

CHAPTER

CUSTOMER EXPERIENCE TRANSFORMATION MANAGEMENT IN OMNICHANNEL RETAIL OF FASHION BRANDS

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-670-6-4>

Maxim Belinskyi

Postgraduate Student

State University of Trade and Economics

Olha Kavun

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor at the Department of Logistics and Trade Business

State University of Trade and Economics

Summary

The research investigates the economic implications of omnichannel integration in the fashion retail sector. In conditions of high demand volatility and intense competition, fashion brands require management approaches that combine marketing coordination with financial efficiency. The study focuses on the transformation of consumer behavioral effects, particularly repeat purchase rates and behavioral stability, into measurable financial indicators. It substantiates the relationship between omnichannel consistency and key performance metrics such as gross margin, operating profit, and sales profitability. Special attention is paid to long-term customer value as a determinant of sustainable revenue generation. The research demonstrates that higher repeat purchase rates reduce demand variability and positively influence inventory turnover. This, in turn, decreases the volume of safety stock and improves the efficiency of working capital utilization.

Вступ

Сучасні бренди одягу функціонують в умовах стрімкого зростання кількості каналів взаємодії зі споживачами, що включають офлайн-магазини, інтернет-магазини, маркетплейси, соціальні мережі та мобільні застосунки. Така багатоканальність істотно ускладнює процес управління взаємодією зі покупцями та формування цілісного споживчого досвіду. За відсутності системного омніканального підходу окремі канали функціонують фрагментарно, що призводить до неузгодженості комунікацій, розривів у споживчому шляху та зниження керованості поведінки клієнтів.

Попри активне впровадження омніканальних стратегій у практиці fashion-брендів, споживчий досвід у більшості випадків не розглядається

як самостійний об'єкт управління з вимірюваними параметрами, а трактується як побічний результат маркетингових рішень. Відсутність формалізованих інструментів його оцінювання унеможливорює встановлення чіткої залежності між рівнем інтеграції каналів взаємодії та економічними результатами діяльності бренду.

Наукова проблема полягає у відсутності комплексного підходу до оцінювання економічних і поведінкових ефектів споживчого досвіду в умовах омніканального управління брендами одягу. Наявні дослідження переважно зосереджуються на окремих аспектах омніканальності або поведінкових реакціях споживачів, не пропонуючи інструментарію кількісного вимірювання результатів інтеграції каналів взаємодії. Це ускладнює обґрунтування управлінських рішень і не дозволяє повною мірою оцінити вплив омніканального управління на результативність роботи брендів одягу.

У сучасних умовах розвитку роздрібно́ї торгівлі трансформація споживчого досвіду стає одним із ключових чинників формування конкурентних переваг брендів одягу. Зміна моделей поведінки споживачів, зростання ролі цифрових каналів комунікації та підвищення вимог до швидкості й зручності обслуговування обумовлюють необхідність переосмислення традиційних підходів до організації взаємодії зі споживачами. У межах омніканального середовища споживчий досвід формується не окремими елементами торговельного процесу, а сукупністю взаємопов'язаних контактів між споживачем і брендом, що відбуваються через різні канали взаємодії.

За таких умов ефективність діяльності брендів одягу дедалі більше залежить від здатності підприємства забезпечувати узгодженість каналів продажу, інформаційних потоків та сервісних процесів у межах єдиної системи управління взаємодією зі споживачами. Саме тому споживчий досвід доцільно розглядати не лише як маркетингову категорію, а як економічний фактор, що впливає на стабільність попиту, передбачуваність поведінки клієнтів та результативність торговельної діяльності. Такий підхід відкриває можливості для формування аналітичних інструментів оцінювання впливу омніканальної інтеграції на поведінкові реакції споживачів і фінансові результати брендів одягу.

1. Теоретико-економічні засади омніканального споживчого досвіду

Проблематика формування та управління споживчим досвідом у контексті розвитку омніканальних моделей роздрібно́ї торгівлі знайшла відображення у працях провідних зарубіжних науковців. Зокрема, у дослідженнях Verhoef P. C., Kannan P. K., Inman J. J. обґрунтовується концептуальний перехід від мультиканальних до омніканальних моделей

взаємодії зі споживачами, в межах яких ключовим чинником виступає інтеграція каналів у єдиний споживчий шлях [1]. Подальший розвиток цих ідей представлено в роботах Picot-Coupey K., Hure E., Piveteau L., де акцент зроблено на узгодженні онлайн- та офлайн-каналів з метою підвищення якості споживчого досвіду [2].

Окремий напрям досліджень пов'язаний із вивченням організаційно-економічних та операційних аспектів омніканального управління. Так, у працях Herhausen D., Binder J., Schoegel M., Herrmann A. аналізують результати поєднання онлайн- і офлайн-каналів на рівні показників діяльності роздрібних компаній [3]. Водночас у зазначених дослідженнях споживчий досвід переважно розглядається як результат інтеграції каналів, а не як самостійний об'єкт управління. Теоретичні основи споживчої цінності та поведінкових реакцій споживачів закладені в класичних працях Sweeney J. C., Soutar G. N., яка інтерпретує цінність як співвідношення вигод і витрат. Зазначені підходи сформували методологічне підґрунтя для подальших досліджень поведінки споживачів, однак не повною мірою враховують процесний і динамічний характер споживчого досвіду в умовах омніканальної взаємодії. [4]. Подальший розвиток концепції клієнтського досвіду представлений у працях Lemon K. N., Verhoef P. C., де наголошується на необхідності аналізу споживчого досвіду впродовж усього споживчого шляху, а також безшовності омніканальної взаємодії [5].

У працях вітчизняних учених, зокрема Лазоренко Л. В., Пилипенко О. М., омніканальний підхід розглядається переважно з позицій управління збутом і організаційного забезпечення електронної комерції [6]. У дослідженнях Куденко Н. В. обґрунтовується стратегічна роль формування споживчої цінності та довгострокових відносин із клієнтами в системі управління підприємством. Водночас питання кількісної інтерпретації економічних і поведінкових ефектів споживчого досвіду в умовах омніканального управління брендами одягу залишаються недостатньо розробленими [7].

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених омніканальному підходу та управлінню споживчим досвідом, низка важливих аспектів залишається недостатньо розробленою. Передусім у більшості праць омніканальність розглядається як сукупність інтегрованих каналів взаємодії зі споживачами, тоді як споживчий досвід трактується переважно як результат маркетингових або технологічних рішень, а не як самостійний об'єкт управління з вимірюваними результатами [8].

У наявних дослідженнях відсутній єдиний методичний підхід до кількісної оцінки економічних і поведінкових ефектів споживчого досвіду в умовах омніканального управління. Більшість наукових робіт

зосереджуються на аналізі окремих поведінкових показників, зокрема лояльності або намірів повторної покупки, не пов'язуючи їх безпосередньо з економічними результатами діяльності підприємств, що обмежує можливості практичного використання отриманих висновків [9].

