

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧУВАННЯ ТА ТОРГІВЛІ**

**ПРОСКУРНІНА НАДІЯ ВІКТОРІВНА**



УДК 658.8:339.37:004

**ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ  
ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
доктора економічних наук

Харків – 2021

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Харківському державному університеті харчування та торгівлі Міністерства освіти і науки України.

**Науковий консультант:** доктор економічних наук, професор **Шталь Тетяна Валеріївна**, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, декан факультету міжнародної економіки і підприємництва.

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор **Федорченко Андрій Васильович**, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», завідувач кафедри маркетингу імені А.Ф. Павленка;

доктор економічних наук, професор **Окландер Михайло Анатолійович**, Одеський національний політехнічний університет, завідувач кафедри маркетингу;

доктор економічних наук, професор **Карпенко Наталія Володимирівна**, Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», завідувача кафедрою маркетингу.

Захист дисертації відбудеться «13» травня 2021 р. о 13<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.088.02 у Харківському державному університеті харчування та торгівлі за адресою: 61051, м. Харків, вул. Клочківська, 333, ауд. 45.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського державного університету харчування та торгівлі за адресою: 61051, м. Харків, вул. Клочківська, 333.

Автореферат розісланий «13» квітня 2021 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради



Л. М. Янчева

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Відповідно до Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України визначено, що цифровізація є визнаним механізмом економічного зростання завдяки здатності технологій позитивно впливати на ефективність, результативність, вартість та якість економічної, громадської та особистої діяльності. У зв'язку з цим підприємствам необхідно забезпечити цифрову трансформацію для створення можливостей і перспектив розвитку в цифровому світі, який швидко змінюється та розвивається.

У вітчизняній сфері роздрібної торгівлі процеси цифрової трансформації відбувалися досить повільно, тому за рівнем цифровізації склалося суттєве відставання від світових тенденцій. Проте сучасні події та нові виклики стали каталізатором прискорення процесів цифрової трансформації в роздрібній торгівлі. При цьому пріоритетами є розвиток онлайн каналів продажу і комунікацій та диджиталізація інструментів взаємодії з суб'єктами ринку, що зумовлює необхідність нового теоретичного обґрунтування та розробки практичних рекомендацій щодо цифрової трансформації маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі.

Проблематика цифрової трансформації набула значної актуальності і розглядається в працях зарубіжних та вітчизняних учених: А. Бортнік, Н. Бутенко & А. Кошук, Дж. Вестерман & Д. Боннз & Е. Макафі, Б. Гаріфулліна & В.Зябрікова, П. Гринька, О. Даннікова & К. Січкаренко, С. Ілляшенко, К. Ковтонюк, М. Кулинич, Л. Любохинець & Є. Шпуляр, В. Рубана, Л. Федулової та інш.

Дослідженню питань організації торгівлі, теоретичних і практичних підходів розвитку роздрібної торгівлі присвячені праці відомих вчених: В. Апопія, І. Бланка, Н. Волкової, В. Гросул, Н. Єгорова, А. Мазаракі, Е. Ньюмена, П. Каллена, Б. Бермана, Дж. Еванса, Л. Лігоненко, Н. Краснокутської. Вивченню питань цифрової трансформації в роздрібній торгівлі присвятили увагу: Дж. Біндер, Д. Бланшар; Е. Бриньольфссон; Р. Гулаті, Дж. Гаріно, Д. Герхаузен, В. Гросул., Я. Демків, О. Жегус, Н. Ільченко, Н. Карпенко, Р. Катбертсон, Н. Клосек, С. Ковальчук, М. Леванс, В. Лісіца, А. Наторіна, В. Піотровіч, О. Синявська, Д. Рігбі, Г. Фульгоні, М. Фрейзер, Т. Шталь.

Окремі теоретичні засади та практичні аспекти цифрового маркетингу стали об'єктом дослідження таких учених – Н. Васильців, Я. Віктора, Ю. Дайновського, С. Eryigit, С. Gibson, Т. Дубовик, Ф. Котлер, Є. Крикавського, J. J. López García, D. Lizcano, N. Matos, М. Мірошник, Л. Стрюк, Д. Копица, М. Окландер, Т. Окландер, D. Owen, О. Птащенко, І. Пономаренко, С.М. Ramos, Є. Ромата, В. Рубан, Н. Савицької, А. Федорченко, О. Яшкіна.

Не дивлячись на репрезентативне коло наукових праць, залишаються не вирішеними низка важливих питань трансформації маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі зумовлених процесами цифровізації, що визначило спрямованість даного досліджень у царині теоретичних,

методологічних, методичних та практичних аспектів указаних суб'єктів господарювання.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота виконана відповідно до Програм економічного і соціального розвитку м. Харкова та Харківської області; планів науково-дослідних робіт Харківського державного університету харчування та торгівлі та Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця:

– за держбюджетною темою: «Інтегрована звітність як комунікаційна складова управління сталим розвитком суб'єктів господарювання в умовах невизначеності» (№ держреєстрації 0119U002175), у межах якої автором особисто розроблено науково-методичний підхід до відстеження динамічних змін зовнішнього середовища, який, на відміну від існуючих, базується на застосуванні лінгвістичної шкали, нормованій для визначення драйверів/стримуваців розвитку роздрібно́ї торгівлі за моделлю TISEB-аналізу;

– за госпдоговірними темами: «Організаційно-економічний механізм забезпечення маркетингової діяльності торговельних підприємств» (№ держреєстрації 0118U000717), у межах якої автором особисто запропоновано функціональну підсистему операційної маркетингової діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі з урахуванням нових цифрових можливостей; «Управління розвитком торговельного підприємства в умовах формування інноваційної економіки» (№ держреєстрації 0119U103439), у межах якої автором особисто розроблено інструментарій діагностики готовності операторів роздрібно́ї торгівлі до цифрової трансформації маркетингової діяльності.

**Мета та завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є розвиток теоретико-методологічних засад та розробка науково-практичних рекомендацій щодо трансформації маркетингової діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі під впливом процесів цифровізації вітчизняної економіки.

