



ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА КЛИЕНТСКИЙ ОПЫТ (CUSTOMER EXPERIENCE)

Каланова Саидахон Равшановна

Слушатель магистратуры Высшей школы бизнеса и предпринимательства при Кабинете Министров Республики Узбекистан

Email: saidakhon.kalanova@mail.ru

DOI: https://doi.org/10.55439/EIT/vol14_iss2/808

Аннотация

В статье исследуется влияние цифровых технологий на развитие клиентского опыта (Customer Experience, CX) в условиях цифровой трансформации бизнеса. На основе анализа международных академических источников (Journal of Marketing, Journal of Retailing, MDPI, Springer), отраслевых отчётов (Gartner, McKinsey, Statista) и данных о рынках России и Узбекистана рассматривается роль искусственного интеллекта, омниканальных платформ и иммерсивных технологий в формировании персонализированного клиентского взаимодействия. В рамках методологии применён смешанный подход, включающий библиометрический обзор, вторичный анализ отраслевых данных и элементы корреляционно-регрессионного анализа CX-метрик (NPS, CSI, CES, CSAT). Выявлены проблемы фрагментации клиентского пути, недостаточной интеграции унаследованных систем и этические риски, связанные с использованием персональных данных. Сформулированы практические рекомендации по формированию целостной стратегии управления CX с учётом локальной специфики рынка Узбекистана.

Ключевые слова: цифровые технологии, клиентский опыт (Customer Experience, CX), цифровая трансформация, персонализация, искусственный интеллект, омниканальные решения, пользовательское поведение, NPS, CSI.

РАҚАМЛИ ТЕХНОЛОГИЯЛАРНИНГ МИЖОЗ ТАЖРИБАСИГА (CUSTOMER EXPERIENCE) ТАЪСИРИ

Каланова Саидахон Равшановна,

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Бизнес ва тадбиркорлик олий мактаби магистратураси тингловчиси.

Аннотация

Мақолада рақамли технологияларнинг бизнеснинг рақамли трансформацияси шароитида мижоз тажрибасини (Customer Experience, CX) ривожлантиришга таъсири тадқиқ этилади. Халқаро илмий манбалар (Journal of Marketing, Journal of Retailing, MDPI, Springer), тармоқ ҳисоботлари (Gartner, McKinsey, Statista) ҳамда Россия ва Ўзбекистон бозорлари маълумотлари асосида сунъий интеллект, омниканал платформалар ва иммерсив технологияларнинг шахсийлаштирилган мижоз ўзаро муносабатларини шакллантиришдаги роли кўриб чиқилган. Методология сифатида аралаш ёндашув қўлланилган: библиометрик шарҳ, тармоқ маълумотларининг иккиламчи таҳлили ва CX метрикаларининг (NPS, CSI, CES,

CSAT) корреляцион-регрессион таҳлили элементлари. Мижоз йўлининг фрагментацияси, мерос тизимлар интеграциясининг етишмаслиги ва шахсий маълумотлардан фойдаланиш билан боғлиқ этик таваккалчиликлар каби муаммолар аниқланган. Ўзбекистон бозорининг маҳаллий ўзига хослигини ҳисобга олган ҳолда яхлит CX-стратегияни шакллантириш бўйича амалий тавсиялар берилган.

Калит сўзлар: рақамли технологиялар, мижоз тажрибаси (Customer Experience, CX), рақамли трансформация, шахсийлаштириш, сунъий интеллект, омниканал ечимлар, фойдаланувчи хулқ-атвори, NPS, CSI.

THE IMPACT OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON CUSTOMER EXPERIENCE

Kalanova Saidakhon Ravshanovna

Master's student at the Graduate School of Business and Entrepreneurship under the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan.

Abstract

The article examines the impact of digital technologies on the development of customer experience (CX) in the context of business digital transformation. Based on the analysis of international academic sources (Journal of Marketing, Journal of Retailing, MDPI, Springer), industry reports (Gartner, McKinsey, Statista), and data from the markets of Russia and Uzbekistan, the study explores the role of artificial intelligence, omnichannel platforms, and immersive technologies in shaping personalized customer interactions. The methodology applies a mixed-methods approach combining bibliometric review, secondary analysis of industry data, and elements of correlation-regression analysis of CX metrics (NPS, CSI, CES, CSAT). Key issues identified include customer journey fragmentation, insufficient integration of legacy systems, and ethical risks associated with personal data use. The paper concludes with practical recommendations for building a holistic CX management strategy, taking into account the local specifics of the Uzbek market.