Крім того, недостатньо дослідженим залишається питання взаємозв'язку між рівнем інтеграції каналів взаємодії та силою прояву поведінкових і економічних ефектів споживчого досвіду. У сучасних емпіричних дослідженнях, зокрема у роботі Y. P. Chang та J. Li, основна увага зосереджується на вимірюванні безшовності (seamless experience) омніканальної взаємодії та її впливі на загальне сприйняття досвіду споживачем [10]. Водночас зазначені підходи не передбачають диференціації ефектів залежно від стадій споживчого шляху, що обмежує можливість ідентифікації ключових точок впливу омніканального управління на поведінкові та економічні результати діяльності брендів одягу.

Окремої уваги потребує галузева специфіка fashion-індустрії, яка характеризується високою мінливістю попиту, значною роллю емоційних чинників та коротким життєвим циклом товарів. У науковій літературі ці особливості рідко враховуються під час формування моделей оцінки споживчого досвіду, що знижує прикладну цінність результатів досліджень для брендів одягу [11].

Головною метою цієї роботи є дослідження економічних і поведінкових ефектів споживчого досвіду в омніканальному управлінні брендами одягу. Досягнення поставленої мети передбачає узагальнення наукових підходів до трактування споживчого досвіду й омніканального управління, визначення особливостей формування споживчого досвіду в брендах одягу в умовах інтеграції каналів взаємодії зі споживачами, а також ідентифікацію ключових поведінкових і економічних ефектів, що виникають у результаті омніканального управління. Наукова новизна дослідження полягає в розробленні економічних і поведінкових ефектів споживчого досвіду, який дозволяє розглядати споживчий досвід як керований об'єкт омніканального управління та встановлювати взаємозв'язок між рівнем інтеграції каналів і результативністю ринкового позиціонування брендів одягу.

У теорії та практиці торговельної діяльності споживчий досвід тривалий час розглядався як похідний результат процесу купівлі-продажу товарів, що формується в межах торговельного обслуговування покупців. У межах класичних економічних підходів основна увага приділялася характеристикам товару, рівню цін, доступності торговельних об'єктів і організації процесу продажу, тоді як споживчий досвід трактувався як суб'єктивна оцінка умов здійснення купівлі. Такий підхід дозволяв аналізувати ефективність торговельної діяльності через показники

товарообороту, операційних витрат та прибутковості, проте не враховував комплексний характер взаємодії споживача з торговельною системою.

Подальший розвиток роздрібної торгівлі та ускладнення форм торговельного обслуговування зумовили необхідність розширення трактування споживчого досвіду як економічної категорії. У сучасних умовах споживчий досвід формується не лише під впливом товарної пропозиції, а й через організацію торговельних процесів, рівень сервісного обслуговування, зручність доступу до каналів збуту та узгодженість дій торговельно-оперативного персоналу. У цьому контексті споживчий досвід набуває системного характеру та пов'язується з ефективністю функціонування підприємства торгівлі в цілому [12].

Розвиток електронної комерції та цифрових форм торгівлі істотно змінив умови формування споживчого досвіду, оскільки процес купівлі дедалі частіше відбувається поза межами традиційної торговельної зали. У результаті споживчий досвід формується в середовищі багатоканальної торговельної взаємодії, у межах якої поєднуються офлайн- та онлайн-канали збуту. Як зазначають З. В. Герасимчук та О. В. Коваленко, в умовах цифровізації роздрібної торгівлі традиційні підходи до оцінювання торговельного обслуговування втрачають достатню аналітичну глибину, оскільки не враховують інтеграційні процеси між каналами збуту та їх вплив на поведінку споживачів і фінансові результати підприємства торгівлі. Це обумовлює необхідність переходу від автономного аналізу окремих каналів до системного розгляду омніканальної взаємодії в межах управління збутовою діяльністю [13].

У сучасних умовах розвитку омніканальних форм торгівлі споживчий досвід дедалі частіше розглядається як об'єкт цілеспрямованого управління в межах торговельної діяльності. Такий підхід ґрунтується на усвідомленні того, що споживчий досвід формується під впливом управлінських рішень щодо організації каналів збуту, логістики, торговельного обслуговування та інформаційного забезпечення процесу купівлі. Як зазначають С. М. Бондаренко та О. В. Кравченко, омніканальне управління в торгівлі забезпечує інтеграцію різних каналів збуту в єдину систему торговельного обслуговування, що дозволяє усунути розриви між етапами процесу купівлі та підвищити узгодженість торговельних операцій [14].

Поділяючи зазначену позицію, у межах даного дослідження споживчий досвід розглядається як безперервний процес, що охоплює пошук товару, здійснення покупки, отримання товару та післяпродажне обслуговування. Узгодженість торговельних процесів у межах омніканальної моделі

сприяє підвищенню передбачуваності поведінки споживачів і стабілізації попиту, що має безпосереднє значення для результативності діяльності брендів одягу [15].

В управлінні торговельною діяльністю особливого значення набуває можливість кількісного вимірювання споживчого досвіду та оцінювання його впливу на економічні результати підприємства. Поведінкові характеристики споживачів, зокрема частота повторних покупок, стабільність купівельних рішень і рівень залученості, безпосередньо відображаються в таких показниках, як середній чек і клієнтська цінність. Як зазначають Н. Летуновська та Л. Сигида, відсутність уніфікованих методичних підходів до оцінювання цифрових маркетингових інструментів і пов'язаних із ними поведінкових ефектів істотно обмежує можливості використання споживчого досвіду як інструменту управління торговельними процесами. Поділяючи зазначену позицію, у межах даного дослідження кількісне вимірювання споживчого досвіду розглядається як необхідна передумова його інтеграції в систему управління торговельною діяльністю, зокрема в контексті оцінювання економічної результативності омніканальних рішень [16].

Розвиток сучасної торгівлі супроводжується ускладненням структури каналів реалізації товарів та трансформацією механізмів організації збуту. У цих умовах мультиканальність виступає початковою формою адаптації підприємств торгівлі до зростаючої кількості пунктів продажу, однак не забезпечує цілісності торговельної системи. Функціонування каналів у межах мультиканальної моделі, як правило, ґрунтується на автономному управлінні товарними потоками, ціноутворенням і обслуговуванням, що призводить до фрагментації торговельних процесів та зниження загальної результативності діяльності. Омніканальне управління, на відміну від мультиканального підходу, формує якісно іншу логіку організації торговельної діяльності. Його сутність полягає не у збільшенні кількості каналів збуту, а у створенні єдиного механізму управління торговельними процесами незалежно від форми взаємодії зі споживачем. У межах такої системи канали збуту розглядаються як взаємопов'язані елементи єдиного торговельного простору, що функціонує на основі узгоджених управлінських рішень щодо асортименту, запасів, логістики та обслуговування [17].

Перехід до омніканального управління змінює підхід до оцінки результативності торговельної діяльності. Якщо в межах мультиканальної моделі ефективність аналізується через показники окремих каналів, то в омніканальній системі ключовим об'єктом оцінки стає цілісність торговельного процесу та узгодженість взаємодії між його елементами. У цьому контексті споживчий досвід набуває значення інтегрального результату організації торговельної діяльності, що

відображає ступінь ефективності функціонування всієї системи збуту [18].