Для досягнення мети дослідження поставлено і вирішено такі основні завдання:

- визначити фактори змін у макросередовищі роздрібно́ї торгівлі;
- проаналізувати сучасний стан та особливості розвитку підприємств роздрібно́ї торгівлі;
- запропонувати науково-методичний підхід до відстеження динамічних змін зовнішнього середовища роздрібно́ї торгівлі;
- критично осмислити генезис концепцій маркетингу та обґрунтувати концепцію цифрового маркетингу підприємств роздрібно́ї торгівлі;
- визначити передумови трансформації функцій маркетингової діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі;
- обґрунтувати концептуальні засади цифрової трансформації маркетингової діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі;
- визначити стан процесів цифровізації маркетингової діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі;

- обґрунтувати методологічний базис цифровізації операційної маркетингової діяльності;
- розробити науково-методичний інструментарій оцінювання цифрової зрілості операційної маркетингової діяльності підприємства;
- проаналізувати особливості цифрової поведінки споживачів на вітчизняному ринку B2C;
- обґрунтувати теоретико-методичні засади формування омніканальної стратегії підприємств роздрібною торгівлі;
- запропонувати науково-методичний підхід до формування шляху клієнта;
- розробити методичний інструментарій діагностики готовності операторів роздрібною торгівлі до цифрової трансформації маркетингової діяльності та визначити рівень фінансового забезпечення;
- систематизувати методи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі;
- розвинути науково-практичний підхід до оцінювання цифровізації операційної моделі маркетингу підприємств роздрібною торгівлі.

*Об'єктом дослідження* є процеси трансформації маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі в умовах цифровізації.

*Предметом дослідження* є теоретико-методологічні, методичні та науково-прикладні засади трансформації маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі в умовах цифровізації.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої мети та вирішення завдань дослідження використано загальнонаукові та специфічні методи. Методи контент-аналізу, систематизації, узагальнення, аналізу, синтезу, історичного і логічного дослідження, системного підходу застосовано для вивчення та розвитку теоретичних положень, розробки теоретико-методологічних основ трансформації маркетингу підприємств роздрібною торгівлі. Декомпозиції та моделювання – для обґрунтування операційної моделі маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі. Використовуючи методи економіко-статистичного аналізу, експертних оцінок, метод радара, індексний, якісного й кількісного аналізу, обґрунтовано науково-методологічні засади дослідження цифровізації маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі. Методи бального оцінювання, спостереження, анкетування та соціологічних досліджень використано для обґрунтування науково-методичних та науково-практичних підходів до цифровізації маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі. Для систематизації та візуалізації результатів дослідження застосовано табличні й графічні методи.

*Інформаційною базою* дослідження стали фундаментальні праці вітчизняних і зарубіжних учених; законодавчі та нормативні акти України; дані Державної служби статистики України; звітів консалтингових та дослідницьких організацій Nielsen, TNS Cantar, GfK, Deloitte, звітність підприємств торгівлі; Internet-ресурси, монографії, періодичні видання, результати власних емпіричних та аналітичних досліджень автора.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в розробці нових теоретико-методологічних, методичних та науково-практичних підходів до трансформації маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі в умовах цифровізації. Основні наукові результати полягають у наступному.

*Уперше:*

– запропоновано поняття «фіджитал простір», яке розвиває понятійно-категоріальний апарат теорії цифрового маркетингу та розглядається як єдина платформа внутрішньої та зовнішньої взаємодії, що інтегрує цифровий і фізичний простір діяльності підприємства. Уведення в науковий обіг поняття «фіджитал простір» є теоретичним підґрунтям та логіко-змістовним наповненням формування сучасного бачення операційної маркетингової діяльності підприємства роздрібною торгівлі;

– запропоновано концептуальні засади цифрової трансформації маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі, які дозволяють сформулювати цілісне бачення впливу еволюції концепцій маркетингу, трансформації його принципів, функцій, інструментарію в умовах цифровізації та є теоретико-методологічним базисом запропонованої операційної моделі маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі – «PDSP», яка об'єднує цифровий і фізичний простір з ціннісною пропозицією, застосування якої сприяє формуванню нового позитивного клієнтського досвіду;

– запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання рівня цифрової зрілості операційної маркетингової діяльності, що передбачає побудову матриці важливості/активності, одержану на основі застосування комбінації рангового та порівняльного аналізу визначених груп показників (цифрової інфраструктури; цифрових навичок; цифрових активностей) та дозволяє встановити рівень й ідентифікувати стан цифровізації маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі.

*Удосконалено:*

– науково-методичний підхід до відстеження динамічних змін зовнішнього середовища, який, на відміну від відомих, базується на застосуванні лінгвістичної шкали, нормованій для визначення драйверів/стримуваців розвитку роздрібною торгівлі за моделлю TISEB-аналізу впливу технологічних (T – Technology), інституціональних (I – Istitutional), соціально-економічних (SE – Social&Economics) та поведінкових (B – Behavior) факторів, що дозволяє виявити каталізатори трансформації діяльності підприємств роздрібною торгівлі;

– функціональну підсистему операційної маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі з урахуванням нових цифрових можливостей, яка, на відміну від існуючих, включає процеси аналізу клієнтського досвіду, організації торгового простору, налагодження персоналізованої взаємодії; управління клієнтським досвідом та ланцюгами створення цінності, що сприятиме формуванню стійкого (враховуючи динаміку змін) позитивного клієнтського досвіду;

– науково-методичний підхід щодо формування стратегії омніканальності, який, на відміну від відомих, базується на визначених

принципах цілісності та інтеграції всіх каналів взаємодії, розроблених варіантах траєкторії переходу (поступової або транзитивної) за запропонованими етапами обґрунтування маркетингових рішень, що дозволяє здійснити трансформацію маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі відповідно до поставлених цілей та наявних можливостей та подолати наявні цифрові розриви;

– науково-методичний підхід до формування шляху клієнта з використанням імітаційного моделювання, що, на відміну від інших, передбачає одночасне використання результатів аналізу великих даних (Big Data), CRM та польових маркетингових досліджень поведінки покупців, що дозволяє узгодити минулий та майбутній клієнтський досвід і розробити відповідну унікальну торгову пропозицію, сформувати оптимальний шлях взаємодії у процесі її просування;

– методичний інструментарій діагностики готовності операторів роздрібної торгівлі до цифрової трансформації маркетингової діяльності, який, на відміну від існуючих, включає тест-систему аналізу початкових умов за трьома напрямками (фінансовий аналіз, оцінка ефективності маркетингової діяльності, діагностику операційної моделі фіджитал-маркетингу підприємств роздрібної торгівлі), що дозволяє співставити наявні можливості цифровізації з необхідними для подолання цифрових розривів;

– науково-практичний підхід до оцінювання цифровізації операційної моделі маркетингу підприємств роздрібної торгівлі, який, на відміну від відомих, включає систему оцінки маркетингової діяльності за запропонованою моделлю «PDSP» та визначеними складовими комплексу фіджитал-маркетингу на основі методу формалізованої трьох-бальної шкали оцінки та інтерпретації ступеня цифровізації, що дозволяє визначити часткові та інтегральний індекси ступеня цифровізації й розробити сценарії розвитку маркетингової діяльності.