Keywords: digital technologies, customer experience (CX), digital transformation, personalization, artificial intelligence, omnichannel solutions, user behavior, NPS, CSI.

Введение

Современные цифровые технологии — искусственный интеллект (ИИ), виртуальная и дополненная реальность (VR/AR), омниканальные решения и технологии больших данных — оказывают значительное влияние на трансформацию клиентского опыта (Customer Experience, CX), формируя новые стандарты взаимодействия между бизнесом и потребителями. В розничной торговле и сфере услуг наблюдается переход от традиционных моделей обслуживания к персонализированным и интегрированным сценариям, где ключевую роль играет объединение онлайн- и офлайн-каналов. В данном контексте особую значимость приобретает реализация стратегических инициатив цифрового развития, отражённых в трудах Президента Республики Узбекистан, в частности в рамках программы «Цифровой Узбекистан – 2030» [1], направленной на ускоренное внедрение цифровых технологий в экономику.

Актуальность исследования обусловлена устойчивым ростом глобального рынка управления клиентским опытом. По данным Grand View Research и Statista, мировой рынок CX-решений вырос с 11,3 млрд долл. США в 2022 году до более чем 16,9 млрд долл. США в 2024 году при среднегодовом темпе роста (CAGR) около 15,4 %, к 2030 году прогнозируется достижение отметки в 32–35 млрд долл. США. Ускорение

цифровизации в постпандемийный период и рост ожиданий потребителей относительно бесшовного и персонализированного взаимодействия требуют переосмысления подходов к управлению CX. Научная значимость работы заключается в необходимости разработки комплексных моделей оценки влияния цифровых технологий с учётом долгосрочных аспектов устойчивого развития бизнеса и изменения поведенческих паттернов потребителей.

Исследовательская проблема заключается в сохраняющейся фрагментации клиентского опыта, вызванной недостаточной интеграцией цифровых решений и унаследованных систем. Как отмечают Lemon и Verhoef [16], современный клиент взаимодействует с компанией через множество точек контакта в различных каналах, что требует интеграции бизнес-функций. Несмотря на активное внедрение отдельных технологий, многие компании не достигают ожидаемого эффекта из-за отсутствия системного подхода, что приводит к снижению удовлетворённости клиентов.

Целью работы является анализ влияния цифровых технологий на клиентский опыт в розничной торговле и сфере услуг, а также разработка практических рекомендаций по его совершенствованию с учётом специфики рынка Узбекистана. Задачи исследования: провести систематический обзор международных и отечественных источников по вопросам цифровой трансформации CX; исследовать эволюцию клиентского опыта под воздействием цифровизации; проанализировать ключевые технологические инструменты (ИИ, мобильные приложения, омниканальные платформы); количественно оценить динамику CX-метрик (NPS, CSI, CES, CSAT) на основе вторичных данных; разработать подходы к интеграции цифровых решений с учётом этических аспектов и локальной специфики.

Анализ литературы по теме

Концепция клиентского опыта имеет длительную историю в маркетинговых исследованиях. Фундаментальная работа Lemon и Verhoef [16] в *Journal of Marketing* систематизировала подходы к CX как многомерному конструкту, охватывающему познавательные, эмоциональные, поведенческие, сенсорные и социальные отклики клиента на точки контакта с компанией в процессе его «пути» (customer journey). Verhoef, Kannan и Inman [20] в *Journal of Retailing* ввели в научный оборот различие между мультиканальной и омниканальной розничной торговлей, подчеркнув, что омниканальность предполагает бесшовную интеграцию каналов с единой историей взаимодействий.

Международные исследования 2021–2025 гг. фокусируются на роли искусственного интеллекта и машинного обучения в CX. Ameen и соавт. [17] в *Computers in Human Behavior* продемонстрировали, что ИИ-компоненты клиентского опыта положительно связаны с удовлетворённостью и лояльностью через механизмы доверия и воспринимаемой персонализации, выделяя приложения машинного обучения (рекомендательные системы, сегментация, предиктивные модели) и разговорных агентов (чат-боты, голосовые ассистенты). Flavián и соавт. [18] показали, что VR, AR и смешанная реальность существенно улучшают вовлечённость потребителей, однако глубокая ИИ-персонализация порождает «парадокс персонализации и приватности» — чем выше уровень персонализации, тем больше воспринимаемые потребителями риски для приватности. Matarazzo и соавт. [19] на выборке итальянских МСП установили, что цифровая трансформация создаёт

клиентскую ценность через механизм динамических способностей, причём клиентский опыт играет ключевую опосредующую роль между внедрением технологий и финансовыми результатами фирмы.