Специфікою торгівлі одягом є також поєднання раціональних і емоційних мотивів купівельної поведінки, що ускладнює прогнозування результатів торговельної діяльності. В умовах омніканального управління це зумовлює підвищені вимоги до узгодженості торговельного обслуговування в різних каналах, оскільки будь-які розриви у процесі купівлі можуть негативно впливати на рішення споживача та призводити до втрати продажу. Узгодженість торговельних процесів у цьому випадку виступає фактором стабілізації попиту та зниження невизначеності в поведінці споживачів [19].

Додатковим обмеженням для підприємств торгівлі fashion-індустрії є короткий життєвий цикл товарів, що зумовлює необхідність швидкого обігу запасів і підвищує ризики накопичення нереалізованої продукції. Омніканальне управління в цьому контексті створює передумови для більш ефективного розподілу товарних ресурсів між каналами збуту, оптимізації асортиментної політики та підвищення економічної результативності торговельної діяльності [20].

Для fashion-ритейлу зазначені реакції мають додаткову галузеву специфіку: споживач нерідко приймає рішення за умов інформаційної неповноти (посадка, тканина, відтінок), тому повторюваність покупок і стійкість поведінки значною мірою залежать від того, наскільки торговець зменшує «ризик помилки» сервісними інструментами (передбачуваність наявності, прозорі правила обміну/повернення, синхронізація цін і залишків, якість консультації незалежно від каналу). Відповідно, поведінкову лояльність у торгівлі доцільно розглядати як результат системної організації взаємодії зі споживачем протягом усього циклу контакту, а не як наслідок окремої комунікаційної активності. З позицій підприємства торгівлі, практичними «провідниками» поведінкової лояльності виступають програми лояльності та CRM-логіка управління контактами, оскільки вони формалізують повторні покупки й дозволяють керувати частотою взаємодії через стимули та персоналізовані пропозиції [21].

Поведінкова «стабільність» споживача в омніканальному середовищі для брендів одягу проявляється у зниженні ситуативності рішень та скороченні відмов/переривань шляху покупки між каналами. У практиці роздрібної торгівлі це означає: меншу фрагментацію досвіду між переглядом асортименту, консультацією, оплатою, отриманням і післяпродажним обслуговуванням; зменшення невизначеності щодо характеристик товару та умов сервісу; підвищення передбачуваності для споживача під час переходів «онлайн - офлайн» і «офлайн - онлайн». У вітчизняних дослідженнях омніканального обслуговування

наголошується, що торговець має спрямовувати зусилля не лише на керування актом продажу, а й на інформаційно-комунікаційний та організаційний супровід до і після купівлі, оскільки саме він формує позитивний досвід та асоціації з брендом, що надалі трансформуються у повторні покупки та лояльність [22].

З організаційної точки зору інтеграція каналів у роздрібній торгівлі доцільно трактувати як побудову єдиної системи управління точками контакту та даними про споживача, що забезпечує синхронізацію рішень щодо асортименту, ціноутворення, запасів, логістики й сервісних регламентів. Такий підхід знижує для споживача «вартість переходу» між каналами, а для торговця – втрати від розривів у купівельному шляху, особливо критичних для fashion-сегмента (товари з коротким життєвим циклом і високою чутливістю до наявності розміру/кольору). Дисертаційні дослідження організаційного забезпечення омніканальності в роздрібній торгівлі підкреслюють, що синхронізація фізичних і цифрових каналів у сукупності з аналітикою даних створює передумови для формування стабільної лояльності та стимулювання повторних покупок, тобто забезпечує причинний ланцюг «інтегроване обслуговування → позитивний досвід → поведінкова відданість» [23].

Економічні ефекти споживчого досвіду в омніканальному управлінні проявляються через зміну результативності основних показників, що відображають ефективність організації процесу купівлі-продажу. Для брендів одягу ключового значення набувають обсяг роздрібногo товарообороту, середній чек, частота здійснення покупок, оборотність товарних запасів та рівень операційних витрат. На відміну від фрагментарного аналізу діяльності окремих каналів збуту, омніканальний підхід передбачає оцінювання економічних результатів на рівні інтегрованої торговельної системи, що дозволяє враховувати синергійний ефект від поєднання каналів.

Підвищення якості споживчого досвіду в межах омніканального управління сприяє зростанню доходів підприємств торгівлі за рахунок підвищення стабільності попиту та зменшення витрат, пов'язаних із незавершеними покупками. У роздрібній торгівлі це відображається у збільшенні частки повторних транзакцій, зростанні середнього чека та більш рівномірному розподілі товарообороту між каналами збуту. Економічний ефект у цьому випадку формується не як разовий результат, а як накопичувальна величина, що зростає зі стабілізацією поведінки споживачів [24]. Особливої значущості для брендів одягу набуває вплив споживчого досвіду на ефективність управління товарними запасами. Короткий життєвий цикл товарів і сезонність попиту зумовлюють високі ризики накопичення нереалізованих залишків, що негативно впливає на фінансові результати торговельної діяльності. Узгодженість

торговельних процесів у межах омніканальної системи дозволяє оперативніше перерозподіляти товарні запаси між каналами збуту, скорочувати витрати на зберігання та зменшувати обсяги уцінки, що безпосередньо впливає на зростання економічної ефективності [25].

Економічні результати омніканального управління безпосередньо залежать від поведінкових змін споживачів, які виступають проміжною ланкою між організацією торговельних процесів і фінансовими показниками діяльності підприємства. Поведінкові ефекти, зокрема стабільність купівельних рішень, повторюваність покупок та зростання частоти звернень до торговельної системи, трансформуються в економічні результати у вигляді підвищення товарообороту та клієнтської цінності. У торговельній діяльності інтеграція каналів збуту сприяє зменшенню транзакційних витрат споживачів, що проявляється у скороченні часу на здійснення покупки та зниженні ризиків, пов'язаних із невизначеністю умов обслуговування. Для підприємств торгівлі це означає підвищення передбачуваності попиту, стабілізацію грошових потоків і зниження витрат на стимулювання збуту. У результаті поведінкова стабільність споживачів виступає чинником фінансової стійкості торговельної діяльності [26].

Для брендів одягу зазначений взаємозв'язок має додаткову вагу через високу конкуренцію та чутливість споживачів до якості торговельного обслуговування. Низька узгодженість каналів збуту може призводити до втрати продажів і зниження ефективності торговельної діяльності навіть за наявності привабливої товарної пропозиції. Водночас стабільний позитивний споживчий досвід створює довгостроковий економічний ефект, що проявляється у зростанні рентабельності та підвищенні конкурентоспроможності підприємствами торгівлі [27].

