Методы к удержанию интернет-магазина на рынке в кризисный период времени по средствам уменьшения расходов

Параев Роман Евгеньевич
владелец интернет бизнеса, кандидат экономических наук, Комсомольский-на-Амуре государственный университет (КнАГУ), Romario18036@yandex.ru

В XXI веке кризис стал частью развития общества, из недавних примеров – мировой кризис 2008 года, мировой кризис 2019 года (Covid), именно из-за частых нестабильных ситуаций на рынке все больше предпринимателей начинают изучать тему кризисов, чтобы обезопасить свой бизнес. В данной статье разберем методы к удержанию интернет-бизнеса в кризисный период. Объект исследования – кризисные ситуации. Предмет исследования – способы уменьшения издержек и увеличения прибыли для удержания бизнеса в кризисные времена. Цель исследования – провести анализ способов по снижению издержек, увеличению прибыли, на случай кризисного времени. Основные методы, разобранные в статье: кадровый метод, формирование финансовых резервов компании, переговоры с поставщиками на пересмотр условий, пользование государственными мерами поддержки, сокращение расходов на аренду, адаптация рекламы и контента для увеличения рентабельности, перераспределение товарного остатка и изменение ценообразования.

Ключевые слова: кризис, бизнес, интернет коммерция, план действий в кризисные времена, реклама в интернет бизнесе, логистика.

Введение

Актуальность статьи связана с тем, что в современном мире все чаще слышится слово кризис**,** некоторые люди строят конспирологические догадки по этому поводу. Однако согласно практически любому экономическому учебнику, кризис – это неотъемлемая часть рыночной экономики. Ученые утверждают, что само понятие выражает ключевую и самую острую фазу рынка, после стабильно подъема и соответствующего падения рынка, ведь рыночная экономика по своей сути не может предполагать только стабильность на рынке, либо равномерный рост, так как это всегда так или иначе и фазы нестабильности. С осознанием, что это когда-либо случится, задача предпринимателя иметь план действий не только для удержания бизнеса на рынке, но и его росту, ведь существует по этому поводу популярная теория - лучшее время зарабатывать – кризис, Именно поэтому проанализируем основные способы по удержанию клиентов, увеличению продаж, обеспечению безопасности нашего интернет-бизнеса в кризисное время.

Научная проблема исследования заключается в противоречии между необходимостью сокращения расходов для выживания и риском потери конкурентоспособности из-за сокращения инвестиций в маркетинг и развитие. Необходим переход от тотальной экономии к интеллектуальной оптимизации.

Цель данной статьи – теоретически изучить методы к удержанию интернет-магазина на рынке в кризисный период времени по средствам уменьшения расходов.

Задачи:

Изучить литературу по проблеме исследования.

Проанализировать динамику продаж в рассматриваемой сфере.

Провести анализ социологических данных.

Сформулировать проблемы и пути их решения посредством разработки методов к удержанию интернет-магазина на рынке в кризисный период времени по средствам уменьшения расходов.

Новизна статьи будет заключается в систематизации методов «умного сокращения затрат», где экономия достигается посредством интеллектуализации процессов. Вместо пассивного ожидания, интернет-магазин использует кризис как возможность для настройки ценообразования, логистики и IT-архитектуры, превращая ограничения в фактор эффективности, что составляет основную ценность работы

Обсуждение

С каждым годом конкуренция в разделе интернет-коммерции только усиливается, но помимо этого у любого бизнеса есть еще и внешние, глобальные проблемы, из самого простого примера – кризис. Каждый предприниматель, который долго занимается своим делом, когда-либо столкнётся с ухудшением экономической ситуацией на его рынке, или рынке в целом. При этих обстоятельствах важно выстраивать стратегию действий наперед. Перейдем к методам действий при кризисе.

