проведен сравнительный анализ моделей организаций российских и зарубежных компаний, исследованы культурные, экономические и технологические факторы. Автор приходит к выводу, что подходы к принятию решений, управлению рисками и интеграции с технологиями могут существенно отличаться следующим: культурными и экономическими факторами, технологической интеграцией, показателями эффективности, последствиями применения той или иной стратегии, нормативно-правовой базой. Полученные результаты свидетельствуют о заметных различиях в структурной организации, технологической интеграции и реакции на вызовы глобального рынка. В заключение, автор предлагает рекомендации для оптимизации работы дистрибьюторских сетей, основываясь на анализе текущих тенденций и прогнозируемых изменений в ближайшем будущем.

S.V. Smirnov, M.V. Ivanov, D.P. Friga

Russian Economic University named after G.V. Plekhanov, Moscow,
email: stepansmirnoff@gmail.com, Ivanov2110@yandex.ru, friga.dp@gmail.com

PECULIARITIES OF NETWORK MODEL OF ORGANIZATION (ON THE EXAMPLE OF FOREIGN AND DOMESTIC DISTRIBUTION NETWORKS)

Keywords: network model, organizational structure, technological integration, supply chains, distribution networks, risk management, comparative analysis, efficiency, innovation, globalization, Russian companies, foreign companies.

This article discusses the features of the network model of organization based on a comparative analysis of foreign and Russian distribution networks. In an era characterized by globalization and technological advancement, understanding the dynamics of distribution networks is essential for the effective operation of any organization. This study examines the structural, operational, and technological aspects of these networks, emphasizes the differences and similarities between foreign and Russian models, and focuses on the specifics of supply chain management in a rapidly changing marketplace. The analysis shows how adaptation to local conditions and global trends affects business strategy and tactics. It also discusses the efficiency of implementing new technologies and automating processes in distribution networks. In the course of the research, case studies of companies such as Amazon, Alibaba, Walmart, etc. are studied, a comparative analysis of organization models of Russian and foreign companies is conducted, cultural, economic and technological factors are investigated. The author concludes that approaches to decision-making, risk management and integration with technology can differ significantly in the following: cultural and economic factors, technological integration, performance indicators, consequences of a particular strategy, regulatory framework. The findings indicate marked differences in structural organization, technological integration, and response to global market challenges. In conclusion, the author offers recommendations for optimizing the work of distribution networks based on the analysis of current trends and projected changes in the near future.

В эпоху стремительной глобализации и технологического прогресса актуальность изучения сетевой модели организации, особенно в сфере дистрибьюторских сетей, высока как никогда. В настоящее время розничная торговля занимает важное место в экономике разных стран. Рост оборота розничной торговли вызвал острую конкуренцию среди торговых посредников, в том числе дистрибьюторов. Эта модель оптовой торговли отличается эффективностью в плане оптимизации процессов продаж, позволяя производителям сокращать расходы на дистрибуцию своей продукции [10].

В условиях современного динамичного рынка для сохранения конкурентных преимуществ дистрибьюторам крайне важно уделять особое внимание управлению и организации операционной логистики. Постоянно совершенствуя внутренние процессы и оптимизируя операционную логистику, компании могут увеличивать свои доходы. Такой подход также позволяет минимизировать потери и сократить операционные расходы дистрибьюторов, способствуя их общей эффективности и успеху на рынке. Целесообразность разработки темы заключается в рассмотрении сетевых моделей в контексте дистрибьюторских сетей необходимо для понимания их роли в экономике, а также для выявления путей оптимизации и повышения эффективности современных распределительных систем.

Проблематика дистрибьюторских сетей и сетевых моделей организации получила внимание в научных работах таких исследователей, как Беккер Е.И., Волошина А.Ю., Габидуллина Л.Х., Гальцова Л.А., Городнов А.Г., Диканов М.Ю., Иванов П.Г., Кондратова Н.В., Малахов Р.Г., Никулина Т.А., Павленко А.С., Панова Е.Н., Трапезникова Е.В., Фенькин А.А., Чистякова М.А. и др.