Аналіз сучасних досліджень у сфері споживчого досвіду та омніканального управління свідчить про домінування маркетингової інтерпретації цих явищ, тоді як їх економічні наслідки залишаються недостатньо систематизованими. У наукових працях увага зосереджується переважно на характеристиках клієнтського шляху, інструментах інтеграції каналів та вимірюванні задоволеності, однак механізм трансформації поведінкових ефектів у фінансові показники підприємства розкритий фрагментарно. Водночас для підприємств роздрібною торгівлі, особливо у fashion-сегменті, принциповим є саме економічний вимір омніканальної взаємодії. Така диспропорція між маркетинговим та фінансовим підходами зумовлює необхідність поглиблення аналітичної інтерпретації споживчого досвіду як чинника формування прибутковості та стійкості торговельного бізнесу.

2. Методологічні засади оцінювання поведінкових ефектів

Запропонований методичний підхід ґрунтується на концептуальній моделі, відповідно до якої споживчий досвід у системі омніканального управління брендами одягу розглядається як керована змінна, що опосередковує вплив організації торговельних процесів на економічні результати діяльності підприємства.

Таблиця 1

Характеристика елементів системи управління споживчим досвідом в процесі омніканального обслуговування

Ключовий елемент	Змістове наповнення елемента	Функціональна роль
Омніканальна інтеграція	Узгодження онлайн- та офлайн-каналів збуту, логістики, сервісного обслуговування та інформаційних потоків у межах єдиної торговельної системи	Формує організаційні умови для виникнення цілісного споживчого досвіду
Споживчий досвід (Customer Experience)	Сукупність оцінок і вражень споживача, що формуються в процесі взаємодії з торговельною системою на всіх етапах купівельного шляху	Виступає процесною ланкою трансляції управлінських рішень у поведінкові реакції
Поведінкові ефекти	Стійкі реакції споживачів, що проявляються у повторюваності покупок, стабільності вибору бренду та рівні залученості до взаємодії в межах омніканальної системи підприємства торгівлі	Опосередковує вплив споживчого досвіду на економічні результати діяльності підприємства торгівлі
Економічні результати	Кількісні результати торговельної діяльності, що безпосередньо залежать від поведінки споживачів у межах омніканальної моделі	Відображає прямий економічний ефект реалізації омніканального підходу до обслуговування покупців
Стратегічне управління репутацією бренду	Стійкість попиту та довгострокова цінність клієнтської бази в межах інтегрованої торговельної системи	Характеризує загальну ефективність омніканального управління брендом

Джерело: сформовано автором

Представлена в таблиці 1 концептуальна структура елементів відображає багаторівневу логіку формування поведінкових та економічних результатів споживчого досвіду в умовах омніканальної торгівлі. Модель базується на послідовному причинно-наслідковому ланцюгу «споживчий досвід → поведінкові ефекти → економічні результати», у межах якого кожен наступний рівень формується під впливом попереднього.

У межах даної моделі споживчий досвід (Customer Experience, CX) трактується як сукупність оцінок і вражень споживача, що формуються в процесі взаємодії з торговельною системою на всіх етапах купівельного шляху – від пошуку товару до післяпродажного обслуговування. Формування споживчого досвіду зумовлюється рівнем омніканальної інтеграції, зокрема узгодженістю каналів збуту, сервісного обслуговування та доступністю товарної пропозиції в межах єдиної торговельної системи.

Сформований споживчий досвід транслюється у поведінкові ефекти споживачів, під якими у дослідженні розуміються відносно стійкі реакції, що проявляються у стабільності купівельних рішень, повторюваності покупок та рівні залученості до взаємодії з торговельною системою. Саме поведінкові ефекти виконують роль проміжної ланки між якісними характеристиками споживчого досвіду та кількісними показниками результативності торговельної діяльності.

Поведінкові ефекти, у свою чергу, трансформуються в економічні результати, які відображаються через показники товарообороту, середнього чека, оборотності товарних запасів і клієнтської цінності. Зазначені показники обрано з огляду на їх безпосередній зв'язок із поведінкою споживачів та можливість кількісної інтерпретації впливу споживчого досвіду на ефективність реалізації омніканальної моделі. У сукупності вони формують підґрунтя для оцінювання стратегічної результативності бренду в умовах інтегрованої торговельної системи.

З економічної точки зору зменшення невизначеності попиту дозволяє скорочувати обсяг страхового запасу, необхідного для забезпечення заданого рівня обслуговування. Якщо попит характеризується високою мінливістю, підприємство змушене утримувати більший резерв товарів для запобігання дефіциту. Натомість за умов стабільної клієнтської бази та високої частки повторних покупок обсяг необхідного резерву зменшується, оскільки структура продажів стає більш прогнозованою.

У спрощеному аналітичному вигляді оборотність запасів може бути подана як відношення обсягу реалізації до середнього рівня запасів за період. Середній запас, у свою чергу, складається з циклічної частини (необхідної для забезпечення поточного обігу) та страхового компоненту, величина якого залежить від мінливості попиту. Якщо позначити коефіцієнт повторних покупок як індикатор стабільності клієнтської поведінки, то зростання його значення опосередковано зменшує дисперсію попиту і, відповідно, потребу у страховому запасі. За інших рівних умов це означає зниження середнього обсягу запасів при незмінному або зростаючому товарообороту.

У практичному вимірі це проявляється у прискоренні оборотності та зменшенні обсягу коштів, авансованих у товарні запаси. Для

підприємства роздрібно́ї торгівлі це означає підвищення ефективності використання оборотного капіталу та зниження фінансового навантаження, пов'язаного з фінансуванням залишків. Особливої ваги цей ефект набуває наприкінці сезонного циклу, коли надлишкові запаси зазвичай реалізуються зі значними знижками. Якщо завдяки омніканальній інтеграції та стабільній клієнтській базі частка таких залишків скорочується, підприємство зберігає більшу частину потенційної маржі

Водночас зниження економічних ризиків проявляється не лише у сфері запасів. Стабільна клієнтська база зменшує ризик різких коливань виручки, що позитивно впливає на прогнозованість грошових потоків і фінансову стійкість підприємства. Для fashion-сегмента, де продажі можуть мати виражений сезонний характер, вирівнювання попиту між каналами за рахунок омніканальної взаємодії дозволяє зменшити амплітуду коливань та більш раціонально розподіляти ресурси.

Таким чином, омніканальна інтеграція у поєднанні з поведінковою стабільністю споживачів формує економічний ефект, який проявляється через зниження ризику надлишкових запасів, підвищення їх оборотності та покращення показників використання оборотного капіталу. У довгостроковій перспективі це створює додаткові передумови для зростання операційного прибутку та підвищення рентабельності діяльності брендів одягу, перетворюючи споживчий досвід на чинник не лише маркетингової, а й фінансової стійкості.

Подальша економічна інтерпретація трансформації поведінкових ефектів доцільна через призму маржинальності та операційного прибутку. У спрощеному вигляді фінансовий результат підприємства торгівлі формується як різниця між виручкою та сукупними операційними витратами. Водночас маржинальний дохід визначається не лише обсягом продажів, а й стабільністю структури реалізації та питомими витратами на підтримку кожної транзакції.