Автор статьи [3] предлагает способ, заключающийся в сокращение расходов путем снижения заработных плат (кадровый метод). Данный способ требует очень грамотной реализации, ввиду дальнейших сложностей для управления командой, так как главный бонус в виде денежного вознаграждения становится меньше, что в свою очередь ведет к уходам сотрудников из компании. Это означает сократить малоэффективных сотрудников и заработные платы на момент тяжелого периода для компании, существует способ это делать с дополнительным соглашением, где четко будет прописано, когда и при каких обстоятельствах заработные платы сотрудников не просто вернуться в прошлое значение, но еще и про индексируются. Цифры оптимизации зависят от существующих заработных плат сотрудников, личностными отношениями между директором - наемным сотрудником, при лояльных отношениях, риски данного способа, заключающиеся в уходе сотрудника из компании и потерей дальнейшей эффективности этой самой компании при данном методе значительно сокращаются, средние цифры экономии при сокращении заработных плат составляет 6-13%. Следующий шаг оптимизации по научному исследованию Кибанова, А. Я. [11]– уменьшить корпоративные расходы на сотрудников, то есть сокращение каких-то бонусов в виде подарков от компании на день рождение, закупки более простых бытовых средств, что подходит в том числе и для интернет-компаний, ввиду необходимости уборки на рабочих местах, либо складе. В среднем позволяет оптимизировать до 50% корпоративных расходов. Так же в этот перечень входит сокращение личных расходов собственника. Здесь же цифры зависят исключительно от генерального директора, при правильном подходе можно добиться реинвестирования в компанию собственных средств порядка 5-15%. Данный способ активно используется, что можно видеть из статистики (рис. 1), не смотря на своеобразную форму несправедливости по отношению к уже работающим сотрудникам, однако следует

отметить, что путем договора можно донести сотрудникам компании, что это временная мера.

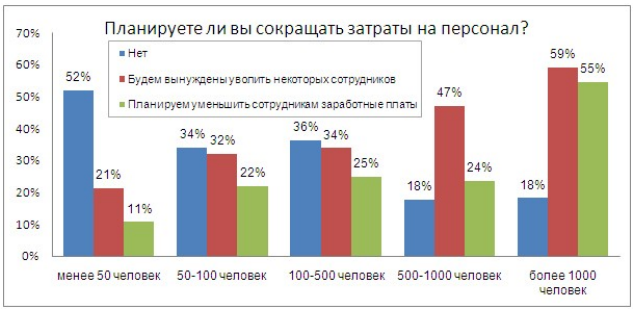


Рисунок 1 - опрос предпринимателей по оптимизации расходов на штат сотрудников

Источник URL (Запрос 01.08.2026) - https://hh.ru/file/3166844.jpg

Также важно уточнить метод - формирования финансовых резервов компании. Бизнес эксперты утверждают - любой бизнес для продолжения деятельности должен учиться создавать резервы на будущее. Автор статьи [2] описывает, что, как правило, перед кризисом, при детальном анализе появляются метрики на то, что рынок прибудет в упадок. Задача предпринимателя, когда начинают виднеться те самые метрики, в том числе, и в целом при ведении бизнеса, начинать программу – безопасности, то есть формировать на счету максимальное количество денежных средств до вступления общего понятия кризис, при этом диверсифицируя активы по разным местам. Основная задача – иметь накопления на 3-6 месяцев операционных расходов и запас на непредвиденные расходы. Данный метод позволяет за счет диверсификации не только сохранить деньги, но при хороших стечениях увеличить капитал в тот самый кризисный момент, когда все привычные рынки нестабильны. Отметим, что данный метод дает собственнику возможность оплачивать все операционные расходы, независимо от выручки и, следовательно, сохранять бизнес в устойчивом положении пропорционально этим самым резервам, при отсутствии запасного капитала у компании, она рискует быть ликвидированной ввиду кризиса, из-за отсутствия возможности сиюминутно покрывать операционные расходы, как правило при сокращении платежеспособности предприниматель обращается в банк, где получает кредит под большие проценты, что мы можем видеть на основании предыдущих кризисов, в пример возьмем кризис 2008 года, где процентная ставка составляла от 11% до 16%, однако в 2012 году, при относительно спокойном времени составляла 9,1% годовых. Из этого следует, что появляются ежемесячные платежи значительно большие, нежели в идеальное экономическое время, единственный способ пережить компании такие условия – дождаться окончания кризиса и подать на кредитное рефинансирование, далее восполняя потери, но и такой исход не всегда помогает компаниям выбраться из отрицательных статистик, в случае долговременного кризиса, как правило компания обречена.