*Набуло подальшого розвитку:*

– концепція цифрового маркетингу підприємств роздрібної торгівлі, яка, на відміну від наявних, базується на положеннях холістичного, цифрового маркетингу, забезпечує ефективну взаємодію ключових стейкхолдерів у сфері роздрібної торгівлі, засновану на використанні цифрових технологій, що сприяє персоналізованому створенню споживчої цінності та дозволяє трансформувати маркетингову діяльність відповідно до сучасних поведінкових і цифрових трендів;

– обґрунтування методологічного базису діагностики цифровізації операційної маркетингової діяльності, який формує цілісне уявлення щодо закономірностей дифузії процесів цифровізації у практику маркетингової діяльності, сукупності методів та інструментів, які дозволяють підтвердити/спростувати емпірико-методологічні гіпотези взаємозв'язку результативності маркетингової діяльності та ступеня її цифровізації.

**Практичне значення одержаних результатів і висновків** полягає в доведенні основних науково-теоретичних результатів дисертаційного дослідження до рівня практичного інструментарію. Найсуттєвіші результати,

що мають практичну цінність підтверджені впровадженням у практичну діяльність на різних рівнях прийняття управлінських рішень.

***На регіональному рівні у діяльність:***

– Департаменту економіки і міжнародних відносин Харківської обласної державної адміністрації (довідка від 04.11.2020 р. №05-31/4118) в контексті реалізації «Програми економічного і соціального розвитку Харківської області на 2020 рік» в частині реалізації державної політики у сфері торгівлі та послуг а саме: імплементації концепції цифровізації роздрібною торгівлі, яка ґрунтується на принципах холістичного маркетингу у B2C секторі змінити торговельний ландшафт та забезпечити задоволення інтересів і споживачів, і підприємств торгівлі; стратегії і тактики вибудовування партнерських відносин у ланцюжку створення цінності клієнтського досвіду методами й інструментами омніканального маркетингу, що забезпечує адаптацію підприємства торгівлі до зовнішніх умов, його підприємницьку активність, зокрема в умовах нових викликів – дії карантинних заходів;

– Департаменту адміністративних послуг та споживчого ринку Харківської міської ради (довідка від 13.01.2021 р. №63/0/504/-21) в контексті реалізації «Програми економічного та соціального розвитку м. Харкова на 2020 рік» в частині обґрунтування інноваційного маркетингового потенціалу операторів роздрібною торгівлі, удосконалення науково-методичного інструментарію; комплексного підходу до омніканальної маркетингової стратегії роздрібною торгівлі, що створює підґрунтя для безперервного й якісного торговельного обслуговування відповідно до зростаючих вимог споживачів до асортименту, якості і доступності товарів, а також позитивної динаміки основних показників розвитку мережі сучасних об'єктів торгівлі.

***На рівні суб'єктів господарювання у діяльність:***

– регіонального торговельного оператора мережі «Рост» (довідка від 11.03.2019 р.) впроваджено тест-систему аналізу початкових умов цифровізації за фінансовою складовою, що дозволило співставити наявні можливості цифровізації з необхідними для подолання цифрових розривів;

– регіонального торговельного оператора мережі «Класс» (довідка від 23.09.2019 р.) впроваджено науково-методичний підхід до формування шляху клієнта з використанням імітаційного моделювання, результатів аналізу великих даних (Big Data) CRM-системи, що дозволило узгодити минулий та майбутній клієнтський досвід і розробити відповідну унікальну торгову пропозицію;

– фірми «Фокс» ТОВ (довідка від 28.12.2020 р.) прийнято до впровадження науково-практичний інструментарій формування «воронки продажу» під час складання планів-прогнозів структури і обсягів реалізації продукції фірми;

– регіонального торговельного оператора мережі «Восторг» (довідка ТОВ «Восторг» від 17.12.2020 р.) впроваджено науково-практичний підхід до оцінювання цифровізації операційної моделі маркетингу підприємств роздрібною торгівлі та здійснено аналіз маркетингової діяльності за складовими комплексу фіджитал-маркетингу, у результаті якого розраховано часткові та



інтегральний індекси, на основі яких визначено ступінь цифровізації маркетингової діяльності підприємства.

**В організації навчального процесу** Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця при викладанні навчальної дисципліни «Електронна комерція» (впровадження від 06.11.2020 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є результатом самостійно виконаного наукового дослідження. Теоретичні обґрунтування, практичні розробки, висновки та рекомендації, які містяться в роботі, одержано автором самостійно на основі аналізу та узагальнення теоретичного і практичного матеріалу. Із праць, опублікованих у співавторстві у дисертації використано лише ті ідеї та результати, що належать особисто здобувачеві. Особистий внесок здобувача у працях написаних у співавторстві, зазначено у списку опублікованих праць.

**Апробація результатів дисертації.** Основні результати обговорювались на всеукраїнській і 16 міжнародних науково-практичних конференціях, отримали позитивну оцінку та схвальні відгуки [27-43], зокрема: Всеукр. наук.-практ. конф. «Сучасні перетворення міжнародного бізнесу» (м. Харків, 2018 р.); Міжнар. наук.-практ. конф. «Економіка, облік, фінанси та право: сучасні тенденції та перспективи розвитку в Україні та світі» (м. Полтава, 2018 р.); VI Міжнар. наук.-практ. конф. «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття» (м. Одеса, 2018 р.); Міжнар. наук.-практ. конф. «Економічна політика держави в умовах трансформаційних змін» (м. Київ, 2018 р.); I Міжнар. наук.-практ. конф. «Фінансові механізми сталого розвитку України» (м. Харків, 2018 р.); Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. «Світ економічної науки» (м. Тернопіль, 2018 р.); Міжнар. наук.-практ. конф. «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця» (м. Харків, 2019 р.); Міжнар. форуму «Актуальні проблеми та перспективи розвитку національного господарства в умовах глобальної нестабільності» (м. Кременчук, 2018 р.); Міжнар. наук.-практ. конф. «Інноваційні економічні механізми для розвитку підприємств, регіонів, країн» (м. Київ, 2019 р.); Міжнар. наук.-практ. конф. «Сучасні наукові погляди на економічні механізми стимулювання соціально-економічного розвитку» (м. Ужгород, 2019 р.); Міжнар. наук.-практ. конф. «Реформування економіки в контексті міжнародного співробітництва: механізми та стратегії» (м. Запоріжжя, 2019 р.); Міжнар. наук.-практ. конф. «Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність» (м. Харків, 2019 р.); II Міжнар. наук.-практ. конф. «Фінансові механізми сталого розвитку України» (м. Харків, 2019 р.); I Міжнар. наук.-практ. конф. «Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід» (м. Харків, 2020 р.); Міжнар. наук.-практ. конф., присвяченої 25-річчю заснування кафедри маркетингу і комерційної діяльності ХДУХТ «Маркетинг XXI століття: виклики змін» (м. Харків, 2020 р.); Міжнар. наук.-практ. конф. «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця» (м. Харків, 2020 р.); XV Міжнар. наук.-практ. конф. «Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України» (м. Хмельницький, 2020 р.).

