

УДК 658.87:330.341.1

Вікторія Лісиця

**ОМНІКАНАЛЬНІ ПРОДАЖІ: ТЕНДЕНЦІЇ,
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНСЬКОМУ РИТЕЙЛІ**

Викторія Лисица

**ОМНИКАНАЛЬНЫЕ ПРОДАЖИ: ТЕНДЕНЦИИ,
ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ В УКРАИНСКОМ РИТЕЙЛЕ**

Viktoriia Lisitsa

**OMNICHANNEL SALES: TRENDS, PROBLEMS AND PROSPECTS
IN UKRAINIAN RETAIL**

Розглянуто основні тенденції, проблеми та перспективи розвитку омніканальної торгівлі у світовому та українському ритейлі. Досліджено поняття моно-, мульти- та омніканальної торгівлі, акцентована увага на їхніх відмінностях. Визначено фактори, що сприяють розвитку омніканальної торгівлі у світовому ритейлі. Охарактеризовано основні напрями трансформації бізнес-процесів роздрібних компаній за умов впровадження омніканальної торгівлі. Визначено переваги та ризики запровадження омніканальної торгівлі у діяльність вітчизняних ритейлерів.

Ключові слова: торговельна мережа; роздрібна торгівля; offline-торгівля; online-торгівля; омніканальна торгівля.
Рис.: 4. Табл.: 1. Бібл.: 15.

Рассмотрены основные тенденции, проблемы и перспективы развития омниканальной торговли в мировом и украинском ритейле. Исследованы понятия моно-, мульти- и омниканальной торговли, акцентировано внимание на их сравнительной характеристике. Определены факторы, влияющие на развитие омниканальной торговли в мировом ритейле. Охарактеризованы основные направления трансформации бизнес-процессов розничных компаний в условиях внедрения омниканальной торговли. Очерчены преимущества и риски внедрения омниканальной торговли в деятельность отечественных ритейлеров.

Ключевые слова: торговая сеть; розничная торговля; offline-торговля; online-торговля; омниканальная торговля.
Рис.: 4. Табл.: 1. Библ.: 15.

The article considers the main trends, problems and prospects for the development of omnichannel trade in the world and Ukrainian retail. The concepts of mono-, multi- and omnichannel trade are studied; attention is focused on their comparative characteristics. The factors influencing the development of omnichannel trade in the world retail are determined. The main directions of the transformation of business processes of retail companies in the context of the introduction of omnichannel trade are described. The advantages and risks of introducing omnichannel trade into the activities of domestic retailers are outlined.

Key words: retail network; retail trade; off-line trade; on-line trade; omnichannel trade.

Fig.: 4. Tabl.: 1. Bibl.: 15.

JEL Classification: L81

Постановка проблеми. Зміни на глобальному ринку відбуваються безпрецедентними темпами, і для того щоб досягти успіху, ритейлери повинні враховувати швидкість цих змін. Завдяки технологіям сектор роздрібної торгівлі набув іншої форми і, відповідно, змінився підхід до продажу товарів та послуг.

Зміни в поведінці споживачів сприяють розвитку багатоканальних, крос-канальних продажів, e-commerce, m-commerce, f-commerce, s-commerce тощо. Але разом з тим формується нова парадигма щодо процесу продажу, яка має назву «omnichannel retailing» (роздрібна торгівля через універсальні канали), суть якої полягає у можливості покупки практично будь-яких товарів незалежно від місця, часу та підключеного устрою. Як наголошують фахівці, однією з перспективних споживчих груп є омніканальні споживачі, обов'язковою характеристикою яких є активне використання Інтернету та наявність вільних коштів після задоволення базових потреб. Омніканальні споживачі переважно належать до вікової категорії 21–35 років, є міськими жителями, активно використовують технології в усіх сферах життя та відрізняються більш високою впевненістю у власному майбутньому. У 2015 р. у світі нараховувалося понад 1,5 млрд таких споживачів, а до 2025 р. за прогнозами їх кількість подвоїться [1]. Як показують дослідження компанії Deloitte, показники продажу omnichannel у світі перевищують показники offline-продажу на 208 %, а показники популярності продажу omnichannel перевищують показники online-продажу більше ніж на 93 %. Експерти відзначають, що присутність ри-

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

тейлера в каналах online-продажу стимулює покупців збільшувати витрати на 25 % до попередньо запланованих та підвищує лояльність на 75 % [2].

Останні дослідження компанії Nielsen свідчать, що в Україні частка споживачів, які купують певні категорії товарів online, також зросла за останні п'ять років у понад два рази [3]. Поступово змінюється і поведінка споживачів щодо пошуку та купівлі товарів. Тому для зростання обсягів продажу роздрібним компаніям необхідно не тільки знати власних клієнтів, історію їхніх купівель та запитів, уподобання, соціальний статус, а й ефективно використовувати цю інформацію на всіх етапах спілкування з ними, комплексно поєднуючи offline та online канали продажу та забезпечувати єдиний та зручний споживчий досвід купівлі в них.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розгляду окремих аспектів діяльності торговельних підприємств, їх інноваційного розвитку, трансформації каналів продажу товарів відповідно до сучасних змін у поведінці споживачів присвячено праці учених та практиків, серед яких необхідно відзначити публікації О. Зозульова, О. Жегус, М. Михайлюка, О. Чорної та ін. Водночас недостатньо розкритими залишаються питання впровадження у діяльність роздрібних компаній мульти- та омніканальної моделі продажу, що базуються на використанні сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Нові технології поступово розчиняють межу між offline та online бізнесом. Все це актуалізує дослідження щодо аналізу наявного досвіду діяльності роздрібних компаній, що вже є активними учасниками омніканальної торгівлі, з метою визначення переваг, недоліків та проблем запровадження такої торгівлі в реалії українського ритейлу, а також забезпечення клієнту єдиного високого стандарту обслуговування незалежно від точки входу та виходу в процесі купівлі.