В пример можно привести самый пострадавший сектор от пандемии, ввиду локдауна – сервис по бронированию жилью в разных частях мира AIRBNB (рис.2). Где чистая прибыль во времена пандемии сильно сократилась, но после прошедшего кризиса показатели на время выровнялись, до наступления следующей кризисной ситуации. Удерживать компанию без чистой прибыли можно только пересмотрев условия по разным категориям, кредитованием и формированию финансовых резервов, которыми airbnb активно пользовался, данная компания адаптировала свой бизнес, благодаря резервам компании, а именно включила запуск новых услуг, таких как виртуальные туры и мероприятия, позволяя покупателям услуг участвовать в экскурсиях и других активностях из дома, а так же данная компания начала активно продвигать долгосрочную аренду, что на тот момент было крайне актуально для удаленных сотрудников. При введении данных мер можно заметить растущую статистику уже в конце 2020 года.

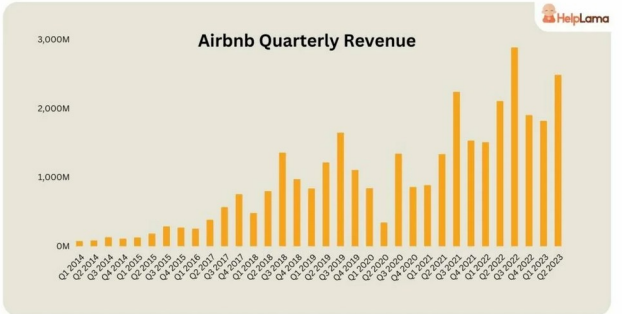


Рисунок 2 - показатели компании airbnb во время кризиса 2019-2020 года.

Источник URL (Запрос 06.08.2026) - https://avatars.mds.yandex.net/i?id=fac32aa97a0ad57cb05938384a25d119_l-2375701-images-thumbs&n=13

Следует также посмотреть на бизнес в разделе коммерции конкретными вещественными товарами, где компании занимаются ресейл деятельностью, то есть приобретают товар от поставщика и продают в розницу, из чего вытекает метод - переговоров с поставщиками на пересмотр условий. В статье [6] этот способ рекомендует перекладку какой-то части ответственности на поставщика. То есть, задача предпринимателя договориться о каких-либо скидках на время нестабильности, возможно рассроченные платежи, скидки за объем покупаемой продукции, либо частичную оплату логистики. Так же это может предполагать пересмотр условий сотрудничества с логистическими комплексами, которые помогают доставлять товар, показанный в интернет-магазине до конечного потребителя, в виде скидок на логистику. Ключевую роль играет – отношения предпринимателя с поставщиками, если до момента нестабильности он платили всегда вовремя, заказывал в больших объемах, соглашался на какие-то условия поставщиков и просто был доброжелательным по отношению к ним, то, как правило, поставщики отвечают розничным коммерческим организациям взаимностью, что следует из динамики продаж поставщиков в кризисные времена, где так же учувствовало множество интернет-компаний (рис. 3). Можно заметить незначительные потери продаж, на тяжелые годы для строительной сферы, а именно времена COVID-19, когда была введена мера по изоляции людей дома, однако как всем известно, что любые кризисные времена сменяются перспективными, что подтверждается статистикой за 2021 год, то контрагентам терять ответственного и платежеспособного клиента не имеет конструктивного смысла. Таким методом есть возможность отсрочить время для оплаты накладных, либо сэкономить финансы на время кризиса за счет сокращения стоимости закупки на единицу товара, либо снижением издержек на логистику. Исследователь утверждает, что данный способ в среднем в зависимости от ниши может оптимизировать от 0,5 до 5 процентов закупочных средств, что на примере цифр при закупке на миллион и сокращению расходов на 2% дает результат – 20000 рублей, которые собственник в свою очередь может направить на реинвестирование. В случае отказа поставщика от данных условий, всегда есть возможность поиска новых контрагентов с более лояльными условиями работы и ценами закупки ниже текущих.



