

**Н.Б. Кащена**, канд. екон. наук, доц. (*ХДУХТ, Харків*)

## **ВЕКТОРИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ АКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ РИТЕЙЛЮ**

Цифрова трансформація національної економіки, посилена цифровізацією та інтеграцією України у світовий економічний простір, визначила діджиталізацію акселератором радикальних змін традиційних моделей ведення бізнесу в ритейлі. Нова парадигма роздрібно́ї торгівлі, яку експерти називають «Retail 4.0», орієнтована на розмиття кордонів між офлайн і онлайн, омніканальність взаємодії з покупцем, емоціоналізацію та технологічні інновації.

Серед технологічних рішень, які дозволяють створити інтегрованої персональний досвід, спростити шлях клієнта до покупки та подарувати йому приємні емоції, виділяються: мобільні технології та програми, Інтернет речей, «розумне» устаткування, AR і VR-технології, системи управління клієнтським досвідом тощо. Їх впровадження у практичну діяльність підприємств ритейлу актуалізує дослідження цифрової трансформації управління їх економічною активністю.

Імплементуючи ідеї провідних зарубіжних науковців [1], можна стверджувати, що в умовах глобалізації ефективність діджиталізації управління економічною активністю підприємств ритейлу забезпечується цифровою трансформацією трьох напрямів діяльності кожен з яких інтегрує три групи задач цифровізації:

1) підвищення якості обслуговування споживачів (Customer experience): розуміння клієнта (Customer understanding); використання електронних гаджетів і програм (Top line growth); створення точок взаємодії зі споживачами (Customer touch points);

2) трансформування операційних процесів (Operational process): цифрова автоматизація (Process digitization); віртуалізація робочого простору (Worker enablement); оптимізація управління результативністю (Performance management);

3) перетворення бізнес-моделей: цифрове перетворення бізнесу (Digitally modified business); створення нового цифрового бізнесу (New digital business); цифрова глобалізація (Digital globalization).

Реалізація конкретних управлінських дій за визначеними напрямками цифрової трансформації потребує ідентифікації та переосмислення форм, напрямів, методів, технологій та інструментів

діджиталу, інноваційної політики та відповідної корпоративної культури, високий рівень якої є необхідним для надійної комунікації між всіма ланками управління з метою швидкого впровадження змін та формування цифрової екосистеми підприємства. Її створення неможливе без модернізації управлінської інформаційної системи підприємства, його організаційної структури та всіх бізнес-процесів з урахуванням цифрової трансформації оновлених цінностей, пріоритетів та орієнтирів. Пріоритетні вектори цифрових трансформацій представлені в табл. 1.

**Таблиця 1 – Вектори діджиталізації управління економічною активністю підприємств ритейлу**

Вектор	Характеристика вектора
1	2
Оmnіканальність клієнтського сервісу	Необхідність використання максимальної кількості каналів інфокомунікації з клієнтами. Система цифрового клієнтського сервісу повинна включати інструменти адаптивності, варіативності, скорингу, аналітики та прогнозування, що дозволить забезпечити оперативність та зручність обслуговування.
Інфраструктура, партнерство, колаборація	Поширення партнерських зв'язків, колаборація та інтеграція з іншими компаніями або сервісами відкриває можливості розвитку, інноваційності та масштабування бізнесу незалежно від територіального розташування.
Кросс-функціональність цифрових баз даних	Створення клієнтської бази даних дозволяє оперувати інформацією про клієнта з метою моделювання його поведінки, прогнозування попиту, формування персональних пріоритетів та відповідної адаптації власної продукції та сервісів, при цьому із найменшими витратами часу й праці.
Інновації та інвестиції	Сучасні методики проєктного аналізу та управління дозволяють здійснювати активний пошук та апробацію нових напрямків розвитку бізнесу, інноваційних товарів і рішень. Ефективність інноваційного пошуку обумовлює можливість та доцільність реального інвестування.
Захист даних (кібербезпека)	Важливим параметром для цифрової комунікації і електронних бізнес-моделей є довіра користувачів. Необхідним є визначення наявних ризиків, впровадження захищених інформаційно-комунікаційних систем, інфраструктури та платформ, надання відповідної консультаційної та технологічної підтримки стейкхолдерам з метою захисту власної комерційної інформації та персоніфікованої клієнтської бази.

1	2
Стандартизація та інтеперабельність	Гармонізація стандартів й технічних регламентів долає проблему сумісності даних та оперативного їх надходження до центрів операційного управління, що дозволяє отримати автономію від інших суб'єктів та захист від змін кон'юнктури ринку
Цінність продукту	Діджиталізація є стимулятором цінності продукту з точки зору стейкхолдерів. Цифрові інновації віддають споживачам прерогативу створення та комерціалізації цінності за розміром, масштабом та швидкістю. Можливість комунікації у віддаленому (дистанційному) режимі, цілодобовій сервісній підтримці та замовленні товару чи послуги значно підвищує цінність продукту з боку стейкхолдерів та мінімізує капітальні витрати компанії.
Професійні компетенції	Для успішної цифрової модернізації бізнесу дуже важливо якісно мотивувати персонал і підготувати його до впровадження інновацій, оскільки в корені зміниться підхід до ведення діяльності, і компанія перейде від застарілої маркетингової моделі до клієнтоцентричної системи. Як співробітники, так і керівництво повинні бути готові до безперервного розвитку, навчання та підвищення кваліфікації. Цифровізація обумовить створення нових штатних одиниць із відповідними компетенціями, що є запорукою розвитку людського капіталу.

Таким чином, щоб бути успішним в епоху «Retail 4.0» необхідно піклуватися про створення унікального купівельного досвіду, розвивати довіру, створювати відчуття персонального спілкування і знання клієнта. Привабити та утримати покупців дозволяють нові формати бізнес-моделей ритейлу, сучасні технології віртуальної та доповненої реальності, механізми швидкої доставки та автоматизованого повернення товарів тощо.

### Список інформаційних джерел

1. G. Westerman, D. Bonnet, A. McAfee. Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation. *Harvard Business Review Press*, 2014. 292 p.