Зростання частки повторних покупок, за інших рівних умов, сприяє підвищенню середньої маржинальності товарообороту. Це пов'язано з тим, що постійні клієнти, як правило, менш чутливі до короткострокових цінових стимулів і частіше здійснюють покупки без необхідності глибокого дисконтування. Якщо первинний попит нерідко формується через акційні пропозиції або додаткові маркетингові стимули, то повторні покупки частіше базуються на довірі до бренду та попередньому позитивному досвіді. Відповідно, зростає частка реалізації за повною або близькою до повної ціною, що позитивно впливає на валову маржу [28].

Поведінкова стабільність також зменшує потребу у надлишковому ціновому стимулюванні наприкінці сезону. Для fashion-сегмента характерною є ситуація, коли помилки у прогнозуванні попиту

призводять до накопичення залишків і подальшої уцінки. Якщо ж попит є більш передбачуваним завдяки високій частці повторних покупок і стабільній клієнтській базі, підприємство отримує можливість більш точно узгоджувати обсяг закупівель із реальними продажами. Це знижує частку товару, реалізованого зі зменшеною маржинальністю, а отже – підвищує середній рівень валового прибутку на одиницю товарообороту.

На рівні операційного прибутку важливу роль відіграє зміна структури витрат. За умов, коли частина продажів формується за рахунок повторних клієнтів, скорочуються витрати на залучення нових покупців, зменшується інтенсивність використання платних каналів трафіку, оптимізується робота персоналу. Навіть за незмінного обсягу виручки це призводить до зростання операційного прибутку, оскільки частка змінних маркетингових витрат у структурі операційних витрат знижується. У результаті рентабельність продажів має тенденцію до підвищення [29].

Важливо враховувати і взаємозв'язок між поведінковими ефектами та ефектом масштабу. У міру зростання стабільної клієнтської бази постійні витрати (оренда торговельних площ, утримання ІТ-інфраструктури, логістична підтримка) розподіляються на більший обсяг реалізації. Якщо при цьому омніканальна система забезпечує рівномірний розподіл товарообороту між каналами, зменшується нерівномірність завантаження ресурсів, що додатково підвищує ефективність використання операційного потенціалу підприємства.

У підсумку трансформація поведінкових ефектів у фінансові показники проявляється не лише через зростання виручки, а й через покращення якісних характеристик прибутковості – валової маржі, операційної рентабельності та стабільності грошових потоків. Омніканальна інтеграція в цьому контексті виступає чинником, що дозволяє перевести споживчий досвід із площини маркетингової категорії у площину економічного ресурсу, здатного впливати на довгострокову фінансову стійкість торговельного підприємства [30].

З огляду на зазначене, доцільно розглядати поведінкові індикатори (повторні покупки, стабільність вибору бренду, рівень залученості) як випереджальні сигнали змін у фінансових результатах. Їх позитивна динаміка створює передумови для зростання операційного прибутку навіть за відсутності різких коливань обсягу реалізації, оскільки впливає на структуру доходів і витрат. Таким чином, поведінкові ефекти виконують функцію економічного мультиплікатора, посилюючи результативність омніканального управління через підвищення маржинальності та рентабельності діяльності брендів одягу.

Інтеграція каналів взаємодії зі споживачами формує умови для довгострокових відносин із клієнтами, а отже – впливає на структуру майбутніх грошових потоків підприємства. Саме тому доцільно

розглядати споживчий досвід у взаємозв'язку з категорією довгострокової клієнтської цінності, яка відображає економічний потенціал взаємодії з окремим споживачем у часовій перспективі.

Довгострокова клієнтська цінність формується під впливом трьох взаємопов'язаних параметрів: частоти покупок, середнього рівня маржинальності транзакцій та тривалості відносин із брендом. Омніканальна інтеграція здатна впливати на кожен із цих параметрів через механізм узгодженості споживчого досвіду. Якщо споживач має можливість безперешкодно переходити між каналами, зберігаючи історію взаємодії, доступ до персоналізованих пропозицій та єдині сервісні правила, знижується ймовірність розриву відносин із брендом. У результаті збільшується середня тривалість клієнтського циклу [31].

Для fashion-сегмента ця обставина має особливе значення. Ринок одягу характеризується високою конкуренцією та значною кількістю альтернатив, тому лояльність споживача є нестабільною. Умови омніканальної взаємодії дозволяють мінімізувати бар'єри повторного звернення до бренду, оскільки споживач не стикається з розбіжностями в цінах, наявності товарів чи правилах повернення. З економічної точки зору це означає підвищення ймовірності повторних транзакцій у майбутніх періодах, що прямо впливає на сумарний обсяг грошових надходжень від одного клієнта.

Важливим аспектом є також вплив омніканальної інтеграції на маржинальність клієнтського портфеля. У разі системної роботи з клієнтськими даними підприємство отримує можливість персоналізувати комунікацію, пропонувати релевантні товари та формувати індивідуальні сценарії взаємодії. Це підвищує ефективність перехресних продажів і зменшує необхідність у масових цінових стимулюваннях. Як наслідок, зростає частка реалізації за повною ціною, а маржинальний дохід у розрахунку на одного клієнта має тенденцію до збільшення [32].

Омніканальність також впливає на стабільність клієнтської бази. Зменшення ймовірності відтоку означає, що підприємство не лише зберігає майбутні доходи, а й уникає додаткових витрат, пов'язаних із компенсацією втраченої клієнтської частки. У довгостроковому вимірі це сприяє більш рівномірному формуванню грошових потоків та підвищує прогнозованість фінансових результатів. Таким чином, клієнтська цінність виступає не лише маркетинговим показником, а й фінансовим індикатором стійкості торговельної діяльності [33].

3. Інформаційно-комунікаційне забезпечення управління омніканальним обслуговуванням споживачів

Слід підкреслити, що довгострокова клієнтська цінність у межах омніканальної моделі формується як накопичувальний результат

узгодженого споживчого досвіду. Окремі позитивні взаємодії не забезпечують суттєвого економічного ефекту, якщо вони не інтегровані в єдину систему контактів із клієнтом. Саме системність і безперервність взаємодії створюють передумови для переходу від одноразового продажу до стабільного клієнтського циклу, що в сукупності підвищує загальну результативність бренду.

Особливістю функціонування брендів одягу є поєднання високої мінливості попиту, сезонності та короткого життєвого циклу продукції. У таких умовах навіть незначні помилки у прогнозуванні можуть призводити до накопичення надлишкових запасів або, навпаки, до дефіциту ходових позицій. Обидві ситуації мають прямі фінансові наслідки: перша – через уцінку і зниження маржинальності, друга – через втрачений дохід і погіршення споживчого досвіду. Тому економічна ефективність омніканального управління в fashion-сегменті значною мірою визначається здатністю знижувати рівень таких ризиків.

