

УДК 658.7:004.738.5

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНТЕРНЕТ-СТРАТЕГИИ БИЗНЕСА ЛОГИСТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ

Павлова-Засядько А.С.¹

магистрант,

Автономная некоммерческая организация высшего образования «Московский Международный Университет»,

Москва, Россия

Аннотация

В статье исследуются подходы к совершенствованию интернет-стратегии предприятий логистического сектора в условиях активной цифровой трансформации отрасли. На основе анализа статистических данных выявлена критическая зависимость транспортных компаний от платформ-агрегаторов при отсутствии собственных цифровых активов. Предложена методика поэтапного перехода от пассивных каналов привлечения клиентов к комплексной интернет-стратегии, интегрированной в систему стратегического управления предприятием. Результаты исследования имеют практическую значимость для малых и средних логистических компаний, стремящихся к цифровой независимости и устойчивому развитию.

Ключевые слова: интернет-стратегия, логистика, грузоперевозки, цифровизация, веб-присутствие, SEO, онлайн-каналы, ROI, транспортная компания.

***IMPROVING THE ONLINE BUSINESS STRATEGY OF LOGISTICS
COMPANIES***

Pavlova-Zasyadko A.S.¹

Master's student,

The Autonomous Nonprofit Organization of Higher Education «Moscow International University»,

Moscow, Russia

Abstract

The article examines approaches to improving the Internet strategy of logistics sector enterprises in the context of active digital transformation of the industry. Based on the analysis of statistical data, a critical dependence of transport companies on aggregator platforms in the absence of their own digital assets is revealed. A methodology for a phased transition from passive customer acquisition channels to a comprehensive Internet strategy integrated into the enterprise's strategic management system is proposed. The research results have practical significance for small and medium-sized logistics companies striving for digital independence and sustainable development.

Keywords: internet strategy, logistics, freight transport, digitalisation, web presence, SEO, online channels, ROI, transport company.

Логистическая отрасль России в 2025–2026 гг. переживает период глубокой структурной трансформации, обусловленной не только внешними вызовами (санкционное давление, перестройка логистических коридоров), но и внутренними драйверами цифровизации. По данным аналитического портала TAdviser, объем рынка ИТ-логистики в России в 2024 году составил около 183 млрд рублей, что соответствует примерно 30% доле цифровых технологий в отрасли (рис. 1) [12]. Более 80% крупных логистических компаний активно внедряют цифровые технологии, при этом 20% отмечают полную автоматизацию операционных процессов [11].