Однако, несмотря на значительный вклад предшествующих исследований, существует потребность в более глубоком анализе динамики и эффективности сетевых моделей в условиях современной глобализации и технологических изменений.

Научная новизна исследования заключается в комплексном анализе совре-

менных сетевых моделей дистрибьюторских сетей, включая сравнительный анализ зарубежных и российских практик, а также в выявлении специфических аспектов, определяющих эффективность и адаптивность этих моделей в меняющихся рыночных условиях.

Сложная динамика сетей дистрибуции и сравнение зарубежных моделей с теми, которые распространены в России, требует отдельного изучения. Понимание этих различий и сходства крайне важно по нескольким причинам. Прежде всего, дистрибьютерские сети являются основой глобальной экономики, способствуя перемещению товаров и услуг через границы. Эффективность и действенность этих сетей напрямую влияет на экономический рост, расширение рынка и удовлетворенность потребителей. Кроме того, сетевая модель организации стала ключевым фактором в повышении эффективности организации. Эта модель, характеризующаяся более гибкими, адаптивными международными структурами, контрастирует с традиционными иерархическими моделями [12]. Подобные подходы особенно важны для транснациональных корпораций, стремящихся создать или усовершенствовать свои дистрибьюторские сети в России, или для тех российских компаний, которые ориентированы на глобальную экспансию.

Цель исследования

Целью настоящего исследования является всесторонний анализ сетевой модели организации дистрибьюторских сетей. Основные задачи включают: анализ современных тенденций в дистрибуции, сравнение зарубежных и российских практик, оценку эффективности и адаптивности сетевых моделей, а также выявление ключевых факторов, влияющих на их эффективность.

Теоретическая значимость работы заключается в обогащении существующей академической литературы новыми данными о сетевых моделях в дистрибуции. Практическая значимость выражается в разработке рекомендаций для оптимизации дистрибьюторских сетей, что будет способствовать повышению их эффективности и конкурентоспособности на рынке.



Рис. 1. Влияние глобальных торговых сетей на социально-экономические аспекты регионального развития

Результаты исследования

В настоящее время выделяются разнообразные формы сетевой организации взаимодействия [3]. В области отечественных исследований существует преимущественно два основных направления, когда речь идет об изучении сетевых форм организационных структур.

Первое направление предполагает детальное изучение взаимодействия различных субъектов в рамках сети, особенно в отраслях со сложными цепочками создания стоимости. Этот вид анализа применялся к целому ряду отраслей, включая агропромышленный сектор, производство, строительство, туризм и образовательный сектор с особым акцентом на деятельность университетов [4]. Такие отраслевые исследования основаны на понимании того, что

уникальные производственные, технологические и маркетинговые характеристики каждой отрасли не только влияют на моделирование бизнеса в этих отраслях, но и воздействуют на динамику сетевых взаимодействий между различными организациями.

Второе основное направление исследований сосредоточено на оценке роли сетевых взаимодействий в контексте экономических стратегий, особенно в период кризиса. Сюда входят исследования того, как эти взаимодействия служат механизмом восстановления экономики, выступают катализаторами экономического роста [8], способствуют формированию основ инновационного развития, определяют эволюцию региональных экономик [7] и функционируют как метод координации для экономики

в целом [6]. С этой точки зрения сетевые взаимодействия играют важную роль, как в стабилизации, так и в развитии различных экономических процессов.

Мы создали концептуальную схему, которая демонстрирует, как глобальные торговые сети воздействуют на социально-экономические аспекты регионального развития (рис. 1). Эта схема раскрывает различные взаимодействия между торговыми сетями и ключевыми элементами региональной экономики.

На рисунке «Глобальные Торговые Сети» расположены в центре, подчеркивая их ключевую роль во взаимодействии с различными участниками: потребителями, региональными органами власти, местными производителями, банковскими и финансовыми структурами, региональным рынком торговых услуг, региональным рынком труда, региональной инфраструктурой и прочими участниками. Связи между центральным узлом и другими участниками иллюстрируют взаимодействие и влияние глобальных торговых сетей на каждую из групп.

Сети – это формальные и устойчивые межорганизационные отношения, которые являются стратегически значимыми для их участников. В этом случае сетевые организации – это проявление того, как организации могут управлять этой зависимостью [14].