**Публікації.** Основні результати дисертаційної роботи опубліковано у 43 працях, серед яких: одноосібна монографія (загальним обсягом 16,65 друк. арк.), 4 розділи в колективних монографіях (загальним обсягом 2,85 друк. арк., особисто автору належить 2,55 друк. арк.), 21 стаття, з яких 20 – у наукових фахових виданнях України, внесених до міжнародних наукометричних баз (загальним обсягом 13,4 друк. арк., де особисто автору належить 12,2 друк. арк.) і 1 у зарубіжному виданні за профілем дисертації, внесеному до міжнародної наукометричної бази Scopus (загальним обсягом 0,8 друк. арк.); 17 тез доповідей на міжнародних, всеукраїнській конференціях (загальним обсягом 1,76 друк. арк., де особисто автору належить 1,7 друк. арк.).

**Структура та обсяг дисертаційної роботи.** Дисертаційна робота складається з анотації, списку публікацій за результатами дослідження, вступу, п'яти розділів та висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний текст дисертації складає 373 сторінок комп'ютерного тексту, містить 70 таблиць і 75 рисунків. Дисертація містить список використаних джерел із 568 найменувань та 8 додатків.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У **вступі** обґрунтовано актуальність дисертаційної роботи, розкрито зв'язок роботи з науковими темами, сформульовано мету та завдання дослідження, визначено об'єкт, предмет і методологічну базу дослідження, висвітлено наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, особистий внесок здобувача, наведено відомості щодо їх апробації, кількість і обсяг публікацій за результатами дослідження, структуру та обсяг дисертаційної роботи.

У першому розділі **«Емпіричні передумови трансформації маркетингового середовища роздрібної торгівлі»** визначено ключові фактори зміни у макросередовищі роздрібної торгівлі; проаналізовано сучасний стан та особливості розвитку підприємств роздрібної торгівлі; запропоновано науково-методичний підхід до відстеження динамічних змін зовнішнього середовища підприємства роздрібної торгівлі.

Специфічною особливістю роздрібної торгівлі є її націленість на кінцевого споживача та екзогенність характеру розвитку. У роботі трансформація маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі розглядається двоїсто: як вплив каталізаторів змін маркетингового середовища на процеси взаємодії між підприємством і споживачем, що відповідає бізнес-моделі В2С та як зміна операційних маркетингових процесів під впливом цифровізації.

Сучасний етап розвитку роздрібної торгівлі тісно пов'язаний зі змінами у зовнішньому середовищі діяльності підприємств, а також із викликами VUCA-світу, серед яких найбільш значущими стали процеси глобалізації і обмеженості існуючих ринків; швидка дифузія та старіння інновацій; прискорення темпу життя та, як наслідок, зростання цінності часового фактору і зміна моделі купівельної поведінки та споживацьких патернів. Екзогенність економічної діяльності підприємств роздрібної торгівлі пояснюється суттєвою

залежністю від зовнішнього середовища. З метою дослідження їх впливу на маркетингову діяльність указаних підприємств запропоновано модель TISEB-аналізу. Дана модель включає катализатори змін макросередовища, до яких віднесено: технологічні (Т – Technology), інституціональні (І – Istitutional), соціально-економічні (SE – Social&Economics) та поведінкові (В – Behavior) фактори, які змінюють сценарії розвитку роздрібної торгівлі. Доведено, що кожен із елементів моделі формує різноманітний спектр трансформацій у сфері взаємодії підприємства роздрібної торгівлі і кінцевих споживачів завдяки ключовому впливу технологічних факторів, найсуттєвішим з яких є цифровізація.

У роботі цифровізація розглядається як процес застосування цифрових технологій у економічній діяльності підприємства. Взаємозв'язок між цифровою трансформацією та цифровізацією показано на рис. 1.