Динамика объема рынка ИТ-логистики России

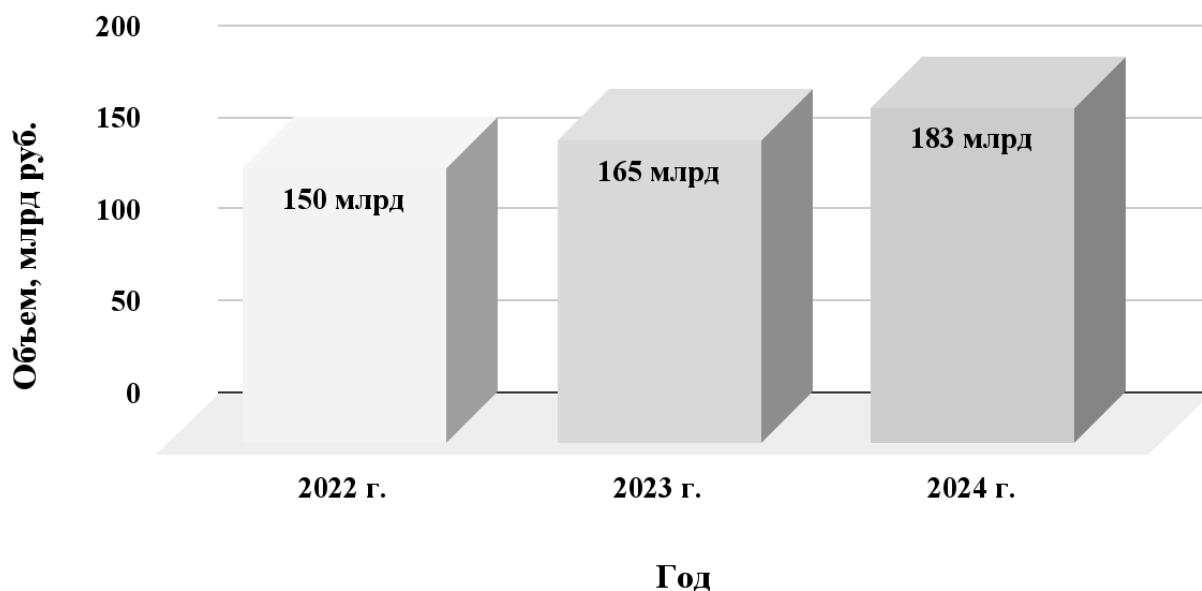


Рис. 1 – Динамика объема рынка ИТ-логистики России

Однако цифровизация операционной деятельности (внедрение TMS-систем, GPS-трекинга, электронного документооборота) не сопровождается развитием маркетинговой составляющей — стратегического управления клиентскими потоками через интернет-каналы. Собственный веб-сайт имеют только 38% логистических компаний, SEO-оптимизацией занимаются менее 10%, email-маркетингом — 22%. Абсолютное большинство малых и средних транспортных предприятий зависят от внешних платформ-агрегаторов (ATI.su, Roolz, «Везёт всем»), что создает критические риски: высокие комиссии (5–15%), отсутствие контроля над клиентской базой, уязвимость перед изменениями алгоритмов платформ.

Исследования показывают, что компании с развитым собственным веб-присутствием привлекают на 40–60% больше клиентов, чем ограничивающиеся только платформами, при этом стоимость привлечения одного клиента (CAC) через собственные каналы в среднем на 60% ниже (табл. 1). Несмотря на

очевидную экономическую целесообразность, стратегический подход к развитию интернет-присутствия остается редкостью в логистическом секторе.

Цель исследования — разработка методики совершенствования интернет-стратегии предприятий логистического сектора с учетом отраслевой специфики и современных технологических возможностей.

Концепция интернет-стратегии как элемента корпоративной стратегии развития активно развивается в зарубежной и российской научной литературе с начала 2000-х годов. Классические работы И. Ансоффа и М. Портера заложили основы понимания стратегии как адаптивной системы управленческих решений в условиях динамичной внешней среды [4]. Интернет-среда, характеризующаяся высокой скоростью изменений и прозрачностью информации, требует пересмотра традиционных стратегических подходов.

Ф. Котлер в концепции «Маркетинг 5.0» подчеркивает роль технологий (AI, IoT, Big Data) в формировании персонализированного клиентского опыта [4]. Применительно к логистике это означает переход от массового продвижения услуг к индивидуализированным предложениям на основе анализа поведения клиентов.

Российские исследователи Лапидус Л.В., Караваева Е.Д. отмечают, что цифровая трансформация бизнеса должна базироваться на data-driven подходе — принятии управленческих решений на основе данных реального времени, а не интуиции [3, 5]. Однако в логистическом секторе эта концепция пока применяется преимущественно к операционной деятельности (маршрутизация, управление запасами), но не к маркетингу.

Анализ современных публикаций показывает дефицит исследований, посвященных специфике интернет-стратегий именно для сферы B2B-логистики. Большинство работ рассматривают либо общие принципы цифрового маркетинга, либо фокусируются на e-commerce, что не учитывает особенности

длительного цикла сделки, важность личных контактов и специфику принятия решений в B2B-сегменте.

Таблица 1. Уровень цифровизации логистической отрасли России

Показатель	Значение	Источник
Объем рынка ИТ-логистики в России (2024)	183 млрд руб.	TAdviser, 2024 [12]
Доля цифровых технологий в отрасли	≈ 30%	MegaResearch, сентябрь 2025 [9]
Компаний, внедряющих цифровизацию	80%	InCrussia, октябрь 2025 [11]
Компаний с полной автоматизацией	20%	InCrussia, октябрь 2025 [11]
Компаний, использующих электронный документооборот	73%	Коммерсантъ, апрель 2025 [10]
Компаний с GPS/IoT-трекингом	70%	MegaResearch, сентябрь 2025 [9]
Компаний с собственным сайтом	38%	Авторская оценка на основе анализа
Компаний, использующих SEO	< 10%	Авторская оценка
Компаний, проводящих email-маркетинг	22%	Авторская оценка

Как видно из таблицы 1, разрыв между операционной и маркетинговой цифровизацией составляет более чем двукратный. Это создает «асимметрию компетенций», когда компания способна автоматизировать доставку груза, но не может автоматизировать привлечение клиента.