Мета статті полягає у дослідженні сутності омніканальності в ритейлі, визначенні тенденцій, проблем та перспектив запровадження такої торгівлі в діяльність вітчизняних роздрібних компаній.

Виклад основного матеріалу. Останнім часом у зовнішньому середовищі ритейла відбулись суттєві зміни. Основними проявами цих змін є поступово трансформуюча роль магазинів; широке розповсюдження соціальних мереж; стрімкий розвиток мобільних технологій та їх використання у процесі продажу товарів, а також глобальні демографічні зрушення. Якщо раніше в центрі уваги провідних торговельних мереж було кількісне їх зростання (хоча екстенсивне зростання мереж залишається актуальним напрямком у їх стратегіях розвитку), то нині в результаті посилення конкуренції, кризових явищ в економіці, розвитку технологій актуалізувалися проблеми якісного зростання мереж та формування відносин з клієнтами, від яких залежить стійкий розвиток компаній у перспективі.

Експерти у сфері ритейлу зазначають, що в майбутньому перевагу отримають ті канали продажу, які здатні забезпечити неповторний, характерний для конкретного бренду споживчий попит, завдяки якому покупці здійснятимуть повторні купівлі [4].

Поняття омніканальності (omnichannel) з'явилося в українському ритейлі відносно нещодавно й іноді ототожнюється з мультиканальністю. Разом з тим ці поняття не є тотожними, хоча і спрямовані на створення зручностей покупцеві у процесі купівлі товарів та надання послуг.

Зазначимо, що мультиканальність розглядають як стратегію розвитку компанії, яка передбачає придбання клієнтом товарів чи послуг через різні канали (offline та online), що не взаємодіють між собою. Відповідно, омніканальність являє собою стратегію розвитку компанії, що об'єднує різні канали взаємодії з клієнтом (веб-сайти, мобільні додатки, магазини, інтернет-магазини тощо), забезпечуючи цілісність offline та online комунікації, дизайну, клієнтської підтримки та якості сервісу [5]. Отже, омніканальність передбачає «безшовний» перехід між offline та online каналами комунікації з клієнтом і

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

є реакцією на зміни в його уподобаннях, вимоги здійснювати купівлі та отримувати необхідну інформацію про товар/послуги швидко і в реальному часі («у будь-якому місці, у будь-який час») (рис. 1).

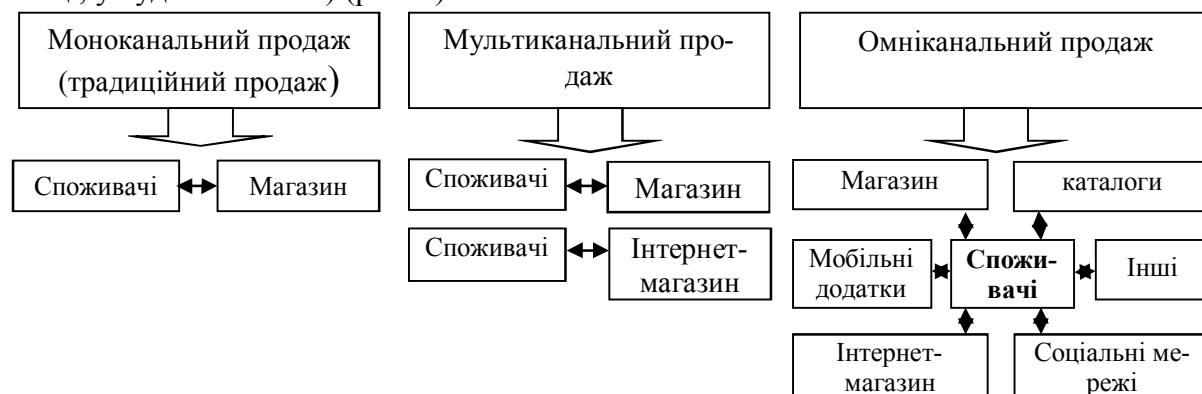


Рис. 1. Канали продажу при моно-, мульти- та омніканальній торгівлі та їх взаємозв'язок
Джерело: складено автором на основі [5].

Основним поштовхом щодо розвитку омніканальної торгівлі у світовому ритейлі є зміни, що відбуваються за такими напрямками:

1. Зміни в поведінці покупців. Експерти відзначають, що глобальна економіка увійшла в період «Споживача» (рис. 2, 3).

| | Age of manufacturing 1900-1960 | Age of distribution 1961-1990 | Age of information 1991-2010 | Age of the customer 2011 по тепер |
|----------------------|---|---|---|--|
| Sources of dominance | Mass manufacturing makes industrial power houses successful | Global connections and transportation systems make distribution key | Connected PCs and supply chains those who control information flow dominate | Empowered buyers demand a new customer |
| Successful companies | Ford, P&G, Sony | Wal-Mart, Toyota, UPS | Amazon.com, Google, Intuit | Facebook, Apple, Best Bay |

Рис. 2. Періодизація етапів розвитку ринку щодо ролі споживача у глобальній економіці
Джерело: [6].