Рисунок 3. Динамика продаж крупнейших поставщиков строительно-отделочных материалов.
Источник URL (Запрос 01.08.2026) - https://stroygaz.ru/upload/dev2fun.imagecompress/webp/medialibrary/c20/xgoc70b4eb9qsmu4orubq34gwl0on4ii.webp

Результаты исследования

Как известно, кризис касается каждого без исключения, даже если у владельца компании все положительные статистики стремятся вверх, то при походе в какой-либо магазин, не заметить увеличения цен сложно, разумеется государство не стоит в стороне и ввиду собственных накопленных резервов на такие случаи предлагает способ пользования государственными мерами поддержки предпринимателей в кризисные времена. Авторы Е. В. Дробот, И. Н. Макаров, С. М. Манасян статьи [1] отмечают, что это не самый популярный способ у предпринимателей, ввиду определённых обязательств и условий, заключается, как правило, в написании письма о просьбе помочь конкретному предприятию в виде отсрочки уплаты налогов, кредитных каникул, моратории на банкротства, отсрочку арендных платежей, беспроцентных кредитов для выплаты зарплаты, снижение страховых взносов с 30 до 15 %, введение антикризисных мер в виде отмены штрафных санкций. Но стоит отметить, что только 10 % компаний из сегмента малого и среднего бизнеса участвуют в государственном заказе.

Данный метод имеет место быть, ввиду возможности получить государственную поддержку быстро и в нужном объеме, что позволяет улучшить статистику компании, закрыть операционные расходы вовремя. Однако как и писалось выше этот способ не для всех, он наиболее распространен у компаний связанных с государственными заказами, занимающимися ярко выраженными социальными областями. Разумеется, у каждого интернет-бизнеса существуют расходы на привлечение клиентов по средствам

рекламы и улучшения визуальных карточек товаров и сайта. Отсюда нельзя не отметить метод заключающийся в адаптации рекламы и контента для увеличения рентабельности.

В статье [8] данный аспект является важнейшим для работы интернет-компании, ведь все получаемые заявки исходят из рекламы в глобальной паутине интернет. Именно поэтому нужно выбрать лучшие источники для рекламы, которые соответствуют ожиданиям в критерии цена-результат, это может быть отказ от неликвидных, ввиду цены трафикогенерирующих площадок, к примеру если большая часть заявок приходит от рекламы блогеров в социальных сетях, то вполне можно отказать от дорогой таргетированной рекламы, которая приносит меньшую часть заявок. Также данный метод включает в себя поиск новых мест размещений объявлений о вашем бизнесе, самых не дорогих и эффективных, что позволяет не только экономить в трудные времена на рекламе, но и дает возможность увеличить свои показатели, относительно стабильного времени. В среднем, по утверждениям автора и примитивным подсчетам, таким образом можно снизить рекламный бюджет на 10-35%, и реинвестировать оптимизированные средства в лучшие каналы рекламы.

Нельзя не затронуть важный факт – оформление магазина что затрагивается в статье [9], один из ключевых фактов успеха по удержанию бизнеса, так как у покупателей возникают проблемы с оплатой того или иного товара либо услуги, ввиду сокращения финансовых возможностей, подсознательно человек начинает требовать больше, так как в мозговой деятельности, не смотря на те же цены, что и раньше появляется понятие, что сейчас за те же средства хочется большего, ввиду ограниченности этих-самых средств, с этим пунктом помогает красивый визуальный эффект, современные карточки товаров, системы лояльности, улучшение сервиса обслуживания, небольшие подарки клиентам, что в свою очередь увеличивает лояльность клиента.