Узгодженість каналів збуту, синхронізація інформації про залишки та історію покупок створюють передумови для більш точного планування асортименту і перерозподілу товарних потоків між каналами. Водночас ключову роль у цьому процесі відіграє не лише технологічна інтеграція, а й поведінкова стабільність споживачів. Чим вища частка повторних покупок і чим більш передбачуваною є інтенсивність звернень до бренду, тим нижчою стає варіативність попиту.

Інформаційно-комунікаційне забезпечення виступає системоутворювальним елементом омніканального обслуговування, оскільки саме через інформацію та комунікації реалізується узгодження дій між каналами, формування персоналізованих пропозицій і підтримання стабільної взаємодії зі споживачем упродовж усього клієнтського шляху. Недостатня інтеграція інформаційних ресурсів або фрагментарність комунікацій призводять до порушення безшовності обслуговування, зниження сприйманої цінності та ослаблення мотивації споживачів до повторної взаємодії з підприємством.

Попри активне впровадження цифрових технологій у діяльність підприємств роздрібної торгівлі, практика управління інформаційно-комунікаційними процесами часто має несистемний характер. Окремі канали обслуговування функціонують автономно, інформаційні потоки не узгоджені між собою, а комунікації зі споживачами будуються ситуативно, що унеможлиблює досягнення стабільної результативності омніканального обслуговування. Це обумовлює потребу у формуванні цілісної моделі, здатної забезпечити системне управління інформаційними та комунікаційними компонентами омніканальної взаємодії.

У цьому контексті розробка моделі інформаційно-комунікаційного забезпечення результативного омніканального обслуговування споживачів набуває особливої актуальності. Така модель має відображати логіку формування та використання інформаційних ресурсів, визначати механізми координації комунікаційних каналів і забезпечувати узгодженість управлінських рішень на всіх етапах взаємодії зі споживачем. Водночас модель повинна бути орієнтованою на практичне застосування у діяльності підприємств роздрібною торгівлі, з урахуванням специфіки омніканальних форматів обслуговування.

Формування результативного омніканального обслуговування в роздрібній торгівлі потребує системного підходу до організації інформаційно-комунікаційної підтримки управлінських рішень. В умовах омніканального середовища інформація перестає виконувати виключно облікову або звітну функцію та трансформується в активний управлінський ресурс, що забезпечує узгодженість дій між каналами обслуговування, персоналізацію сервісу та підтримання безшовного споживчого досвіду. За таких умов логіка побудови інформаційно-комунікаційної підтримки має ґрунтуватися не на структурі наявних інформаційних систем, а на потребах управління омніканальним обслуговуванням і характері управлінських рішень, що приймаються в процесі взаємодії зі споживачами.

У межах омніканальної взаємодії управлінські рішення мають міжканальний характер і формуються з урахуванням цілісного клієнтського шляху, а не окремих точок контакту. Це зумовлює підвищені вимоги до повноти, актуальності та узгодженості інформаційного забезпечення. Ключовими групами управлінських рішень, що потребують інформаційно-комунікаційної підтримки, є рішення щодо управління асортиментом і запасами в різних каналах, формування персоналізованих пропозицій, організації сервісних сценаріїв, управління комунікаціями зі споживачами та координації взаємодії між каналами обслуговування. Реалізація зазначених рішень передбачає використання різних типів даних, проте їх ефективність досягається лише за умови інтегрованого застосування в межах єдиного інформаційного простору.

Зміст і спрямованість управлінських рішень в системі омніканального обслуговування узагальнено в таблиці 2, що дозволяє формалізувати зв'язок між управлінськими завданнями та очікуваними результатами омніканальної взаємодії каналів продажу товарів та комунікації зі споживачами.

**Управлінські рішення в системі омніканального обслуговування
покупців підприємства роздрібної торгівлі**

Група управлінських рішень	Зміст рішень	Інформаційна підтримка бізнес-процесів	Очікуваний ефект
Управління асортиментом та логістичним забезпеченням процесу продажу	Управління наявністю товарів у каналах продажу	Дані про попит, залишки, каналні продажі	Скорочення дефіциту та надлишків товарних запасів
Сервісне обслуговування	Формування сценаріїв безшовного сервісного обслуговування	Дані про клієнтські шляхи, час обслуговування	Підвищення сприйманої якості омніканального обслуговування
Персоналізовані пропозиції	Адаптація пропозицій до потреб споживача	Поведінкові та транзакційні дані	Зростання конверсії продажів та лояльності покупців
Комунікаційне супроводження процесу продажу	Управління контактами зі споживачами	Дані про канали взаємодії та реакції	Узгодженість та релевантність комунікацій
Координаційне забезпечення взаємодії каналів продажу та комунікації	Синхронізація дій між каналами	Інтегровані омніканальні дані	Стійка результативність системи омніканального обслуговування

Джерело: сформовано автором

Важливим етапом побудови інформаційно-комунікаційної підтримки є ідентифікація критичних даних, які забезпечують реалізацію управлінських рішень в омніканальному середовищі. Критичними слід вважати такі дані, відсутність або низька якість яких безпосередньо призводить до порушення цілісності омніканального обслуговування та зниження його результативності. Особливістю критичних даних омніканального сервісу є необхідність їх міжканальної інтеграції та використання в режимі, наближеному до реального часу, що дозволяє оперативно адаптувати управлінські рішення до поточного стану взаємодії зі споживачем.

Висновки

Запропоноване дослідження економічних і поведінкових ефектів реалізації споживчого досвіду в системі омніканального управління брендами одягу та обґрунтовано доцільність його розгляду як керованого елемента торговельної діяльності. Доведено, що споживчий досвід

формується внаслідок системної інтеграції каналів збуту, логістичних процесів та інформаційно-комунікаційного забезпечення управлінських рішень, а не є побічним результатом окремих маркетингових дій.

У ході дослідження встановлено причинно-наслідковий ланцюг «омніканальна інтеграція → споживчий досвід → поведінкові ефекти → економічні результати», у межах якого споживчий досвід виступає процесною ланкою трансформації управлінських рішень у кількісно вимірювані фінансові показники. Обґрунтовано, що стабільність купівельних рішень, зростання частки повторних покупок та підвищення клієнтської цінності формують передумови для стабілізації попиту, зниження варіативності продажів і підвищення передбачуваності грошових потоків підприємства торгівлі.

Доведено, що економічний ефект омніканального управління проявляється не лише через зростання товарообороту, а й через покращення якісних характеристик прибутковості: підвищення валової маржі, зростання операційної рентабельності, прискорення оборотності товарних запасів і зменшення потреби у страховому запасі завдяки стабілізації клієнтської поведінки. Особливого значення ці ефекти набувають у fashion-сегменті, що характеризується високою мінливістю попиту та коротким життєвим циклом продукції.

У роботі також обґрунтовано роль інформаційно-комунікаційного забезпечення як системоутворювального елемента омніканального управління. Доведено, що саме узгодженість даних, синхронізація каналів взаємодії та формалізація управлінських рішень забезпечують перехід від фрагментарної мультिकанальності до результативної омніканальної моделі.