Покупці перестали діяти лінійно та прогнозовано щодо вибору товару. Їхній вибір ґрунтується на множинності джерел інформації та споживчого досвіду (пошукові системи, відзиви, огляди у блогах, ролики в YouTube, сторінки/групи у соціальних мережах, мобільні додатки, рейтинги тощо). Поява так званих «мобільних (цифрових)» покупців, які більше витрачають, менше потребують консультацій з боку продавців (35 % використовують смартфон замість консультанта); краще обізнані (82 % використовують «пошук», знаходячись всередині магазину); більш «досяжні» (90 % використовують смартфон у процесі підготовки до шопінгу), обумовлюють застосування нових стратегій роздрібного продажу. Характерним також є те, що покупці не стають лояльними до ритейлера – 43 % покупців, що використовують різні канали пошуку інформації про товар та місце його купівлі, у разі виникнення нової потреби не шукають необхідний товар, в першу чергу, у ритейлера, у якого купували раніше [2].

Відповідно, ці зміни в поведінці споживача, його попиті обумовлюють формування більш персоналізованої та індивідуалізованої пропозиції з боку роздрібних компаній.

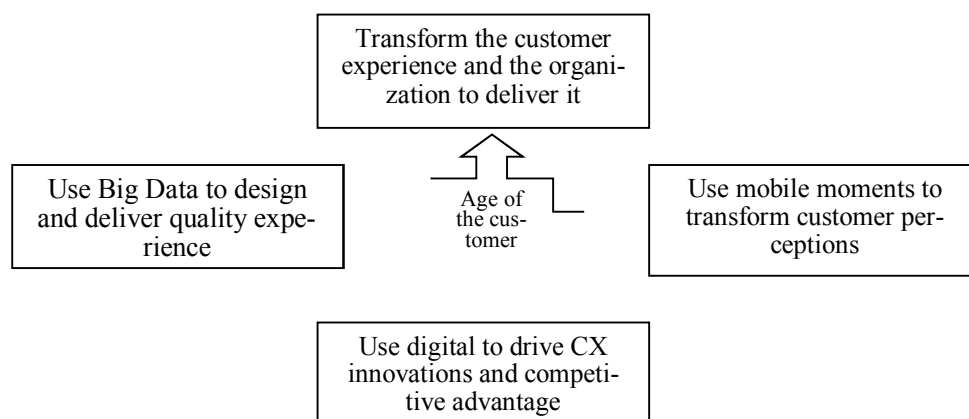


Рис. 3. Трансформація ролі споживача у глобальній економіці

Джерело: [6].

2. Протягом останніх років загострилась конкуренція ритейла з іншими індустріями в боротьбі за увагу споживачів, їхні кошти, вільний час та лояльність. Це пов'язано з тим, що відбувається поступовий перерозподіл витрат споживача та його вільного часу в бік інших напрямів, а саме на: здоров'я, навчання, відпочинок та інші форми розваг.

Як відомо, в межах споживчого стандарту виживання, що ґрунтується на купівлі товарів повсякденного попиту та послуг низького цінового сегмента, правила диктують переважно виробники і цим обумовлені їх стратегії розвитку та стратегії розвитку інших учасників ринку. За умови перевищення межі стандартів виживання, домогосподарства починають самостійно обирати альтернативні та пріоритетні для себе напрями використання грошових доходів, як правило, на основі відповідального споживчого вибору та інвестиційної активності. Внаслідок цього компанії мусять корегувати власні ціннісні пропозиції та канали їх просування відповідно до актуальних напрямів використання грошових коштів споживачів.

3. Активний розвиток online-торгівлі сприяв загостренню конкуренції між online та offline роздрібними каналами продажу, прояву демпінгу цін з боку online-каналу, перетіканню покупців з offline в online канал продажу. Тому провідні «традиційні» ритейлери перестають розглядати online-торгівлю лише як додатковий канал продажу. При цьому ритейлери розуміють, що незважаючи на зростання online-торгівлі та кількості джерел інформації про товари, магазин залишається найбільш важливим каналом для прийняття рішення щодо купівлі товарів повсякденного попиту. Але в міру розвитку технологій та збільшення кількості використовуваних online-пристроїв, у покупців зростають вимоги щодо досвіду, який вони отримують у магазині, і вони, відповідно, очікують від ритейлерів рішень, які зможуть задовольнити їхні потреби та надати нові враження. Тому саме гібридні моделі роздрібної торгівлі – мультиканальні (multichannel) та інтегровані (omnichannel) – надають ритейлерам суттєву перевагу в умовах зростаючої боротьби за споживача. Отже, все це стимулює опанування нових та удосконалення існуючих каналів комунікації зі споживачем та їх комбінування.