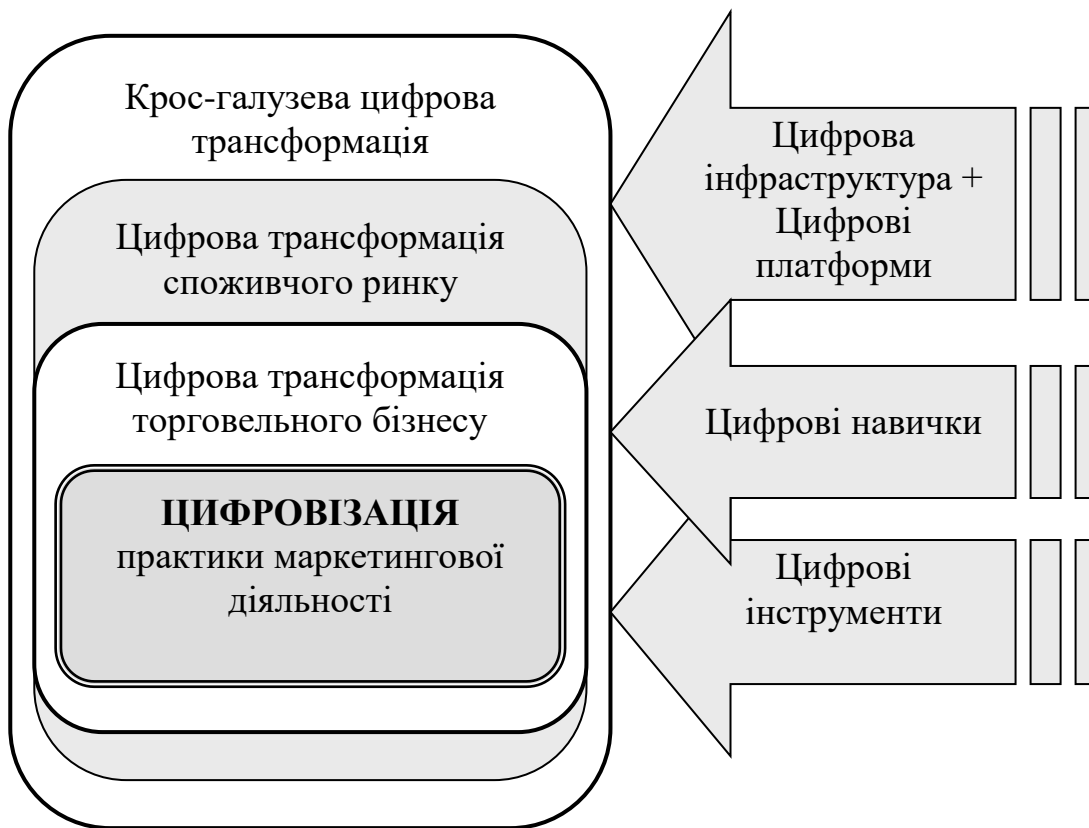


Рис. 1. Базові взаємозв'язки процесів цифровізації маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі

Цифровізація маркетингової діяльності, як показано на рис. 1, залежить від рівня цифрової трансформації економіки в цілому; процесів цифрової трансформації споживчого ринку, зокрема, наявності цифрової стратегії та ефективності трансформації бізнес-процесів підприємств роздрібної торгівлі. Розвиток цифровізації операційної маркетингової діяльності залежить від якості наявної цифрової інфраструктури; цифрових навичок персоналу та специфічних цифрових активностей, які змінюють традиційні інструменти маркетингової діяльності.

Рушійною силою, що змінює ландшафт взаємодії споживача/покупця та підприємства роздрібною торгівлі, виступає відома модель SoLoMo, представлена конвергенцією соціальної взаємодії (Social); використання технологій на основі визначення місця розташування (Local) та мобільності споживачів (Mobile). Іншим найсуттєвішим зсувом у технологіях роздрібною торгівлі стала поява електронної комерції (e-commerce); розвиненість логістичної (e-логістика), складської, фінансової (поширеність еквайрингу) інфраструктури; застосування технологій NFC, RFID, QR-кодів та інш.

Інституціональні фактори (І) визначають вплив нових інститутів, правил та норм на розвиток роздрібною торгівлі в умовах цифровізації економічної діяльності. До них належать: законодавча база здійснення економічної діяльності; стимулювання онлайн ритейлу; репутаційні фактори; норми, звички, традиції; довіра. Встановлено, що в сучасних умовах не державні регулятори, а цифрові екосистеми набувають ключової ролі у формуванні інституційного середовища роздрібною торгівлі, визначають правила гри, які регламентують взаємовідносини між продавцем і споживачем. Інституційне середовище представлено традиційними та новими форматами торгівлі, онлайн ритейлу (інтернет-магазини; маркетплейси; класифайди; прайс-агрегатори); логістичною, транспортно-складською, фінансовою інфраструктурою.

Соціально-економічні (SE) фактори визначаються, перш за все, динамікою національного виробництва, демографічних показників; рівнем інфляції, індексом споживчих цін, реальним наявним доходом, індексом споживчих настроїв українців. Поведінка споживача (В) відображає суб'єктивні цінності; переваги щодо прийняття купівельних рішень та вибору товарів повсякденного попиту. Споживча поведінка демонструє зміну контексту споживчого вибору, оскільки зростають альтернативні можливості його здійснення. Падає довіра до брендів, проте зростає довіра до лідерів думок; виникли форс-мажорні виклики, пов'язані із пандемією, Нові виклики та цифрові можливості створюють нові моделі купівельної поведінки, зокрема, значного поширення набули моделі BOPIS (buy online pick-up in store) – купити онлайн, а забрати в спеціально обладнаному місці в магазині, або вибрати і купити онлайн та замовити доставку додому.

Проведений аналіз результатів динамічних змін у роздрібній торгівлі засвідчив, що за десять останніх років (2010-2019 рр.) відбулося скорочення мережі роздрібною торгівлі, зокрема кількість суб'єктів господарювання у цій сфері за досліджуваний період зменшилася майже на 37%, а чисельність працівників – більш, ніж на 10%. Свідченням процесів концентрації капіталу в сфері роздрібною торгівлі є той факт, що майже 60% загального обсягу реалізації продукції (товарів, послуг) припадає на великі підприємства, тоді як більше 97% суб'єктів господарювання в роздрібній торгівлі – це фізичні особи-підприємці, але їх частка в обсязі реалізованої продукції становить близько 23%. За результатами аналізу фінансових показників підприємств встановлено позитивну динаміку одержання прибутку, починаючи з 2016 р. На нашу думку, новий етап розвитку роздрібною торгівлі в Україні значною мірою пов'язаний з процесами цифровізації, унаслідок яких утворилися нові можливості, пов'язані

із запровадженням та активним використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та цифрових засобів. Природний потенціал і гнучкість до впровадження цифрових продуктів в поєднанні з високим ступенем соціалізації торговельної галузі забезпечує розширені можливості функціонування в новому конкурентному цифровому середовищі і досягнення позитивної динаміки технологічного випередження щодо інших видів економічної діяльності.

З метою відстеження динамічних змін зовнішнього середовища роздрібної торгівлі у роботі запропоновано науково-методичний підхід, який базується на застосуванні лінгвістичної шкали, нормованої для визначення драйверів/стримувачів розвитку роздрібної торгівлі за моделлю TISEB-аналізу. У таблиці 1 наведено результати оцінювання векторів змін зовнішнього середовища за запропонованим підходом, що дозволило виявити каталізатори трансформації діяльності підприємств роздрібної торгівлі.

Таблиця 1

## Каталізатори трансформації діяльності підприємств роздрібної торгівлі

Група факторів	Атрибути	Драйвери	Стримувачі	Каталізатор
T	{T <sub>1</sub> , T <sub>2</sub> , T <sub>3</sub> ,... T <sub>n</sub> }	X		Д
SE	{SE <sub>1</sub> , SE <sub>2</sub> ,..., SE <sub>n</sub> }		X	С
B	{B <sub>1</sub> , B <sub>2</sub> , B <sub>3</sub> ,... B <sub>n</sub> }	X		Д
I	{I <sub>1</sub> , I <sub>2</sub> , I <sub>3</sub> ,... I <sub>n</sub> }		X	С

Наведені у таблиці 1 дані свідчать, що ключовими драйверами трансформації роздрібної торгівлі стали технологічні та поведінкові фактори.