Дистрибьютерские сети выполняют следующие функции в секторе розничной торговли [1]:

- оптовые закупки и оптимизация ассортимента. Они позволяют руководящим органам закупать товары в больших количествах, что обеспечивает разнообразный ассортимент продукции в торговых точках, которые они снабжают. Такой подход приводит к снижению затрат на закупку, ускорению ротации запасов и росту розничных продаж.

- операционная эффективность. Эти сети оптимизируют торговые, технологические процессы и складские операции, стремясь сократить операционные и вспомогательные расходы.

- управление транспортными потоками. Они оптимизируют транспортные потоки, сокращая неэффективное использование транспорта.

- контроль качества и сертификация. Дистрибьютерские сети уделяют внимание улучшению контроля качества товаров и управлению процессами соответствия, такими как сертификация.

Перемещение этих функций из отдельных магазинов в дистрибьютерские сети приводит к централизации ресурсов и персонала, что снижает внутренние издержки ритейлеров. Ярким примером является британская розничная компания Tesco, которая благодаря эффективной системе дистрибуции обеспечивает ежедневное пополнение запасов свежих продуктов на полках своих магазинов более чем на 98%. Для крупных, особенно глобальных сетей, эффективная цепочка поставок и дистрибуции – это не просто оперативная необходимость, а стратегический актив, обеспечивающий конкурентные преимущества для всего бизнеса [17].

При рассмотрении различных организационных моделей (табл. 1) становится понятно, что в отличие от кластеров и сетевых сообществ, генезис экосистемного объединения не принадлежит какому-то одному субъекту. Вместо этого она возникает в процессе самоорганизации, когда каждый участник получает взаимную выгоду от другого. Этот принцип самоорганизации лежит в основе кооперативных и партнерских отношений между участниками.

Из таблицы 1 видно, что, несмотря на различия между этими моделями, они не являются принципиально радикальными. Напротив, эти различия отражают конкретные цели и условия, характерные для задач экономического развития каждой модели. Сетевая модель способствует быстрой адаптации к изменениям на рынке, эффективному распределению ресурсов и расширению сотрудничества между различными организациями.

Проанализируем особенности сети дистрибуции Amazon: различные аспекты ее структуры, деятельности, логистики, технологий и бизнес-стратегий. Компания Amazon, известная своей обширной платформой электронной коммерции, создала одну из самых сложных и эффективных дистрибьютерских сетей в мире. Рассмотрим структуру дистрибьютерской сети Амазон (рис. 2).

Таблица 1
Сравнительный анализ моделей организаций

Критерий сравнения	Кластеры	Сетевая организация	Экосистема
Цель формирования	Направлены на повышение конкурентоспособности конкретной отрасли или региона	Использует специфические ресурсы и рыночные преимущества для совместных предпринимательских проектов	Ориентирована на создание и внедрение уникальных продуктов или цифровых инноваций
Границы объединения	Определяются географическими и отраслевыми параметрами.	Зависит от цепочки создания стоимости конкретных продуктов или услуг.	Межотраслевая и межтерриториальная по своей природе
Критерии объединения	Основаны на этапах производственного процесса.	Соответствует цепочке создания и поставки продуктов и услуг.	Ориентирована на этапы жизненного цикла новых продуктов или технологий.
Отношения между участниками	Внутренняя конкуренция и сотрудничество	Характеризуется как внутренней конкуренцией, так и сотрудничеством.	Преобладает сотрудничество и партнерство.
Включение или исключение участников рынка	Ограниченный вход и выход.	Вход и выход ограничены.	Высокий уровень открытости и доступности.
Управляемость	Управляются региональными или федеральными органами управления.	Контроль принадлежит инициатору сетевого объединения.	Действует по принципу самоорганизации.