4. Розвиток технологій у сфері комунікації зі споживачем. Експерти виділяють декілька важливих трендів, які беззаперечно впливають на поведінку та конкурентоспроможність бізнесу. Один з них – прискорений розвиток мобільного зв'язку. Між появою перших смартфонів у 1997 р. та Wi-Fi в 1999 р. минуло менше п'яти років до появи Skype (2003) та Facebook (2004). У 2011 р. обсяг продажу смартфонів перевищив обсяги продажу стільникових телефонів, у 2015 р. 80 % користувачів мобільного зв'язку вже мали смартфони, а глобальний мобільний трафік у 2015 р. становив понад 17 % від усього інтернет-трафіку [7].

Одночасно відбувається здешевлення різноманітних програмних продуктів та додатків, розширення їх можливостей та зручності користування, персоналізація комунікації та інформаційних запитів, вподобань та емоцій споживачів продукції.

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

У цьому аспекті суттєвий вплив на зміни у сфері комунікації зі споживачем, бізнес-процеси, конкуренцію та привабливість брендів має розвиток соціальних мереж. Сукупність технологій масової комунікації формує *залученість* споживачів до певних процесів, надає можливість людям спілкуватися за допомогою спеціальних інтернет-додатків, створювати на їх основі персональний контент та обмінюватися ним. Таке спілкування набуває різноманітних форм: споживачі можуть ділитися думками, досвідом, знаннями, новинами, відеоматеріалами, фото, аудіофайлами, посиланнями на інші сайти, налагоджувати контакти та взаємодіяти з метою організації та проведення спільних дій, підвищуючи емоційне сприйняття ними окремих компаній, продуктів та брендів. За таких умов торговим компаніям необхідно суттєво змінювати власні стратегії розвитку, які б відповідали очікуванням сучасного «цифрового» споживача та забезпечували йому унікальний цілісний споживчий досвід (рис. 4).

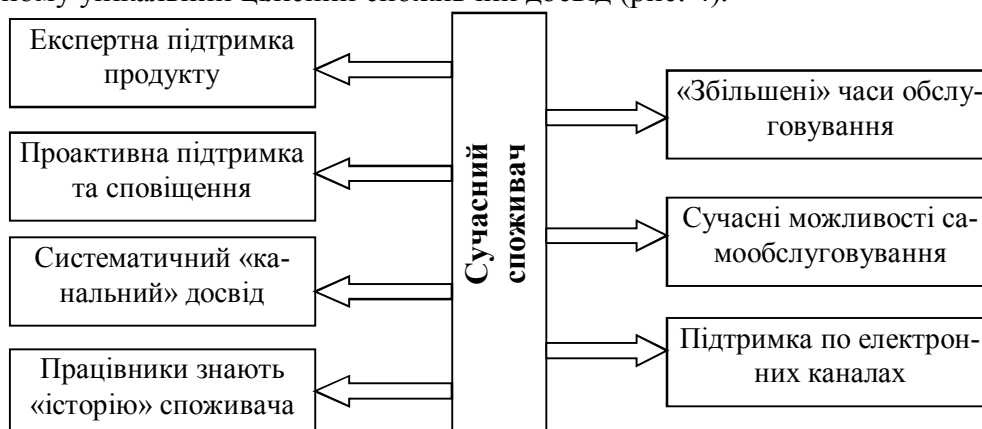


Рис. 4. Вимоги сучасного споживача у процесі купівлі товарів/послуг

Джерело: [14].

Українські ритейлери, незважаючи на падіння платоспроможного попиту, кризові явища в економіці, поступово долучаються до процесу трансформації власних каналів продажу та організації бізнес-процесів відповідно до світових тенденцій. Переважна більшість вітчизняних ритейлерів на сучасному етапі запроваджують мультиканальну стратегію продажу, як відповідь на активний розвиток online-середовища в Україні. Так, за даними компанії Gemius, станом на липень 2016 р., мережею Інтернет в Україні з усіх видів пристроїв хоча б раз на місяць користувалися 26,2 млн користувачів (з ПК або планшету – 18,3 млн осіб, з мобільного телефону або смартфона – 6,1 млн осіб, з планшету – 1,8 млн осіб). За оцінками Factum Group Ukraine, загальний рівень проникнення Інтернет в Україні в II кварталі 2016 р. становив 66 % (на кінець 2015 р. – 58 %). Відповідно, 67,3 % інтернет-користувачів (понад 12,3 млн осіб) відвідували сайти інтернет-магазинів та приблизно 17 % здійснили покупки в них [8].

Разом з тим лідери ринку ставлять собі за мету побудову дієвої омніканальної стратегії продажу в середньостроковій перспективі (наприклад, компанія «Intertop»). Ці зміни вже нині спостерігаються в «преміум» сегменті ринку (ринок Fashion & Lifestyle) і поступово поширюються на інші сегменти ринку («технологічний» ритейл). Швидкість, з якою це відбувається, залежить від обсягу інвестицій, які готові вкладати ритейлери, особливостей нормативно-правової бази, рівня платоспроможності та зворотної реакції цільових груп споживачів роздрібних компаній на запроваджені процеси.

Рішення про перехід ритейлера до омніканальності (навіть, до мультиканальності) повинно бути прийнято після ґрунтовної оцінки стратегічних та операційних ризиків стосовно таких аспектів діяльності компанії:

- обсягів інвестицій у технологічну інфраструктуру, що підтримує омніканальні продажі, надає можливість підключати додаткові канали продажу та партнерів;

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

- визначення організаційних, процесних та технологічних правил синхронізації між каналами продажу;

- формування підходів до ціноутворення в різних каналах продажу (в ідеальній омніканальній моделі продажу покупець не повинен бачити різні ціни в різних каналах, хоча структура та величина витрат у них відмінна) та програми лояльності.