У другому розділі «Теоретичні підходи до трансформації маркетингу підприємств роздрібної торгівлі» критично осмислено генезис концепцій маркетингу та обґрунтовано концепцію цифрового маркетингу підприємств роздрібної торгівлі, визначено передумови трансформації функцій маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі, обґрунтовано концептуальні засади цифрової трансформації маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі.

У результаті теоретичного дослідження встановлено одномоментну еволюцію концепцій маркетингу: від удосконалення виробництва до холістичного маркетингу та нумеризованої еволюції: від Маркетингу 1.0 до 4.0, унаслідок чого накопичено досвід маркетингової діяльності на різних ринках, за різних умов, у різних сферах діяльності. На основі провідних ідей холістичної концепції та Маркетингу 4.0 визначено концептуальне підґрунтя трансформації маркетингової діяльності в умовах цифровізації, відповідно до якого запропоновано сучасну концепцію цифрового маркетингу підприємств роздрібної торгівлі, суть якої полягає у цілісному підході до маркетингової діяльності, заснованому на використанні цифрових каналів та інформаційно-

комунікаційних технологій у процесі продажу і комунікації (внутрішньої та зовнішньої). Становлення та розвиток цифрового маркетингу зумовили процеси формування та підтримка ефективної системи взаємодії стейкхолдерів у сфері роздрібною торгівлі, заснованої на використанні цифрових технологій з метою спільного творення споживчої цінності відповідно до сучасних цифрових та поведінкових трендів.

Запропонована концепція цифрового маркетингу підприємств роздрібною торгівлі передбачає принципові зміни ціннісних орієнтирів у процесі розробки, обґрунтування, прийняття та реалізації маркетингових рішень, що вимагає врахування зміни принципів маркетингу. Визначено, що ключовий принцип клієнт-орієнтованість, трансформувався у клієнто-центричність, а масовізація продукту – в масову індивідуалізацію та кастомізацію, що передбачає персоніфіковану взаємодію з метою формування успішного клієнтського досвіду. Пріоритетними принципами цифрового маркетингу в сфері роздрібною торгівлі також визначено наступні: спрямованість на довгострокові взаємовідносини зі стейкхолдерами в сфері роздрібною торгівлі; швидкість реакції на зміни, своєчасна трансформація; формування корпоративної клієнт-центричної та цифрової культури; інтеграція офлайн- та онлайн-каналів, інструментів та засобів взаємодії; інноваційність; цілісність; спрямованість на випереджальний розвиток; створення унікальних та/або індивідуальних ціннісних пропозицій; безперервність збору, обробки, аналізу та накопичення великих обсягів маркетингової інформації в режимі реального часу; формування нових можливостей розвитку.

Трансформація маркетингу в умовах цифровізації відбувається на трьох рівнях: управлінського мислення, функцій та інструментарію. При цьому змінюються як самі функції маркетингу роздрібною торгівлі, так і їх зміст. У результаті ключові процеси операційної маркетингової діяльності зводяться до аналізу клієнтського досвіду, організації торгового простору, налагодження персоналізованої взаємодії; управління клієнтським досвідом та ланцюгами створення цінності, що сприятиме вирішенню складного завдання щодо формування стійкого позитивного клієнтського досвіду.

Ураховуючи, що реалізація маркетингових функцій забезпечується набором маркетингового інструментарію, на основі традиційної для сфери послуг моделі “7P” сформовано комплекс цифрового маркетингу підприємств роздрібною торгівлі. Засновуючись на феномені Phygital (фіджитал), під яким розуміють інтеграцію офлайн та онлайн комунікацій, запропоновано операційну модель фіджитал-маркетингу підприємств роздрібною торгівлі, яка фізичний та цифровий простір інтегрує з ціннісною пропозицією (продуктом та ціною) (рис. 2), у результаті чого формується фіджитал-простір підприємств роздрібною торгівлі.

Ґрунтуючись на холістичному підході та розробленому комплексі фіджитал-маркетингу роздрібною торгівлі, визначено поняття фіджитал-простір, яке розглядається як єдина платформа внутрішньої та зовнішньої взаємодії, що інтегрує цифровий і фізичний простір з ціннісною пропозицією, які у сукупності формують сучасну операційну модель маркетингової діяльності

підприємства роздрібно́ї торгівлі відповідно до нового клієнтського досвіду. Формування фіджитал-простору відбувається у результаті цифровізації фізичного простору та впровадження у маркетингову діяльність цифрових засобів та технологій маркетингу.