Исследование базируется на комплексном подходе, включающем:

1. Анализ вторичных данных — обработка статистики из открытых источников (Росстат, отраслевые порталы, корпоративные отчеты крупнейших логистических компаний).

2. Контент-анализ веб-сайтов — изучение 50 веб-сайтов транспортных компаний различных размеров (от микропредприятий до крупных холдингов) на предмет наличия ключевых элементов интернет-стратегии.
3. Сравнительный анализ — сопоставление показателей эффективности компаний с развитым веб-присутствием и без него на основе публичных данных.
4. Экономическое моделирование — расчет ROI инвестиций в создание собственных цифровых каналов на основе усредненных рыночных данных.

Ограничения исследования: отсутствие доступа к внутренней финансовой отчетности компаний, что потребовало использования экспертных оценок и усредненных показателей отрасли.

Большинство транспортных компаний зависят от нескольких ключевых пассивных каналов привлечения клиентов:

1. ATI.su — крупнейшая биржа грузоперевозок в России и СНГ, генерирует до 90% онлайн-заявок для малых и средних компаний.
2. Прочие платформы (Roolz, «Умная Логистика», 2GIS, Яндекс.Карты) — играют второстепенную роль (5–10% заявок).
3. Личные контакты и рекомендации — составляют до 40% клиентской базы, но не масштабируются.

Активные каналы (собственный сайт, SEO, контекстная реклама, SMM, email-маркетинг) используются критически редко. Эта ситуация создает системные риски:

- Финансовые риски: комиссии платформ составляют 5–15% от стоимости заказа. Для компании с оборотом 50 млн руб./год это 2,5–7,5 млн руб. прямых потерь.

- Стратегические риски: изменение алгоритмов платформы (например, приоритизация крупных игроков) может привести к резкому падению потока клиентов.
- Информационные риски: компания не владеет данными о клиентах, не может выстраивать долгосрочные отношения через повторные продажи.

Комплексное сравнение пассивных и активных каналов привлечения клиентов представлено в таблице 2. Данная таблица демонстрирует принципиальные различия в стратегических параметрах: степень контроля над каналом, стоимость привлечения новых клиентов, доступ к данным о поведении клиентов, уровень риска при изменении внешних условий и возможность создания долгосрочных цифровых активов, которые увеличивают стоимость предприятия.

Таблица 2. Сравнение пассивных и активных каналов привлечения клиентов

Критерий	Пассивные каналы (ATI.su, 2GIS)	Активные каналы (сайт, SEO, соцсети)
Контроль	Минимальный (зависимость от платформы)	Максимальный (полное управление)
Стоимость привлечения (CAC)	Высокая (5–15% комиссии)	Низкая (окупаемость через 6–12 мес.)
Доступ к данным клиентов	Ограниченный	Полный (CRM-интеграция)
Риски	Высокие (изменение алгоритмов, блокировки)	Низкие (независимость)
Масштабируемость	Ограниченная (конкуренция на платформе)	Неограниченная
Долгосрочные активы	Не создаются	Создаются (капитализация бренда)
Брендирование	Слабое (потеря в массе конкурентов)	Сильное (уникальное позиционирование)

По данным исследований, компании, развившие собственные онлайн-каналы, демонстрируют следующие результаты:

- рост количества заявок на 40–60% за первый год внедрения;

- снижение СAC на 60% по сравнению с платформенными комиссиями;
- конверсия сайта 2–5% (при грамотной настройке);
- косвенные эффекты: сокращение зависимости от ATI.su с 90% до 40–50%, улучшение клиентского опыта, создание цифрового актива стоимостью 1–10 млн руб. через 3 года.

На основе проведенного анализа разработана пятиэтапная методика перехода логистических компаний на собственные цифровые каналы (табл. 3). Методика базируется на принципах поэтапности, измеримости результатов и адаптации под ресурсные возможности предприятия [1, 2].