Такий аналіз дозволяє визначити, які елементи омніканальної моделі необхідно впроваджувати, а від яких відмовитися, які канали продажу використовувати зараз, а які через певний проміжок часу, оскільки від цього залежать розмір витрат на інвестиції, формування конкурентних переваг, складові програм лояльності клієнтів (ПЛК).

Отже, у процесі організації ритейлорами омніканальної торгівлі основні трансформації відбуваються, насамперед, у бізнес-процесах, пов'язаних із забезпеченням безшовного переходу клієнта з одного каналу в інший протягом всього процесу купівлі товару/послуги та післяпродажного сервісу.

Акцентуємо увагу на такі основні з них:

1. Омніканальні продажі базуються на нових інформаційних технологіях, еквайрінгу всіх видів, касових та мобільних додатках, сучасному касовому обладнанні, відповідних програмах лояльності, які спрямовані на максимізацію зручностей для споживача та його задоволення від процесу купівлі в будь-якому каналі продажу, що використовує ритейлер. Це передбачає запровадження кас з фіскальним реєстратором, що приймає оплату як пластиковими картками, так і SMS-платежі; самообслуговування за допомогою терміналів з модулем cash-in, інтеграції ERP та CRM систем з інтернет-магазином у напрямку синхронізації залишків, замовлень, даних про клієнтів, нарахованих та витрачених бонусів у межах програм лояльності та ін. Особливої актуальності набувають мобільні технології, застосовуючи які, ритейлери мають можливість налагодити стійкий канал зв'язку з клієнтом, пропонуючи йому зручні сервіси.

Процесний підхід, який лежить в основі омніканальності, передбачає застосування однакових класифікаторів товарних категорій (єдиний опис товарів), маркетингових атрибутів та мерчандайзингу для всіх використовуваних каналів продажу.

Експерти відзначають, що вибір «місця» здійснення покупки визначається категорією товару (наприклад, при купівлі категорії товарів із сервісною підтримкою та товарів тривалого користування перевагу віддають online-каналу). І хоча більшість покупок здійснюється в offline-каналі (понад 82%), «цифровий» досвід споживачів обумовлює зміни у підходах до використання торгового простору, який залишається епіцентром інновацій, отримання реального, тактильного контакту та створення унікального досвіду відносин споживача та бранда. Як показали дослідження GfK «Global Youth Retail Survey 2015», покупці у віці від 16 до 21 року, що сформувалися в епоху діджиталізації (так звані digital natives), вважають, що фізичні торгові точки за певних умов можуть відігравати значно більшу роль у процесі прийняття рішень щодо купівлі товарів за рахунок емоцій та впевненості, яку вони можуть отримати в магазині [9].

Отже, в новій «економіці споживчого досвіду» важливо задіяти емоції споживачів, адаптувати торговельний простір до різних їх потреб за рахунок створення відповідної атмосфери в магазині, інтегрованої викладки різноманітних товарів, що відображає їхній стиль життя. Відповідно до концепції омніканальності, характеристики торгового простору повинні забезпечувати багатofункціональність його використання для задоволення різноманітності досвіду та переваг відвідувачам; високу пропускну здатність та синергію від різних видів діяльності споживачів; гнучкість та адаптованість до соціально-економічних змін; враховувати мобільність споживачів, забезпечувати комунікацію з ними та їх залученість до процесу купівлі через застосування digital-технологій [5].

2. Зміни в поведінці споживачів та їхня лояльності актуалізують нові підходи до застосування омніканального маркетингу та запроваджуваних роздрібними компаніями програм лояльності клієнтів (ПЛК) у процесі розвитку їх омніканальної торгівлі. Якісна про-

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

грама лояльності є важливим фактором, що впливає на задоволеність та наміри клієнтів продовжувати взаємовідносини з компанією. Зазвичай, лояльність розглядають як регулярне придбання та споживання продуктів/послуг через систему відносин з клієнтом, що позитивно впливає на операційні показники бізнесу [6]. В умовах традиційного ведення роздрібногo бізнесу, роль запроваджуваних ПЛК, як правило, зводиться лише до заохочення частоти та обсягу закупівель, що не завжди формує та розвиває лояльність. При цьому більшість програм створені у відповідь на дії конкурентів, а не на основі глибокого та систематичного аналізу поведінки та переваг власної цільової аудиторії.

Разом з тим, розвиток омніканальності передбачає формування та встановлення відносин з клієнтами, підтримку ціннісної пропозиції компанії на основі вивчення клієнта, виявлення його особливостей та потреб, встановлення з ним зворотного зв'язку для покращення ціннісної пропозиції та заохочення взаємодії з компанією. Споживачу надається можливість отримати необхідні дані, що впливають на вибір товару, в одному каналі, уточнити їх через інший канал, здійснити купівлю через третій. Все це дозволяє підвищити лояльність покупців до конкретної торгової компанії та забезпечити їх перебування в межах багатьох каналів у межах однієї компанії.

Переваги омніканального маркетингу та омніканальних ПЛК роздрібної компанії (ритейлера) полягають у формуванні системи комунікації для донесення цінності ПЛК та її відмінностей (диференціації) щодо пропозиції конкурентів; підвищенні персоналізації пропозиції на основі результатів роботи інформаційно-аналітичної системи; удосконаленні комбінації технік щодо взаємодії з клієнтами ПЛК тощо.