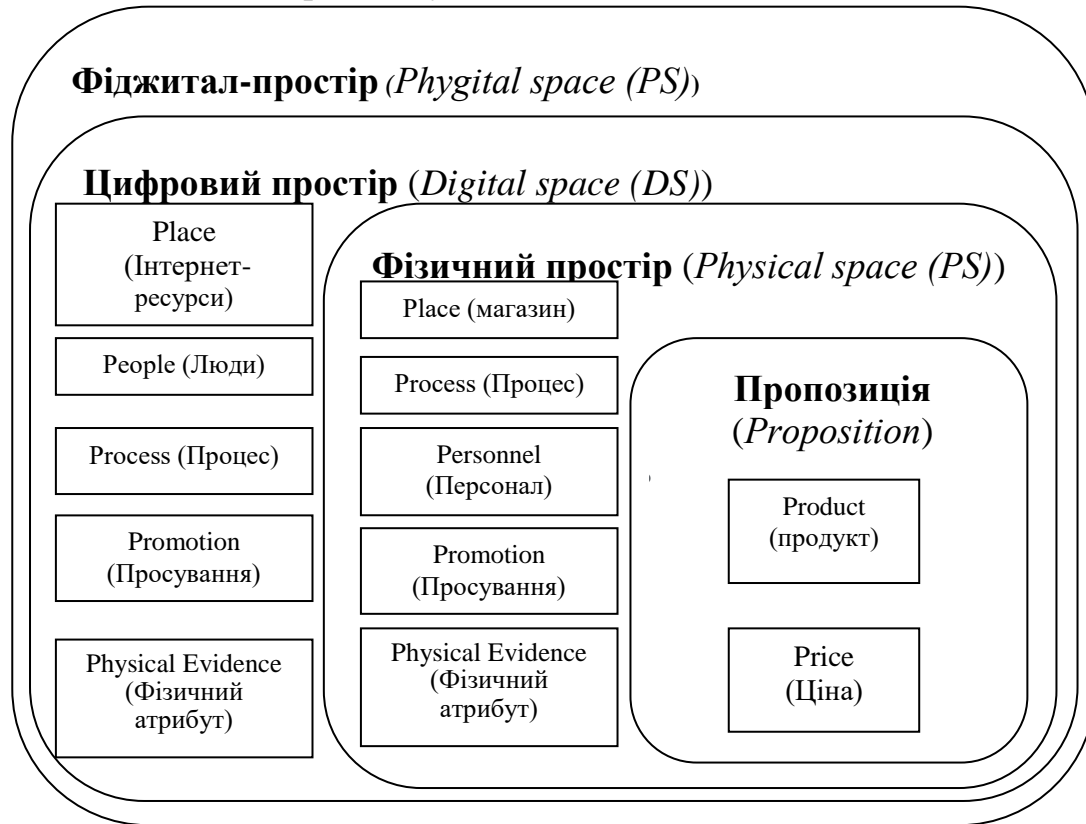


Рис. 2. Операційна модель фіджитал-маркетингу підприємств роздрібно́ї торгівлі

Під впливом цифрових технологій фізичний простір підприємства роздрібно́ї торгівлі трансформується в гібридну модель, яка перетворює торговий простір у центр вражень, який сприяє формуванню високої споживчої цінності і унікального, позитивного клієнтського досвіду. А стрімкий розвиток та швидка поява нових цифрових засобів та технологій забезпечує можливості впровадження маркетингових інновацій. У сукупності такий підхід забезпечує не просто адаптацію, а проактивний, випереджальний розвиток підприємства роздрібно́ї торгівлі, що надає йому можливості для розвитку в умовах цифровізації.

Для обґрунтування практичних рекомендацій щодо імплементації фіджитал-простору в практичну діяльність підприємств роздрібно́ї торгівлі обґрунтовано концептуальні засади трансформації маркетингової діяльності (рис. 3) та визначено поняття фіджитал-маркетингу, які утворюють теоретико-методологічне підґрунтя формування його операційної моделі для підприємств роздрібно́ї торгівлі.

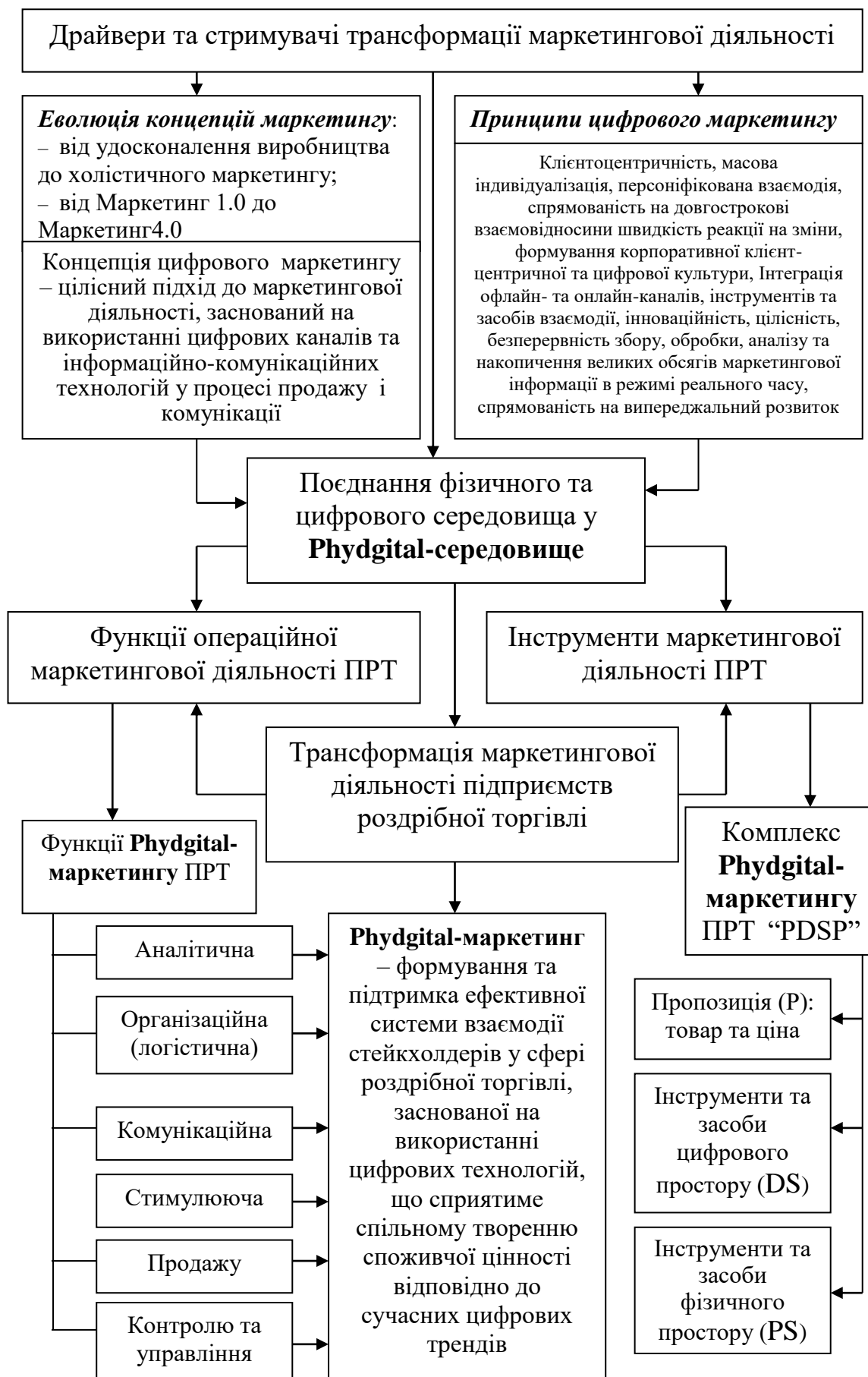


Рис. 3. Концептуальні засади трансформації маркетингової діяльності підприємств роздрібно торгівлі



У третьому розділі «**Науково-методологічні засади дослідження цифровізації маркетингової діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі**» визначено стан процесів цифровізації маркетингової діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі; обґрунтовано методологічний базис цифровізації операційної маркетингової діяльності; розроблено науково-методичний інструментарій оцінювання цифрової зрілості операційної маркетингової діяльності підприємства.