Таким чином, споживчий досвід у межах омніканального управління трансформується з маркетингової категорії у стратегічний економічний ресурс, здатний впливати на довгострокову фінансову стійкість і конкурентоспроможність брендів одягу. Отримані результати формують методологічне підґрунтя для подальшого розвитку інструментарію кількісної оцінки поведінкових і економічних ефектів омніканального управління у роздрібній торгівлі.

Список використаних джерел:

1. 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. No. 2. P. 174–181. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>
2. Picot-Coupey K., Hure E., Piveteau L. Channel design to enrich customers' shopping experiences: Synchronizing clicks with bricks in omnichannel retailing.

Journal of Retailing and Consumer Services. 2016. Vol. 32. P. 336–343. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.06.012>

3. Herhausen D., Binder J., Schoegel M., Herrmann A. Integrating bricks with clicks: Retailer-level and channel-level outcomes of online–offline channel integration. *Journal of Retailing*. 2015. Vol. 91. No. 2. P. 309–325. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.01.009>

4. Sweeney J. C., Soutar G. N. Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*. 2001. Vol. 77. No. 2. P. 203–220. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(01\)00041-0](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(01)00041-0)

5. Lemon K. N., Verhoef P. C. Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*. 2016. Vol. 80. No. 6. P. 69–96. DOI: <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>

6. Лазоренко Л. В., Пилипенко О. М. Омніканальний підхід у системі управління збутом підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2022. № 48. С. 112–118.

7. Куденко Н. В. *Стратегічний маркетинг* : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2012. 523 с.

8. Brynjolfsson E., Hu Y. J., Rahman M. S. Competing in the age of omnichannel retailing. *MIT Sloan Management Review*. 2013. Vol. 54. No. 4. P. 23–29.

9. Rigby D. The future of shopping. *Harvard Business Review*. 2011. Vol. 89. No. 12. P. 64–75.

10. Chang Y. P., Li J. Seamless experience in the context of omnichannel shopping: scale development and empirical validation. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2022. Vol. 64. Art. 102800. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102800>

11. Blom A., Lange F., Hess R. Omnichannel-based promotions' effects on purchase behavior and brand image. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2017. Vol. 39. P. 286–295.

12. Verhoef P. C., Lemon K. N., Parasuraman A., Roggeveen A., Tsiros M., Schlesinger L. Customer experience creation. *Journal of Retailing*. 2009. Vol. 85. No. 1. P. 31–41.

13. Герасимчук З. В., Коваленко О. В. Розвиток роздрібної торгівлі в умовах цифрової трансформації економіки. *Економічний форум*. 2021. № 3. С. 45–52.

14. Бондаренко С. М., Кравченко О. В. Омніканальні стратегії в електронній комерції: організаційний аспект. *Проблеми економіки*. 2021. № 4. С. 97–103.

15. Neslin S. A., Shankar V. Key issues in multichannel customer management. *Journal of Interactive Marketing*. 2009. Vol. 23. No. 1. P. 70–81.

16. Летуновська Н., Сигида Л. Цифрові маркетингові інструменти в системі управління підприємством. *Економічний простір*. 2021. № 170. С. 97–105.

17. Пилипенко О. М., Лазоренко Л. В. Розвиток системи збуту підприємств роздрібної торгівлі в умовах цифровізації. *Економіка та держава*. 2020. № 10. С. 72–78.

18. Bendoly E., Blocher J. D., Bretthauer K. M., Venkataramanan M. Inventory and marketing policy coordination. *European Journal of Operational Research*. 2005. Vol. 162. No. 1. P. 186–200.

19. Cachon G., Terwiesch C. *Matching Supply with Demand: An Introduction to Operations Management*. 4th ed. New York: McGraw-Hill, 2017.
20. Ковальчук С. В., Ковальчук Т. М. Цифрова трансформація роздрібно́ї торгівлі: організаційні та економічні аспекти. *Економіка та управління підприємствами*. 2021. № 43. С. 56–63.
21. Панаско О. А., Микитенко Н. В. Програми лояльності покупців на підприємстві торгівлі: теоретичний та практичний ракурси. *Молодий вчений*. 2022. № 1 (101). DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-1-101-48>
22. Пилипенко О. С. Стратегічні переваги впровадження програм лояльності щодо підвищення рентабельності маркетингових інвестицій. *Економічний простір*. 2021. № 170. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/170-8>
23. Смотров Д. В. Організаційне забезпечення омніканального маркетингу на підприємствах роздрібно́ї торгівлі: дис. ... д-ра філос. 075 «Маркетинг». Харків, 2025.
24. Гринько Т. В., Єфименко Т. І. Управління результативністю діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі. *Економічний вісник університету*. 2021. № 50. С. 98–105.
25. Мельник Л. Г., Шкарлет С. М. Економічні аспекти управління товарними запасами підприємств роздрібно́ї торгівлі. *Економіка і організація управління*. 2020. № 3. С. 44–51.
26. Савицька Н. Л., Чичуліна К. В. Поведінкові аспекти формування попиту в роздрібно́ї торгівлі. *Науковий вісник Полісся*. 2022. № 1 (23). С. 72–79.
27. Петруня Ю. Є., Пасічник Т. О. Економічна поведінка споживачів у сучасних умовах розвитку роздрібно́ї торгівлі. *Вісник економічної науки України*. 2021. № 2. С. 61–68.
28. Бутенко Н. В. Поведінкова економіка та її вплив на формування прибутковості підприємств роздрібно́ї торгівлі. *Економіка та держава*. 2021. № 7. С. 92–97.
29. Савченко В. Ф., Корж М. В. Управління витратами в системі забезпечення прибутковості підприємств торгівлі. *Бізнес Інформ*. 2020. № 11. С. 312–318.
30. Гончаренко О. М., Литвиненко І. О. Фінансова стійкість підприємств роздрібно́ї торгівлі: фактори формування та оцінка. *Економічний простір*. 2022. № 181. С. 104–110.
31. Kumar V., Reinartz W. *Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools*. 3rd ed. Berlin: Springer, 2018.
32. Мельник О. Г., Пилипчук В. П. Лояльність споживачів як чинник підвищення фінансової результативності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38.
33. Gupta S., Lehmann D. R. Customers as assets. *Journal of Interactive Marketing*. 2003. Vol. 17, No. 1. P. 9–24.