Рассмотрим главную проблему любого кризиса – сокращение финансовых доходов населения, ввиду активного применения работодателями кадрового метода и увеличением издержек из-за удорожания каких-либо компонентов бизнеса, что выражается на конечном ценообразовании для розничного покупателя, отсюда важно разобрать метод перераспределения товарного остатка и изменение ценообразования**.** Автор статьи [10] повествует, что у каждой ниши есть понятие маржинальности с определенного товара, как правило в обычное-антикризисное время предприниматели стараются увеличивать ассортимент не только сильно маржинальных товаров, но и низко маржинальных, которые представляются в ассортименте как дополнительные, но важный факт – у всего есть цена. Задача собственника бизнеса во время кризиса сконцентрироваться на самых прибыльных и просто-реализуемых товарах, чтобы снизить издержки на содержание невостребованных товаров в виде хранении их на складе и направить путь клиента, на товары интересные для показателей бизнеса по прибыльности. При этом важно так же учитывать покупательскую способность, разобранную на примитивном примере продовольствия в кризисные времена, что так же может относиться и к нынешним реалиям онлайн-продуктовых магазинов (рис 4), где только 15% людей не испытают никакого дискомфорта ввиду кризиса, а остальные 85% либо перестанут потреблять колбасную продукцию, либо сократят потребление, так же кто-то рассматривает варианты покупки более дешевых вариантов, из чего следует предлагать клиентам разумные цены на товары, а также возможность оплаты в рассрочку, либо кредит больших покупок. При сочетании адекватности цены и различных способов оплаты, можно занять лидирующую позицию на рынке, что в свою очередь отразиться на оборотных средствах и соответственно чистой прибыли, это же в свою очередь позволит значительно меньше истощать финансовые резервы компании.



Рисунок 4 Прогноз на основании опроса потребителей во время кризиса 2008г.
Источник URL (Запрос 01.08.2026) - https://avatars.mds.yandex.net/i?id=4c9d92bcaefde2746a34e04a9de105ad_l-5297283-images-thumbs&n=13

Исследование показывает, что кризисное управление через простое урезание расходов является губительной стратегией. Эффективные методы удержания интернет-магазина на рынке строятся на построении точности управления затратами с помощью разработанных методов.

Главный принцип состоит в перераспределении бюджета в каналы с измеримым возвратом инвестиций. Фокус здесь - на удержании существующих клиентов. Стоимость привлечения нового клиента (CAC) в кризис резко растет, поэтому усилия и бюджет смещаются на повышение LTV - пожизненной ценности клиента. Например, внедрение усиленных программ лояльности и персонализированных коммуникаций. Отказ от скидок в пользу целевых промо-акций, нацеленных на сегменты аудитории, наиболее чувствительные к цене. Переход от окупаемости рекламных расходов к анализу реальной маржинальной прибыли с каждого канала и продукта в условиях роста стоимости логистики и возвратов может маскировать убыточность отдельных позиций.

Затраты на склад и логистику — одна из основных статей расходов, где сокращение должно быть стратегическим. Внедрение предиктивного планирования на основе AI позволяет вместо создания избыточных страховых запасов или их сокращения проанализировать поисковые тренды, макроэкономические индикаторы и историю продаж для точного прогнозирования спроса. Все это позволяет оптимизировать запасы и избежать потерь от отсутствия товара на складе. При решении данной проблемы необходим детальный управленческий учет, чтобы видеть структуру себестоимости каждой складской единицы, включая скрытые издержки, что позволяет выявить убыточные товары и принять решение: поднять цену, снизить издержки или снять с продажи. Необходим пересмотр условий с поставщиками логистических услуг, поиск более дешевых, но надежных служб доставки, оптимизация упаковки.