Таблица 3. Этапы формирования интернет-стратегии логистического предприятия

Этап	Содержание деятельности	Инструменты реализации	Ожидаемый результат
1. Диагностика цифрового присутствия	Оценка текущего состояния веб-присутствия, выявление источников клиентского трафика, анализ конкурентной среды	Веб-аналитика (Google Analytics, Яндекс.Метрика), CRM-система, опрос менеджеров по продажам	Карта цифрового присутствия, структура источников заявок (%), идентификация «узких мест»
2. Сегментация и позиционирование	Определение целевых сегментов клиентов, формулирование уникального торгового предложения (УТП), выбор каналов коммуникации	SWOT-анализ, анализ клиентской базы, Customer Journey Mapping	Профили целевых сегментов, УТП компании, приоритизация каналов привлечения

Этап	Содержание деятельности	Инструменты реализации	Ожидаемый результат
3. Формирование цифровых активов	Разработка/модернизация корпоративного веб-сайта, оптимизация для поисковых систем (SEO), создание профилей в социальных сетях	Веб-разработка, SEO-аудит, контент-стратегия, SMM-планирование	Функционирующий веб-сайт с формой заказа, присутствие в Google Business Profile, базовая SEO-оптимизация
4. Интеграция и автоматизация	Внедрение CRM-системы, настройка сквозной аналитики, интеграция онлайн-каналов с операционными системами (TMS)	CRM (Bitrix24, amoCRM), коллтрекинг (Calltouch), интеграционные API	Автоматизация обработки заявок, единая база клиентов, отслеживание эффективности каналов
5. Масштабирование и оптимизация	Расширение каналов привлечения (контекстная реклама, email-маркетинг), A/B-тестирование, корректировка стратегии на основе метрик	Яндекс.Директ, Google Ads, платформы email-рассылок, системы A/B-тестирования	Рост доли собственных каналов до 40–50%, снижение СAC на 60%, создание долгосрочных цифровых активов

Первый этап предполагает системную оценку текущего состояния интернет-присутствия предприятия. Диагностика осуществляется по трем направлениям: анализ собственных цифровых активов (наличие и функциональность веб-сайта, активность в социальных сетях), оценка зависимости от внешних платформ-агрегаторов (доля заявок с ATI.su, 2GIS и других источников), изучение конкурентной среды (анализ веб-сайтов 5–10 основных конкурентов).

Ключевым результатом этапа является построение карты источников клиентского трафика с количественной оценкой вклада каждого канала [8]. Типичная картина для малой транспортной компании: 85–90% заявок поступает через ATI.su, 5–10% — через личные контакты, менее 5% — из прочих источников. Данная структура свидетельствует о критической зависимости от единственного канала и высоких стратегических рисках.

Второй этап направлен на формирование четкого понимания целевой аудитории и разработку дифференцированного ценностного предложения. Для логистического сектора характерна высокая гетерогенность клиентской базы, что требует применения сегментационного подхода.

В рамках исследования выделены три основных сегмента: крупные B2B-клиенты (производственные и дистрибуторские компании), характеризующиеся долгим циклом принятия решения и акцентом на надежность; малый B2B-бизнес (интернет-магазины, малые производители), ориентированные на цену и оперативность; B2C-сегмент (физические лица), для которых критичны удобство заказа и наличие положительных отзывов.

Каждый сегмент требует специфического набора коммуникационных каналов. Для крупного B2B приоритетны корпоративный веб-сайт, LinkedIn и прямые email-рассылки; для малого бизнеса — SEO-оптимизация, присутствие на Яндекс.Картах и в Telegram; для B2C — контекстная реклама и активность в 2GIS.

Третий этап представляет собой техническую реализацию интернет-стратегии через создание собственных цифровых активов. Базовым элементом является корпоративный веб-сайт, выполняющий функции информирования, генерации заявок и формирования доверия к бренду [8].

Минимально необходимая функциональность веб-сайта логистической компании включает: главную страницу с четким описанием услуг и УТП; онлайн-калькулятор стоимости перевозки; форму заявки с автоматической

отправкой в CRM; раздел с кейсами и отзывами клиентов; блог с полезным контентом (повышает позиции в поисковых системах).