3. Розвиток традиційної стаціонарної торгівлі (насамперед, мережевої) стимулювало та продовжує стимулювати посилення магістральної логістики, формування логістичних складів, оскільки наявність товару в каналі продажу та прискорена його доставка із забезпеченням високого рівня сервісу є базовою конкурентною перевагою [11; 12]. Разом з тим поява багатоканального збуту поступово трансформує ланцюг поставок, системи управління ним у розрізі окремих каналів збуту. Перехід до омніканальності формує нову еволюційну фазу операційної трансформації логістики. Споживчий досвід та модель поведінки споживачів в омніканальному просторі виступають детермінантами ускладнення управління логістикою омніканального збуту з погляду інтегрованості та взаємозалежності окремих ланок у ланцюгу постачань.

Традиційно, до факторів, які впливають на логістичний процес, відносяться: постачальники, частота та кількість закупівель, режим перевезення, розподільчий центр, транспортування, маршрутизація та порядок замовлення/доставки товарів. Постачання товарів до споживача потребує часу (1-5 діб залежно від віддаленості пункту призначення), витрат (у містах 5–12 % від вартості товару, в сільській місцевості – до 20 % у загальній сумі замовлення) та використання послуг різноманітних служб постачання [10]. Але запровадження омніканальної моделі потребує вирішення певних проблем, а саме:

- наявність багатьох комбінацій отримання товару та його повернення призводить до зростання логістичних витрат;

- управління запасами та «fulfillment» (комплекс операцій, які виконує продавець з моменту оформлення замовлення покупцем до моменту доставки цього замовлення покупцю) залишаються дезінтегрованими в розрізі різних каналів збуту;

- різна інтенсивність споживання в каналах продажу та слабо формалізовані зміни попиту в них потребує підвищеної частоти поставок та скорочення їх обсягу, що також призводить до зростання логістичних витрат;

- зростання вимог клієнтів щодо максимального зниження вартості доставки товару незалежно від віддаленості точки замовлення та точки доставки товару;

- джерела резервування запасів не диференційовані за каналами, а сам процес прийняття рішення про резервування є багатофакторним;

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

- ризики відсутності координації click-and-connect з операціями offline-каналу, необхідність співпраці з 2-3 партнерами для організації доставки в регіони, а також існування обмежень для деяких категорій товарів [11; 12].

Отже, омніканальна модель продажу потребує значних змін у бізнес-процесах, без реалізації яких неможливо утримувати покупців в інтегрованих каналах продажу (таблиця).

Таблиця

Порівняльна характеристика моно-, мульти- та омніканальних каналів продажу

| Параметри порівняння | Моноканальний продаж | Мультиканальний продаж | Омніканальний продаж |
|--|---|--|---|
| Кількість каналів продажу всередині торгової компанії, од. | 1 | 2-5 | всі можливі |
| Ступінь взаємодії між каналами | низька, практично відсутня | середня, насамперед пов'язана з передпродажним та післяпродажним сервісом | висока, всі канали в сукупності розглядаються як єдина система |
| Ціноутворення | ціна визначається для конкретного каналу; спосіб оплати встановлюється конкретно для каналу | ціна визначається для кожного окремого каналу; часто ціна в online-каналі є нижчою у порівнянні з offline-каналом; спосіб оплати визначається для кожного окремого каналу | динамічне ціноутворення; переважно єдина система ціноутворення в усіх каналах, що використовуються; оплата будь-яким способом у будь-якому каналі |
| Асортимент | асортимент формується конкретно для каналу; враховує особливості локального ринку | асортимент може відрізнятися залежно від каналу; можуть встановлюватися обмеження на продаж окремих товарних категорій | єдиний асортимент в усіх каналах, що використовуються; єдина класифікація та опис товарних категорій в усіх каналах |
| Програми лояльності клієнтів (ПЛК) | створюються та управляються однією компанією; визначаються для конкретного каналу; часто ПЛК представлені у вигляді стандартних накопичувальних дисконтних карток | можуть створюватися як однією компанією, так і пулом компаній-партнерів; застосовуються як для кожного окремого каналу, так і для декількох каналів; передбачають бенефіти за використання як власних, так і партнерських продуктів; часто додаткові бонуси отримуються через online-канал; часто розрізнена база даних про клієнта та його уподобання | можуть створюватися як однією компанією, так і пулом компаній-партнерів; єдина карта лояльності, що діє в усіх каналах; єдина база даних про клієнта та його уподобання; єдина база історії звернень клієнта через різні канали; перехід з одного каналу комунікації в інший без втрати історії запитів (контекст-ту) |
| Логістика | Визначається для конкретного каналу: offline <u>чи</u> online. Offline канал – постачання великими партіями за традиційною методикою обробки вантажів. Online канал – продукція відвантажується не партіями, а поштучно, з відповідним маркуванням, оформленням замовлення та документів, поверненням (fulfillment). Застосовування аутсорсингу | Ланцюг поставок потребує узгодженості між каналами та логістичними процесами offline <u>та</u> online. Застосовування аутсорсингу | трансформований ланцюг поставок, що здатний обслуговувати всі канали продажу з багатьма комбінаціями отримання товару та його поверненням; важливість побудови відносин з партнерами, що забезпечують трансформований ланцюг поставок |

Джерело: складено автором на основі [10–15].