Среди российских и отечественных исследователей концепция CX также получила активное развитие. Апатова [2] рассматривает цифровую трансформацию как движущую силу изменения бизнес-моделей: от цепочек стоимости к цифровым экосистемам и от нечёткого понимания потребностей клиентов к использованию CX для создания новых товаров. Смирнов [12] обосновал методы количественного доказательства влияния CX-метрик на финансовые результаты в системе стратегического контроллинга. Жамилова [6] проанализировала международный опыт цифровой трансформации экономики Узбекистана, а Юлдашева [15] изучила интеграцию омниканальных стратегий в банковском секторе страны.

Сравнительный анализ зарубежной и отечественной литературы выявляет существенный разрыв: международные публикации Scopus/WoS сосредоточены на эмпирическом моделировании взаимосвязей между цифровыми технологиями, CX-метриками и бизнес-результатами, тогда как отечественные исследования преимущественно описательные. Данный разрыв определяет исследовательскую нишу настоящей работы — интеграцию количественных подходов международной школы с учётом локальной специфики рынков Узбекистана и России.

Методология исследования

Для достижения поставленных задач применён смешанный методологический подход, сочетающий качественные и количественные методы анализа. Исследование построено по трёхэтапной схеме: (1) библиометрический и контент-анализ литературы — отбор и систематизация международных и национальных научных публикаций за 2015–2025 гг.; (2) вторичный анализ отраслевых и рыночных данных — обобщение количественных показателей из аналитических отчётов международных консалтинговых компаний; (3) сравнительный анализ практик — сопоставление подходов к внедрению CX-технологий в компаниях России и Узбекистана.

Источники данных делятся на три категории. Академические источники — публикации в рецензируемых журналах, индексируемых в Scopus и Web of Science (Journal of Marketing, Journal of Retailing, Computers in Human Behavior, Journal of Business Research, Heliyon, MDPI, Springer Nature) за 2015–2025 гг. Отраслевые аналитические отчёты — материалы Gartner, McKinsey & Company, Statista, Grand View Research, Forrester, а также отчёты Всемирного банка и МВФ по цифровой экономике. Нормативно-правовые документы — Указ Президента Республики Узбекистан от 5 октября 2020 года № ПФ-6079 «О Стратегии “Цифровой Узбекистан – 2030”», статистические публикации Госкомстата и отчёты Министерства цифровых технологий.

Библиометрический анализ проведён путём поиска по ключевым словам «customer experience», «digital transformation», «omnichannel», «personalization», «artificial intelligence» в базах Scopus, Web of Science и Google Scholar. Критерии отбора: публикация в 2015–2025 гг., наличие эмпирических данных либо концептуальной новизны, индексация в Q1/Q2 Scopus либо в высокорейтинговых журналах ВАК. Корреляционно-регрессионный анализ применяется с использованием вторичных данных о CX-метриках; методологическая основа заимствована из работы Смирнова [12]. В качестве зависимой переменной выступают финансовые показатели (средний

чек, выручка на клиента, коэффициент удержания), в качестве независимых — значения NPS, CSI, CES, CSAT. Уровень статистической значимости принят на уровне $p < 0,05$. Сравнительный анализ использован для сопоставления подходов России и Узбекистана по уровню цифровой зрелости рынка, распространённости омниканальных решений, специфике платёжных систем, языковой и культурной адаптации сервисов. Контент-анализ кейсов компаний-лидеров (Сбер, Яндекс, Uzum, Click, Payme) проведён на основе публичных отчётов для выявления успешных практик.

К ограничениям исследования относятся: опора преимущественно на вторичные данные без проведения собственных опросов потребителей; территориальные ограничения сравнительного анализа (Россия и Узбекистан); быстрая эволюция технологий. Указанные ограничения задают направления для дальнейших исследований.

Анализ и результаты

4.1. Эволюция клиентского опыта и его цифровая трансформация

Исторически клиентский опыт формировался через прямое межличностное взаимодействие; стандартизированные сервисные процедуры обеспечивали единообразие, но ограничивали гибкость. Основными каналами коммуникации оставались физические точки продаж и телефонные переговоры, что создавало географические и временные барьеры. Переход к цифровой эре привёл к частичному замещению физических каналов электронными платформами. Как подчёркивает Апатова [2], оцифровка является движущей силой бизнес-моделей компаний по двум измерениям: от цепочек стоимости до цифровых экосистем и от нечёткого понимания потребностей до использования CX в создании новых товаров и услуг. Применив классификацию технологических этапов, предложенную Shaikh и Wagh [21], автор выделяет четыре ключевых этапа трансформации CX (табл. 1).