Параллельно с разработкой сайта осуществляется базовая SEO-оптимизация: подбор релевантных ключевых запросов (например, «грузоперевозки Москва-Санкт-Петербург», «доставка сборных грузов»), оптимизация технических параметров (скорость загрузки, адаптивность под мобильные устройства), создание контента под целевые запросы.

Обязательным элементом является регистрация в Google Business Profile и Яндекс.Справочнике — бесплатных сервисах, обеспечивающих высокую видимость в локальных поисковых запросах.

Четвертый этап направлен на интеграцию созданных цифровых активов в операционную деятельность предприятия. Ключевым инструментом выступает CRM-система, обеспечивающая централизованный учет заявок из всех онлайн-каналов, автоматизацию коммуникаций с клиентами и аналитику эффективности каналов привлечения [8].

Внедрение коллтрекинга (динамической подмены номеров телефона на сайте) позволяет отслеживать источник каждого звонка и рассчитывать стоимость привлечения клиента (CAC) по каналам. Интеграция веб-сайта с операционными системами (например, TMS для автоматической передачи данных о заказе в систему маршрутизации) сокращает время обработки заявки с нескольких часов до 10–15 минут.

Пятый этап предполагает расширение спектра используемых каналов и непрерывную оптимизацию на основе данных. После достижения базовой конверсии веб-сайта (1–2%) подключаются дополнительные инструменты: контекстная реклама в Яндекс.Директ и Google Ads (особенно эффективна для высокомаржинальных направлений, например, международных перевозок); email-маркетинг для удержания существующих клиентов и стимулирования

повторных заказов; таргетированная реклама в социальных сетях (преимущественно для B2C-сегмента).

Ключевым принципом этапа является *data-driven* подход: все решения о распределении бюджета между каналами принимаются на основе анализа показателей эффективности (трафик, конверсия, СAC, LTV, ROI).

Выбор сценария определяется финансовыми возможностями предприятия, уровнем цифровых компетенций и стратегическими целями [6]. Для малых транспортных компаний рекомендуется начинать с минимального сценария с последующим масштабированием по мере подтверждения эффективности (табл. 4).

Таблица 4. Сценарии инвестиций в интернет-стратегию

Сценарий	Статьи расходов	Бюджет (руб./год)	Ожидаемый результат
Минимальный	Сайт на конструкторе (Tilda, Wix) + домен и хостинг + Google Business (бесплатно) + Telegram (бесплатно) + базовое SEO	50 000 – 150 000	+20–30% новых клиентов; ROI 150–200%
Оптимальный	Профессиональный сайт + SEO-оптимизация агентством + контент-маркетинг + SMM + email-маркетинг	300 000 – 500 000	+40–60% новых клиентов; ROI 250–400%
Расширенный	Премиум-сайт с мобильным приложением + агрессивное SEO + SMM-команда + CRM интеграция + контекстная реклама	500 000+	+60–100% новых клиентов; ROI 300–500%

Экономическая целесообразность внедрения интернет-стратегии оценивалась на основе моделирования типичного кейса малой транспортной компании со следующими параметрами: автопарк 10 единиц техники, годовая выручка 30 млн руб., средний чек сделки 50 тыс. руб., количество заказов 600 шт./год, маржинальность услуги 20%.

Исходная ситуация (до внедрения интернет-стратегии):

- Основной канал привлечения клиентов — платформа ATI.su (90% заявок).
- Комиссия платформы — 10% от стоимости заказа.
- Годовые потери на комиссиях: $30 \text{ млн руб.} \times 90\% \times 10\% = 2,7 \text{ млн руб.}$
- Прочие каналы (личные контакты) — 10% заявок, не масштабируются.

Внедрение интернет-стратегии (оптимальный сценарий):

- Инвестиции: 400 тыс. руб. (сайт 200 тыс., SEO 120 тыс., SMM 80 тыс.).
- Срок реализации: 3 месяца.
- Результаты через 12 месяцев систематической работы:
 - Трафик на сайт: 3000 посетителей/месяц.
 - Средняя конверсия: 3% → 90 заявок/месяц → 1080 заявок/год.
 - Прирост заявок: +480 шт./год (+80%).
 - Дополнительная выручка: $480 \times 50 \text{ 000} = 24 \text{ млн руб.}$
 - Дополнительная маржинальная прибыль: $24 \text{ млн} \times 20\% = 4,8 \text{ млн руб.}$
 - Снижение зависимости от ATI.su с 90% до 45% → экономия на комиссиях: $2,7 \text{ млн} - (30 \text{ млн} \times 45\% \times 10\%) = 1,35 \text{ млн руб./год.}$

Расчет возврата инвестиций:

- Общий экономический эффект = доп. маржинальная прибыль + экономия на комиссиях

Общий эффект = 4,8 млн + 1,35 млн = 6,15 млн руб.