Отже, перехід ритейлерів на омніканальне обслуговування споживачів призводить до таких позитивних ефектів в їхній діяльності:

- збільшення ступеня охоплення ринку за рахунок розширення кількості каналів;

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

- розробки персоніфікованих ПЛК на основі потужних баз даних про клієнтів (Big Data) з більшою кількістю критеріїв, які беруться до уваги у процесі формування цієї пропозиції;

- зростання обсягів продажу та лояльності, оскільки споживачі часто залишаються в межах компанії за рахунок «безшовного» переходу між каналами;

- підвищення якості прогнозування поведінки споживачів за рахунок встановлення більш тісного контакту з ними;

- зростання швидкості виходу на нові ринки за рахунок використання дистанційної торгівлі як одного з каналів продажів, що використовує роздрібна компанія;

- зростання пізнаваності компанії за рахунок використання єдиних маркетингових інструментів в усіх каналах продажу;

- мінімізації витрат за рахунок досягнення синергії оперативного управління компанією.

Але разом з тим зростають інвестиційні та ринкові ризики, пов'язані з наступним: необхідністю додаткових інвестицій у створювану інноваційну систему продажу; запровадженням нових інформаційних продуктів, які дозволяють в режимі реального часу отримувати дані про купівлі в різних каналах продажу та їх синхронізацію; необхідністю переоснащення торгових об'єктів, що входять до складу роздрібною компанії, та модернізацією інфраструктури, яка забезпечує «безшовний» перехід між каналами; трансформацією логістичної системи, в тому числі ланцюга поставок з метою оптимізації постачань у будь-який канал продажу роздрібною компанії; залученням нових кваліфікованих фахівців та проведенням заходів з підготовки та перепідготовки кваліфікованого персоналу.

Висновки і пропозиції. Омніканальність – це стратегія, що ґрунтується на глибоких знаннях про потреби власних покупців, яка потребує реструктуризації існуючих бізнес-процесів, впровадження інформаційних та інноваційних технологічних рішень. Досвід західних роздрібних компаній свідчить, що омніканальність позитивно впливає на зростання обсягів попиту, досягнення фінансових цілей компаній, створення додаткових зручностей для покупців.

Специфіка економічної ситуації в Україні визначає загальну ситуацію в ритейлі та впливає на стратегії, які використовують роздрібні компанії у процесі їхньої операційної діяльності та у відносинах з клієнтами. На цьому етапі ритейлери переважно концентруються на забезпеченні ефективності власної діяльності за умов падіння платоспроможного попиту. Але водночас вітчизняні ритейлери продовжують оптимізувати бізнес-процеси в пошуку нових методів збуту товарів, поступово переходять до використання мультиканальних рішень, а провідні компанії – до омніканальної моделі, хоча її ступінь проникнення на ринок незначна. Зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі діяльності ритейлерів, надто суттєві для того, щоб їх ігнорувати або діяти за традиційними методами. Прогнозується, що за умови покращення загальної економічної ситуації в Україні, посилення конкуренції між професійними ритейлерами, розвиток вітчизняного ритейлу в напрямку омніканальності прискориться і буде здійснюватися в контексті світових трендів.

Список використаних джерел

1. *Явление омниканального потребителя* [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.nielsen.com/ru/ru/insights/reports/2017/connected-spender.html>.

2. *Омниканальный ритейл в России: мифы и реальность* [Электронный ресурс]. – Режим доступа : https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/about-deloitte/ru/ru_omni_ispr_article.pdf.

3. *Онлайн- и офлайн-торговля: грани стираются. Опыт совершения покупок в эпоху омниканальности* [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.nielsen.com/content/dam/niensglobal/eu/docs/reports/OmnichannelShopping-Brochure.pdf>.

4. *Тотальные продажи. 2015* [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.pwc.ru/ru/retail-consumer/publications/assets/total_retail_russian_2015_eversion.pdf.

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

5. *Шопинг* впечатлений [Электронный ресурс]. – Режим доступа : https://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/dyna_content/RU/Documents/Reports/2016/GfK_Rus_Report_Shopping_of_Impressions.pdf.
6. *Карта* клиентского опыта: теория, практика, глобальные тренды [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://loyalty-world.ru/wp-content/uploads/2015/04/110935.pdf>.
7. *Все в Сеть*: как украинский ритейл адаптируется к европейским новациям [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://forbes.net.ua/opinions/1406169-vse-v-set-kak-ukrainskij-ritejl-adaptiruetsya-k-evropejskim-novaciyam>.
8. *Онлайн-торговля* в Украине показывает существенный рост [Электронный ресурс]. – Режим доступа : https://trademaster.ua/ryinki_food/312280.
9. *Global Youth Retail Survey 2015* [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.gfk.com/landing-pages/young-shopper>.
10. *Михайлюк М.В.* Перспективные направления и особенности развития цепей поставок многоканального ритейла на потребительском рынке [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://ecsn.ru/files/pdf/201611/201611_32.pdf.
11. *Гаспарян В.* Цепочка поставок в рамках omnichannel-ритейла [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/consumer-business/articles/2016/online-offlinetail-forum.html>.
12. *Исследование* LCP Consulting: как в Европе и США переходят к омниканальному ритейлу? [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.e-pepper.ru/articles/lcp-consulting-the-omni-channel-journey-research.html>.
13. *Какие* бизнес-процессы меняются в компании при переходе на омниканальную бизнес-модель [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://retailers.ua/news/management/5785-kakie-biznes-protsessyi-menyayutsya-v-kompanii-pri-perehode-na-omnikanalnuyu-biznes-model>.
14. *Эволюция* в торговле: OMNI-CHANNEL. Часть I [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://trademaster.ua/dir_logistik/1765.
15. *Ритейл* и технологии [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://digitalvender.com.ua/riteil-i-tehnologii/>.

