

Список використаних джерел:

1. Луценко І. С., Коновалова І. В. Удосконалення управління логістичними процесами як метод підвищення ефективності діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 11 (514). С. 430–435. DOI: 10.32983/2222-4459-2020-11-430-435.
2. Шостак Л. В., Павлова О. М., Назаренко Л. Л. Інноваційні бізнес-моделі в системі управління логістичною діяльністю підприємства на засадах цифрової трансформації. *Приазовський економічний вісник*. 2024. № 4 (40).
3. Федотова І. В., Бочарова Н. А. Інновації в галузі управління на підприємствах автомобільного транспорту. У: *Інноваційні підходи до розвитку управління на транспортних підприємствах: монографія / за заг. ред. О. М. Криворучко*. Харків: ФОП Панов А. М., 2024. С. 7–37. 336 с.

Братащук Б.М.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: **Блакита Г.В.,**
доктор економічних наук, професор,
Державний торговельно-економічний університет

ЦИФРОВА АДАПТАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Сучасний ритейл переживає фундаментальні трансформації, зумовлені проникненням цифрових технологій в усі аспекти його діяльності. Стрімкий технологічний розвиток, зміна споживчих патернів та глобальні шоки останніх років перетворили цифрову адаптацію підприємств торгівлі з опціональної інновації на провідний формат операційної діяльності, що вимагає докорінної зміни бізнес-моделей та способів взаємодії зі споживачами [1; 2].

Цифрова адаптація підприємств торгівлі на ринку B2C є багатовимірним процесом і охоплює широкий спектр стратегічних напрямів. Окрім базового переходу до омніканальних стратегій та використання аналітики великих даних (Big Data) для прогнозування попиту [3; 4], сучасний ритейл активно впроваджує такі інновації:

1. Інтернет речей (IoT): використання смарт-полиць, датчиків відстеження товарів та трекерів управління ланцюгами постачань у режимі реального часу.
2. Штучний інтелект (AI) та автоматизація: впровадження чат-ботів, алгоритмів динамічного ціноутворення, а також роботизацію складських і логістичних процесів.
3. Імерсивні технології (AR/VR): віртуальні примірочні та 3D-тури магазинами для збагачення клієнтського досвіду.

4. Глибока фінтех-інтеграція: впровадження систем безконтактної оплати, кас самообслуговування, власних цифрових гаманців та платіжних сервісів.

Зазначені аспекти цифрової адаптації знаходять своє відображення в реальній бізнес-практиці підприємств роздрібною торгівлі. Незважаючи на безпрецедентні виклики та макроекономічну нестабільність, провідні українські ритейлери не лише не зупинили інвестиції в IT-інфраструктуру, а навпаки – прискорили інтеграцію цифрових рішень як ключового інструменту забезпечення операційної стійкості [5]. З метою підтвердження визначених тенденцій, було проведено аналіз стратегій цифрової адаптації лідерів вітчизняного B2C ринку. Для забезпечення репрезентативності дослідження до вибірки увійшли підприємства різних форматів: від класичного продуктового ритейлу до екосистем електронної комерції, результати систематизації їхнього цифрового досвіду представлено у табл. 1.

Таблиця 1

Напрями цифрової адаптації провідних підприємств торгівлі України

№	Формат та назва підприємства торгівлі	Ключові цифрові інструменти та рішення	Основний фокус цифрової адаптації
1	Оmnіканальний маркетплейс «Rozetka»	Оmnіканальна платформа, AI-алгоритми для рекомендацій, автоматизація логістичних хабів	Створення безшовної екосистеми електронної комерції та оmnіканальної логістики
2	Мережа супермаркетів «Сільпо» (Fozzy Group)	Додаток із персоналізованою CRM-системою, каси самообслуговування, технологія Scan&Go	Персоналізація пропозицій, гейміфікація програм лояльності та покращення клієнтського досвіду (CX)
3	Торговельна мережа дискаунтерів «АТБ-Маркет»	Власна кобренд-картка (АТБ-Pay), click & collect, мобільний додаток, автоматизація складів	Швидкість обслуговування, фінансова інтеграція, оптимізація масових транзакцій
4	Мережа супермаркетів «Novus»	Платформа Novus.online, інтеграція з агрегаторами доставки (Glovo, Zakaz.ua), розумна програма лояльності	Розвиток гнучкої доставки, цифровізація промо-кампаній та управління запасами

Як видно з таблиці, незважаючи на спільний вектор цифровізації, кожне підприємство обирає свій унікальний фокус. Якщо маркетплейс «Rozetka» концентрується на екосистемності, а мережа супермаркетів «Сільпо» – на клієнтському досвіді, то мережа дискаунтерів «АТБ-Маркет» успішно інтегрує фінтех-рішення (АТБ-Pay) для пришвидшення розрахунків. Водночас, мережа «Novus» демонструє високу адаптивність через розвиток власної платформи електронної комерції та партнерство з логістичними агрегаторами.

Проте, не слід забувати, що процес цифрової адаптації пов'язаний і з низкою бар'єрів. Для багатьох підприємств головними викликами залишаються дефіцит фінансових ресурсів для впровадження інновацій, нестача кваліфікованих кадрів, що володіють сучасними цифровими знаннями і навичками та кіберзагрози [6].

Таким чином, цифрова адаптація підприємств торгівлі є комплексним та багатовекторним процесом, що виходить далеко за межі створення веб-сайту, мобільного застосунку чи інтернет-магазину. Досвід лідерів українського B2C-ринку доводить, що успішна цифрова адаптація вимагає розробки унікальної цифрової стратегії, яка відповідає формату бізнесу, охоплює IoT- та AI-рішення, автоматизацію та фінтех. Фокусування на омніканальності та інноваційних рішеннях забезпечить стійку конкурентоспроможність підприємств торгівлі в сучасній цифровій економіці.

Список використаних джерел:

1. Verhoef P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
2. Зайцева О., Шукліна В., Кармазінова В. (2024). Розвиток цифрових торговельних платформ на ринках B2C та C2C. *Міжнародний науково-практичний журнал «Товари і ринки»*. №3(51). С. 24-39. [https://doi.org/10.31617/2.2024\(51\)02](https://doi.org/10.31617/2.2024(51)02)
3. Зайцева О.І., Зайцев, І., & Гладун, П. (2024). Цінність бізнес-аналітики в управлінні цифровими платформами. *Development Service Industry Management*, (2), 170-175. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(25\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(25))
4. Grewal, D., Roggeveen, A. L., & Nordfält, J. (2017). The future of retailing. *Journal of Retailing*, 93(1), 1–6. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.008>
5. Sablina, N., & Vovk, V. (2022). E-commerce in Ukraine: current state and development prospects. *Economy and Society*, (36). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-23>
6. Kraus, N. M., Kraus, K. M., & Osetskyi, V. L. (2020). Digital economy in Ukraine: Information and innovation space. *Baltic Journal of Economic Studies*, 6(3), 85–95. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-3-85-95>