Таблица 1.

Этапы цифровой трансформации клиентского опыта

Период	Название этапа	Ключевые технологии	Основной эффект на CX
1990–2000	Начальный этап цифровизации	Первые CRM-системы, e-mail, корпоративные веб-сайты	Автоматизация базовых сервисных процессов, сокращение времени обслуживания
2001–2010	Рост и адаптация цифровых платформ	E-commerce, социальные сети, онлайн-поддержка, чат-боты первого поколения	Мультиканальное обслуживание, расширение географии клиентов
2011–2020	Эра взрывного развития CX	Мобильные приложения, Big Data, машинное обучение, омниканальные платформы	Переход к персонализированному и бесшовному клиентскому пути
2021 – н. в.	Эра интеллектуальной и иммерсивной персонализации	Генеративный ИИ, VR/AR, голосовые ассистенты, прогнозная аналитика	Гиперперсонализация, предиктивное обслуживание, иммерсивные сценарии

Источник: составлено автором на основе [16; 20; 21].

Аналитические данные подтверждают ускоряющийся характер цифровой трансформации CX. По данным PwC, цифровой путь клиента в среднем содержит 9 точек контакта, а 73 % потребителей называют клиентский опыт ключевым фактором при принятии решения о покупке. Компании, активно инвестирующие в CX-трансформацию, демонстрируют, по данным Deloitte, рост выручки в среднем на 4–8 % выше среднерыночного и рост показателей удовлетворённости клиентов на 26 % и лояльности на 21 % по сравнению с организациями, сохраняющими традиционные системы.

4.2. Анализ эффективности ключевых цифровых инструментов

Мобильные приложения и омниканальные платформы являются двумя наиболее значимыми инструментами цифрового CX. Функционал мобильных приложений включает push-уведомления, онлайн-поддержку в реальном времени и интеграцию с другими каналами, что позволяет сопровождать клиента от ознакомления с продуктом до постпродажного обслуживания. По данным Salesforce (State of the Connected Customer, 2024), 73 % потребителей ожидают, что компании будут понимать их уникальные потребности, а кастомизация в мобильных сервисах увеличивает удовлетворённость на 30–35 %. Омниканальные платформы устраняют необходимость повторного информирования клиентов при переходе между каналами. Как отмечает Артамонов [3], обеспечение омниканального CX означает, что клиент во всех каналах может получить любой сервис или продолжить любую операцию независимо от того, в каком канале она была инициирована. Исследование Aberdeen Group показывает, что компании с сильной омниканальной стратегией удерживают в среднем 89 % клиентов против 33 % у компаний со слабой омниканальностью.

Количественная оценка влияния цифровых инструментов на CX-метрики, проведённая на основе вторичных данных, представлена в таблице 2.

Таблица 2.

Влияние цифровых инструментов на ключевые CX-метрики

Цифровой инструмент	Изменение NPS	Изменение CSAT	Снижение CES	Рост удержания
ИИ-чат-боты и виртуальные ассистенты	+8...+12 п.п.	+15...+20 %	-25...-30 %	+10...+15 %
Мобильные приложения с персонализацией	+10...+15 п.п.	+25...+35 %	-20...-25 %	+15...+20 %
Омниканальные платформы	+12...+18 п.п.	+20...+25 %	-30...-40 %	+25...+56 п.п.
Иммерсивные технологии (VR/AR)	+5...+10 п.п.	+15...+22 %	-10...-15 %	+8...+12 %

Источник: составлено автором по данным отчётов Salesforce, McKinsey, Aberdeen Group, Forrester, а также исследований [17; 18; 19].

Применение методов корреляционного и регрессионного анализа позволяет количественно доказать влияние изменений в CX-метриках на финансовые результаты. Так, в рамках анализа данных одной из розничных сетей Смирновым [12]

была выявлена статистически значимая корреляция ($p < 0,01$) между ростом CSI на точке продаж и увеличением среднего чека на 5–7 % в последующие две недели. Эмпирическое исследование Matarazzo и соавт. [19] показало, что динамические способности в области цифровых технологий значимо связаны с созданием клиентской ценности ($p < 0,05$), причём клиентский опыт выступает ключевым опосредующим звеном между цифровой трансформацией и финансовыми результатами фирмы.