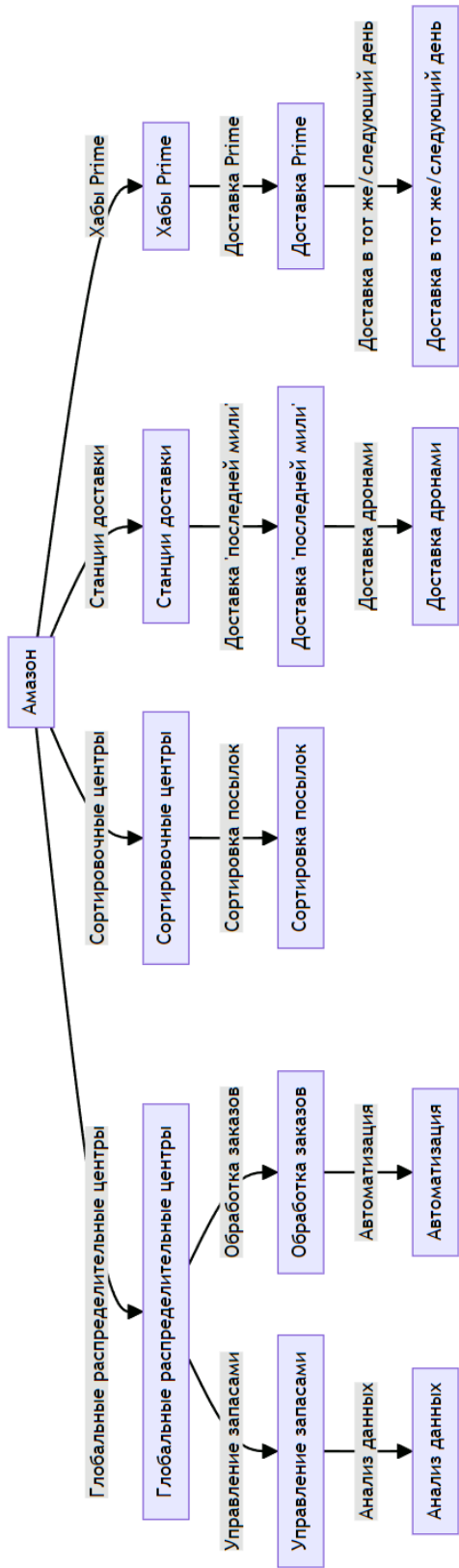


Рис. 2. Структура дистрибуторской сети Амазон [16]

В логистике Amazon применяет передовые алгоритмы для прогнозирования спроса, оптимизации запасов и сокращения сроков доставки. Кроме того, она является новатором в области доставки «последней мили», включая беспилотники, роботов и собственную сеть доставки Amazon Logistics.

Помимо этого, компания в своей деятельности использует подход, основанный на больших данных: Amazon использует аналитику больших данных для управления запасами, прогнозирования спроса и персонализированного обслуживания клиентов [13]. Также широкое использование робототехники и автоматизации на складах для сортировки, упаковки и отправки товаров. Большое внимание уделяется таким показателям как: эффективность, скорость доставки (доставка в тот же день, на следующий день), точность выполнения заказов и удовлетворенность клиентов [15].

Компания быстро адаптируется к тенденциям рынка, предпочтениям покупателей и глобальным событиям, таким как пандемия COVID-19. В силу своего размера и влияния на рынок компания сталкивается с проверкой регулирующих органов на различных рынках. Кроме того, она постоянно внедряет инновации в такие сервисы, как Amazon Prime, который установил высокие стандарты ожиданий клиентов в электронной коммерции [18].

Также она делает упор на обратную связь с клиентами для улучшения качества услуг и предлагаемых продуктов, демонстрирует гибкость в адаптации к новым рынкам, технологиям и потребностям потребителей. Стоит отметить также, что компанией предлагаются такие экологические инициативы, как Climate Pledge и экологичная упаковка, направлены на снижение воздействия на окружающую среду, участвует в различных программах социальной ответственности, хотя и сталкивается с критикой в отношении трудовых отношений.

Таким образом, сеть дистрибуции Amazon – это успешно выстроенный процесс, характеризующийся технологическими инновациями, операционной эффективностью и обращением внимания к удовлетворению потребностей клиентов. Способность к масштабированию, адаптации и инновациям выде-

ляет компанию среди конкурентов в индустрии электронной коммерции. Стоит отметить, что компания также сталкивается с проблемами, связанными с контролем со стороны регулирующих органов, трудовой практикой и сохранением конкурентных преимуществ на рынке.