- $\text{ROI} = (\text{Общий Эффект} - \text{Инвестиции}) / \text{Инвестиции} \times 100\%$
- $\text{ROI} = (6,15 \text{ млн} - 0,4 \text{ млн}) / 0,4 \text{ млн} \times 100\% = 1438\%$

Даже при консервативном подходе (учитывая только экономию на комиссиях и исключая прирост новых клиентов) ROI составляет более 200%, что

значительно превышает альтернативные варианты инвестирования в развитие транспортной компании.

Из таблицы 5 следует, что точка безубыточности достигается на 3–6 месяце реализации стратегии, полноценный экономический эффект проявляется к концу первого года. На втором году наблюдается ускоренный рост показателей за счет накопленного эффекта SEO-продвижения и формирования базы лояльных клиентов.

Таблица 5. Динамика ключевых показателей эффективности

Период	Трафик (посетители/ мес.)	Заявки/месяц (шт./мес.)	Доля собств. каналов (%)	СAC (руб./клиент)	ROI (%)
Месяцы 1–2	100–300	3–10	5–10%	12 000–15 000	Отрицательный
Месяцы 3–6	500–1500	15–40	15–25%	8000–10 000	0–50%
Месяцы 6–12	2000–4000	50–100	30–40%	5000–7000	100–200%
Год 2	5000–8000	150–250	40–50%	3000–5000	250–400%

Несмотря на доказанную экономическую эффективность, логистические компании сталкиваются с комплексом барьеров, препятствующих внедрению интернет-стратегии. Систематизация данных барьеров позволяет разработать целевые механизмы их преодоления [7].

Организационные барьеры включают отсутствие цифровой стратегии на уровне топ-менеджмента, недооценку значимости интернет-маркетинга («у нас клиенты только по знакомству»), фокус на краткосрочных операционных задачах в ущерб долгосрочным стратегическим инициативам. Механизм преодоления: презентация экономического обоснования для собственников/директоров с расчетом ROI, назначение ответственного за

цифровое развитие, включение показателей интернет-маркетинга в систему KPI менеджмента.

Ресурсные барьеры связаны с ограниченностью финансирования (особенно актуально для компаний с оборотом менее 50 млн руб./год), дефицитом компетенций в области digital-маркетинга, отсутствием выделенных сотрудников для управления онлайн-каналами. Решение: применение поэтапного подхода с минимальными первоначальными инвестициями (50–150 тыс. руб.), аутсорсинг технических функций специализированным агентствам, обучение существующего персонала (коммерческого директора, менеджеров по продажам) базовым принципам интернет-маркетинга.

Технологические барьеры проявляются в устаревшей ИТ-инфраструктуре, сложности интеграции веб-сайта с существующими учетными системами, низком качестве работы подрядчиков (распространенная проблема: сайт создан, но не приносит заявок из-за отсутствия SEO и некорректной настройки аналитики). Преодоление: тщательный выбор подрядчиков с проверкой портфолио кейсов в B2B-сегменте, включение в договор требований по конверсии и трафику, поэтапная приемка работ с возможностью корректировок.

Психологические барьеры обусловлены консервативностью мышления владельцев (средний возраст собственников транспортных компаний — 45–60 лет), недоверием к цифровым каналам («в нашей сфере это не работает»), страхом перед изменениями. Механизм преодоления: демонстрация успешных кейсов конкурентов, организация пилотного проекта с минимальными вложениями для подтверждения концепции, привлечение внешних консультантов для объективной оценки потенциала.