References

1. *Iavlenie omnikanalnogo potrebitelya [The phenomenon of an omnichannel consumer]. nielsen.com*. Retrieved from <http://www.nielsen.com/ru/ru/insights/reports/2017/connected-spender.html>.
2. *Omnikanalniy riteil v Rossii: mify i realnost [Omnichannel retail in Russia: myths and reality]. www2.deloitte.com*. Retrieved from https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/about-deloitte/ru/ru_omni_ispr_article.pdf.
3. *Onlain- i oflain-torgovlia: grani stiraiutsia. Opyt soversheniia pokupok v epokhu omnikanalnosti [Online and offline trading: edges are erased. Experience in shopping in the era of omnichannel]. nielsen.com*. Retrieved from <http://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/eu/docs/reports/OmnichannelShopping-Brochure.pdf>.
4. *Totalnye prodazhi. 2015 [Total retail. 2015]. pwc.ru*. Retrieved from http://www.pwc.ru/ru/retail-consumer/publications/assets/total_retail_russian_2015_eversion.pdf.
5. *Shopping vpechatlenii [Shopping experiences]. gfk.com*. Retrieved from https://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/dyna_content/RU/Documents/Reports/2016/GfK_Rus_Report_Shopping_of_Impressions.pdf.
6. *Karta klientskogo opyta: teoriia, praktika, globalnye trendy [Map of client experience: theory, practice, global trends]. loyalty-world.ru*. Retrieved from <http://loyalty-world.ru/wp-content/uploads/2015/04/110935.pdf>.
7. *Vse v Set: kak ukrainskiy riteil adaptiruetsia k evropeiskim novatsiiam [All on the Web: how Ukrainian retail adapts to European innovations]. forbes.net.ua*. Retrieved from <http://forbes.net.ua/opinions/1406169-vse-v-set-kak-ukrainskij-ritejl-adaptiruetsya-k-evropejskim-novaciyam>.
8. *Onlayn-torgovlia v Ukraine pokazyvaet sushchestvennyi rost [Online trade in Ukraine shows significant growth]. trademaster.ua*. Retrieved from https://trademaster.ua/ryinki_food/312280.

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

9. *Global Youth Retail Survey 2015*. *gfk.com*. Retrieved from <http://www.gfk.com/landing-pages/young-shopper>.

10. Mikhailiuk, M.V. (2016). *Perspektivnye napravleniia i osobennosti razvitiia tsepei postavok mnogokanalnogo riteila na potrebitelskom rynke [Prospective directions and features of development of chains of deliveries of multichannel retail in the consumer market]*. *ecsn.ru*. Retrieved from http://ecsn.ru/files/pdf/201611/201611_32.pdf.

11. Gasparyan, V. (2016). *Tseepochka postavok v ramkakh omnichannel-riteila [Supply chain within omnichannel-retail]*. *www2.deloitte.com*. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/consumer-business/articles/2016/online-offlineretail-forum.html>.

12. *Issledovanie LCP Consulting: kak v Evrope i SSHA perekhodiat k omnikanalnomu riteilu? [Research LCP Consulting: how in Europe and the US go to omnichannel retail?]*. *e-pepper.ru*. Retrieved from <http://www.e-pepper.ru/articles/lcp-consulting-the-omni-channel-journey-research.html>.

13. *Kakie biznes-protsessy meniaiutsia v kompanii pri perekhode na omnikanalnuuu biznes-model [What business processes are changing in the company when switching to a business model?]*. *retailers.ua*. Retrieved from : <http://retailers.ua/news/management/5785-kakie-biznes-protsessyi-menyayutsya-v-kompanii-pri-perekhode-na-omnikanalnuyu-biznes-model>.

14. *Evoliutsiia v torgovle: OMNI-CHANNEL. Chast I [Evolution in trade: OMNI-CHANNEL. Part I]*. *trademaster.ua*. Retrieved from https://trademaster.ua/dir_logistik/1765.

15. *Riteil i tekhnologii [Retail and Technology]*. *digitalvender.com.ua*. Retrieved from <http://digitalvender.com.ua/riteil-i-tehnologii>.

Лісіца Вікторія Вікторівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри комерційної діяльності та підприємництва, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Ковалю, 3, м. Полтава, 36014, Україна).

Лісіца Вікторія Вікторівна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры коммерческой деятельности и предпринимательства, Полтавский университет экономики и торговли (ул. Ковалю, 3, г. Полтава, 36014, Украина).

Lisitsa Viktoriia – PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Business and Entrepreneurship, Poltava University of Economics and Trade (3 Koval Str., 36014 Poltava, Ukraine).
E-mail: vvlisitsa@gmail.com