Управленческие решения играют важнейшую роль в формировании структуры и эффективности дистрибьюторской сети Amazon и влияют на различные ее аспекты, от проектирования и эксплуатации до внедрения технологий и стратегий. На развитие дистрибьютерских сетей Amazon влияют следующие управленческие решения:

1. Проектирование и расширение сети, стратегическое расположение центров комплектации. Решения о размещении новых центров обработки заказов могут существенно повлиять на эффективность сети. Близость к крупным городским центрам, транспортным узлам и местам расположения поставщиков сокращает время и стоимость доставки.

2. Решения руководства о выходе на новые географические рынки требуют корректировки сети дистрибуции в соответствии с предпочтениями потребителей, нормативными требованиями и логистическими проблемами.

3. Инвестиции в автоматизацию. Решения об инвестировании в робототехнику и технологии автоматизации на складах приводят к повышению эффективности, ускорению обработки заказов и снижению количества человеческих ошибок. Использование аналитики больших данных для управления запасами и прогнозирования спроса оптимизирует уровни запасов и сокращает их затоваривание и дефицит.

4. Операционные стратегии. Решения по моделям управления запасами (например, «точно в срок» или «резервный запас») напрямую влияют на скорость реагирования и экономическую эффективность сети. Предложение различных вариантов доставки, включая доставку в тот же день или на следующий день, требует высокоэффективной и гибкой сети дистрибуции.

5. Управление цепочками поставок. Решения, касающиеся выбора поставщика и взаимоотношений с ним, влияют на стоимость, качество и надежность

цепочки поставок. Реализация стратегий управления рисками в цепи поставок, таких как диверсификация поставщиков или создание планов действий в чрезвычайных ситуациях, повышает устойчивость сети.

6. Этические вопросы. Решения о внедрении экологически безопасных методов (например, использование возобновляемых источников энергии, декарбонизация или экологичной упаковки) могут повлиять на общественное восприятие сети и соответствие нормативным требованиям.

7. Клиентоориентированность. Решения о приоритете обратной связи с клиентами при планировании логистики помогают постоянно улучшать качество обслуживания клиентов. Приспособление стратегий распределения к местным рынкам и индивидуальным предпочтениям клиентов может повысить качество обслуживания и удовлетворенность клиентов.

8. Финансовые решения. Решения о выделении бюджетных средств на различные области дистрибьюторской сети, например на модернизацию или расширение технологий, напрямую влияют на ее возможности и эффективность. Баланс между мерами по снижению затрат и инвестициями в развитие и инновации способствует долгосрочной эффективности и конкурентоспособности компании.

Таким образом, управленческие решения в компании Amazon влияют на развитие и оптимизацию ее дистрибьюторской сети. От этих решений зависит эффективность работы сети, ее способность адаптироваться к меняющимся условиям рынка и общая эффективность удовлетворения запросов покупателей. Поскольку Amazon продолжает расти и развиваться, эти решения будут по-прежнему играть ключевую роль в сохранении ее позиции лидера в области логистики в мировой электронной коммерции.

Стратегии электронной коммерции Alibaba и Amazon, обоих гигантов в этой области, демонстрируют значительные различия. Если Amazon начинал как бизнес, ориентированный на маржу, развивая предприятия, подобные Walmart, чтобы утвердиться в качестве рознично-

го продавца, то Alibaba пошла по другому пути. Она взяла курс на коллективное предпринимательство, используя сетевую модель для своей онлайн-платформы. Руководство Alibaba с самого начала осознало, что с ростом числа транзакций и платежей в электронной коммерции логистика доставки товаров станет критически важной проблемой.

В последние десятилетия в России произошли заметные изменения в подходе к поставкам товаров, особенно с развитием дистрибьюторских сетей. Эти сети возникли в результате преобразования складов товаров общего пользования и сегодня уже стали необходимостью. Такого рода распределительные сети больше соответствуют потребностям новых форматов магазинов – появившихся крупных розничных сетей, а также супермаркетов и гипермаркетов [15]. И более того, первоначальные инвестиции в автоматизацию часто компенсируются экономией на транспортировке и складировании благодаря более эффективной логистике.