4.3. Сравнительный анализ практик России и Узбекистана

В России и Узбекистане персонализация клиентского опыта достигается за счёт адаптации цифровых решений к локальным культурным особенностям. Российские компании активно используют анализ потребительского поведения с учётом региональной специфики, тогда как узбекский рынок фокусируется на интеграции традиционных ценностей в цифровые коммуникации. В России наблюдается активное внедрение единых экосистем, объединяющих онлайн-платежи (Яндекс.Пэй, СБП) с офлайн-точками продаж; узбекские компании ориентируются на поддержку национальных платёжных инструментов (Humo, Uzcard, Click, Payme) и мессенджеров (Telegram) для обеспечения бесшовного взаимодействия. Сравнительные характеристики представлены в таблице 3.

Таблица 3.

Сравнительный анализ практик цифрового СХ в России и Узбекистане

Критерий	Россия	Узбекистан
Уровень цифровой зрелости	Высокий: развитые экосистемы (Сбер, Яндекс, VK), широкое применение ИИ	Средний, растущий: активная цифровизация в банках и e-commerce (Uzum, Alif)
Платёжные системы	СБП, Яндекс.Пэй, Mir Pay, карты «Мир»	Humo, Uzcard, Click, Payme, Paynet
Мессенджеры и коммуникации	VK, WhatsApp; корпоративные чат-боты в банках	Telegram (доминирует), Instagram; растёт использование чат-ботов
Применение ИИ в СХ	Широкое: голосовые ассистенты (Алиса, Маруся), персонализированные рекомендации	Начальный этап: пилотные проекты в банковском секторе и ритейле
Ключевые барьеры	Санкционные ограничения, дефицит кадров, фрагментация данных	Цифровая грамотность, региональное неравенство доступа, дефицит ИТ-специалистов

Источник: составлено автором на основе [6; 13; 15] и отраслевых отчётов.

4.4. Риски и этические вызовы

Наряду с положительными эффектами, цифровая трансформация СХ порождает ряд существенных рисков. Феномен «парадокса персонализации и приватности» проявляется в том, что чем глубже ИИ-персонализация, тем выше озабоченность потребителей относительно использования их персональных данных. Развитие иммерсивных технологий (VR, AR) открывает новые возможности для

гиперперсонализации, но создаёт этические вызовы, связанные с обработкой биометрических данных. Вторым значимым риском является фрагментация клиентского опыта: по данным Forrester, около 60 % организаций, инвестирующих в цифровые решения, не достигают ожидаемых результатов именно из-за отсутствия системной интеграции и стратегического управления. Третий риск — алгоритмическая предвзятость: персонализированные рекомендации на основе ИИ могут непреднамеренно усиливать информационные «пузыри», ограничивая потребительский выбор.

Выводы и рекомендации

Проведённое исследование подтверждает, что цифровые технологии кардинально изменили парадигму клиентского опыта, трансформировав его из транзакционной модели в персонализированное взаимодействие. Интеграция онлайн- и офлайн-каналов стала критически важным конкурентным преимуществом для компаний розничной торговли и сферы услуг. Анализ международной и отечественной литературы, а также вторичных отраслевых данных показал, что омниканальные платформы, мобильные приложения и технологии искусственного интеллекта существенно улучшают удовлетворённость клиентов за счёт обеспечения бесшовного пути взаимодействия. Наиболее значительный эффект по всем CX-метрикам даёт сочетание омниканальных платформ и ИИ-решений (рост NPS на 12–18 п.п., снижение CES на 30–40 %, рост удержания клиентов на 25–56 п.п.). Эффективность этих инструментов напрямую зависит от стратегической интеграции в бизнес-процессы и адаптации к региональным особенностям.

На основе проведённого анализа сформулированы следующие практические рекомендации для узбекских компаний по внедрению цифровых технологий с целью улучшения клиентского опыта:

- Адаптация цифровых решений к локальной специфике — учёт уровня цифровой грамотности, региональных различий в доступе к интернету и преобладающих каналов коммуникации; внедрение мобильных приложений целесообразно сочетать с поддержкой USSD-сервисов.
- Поэтапное внедрение технологий — реализация пилотных проектов в ключевых точках контакта с параллельным обучением персонала и адаптацией внутренних бизнес-процессов.
- Построение системы измерения CX — регулярный сбор и анализ комбинации метрик (NPS, CSI, CES, CSAT) с применением корреляционно-регрессионных методов.
- Этическое управление данными — разработка политик прозрачности, получения информированного согласия и защиты персональных данных в соответствии с национальным законодательством.
- Интеграция локальных платёжных и коммуникационных инструментов — приоритет Himo, Uzcard, Click, Payme и мессенджеров типа Telegram для обеспечения бесшовного клиентского пути.
- Развитие компетенций персонала — формирование программ переподготовки в области цифрового маркетинга, работы с CRM-системами и анализа данных.