Инвестиции в правильные технологии позволяют снизить операционные расходы в долгосрочной перспективе. Компании, использующие AI, имеют возможность снизить операционные расходы за счет автоматизации рутинных задач.

Переход на гибкую IT-архитектуру позволяет сократить затраты на разработку и поддержку сайта за счет использования стандартных решений вместо дорогостоящих кастомных разработок. Внедрение сервисов управленческого учета позволяет строить финансовые модели и проводить стресс-тестирование, что критически важно для принятия решений в условиях неопределенности.

Вместо снижения цен на все товары, что убивает маржу, используются точечные методы, такие как:

систематический анализ товарных категорий для выявления тех, на которые упал спрос, с целью их сокращения, и наоборот — добавление новых позиций, востребованных в кризис,

создание новых ценовых точек входа без ущерба для основного бренда, предложение рассрочки, подписки или товаров в меньшем объеме по более доступной цене.

Успешное удержание интернет-магазина на рынке в кризис достигается за счет смены логики управления. Основной переход — от погони за выручкой к управлению маржинальностью и отказ от убыточных активностей, что требует внедрения точных систем аналитики, таких как управленческий учет, AI-прогнозирование, которые позволяют принимать решения на основе достоверных полученных данных. Компании, которые воспринимают кризис как «стресс-тест» и перестраивают операционную модель на принципы эффективности, усиливают свои позиции

Выводы

На основании опыта предыдущих кризисов можно с уверенностью говорить, что это временная форма рынка, а задача предпринимателей в момент падения спроса и увеличения собственных издержек применять методы по сокращению расходов и увеличению прибыли, путями оптимизации собственных расходов, коммуникаций с поставщиками, пониманию предварительного спроса у клиентов и грамотному ценообразованию, что, в свою очередь, ведет компанию к новой, восходящей фазе рынка. Также стоит отметить, что прохождение кризиса, начинается задолго до его появления, в виде формирования финансовых резервов интернет-компании на время нестабильного поведения рынка.

Литература

1. Малый и средний бизнес в России: как выжить во время и после кризиса? / Е. В. Дробот, И. Н. Макаров, С. М. Манасян [и др.] // Креативная экономика. 2020. Том 14, № 10. С. 2413-2430.
2. Бухвальд Е. М. Переживет ли малый бизнес России шок 2020 года? // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Том 10. № 5. С. 1319-1336.
3. Балаева Л. О. Цифровизация мировой экономики и влияние пандемии COVID-19 на данный процесс // Инновации. Наука. Образование. 2021. № 37. С. 37–43.
4. Кутеева К. А. Влияние экономических кризисов на рынок труда и развитие самозанятости в России // Экономика труда. 2024. Том 11, № 10. С. 1547-1562.
5. Бакеева М. А., Кнобель А. Ю. Влияние пандемии на туристическую отрасль и проведение спортивных. Мониторинг экономической ситуации в России. Тенденции и вызовы социально-экономического развития. [Электронный ресурс]. URL: https://www.iep.ru/upload/iblock/501/7.pdf (дата обращения: 05.09.2024).

6. Мордовец В. А., Кошелева Т. Н., Слесарев В. В. Подходы к управлению механизмом обеспечения устойчивости модели антикризисного управления сервисной организацией в транспортном секторе // Креативная экономика. 2023. Том 17, № 12. С. 4679-4692.
7. Матерова Е. С., Шидловская Д. В., Бадртдинов Н. Н., Фаиз Ф. Электронная коммерция и интернет-бизнес: вызовы и перспективы // Креативная экономика. 2023. Том 17, № 10. С. 3703-3718.
8. Щепакин М. Б., Соболь А. В. К развитию рекламных и маркетинговых инструментов в интернет–среде // Экономика, предпринимательство и право. 2021. Том 11, № 8. С. 2005-2026.
9. Никишкин В. В., Твердохлебо М. Д. Повышение эффективности розничных услуг в книжных магазинах за счет эффективных программ лояльности // Креативная экономика. 2019. Том 13, № 12. С. 2489-2498.
10. Гениберг Т. В. Пандемии и их влияние на национальные экономические системы // Вестник Тихоокеанского государственного университета. 2020. № 4(59). С. 63–72.
11. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации. М.: ИНФРА, 2011. 638 с.