Методология

Методологический подход включает сравнительный анализ зарубежных и российских дистрибьюторских сетей, изучение конкретных примеров таких компаний, как Amazon и Alibaba и оценку роли культурных и экономических факторов, технологической интеграции и нормативно-правовой базы в формировании этих сетей.

Таким образом, успех розничной сети все больше зависит от того, насколько хорошо рационализирована цепочка поставок.

На российском рынке, как можно отметить, все значимые западные розничные сети имеют дистрибьюторские сети и, во многих случаях, региональные филиалы, без которых невозможно современное внутрикорпоративное управление. По данным Т.Е. Колмаковой и В.П. Воронина, иностранные сетевые компании владеют 90% новых складов [16]. В этих условиях, столкнувшись с необходимостью иметь собственный склад как часть розничной структуры, сети изначально приняли за основу модель склада товаров общего назначения. В итоге этот подход привел к утвержде-

нию в российской розничной практике классической европейской модели, характеризующейся централизованным управлением, включающим управляющий орган, склад и магазины.

Практическая реализация концепции сетевой модели в организационных структурах знаменует собой окончательный отход от традиционных иерархических моделей, актуальность таких современных трендов как децентрализация, гибкость, наличие тесных связей внутри самих организаций и между ними.

Сравнивая зарубежные и российские модели, следует обратить внимание на те принципы, которые применяются и модифицируются в различных культурных и экономических контекстах. Несмотря на то, что для обеих моделей приоритетными являются гибкость и эффективность, характерные для них подходы к принятию решений, управлению рисками и интеграции с технологиями могут существенно отличаться, в частности культурными и экономическими особенностями, направленностью технологической интеграции, показателями эффективности, последствиями применения той или иной стратегии, нормативно-правовой базой. Культурные факторы, такие как степень коллективизма или индивидуализма, также существенно влияют на структуру и функционирование сетевых моделей. Кроме того, экономическая среда, включая зрелость рынка и нормативно-правовую базу, играет решающую роль в формировании этих сетей.

Важнейшим аспектом данного сравнения является роль технологий, особенно в эпоху активной цифровой трансформации [17]. Здесь значение имеет степень распространенности в практике дистрибуторских сетей инновационных технологий, которые зарубежные и российские сети интегрируют в свой рабочий механизм, например, такие технологические возможности как искусственный интеллект, блокчейн, IoT и др. [18].

Выводы

Современные сетевые модели ориентированы на высокую эффективность работы системы, поэтому ключевыми маркерами сравнения двух подходов являются такие показатели эффектив-

ности как сроки доставки, экономическая целесообразность, удовлетворенность клиентов уровнем обслуживания и т.д. Эти и другие параметры помогут ответить на вопрос о том, являются ли определенные модели изначально более эффективными или адаптируемыми к рыночным изменениям. Как правило, те компании, которые используют эти модели, должны просчитывать стратегические последствия их применения, например, предварительно оценить результаты масштабируемости распространения сетей, способность той или иной модели реагировать на изменения рынка, инновационный потенциал и т.д.

Историческое развитие дистрибуторских сетей в различных регионах мира также играет важную роль в обновлении их нынешней структуры и эффективном функционировании, поскольку очевидно, что наследие прошлых экономических систем, особенно в условиях России, напрямую влияет на современную практику дистрибуции. Важными факторами также являются различия в законодательстве, торговой политике и экономических стратегиях в России и в других странах, так как именно экономическая среда, включая динамику рынка и нормативно-правовую базу, имеет определяющее значение для формирования сетевых моделей.

Заключение

В целом зарубежные сети характеризуются высокой степенью децентрализации, что дает возможность быстро принимать решения. При оценке таких показателей как сроки доставки и лояльность к клиентам, зарубежные сети, как правило, демонстрируют более высокий уровень эффективности. Такое различие можно объяснить более развитой технологической интеграцией и более конкурентной рыночной средой, которая стимулирует постоянное совершенствование. В отличие от них, российские сети, хотя и адаптировались к сетевой модели, все же сохраняют элементы централизации, что обусловлено достаточно сильным историческим и культурным влиянием. Однако российские сети постепенно внедряют современные технологии, что свидетельствует о растущей тенденции к цифровой трансформации.