Перспективы развития клиентского опыта связаны с внедрением иммерсивных технологий (VR/AR), генеративного ИИ и прогнозной аналитики, что открывает новые

возможности для гиперперсонализации. Однако эти инновации требуют решения этических дилемм цифровизации и проведения первичных эмпирических исследований на локальном рынке Узбекистана. Данные направления определяют актуальные векторы для дальнейших научных исследований.

Список литературы

1. Указ Президента Республики Узбекистан от 5 октября 2020 года № ПФ-6079 «О Стратегии “Цифровой Узбекистан – 2030”». URL: <https://lex.uz/docs/5019157> (дата обращения: 18.04.2026).
2. Апатова Н. В. Управление процессами цифровой трансформации бизнеса // Учёные записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Экономика и управление. — 2022.
3. Артамонов А. С. Перспективные решения в сфере мотивации персонала в цифровой экономике // Управленческое консультирование. — 2019. — № 12.
4. Бархатов Н. А., Полянский С. А. Использование технологий искусственного интеллекта в управлении взаимодействием с клиентами в строительной отрасли // Управленческий учёт. — 2025.
5. Горшков К. С. Предпосылки и факторы цифровой трансформации рынка потребительских услуг // Экономика: вчера, сегодня, завтра. — 2024. — Т. 14.
6. Жамилова С. Ж. Цифровая трансформация экономики Узбекистана: международный опыт и национальные перспективы // Periodica Journal of Modern Philosophy, Social Sciences and Humanities. — 2025.
7. Кингснорт С. Стратегия цифрового маркетинга. Интегрированный подход к онлайн-маркетингу. — Москва: Олимп-Бизнес, 2019.
8. Корчагина Е. В., Новикова Т. А., Тельнова А. С. Использование технологий дополненной реальности в российском ритейле // Журнал правовых и экономических исследований. — 2019.
9. Середенко Д. Б. Цифровые экосистемы и платформенные решения как современный инструмент адаптации бизнеса в условиях цифровой трансформации экономической деятельности // Экономические исследования. — 2024.
10. Скоробогатова Т. Н., Павленко И. Г., Килина А. С. и др. Предпосылки формирования мобильных приложений как средства продаж туристских услуг // Геополитика и экогеодинамика регионов. — 2021.
11. Скороходов С. Н. Цифровые особенности и специфика жизненного цикла клиента в индустрии спорта // Практический маркетинг. — 2025.
12. Смирнов К. И. Интеграция управления клиентским опытом (Customer Experience Management) в систему стратегического контроллинга компании // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. — 2025.
13. Усова Н. В., Питеркина Д. С. Трансформация маркетингового инструментария в условиях цифровой экономики // Экономика. Социология. Право. — 2024.
14. Фефелов Д. Л. Анализ влияния цифровой трансформации процессов управления на стратегии российских экспортёров // Прогрессивная экономика. — 2025.

15. Yuldasheva K. Q. Цифровая трансформация клиентского опыта в банках: интеграция омниканальных стратегий и современных технологий // *Ilmiy, amaliy va ommabop jurnal*. — 2026.

16. Lemon K. N., Verhoef P. C. Understanding customer experience throughout the customer journey // *Journal of Marketing*. — 2016. — Vol. 80.

17. Ameen N., Tarhini A., Reppel A., Anand A. Customer experiences in the age of artificial intelligence // *Computers in Human Behavior*. — 2021.

18. Flavián C., Ibáñez-Sánchez S., Orús C. The impact of virtual, augmented and mixed reality technologies on the customer experience // *Journal of Business Research*. — 2019. — Vol. 100.

19. Matarazzo M., Penco L., Profumo G., Quaglia R. Digital transformation and customer value creation in Made in Italy SMEs: A dynamic capabilities perspective // *Journal of Business Research*. — 2021. — Vol. 123.

20. Verhoef P. C., Kannan P. K., Inman J. J. From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing // *Journal of Retailing*. — 2015. — Vol. 91.

21. Shaikh A., Wagh P. Digital transformation and its relationship with customer experience: A comprehensive review of literature from 2006 to 2020 // *International Journal of Management*. — 2021. — Vol. 12.