Methods for keeping an online store in the market during a crisis period by reducing costs

Paraev R.E.
Komsomolsk-on-Amur State University (KnAGU)

JEL classification: B00, D20, E22, E44, L23, L51, L52, M11, M20, M30, Z33

In the XXI century, crises have become a part of society's development, with recent examples such as the 2008 global financial crisis and the 2019 global pandemic (Covid). Due to the frequent instability in the market, more and more entrepreneurs are exploring the topic of crises to protect their businesses. In this article, we will discuss methods for maintaining an online business during a crisis. The object of our research is crisis situations. The subject of our research is how to reduce costs and increase profits to maintain a business during times of crisis. The purpose of the study is to analyze ways to reduce costs and increase profits in times of crisis. The main methods discussed in the article include staffing, creating financial reserves for the company, negotiating with suppliers to renegotiate terms, taking advantage of government support measures, reducing rental costs, adapting advertising and content to increase profitability, redistributing inventory, and changing pricing.

Keywords: crisis, business, online commerce, crisis management plan, online business advertising, logistics.

References

1. Small and Medium-Sized Businesses in Russia: How to Survive During and After the Crisis? / E. V. Drobot, I. N. Makarov, S. M. Manasyan [et al.] // Creative Economy. 2020. Vol. 14, No. 10. pp. 2413-2430.
2. E. M. Bukhvald. Will Russia's Small Businesses Survive the 2020 Shock? // Economy, Entrepreneurship, and Law. 2020. Vol. 10, No. 5. pp. 1319-1336.
3. L. O. Balayeva. Digitalization of the Global Economy and the Impact of the COVID-19 Pandemic on This Process // Innovations. Science. Education. 2021. No. 37. pp. 37-43.
4. Kuteeva K. A. The Impact of Economic Crises on the Labor Market and the Development of Self-Employment in Russia // Labor Economics. 2024. Vol. 11, No. 10. pp. 1547-1562.
5. Bakeeva M. A., Knobel A. Yu. The Impact of the Pandemic on the Tourism Industry and Sports Events. Monitoring the Economic Situation in Russia. Trends and Challenges of Socioeconomic Development. [Electronic resource]. URL: https://www.iep.ru/upload/iblock/501/7.pdf (accessed: 09/05/2024).
6. Mordovets V. A., Kosheleva T. N., Slesarev V. V. Approaches to Managing the Mechanism for Ensuring the Sustainability of the Anti-Crisis Management Model of a Service Organization in the Transport Sector // Creative Economy. 2023. Vol. 17, No. 12. pp. 4679-4692.
7. Materova E. S., Shidlovskaya D. V., Badrtdinov N. N., Faiz F. E-Commerce and Internet Business: Challenges and Prospects // Creative Economy. 2023. Vol. 17, No. 10. pp. 3703-3718.
8. Shchepakin M. B., Sobol A. V. On the Development of Advertising and Marketing Tools in the Internet Environment // Economy, Entrepreneurship and Law. 2021. Vol. 11, No. 8. pp. 2005-2026.
9. Nikishkin V. V., Tverdokhlebo M. D. Improving the Efficiency of Retail Services in Bookstores Through Effective Loyalty Programs // Creative Economy. 2019. Vol. 13, No. 12. Pp. 2489-2498.
10. Geniberg T. V. Pandemics and their impact on national economic systems // Bulletin of the Pacific National University. 2020. No. 4(59). Pp. 63–72.
11. Kibanov A. Ya. Personnel Management of the Organization. Moscow: INFRA, 2011. 638 p.