На более развитых и конкурентных рынках дистрибьютерские сети вынуждены быть более инновационными и эффективными, в то время как на развивающихся рынках основное внимание уделяется постепенному росту. Однако стоит отметить

и некоторое сходство: как в зарубежных, так и в российских дистрибьютерских сетях все большее внимание уделяется адаптации цепочек поставок для обеспечения большей экологичности и более высокой социальной ответственности.

Библиографический список

1. Саратикян Л.С., Кублин И.М. Взаимодействие отечественных и зарубежных дистрибьюторов при продвижении продукции // Экономический рост как основа устойчивого развития России. 2022. С. 227-230.
2. Юрин П.О. Классификация инноваций в системе продаж товаров в секторе FMCG по звеньям логистической цепи // Инженерные кадры-будущее инновационной экономики России. 2019. № 8. С. 145-149.
3. Ганченко Д.Н. Сетевое взаимодействие в экономике: виды и форма // Теория и практика научных исследований: психология, педагогика, экономика и управление. 2019. № 4 (8). С. 114-126.
4. Житяева О.И. Сетевое взаимодействие промышленных предприятий с учетом особенностей инновационной деятельности и цифровой экономики // Социально-экономические и правовые системы стран евразийской экономической интеграции. АНОО ВО «Сибирский институт бизнеса и информационных технологий». 2021. С. 37-44.
5. Оборин М.С. Сетевое взаимодействие как инструмент эффективного управления экономической стабильностью регионального рынка историкокультурного туризма // Государственное управление. Электронный вестник. 2019. № 76. С. 74-91.
6. Макарова О.Ю. Сетевые взаимодействия как форма координации новой экономики // Ведущие тренды современной экономики, финансов и бизнеса: Материалы конференции. 2018. С. 15-20.
7. Котванов М.В., Котванова С.Г., Шипулин И.А. Сетевое взаимодействие как мультипликатор экономического роста: макроэкономический и региональный аспекты // Региональная экономика: теория и практика. 2021. Т.19. № 8 (491). С.1542-1567.
8. Jacobides M., Cennamo C., Gawer A. Towards a theory of ecosystems // Strategic Management Journal. 2018. № 39. P. 2255-2276.
9. Аксенович А.М. Факторы, влияющие на эффективность дистрибуции продукции в современных условиях хозяйствования // Современные проблемы социально-экономических систем в условиях глобализации. 2021. С. 202-206.
10. Tesco: падения и взлеты. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.retail.ru/cases/tesco-padeniya-i-vzlety/> (дата обращения 15.01.2024).
11. Nikolova M., Tabassum N., Nayak B. S. The Internal Organisational Environment in Amazon // Modern Corporations and Strategies at Work. Singapore: Springer Nature Singapore, 2022. P. 35-71.
12. Baboolal-Frank R. Analysis of amazon: Customer centric approach. 2021.
13. Jing Y., Li X. Financial and Marketing Strategy Analysis of Amazon // Frontiers in Business, Economics and Management. 2023. V. 7. № 3. P. 319-323.
14. Amazon. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.amazon.com/> (дата обращения 15.01.2024).
15. Галанский Б.А. Развитие дистрибьюторских сетей реализации продукции: маркетинговый подход // Сборники конференций НИЦ Социосфера. Vedecko vydavatel'ske centrum Sociosfera-CZ sro, 2020. № 27. С. 17-19.
16. Колмакова Т.Е., Воронин В.П. Стратегии торговой экспансии // Российское предпринимательство. 2008. № 11(2). С. 111-114.
17. Солдатова А.М. Переход к бизнес-модели цифровой платформы как способ преодоления кризиса (на примере конгломерата LVMH) // Коммуникация в современном мире. 2022. С. 47-49.
18. Помазков А.А. Актуальные инновационные тенденции в секторе услуг розничной торговли // Торговая политика. 2020. № 2 (22). С. 53-61.