Таким образом, проведенное исследование подтверждает наличие критического разрыва между операционной и маркетинговой цифровизацией в российском логистическом секторе. В то время как 80% компаний внедрили цифровые технологии в операционную деятельность, лишь 38% имеют

собственный веб-сайт, а системный подход к интернет-стратегии применяют менее 10% предприятий. Данная ситуация создает стратегическую уязвимость: зависимость от платформ-агрегаторов приводит к потере 5–15% выручки на комиссиях и отсутствию контроля над клиентскими потоками.

Разработанная пятиэтапная методика (диагностика — сегментация — формирование активов — интеграция — масштабирование) предоставляет логистическим компаниям системный инструментарий перехода к собственной интернет-стратегии. Экономическое моделирование демонстрирует высокую рентабельность инвестиций: ROI составляет от 150% до 400% в первый год при относительно невысоких вложениях (от 50 до 500 тыс. руб. в зависимости от выбранного сценария). Стоимость привлечения клиента через собственные каналы снижается на 60% по сравнению с платформенными комиссиями, что обеспечивает устойчивое конкурентное преимущество.

Ключевыми факторами успеха внедрения интернет-стратегии выступают: приверженность топ-менеджмента цифровой трансформации, поэтапность реализации с контролем промежуточных результатов, интеграция онлайн- и офлайн-каналов в единую систему управления клиентами, систематический анализ метрик эффективности и корректировка стратегии на основе данных.

Практическая значимость исследования заключается в предоставлении малым и средним логистическим компаниям готового алгоритма действий для снижения зависимости от внешних платформ и формирования собственных цифровых активов. Направления дальнейших исследований включают: анализ специфики интернет-стратегий для различных сегментов логистического рынка (магистральные перевозки, городская доставка, складская логистика); оценку влияния применения технологий искусственного интеллекта (чат-боты, предиктивная аналитика) на эффективность интернет-стратегии; изучение международного опыта цифровизации маркетинга в логистике с возможностью адаптации лучших практик к российским условиям.

Рынок логистических услуг 2026 года характеризуется усилением конкуренции и повышением требований клиентов к скорости и прозрачности сервиса. В этих условиях компании, первыми выстроившие эффективную интернет-стратегию, получат определяющее конкурентное преимущество, обеспечивающее лидерство в отрасли на среднесрочную перспективу.

Библиографический список:

1. Герасименко В. В., Слепенкова Е. М. Трансформация методов и инструментов конкурентного анализа в условиях цифровой экономики // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. — 2019. — № 6. — С. 25–48.
2. Демитриев А. Н. Стратегия развития бизнеса в интернете: классификация маркетинговых интернет-стратегий // Экономика и предпринимательство. — 2021. — № 8 (133). — С. 1045–1051.
3. Караваева Е. Д. Управление организацией в условиях цифровизации: учебное пособие. — СПб.: Наукоемкие технологии, 2020. — 68 с.
4. Котлер Ф., Картаджая Х., Сетиаван И. Маркетинг 5.0: Технологии для человечности / Пер. с англ. — М.: Олимп-Бизнес, 2022. — 270 с.
5. Лапидус Л. В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией. — М.: ИНФРА-М, 2022. — 381 с.
6. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2020. — 720 с.
7. Шваб К. Четвертая промышленная революция / Пер. с англ. — М.: Эксмо, 2023. — 208 с.
8. Яковлева Н. Д. Разработка стратегий продвижения товаров в Интернете: этапы и инструменты // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2021. — № 5-2 (75). — С. 237–241.

9. Анализ рынка ИТ-логистики — цифровые технологии в транспорте и грузоперевозках России 2025 // MegaResearch. — 2025. — URL: https://www.megaresearch.ru/new_reality/tehnologii-it-logistiki-v-rossii-v-2025-godu (дата обращения: 28.01.2026).
10. Логистика осваивает цифру // Коммерсантъ. — 2025. — № 74 (7516). — 28 апреля. — С. 8.
11. Четыре из пяти логистических компаний перешли на цифру // InCrussia. — 2025. — 15 октября. — URL: <https://incrussia.ru/news/chetyre-iz-pyatilogisticheskikh-kompanij-pereshli-na-tsifru/> (дата обращения: 28.01.2026).
12. Цифровая логистика: Обзор рынка цифровых транспортных сервисов России // TAdviser. — 2025. — 18 марта. — URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровая_логистика (дата обращения: 28.01.2026).