References:

1. Verhoef P. C., Kannan P. K., Inman J. J. (2015) From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing.

Journal of Retailing, vol. 91, no. 2, pp. 174–181. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>

2. Picot-Coupey K., Hure E., Piveteau L. (2016) Channel design to enrich customers' shopping experiences: Synchronizing clicks with bricks in omnichannel retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 32, pp. 336–343. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.06.012>

3. Herhausen D., Binder J., Schoegel M., Herrmann A. (2015) Integrating bricks with clicks: Retailer-level and channel-level outcomes of online–offline channel integration. *Journal of Retailing*, vol. 91, no. 2, pp. 309–325. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.01.009>

4. Sweeney J. C., Soutar G. N. (2001) Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, vol. 77, no. 2, pp. 203–220. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(01\)00041-0](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(01)00041-0)

5. Lemon K. N., Verhoef P. C. (2016) Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, vol. 80, no. 6, pp. 69–96. DOI: <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>

6. Lazorenko L. V., Pylypenko O. M. (2022) Omnikanalny pidkhyd u systemi upravlinnia zbutom pidpriumstva [Omnichannel approach in the enterprise sales management system]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriumstvamy*, no. 48, pp. 112–118. (in Ukrainian)

7. Kudenko N. V. (2012) Stratehichniy marketynh [Strategic marketing]. Kyiv: KNEU, 523 p. (in Ukrainian)

8. Brynjolfsson E., Hu Y. J., Rahman M. S. (2013) Competing in the age of omnichannel retailing. *MIT Sloan Management Review*, vol. 54, no. 4, pp. 23–29.

9. Rigby D. (2011) The future of shopping. *Harvard Business Review*, vol. 89, no. 12, pp. 64–75.

10. Chang Y. P., Li J. (2022) Seamless experience in the context of omnichannel shopping: Scale development and empirical validation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 64, article 102800. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102800>

11. Blom A., Lange F., Hess R. (2017) Omnichannel-based promotions' effects on purchase behavior and brand image. *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 39, pp. 286–295.

12. Verhoef P. C., Lemon K. N., Parasuraman A., Roggeveen A., Tsiros M., Schlesinger L. (2009) Customer experience creation. *Journal of Retailing*, vol. 85, no. 1, pp. 31–41.

13. Herasymchuk Z. V., Kovalenko O. V. (2021) Rozvytok rozdribnoi torhivli v umovakh tsyfrovoy transformatsii ekonomiky [Development of retail trade in conditions of digital transformation of the economy]. *Ekonomichnyi forum*, no. 3, pp. 45–52. (in Ukrainian)

14. Bondarenko S. M., Kravchenko O. V. (2021) Omnikanalni stratehii v elektronnyy komertsii: orhanizatsiyniy aspekt [Omnichannel strategies in e-commerce: organizational aspect]. *Problemy ekonomiky*, no. 4, pp. 97–103. (in Ukrainian)

15. Neslin S. A., Shankar V. (2009) Key issues in multichannel customer management. *Journal of Interactive Marketing*, vol. 23, no. 1, pp. 70–81.

16. Letunovska N., Syhyda L. (2021) Tsyfrovi marketynhovi instrumenty v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Digital marketing tools in enterprise management system]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 170, pp. 97–105. (in Ukrainian)
17. Pylypenko O. M., Lazorenko L. V. (2020) Rozvytok systemy zbutu pidpriemstv rozdribnoi torhivli v umovakh tsyfrovizatsii [Development of retail sales systems under digitalization]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 10, pp. 72–78. (in Ukrainian)
18. Bendoly E., Blocher J. D., Bretthauer K. M., Venkataramanan M. (2005) Inventory and marketing policy coordination. *European Journal of Operational Research*, vol. 162, no. 1, pp. 186–200.
19. Cachon G., Terwiesch C. (2017) Matching Supply with Demand: An Introduction to Operations Management. 4th ed. New York: McGraw-Hill.
20. Kovalchuk S. V., Kovalchuk T. M. (2021) Tsyfrova transformatsiia rozdribnoi torhivli: orhanizatsiini ta ekonomichni aspekty [Digital transformation of retail trade: organizational and economic aspects]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, no. 43, pp. 56–63. (in Ukrainian)
21. Panasko O. A., Mykytenko N. V. (2022) Prohramy loialnosti pokupciv na pidpriemstvi torhivli: teoretychnyi ta praktychnyi rakursy [Customer loyalty programs at trade enterprises: theoretical and practical aspects]. *Molodyi vchenyi*, no. 1 (101). DOI: 10.32839/2304-5809/2022-1-101-48 (in Ukrainian)
22. Pylypenko O. S. (2021) Stratehichni perevahy vprovadzhennia proham loialnosti shchodo pidvyshchennia rentabelnosti marketynhovykh investytsii [Strategic advantages of implementing loyalty programs to increase marketing investment profitability]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 170. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/170-8> (in Ukrainian)
23. Smotrova D. V. (2025) Orhanizatsiine zabezpechennia omnikanalnoho marketynhu na pidpriemstvakh rozdribnoi torhivli [Organizational support of omnichannel marketing at retail enterprises]. PhD thesis. Kharkiv. (in Ukrainian)
24. Hryenko T. V., Yefymenko T. I. (2021) Upravlinnia rezultatyvnistiu diialnosti pidpriemstv rozdribnoi torhivli [Performance management of retail enterprises]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu*, no. 50, pp. 98–105. (in Ukrainian)
25. Melnyk L. H., Shkarlet S. M. (2020) Ekonomichni aspekty upravlinnia tovarnymy zapasamy pidpriemstv rozdribnoi torhivli [Economic aspects of inventory management at retail enterprises]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, no. 3, pp. 44–51. (in Ukrainian)
26. Savytska N. L., Chychulina K. V. (2022) Povedinkovi aspekty formuvannia popytu v rozdribnii torhivli [Behavioral aspects of demand formation in retail trade]. *Naukovyi visnyk Polissia*, no. 1(23), pp. 72–79. (in Ukrainian)
27. Petrunia Yu. Ye., Pasichnyk T. O. (2021) Ekonomichna povedinka spozhyvachiv u suchasnykh umovakh rozvytku rozdribnoi torhivli [Economic behavior of consumers in modern retail development conditions]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, no. 2, pp. 61–68. (in Ukrainian)
28. Butenko N. V. (2021) Povedinkova ekonomika ta yii vplyv na formuvannia prybutkovosti pidpriemstv rozdribnoi torhivli [Behavioral economics and its impact

on profitability formation of retail enterprises]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 7, pp. 92–97. (in Ukrainian)

29. Savchenko V. F., Korzh M. V. (2020) Upravlinnia vytratamy v systemi zabezpechennia prybutkovosti pidpriemstv torhivli [Cost management in the system of ensuring profitability of trade enterprises]. *Biznes Inform*, no. 11, pp. 312–318. (in Ukrainian)

30. Honcharenko O. M., Lytvynenko I. O. (2022) Finansova stiikist pidpriemstv rozdribnoi torhivli: faktory formuvannia ta otsinka [Financial stability of retail enterprises: formation factors and assessment]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 181, pp. 104–110. (in Ukrainian)

31. Kumar V., Reinartz W. (2018) Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools. 3rd ed. Berlin: Springer.

32. Melnyk O. H., Pylypchuk V. P. (2022) Loialnist spozhyvachiv yak chynnyk pidvyshchennia finansovoi rezultatyvnosti pidpriemstva [Consumer loyalty as a factor of improving financial performance of an enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 38. (in Ukrainian)

33. Gupta S., Lehmann D. R. (2003) Customers as assets. *Journal of Interactive Marketing*, vol. 17, no. 1, pp. 9–24.