Наявність цифрового розриву між соціально-економічними системами різних рівнів від регіональних утворень, національних економік до підприємств зумовлює необхідність врахування специфіки процесу цифрової трансформації не лише в залежності від галузі економічної діяльності, але й від наявності створених умов для реалізації національних стратегій та концепцій на всіх рівнях ієрархії. У роботі систематизовано науково-емпіричні дані процесів цифровізації маркетингової діяльності вітчизняних підприємств роздрібно́ї торгівлі за базовим та просунутим рівнем. Проведено аналіз стану цифровізації вітчизняної економіки за 2017-2019 рр. за показниками цифрової інфраструктури; розвиненості цифрових навичок персоналу; напрямів використання цифрових технологій у маркетинговій діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі. Результати емпіричних досліджень наведені на рис. 4-5.

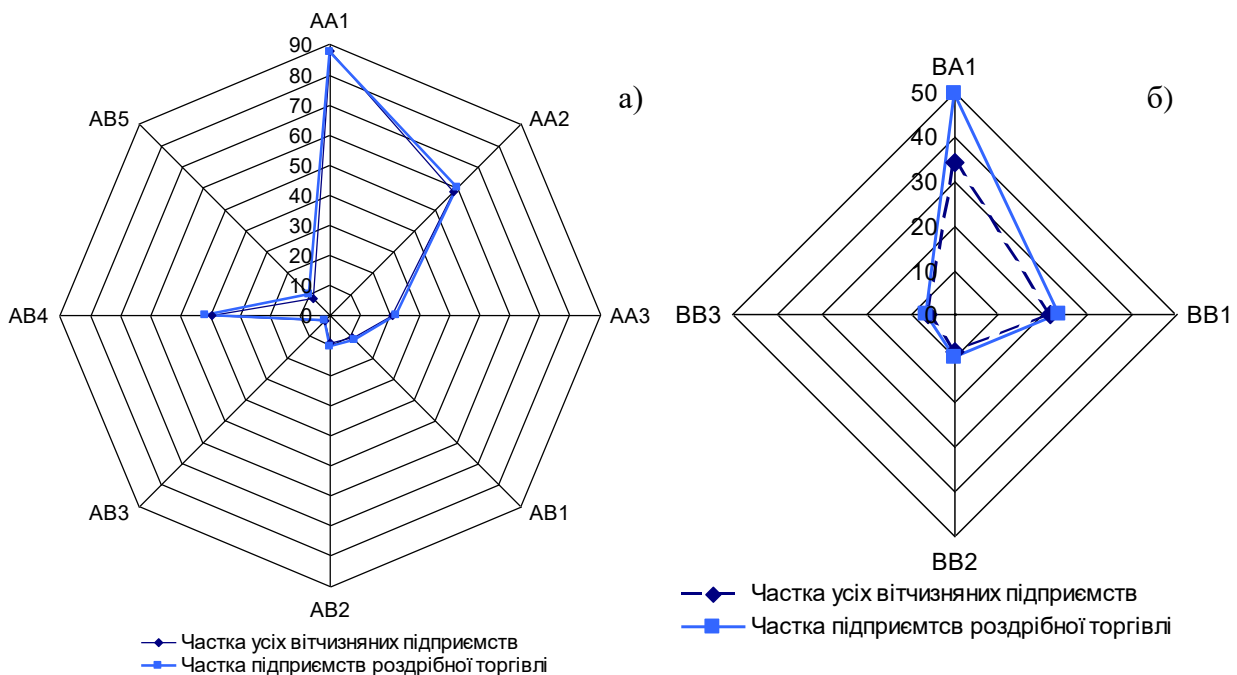


Рис. 4. Профіль цифрової інфраструктури та цифрових навичок підприємств роздрібно́ї торгівлі у 2019 р.

Умовні позначення до рис. 4 а): AA1 – Використання комп'ютерів; AA2 – Використання комп'ютерної мережі Інтранет (внутрішнього корпоративного web-порталу); AA3 – Використання швидкісного фіксованого широкосмугового доступу Інтернет (від 100 Мбіт/с і більше); AB1 – Кількість підприємств, які купували послуги хмарних технологій; AB2 – Кількість підприємств, які купували послуги хмарних обчислень із загальних серверів постачальників послуг; AB3 – Кількість підприємств, які купували послуги хмарних обчислень із серверів постачальників послуг, зарезервованих виключно для підприємства;

AB4 – Використання електронних рахунків-фактур для клієнтів; AB5 – Використання комп'ютерної мережі Extranet. Умовні позначення до рис. 4 б): BA1 – Наявність персоналу із навичками користувача; BB1 – Наявність та кваліфікація фахівців у сфері ІКТ; BB2 – Навчання персоналу у сфері ІКТ; BB3 – Кількість підприємств, які здійснювали набір фахівців у сфері ІКТ.

Представлені на рис. 4 профілі свідчать про нерівномірність формування на підприємствах роздрібно́ї торгівлі базової цифрової інфраструктури, оскільки використання комп'ютерів і комп'ютерної мережі Інтранет знаходиться на задовільному рівні (більше 60%), але використання швидкісного фіксованого широкосмугового доступу Інтернет – на початковому, оскільки охоплює близько 20% підприємств. Усі інші показники просунутого рівня, як то використання послуг хмарних технологій залишаються на низькому рівні, що становить близько 10% досліджених підприємств.

Результати емпіричних досліджень процесів цифровізації маркетингової діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі, подані на рис. 5.

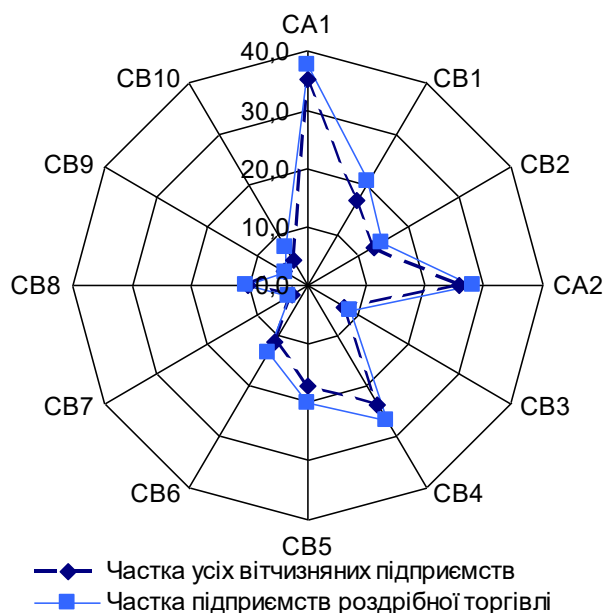


Рис. 5. Профіль цифрових маркетингових активностей підприємств роздрібно́ї торгівлі у 2019 р.

Умовні позначення до рис. 5: CA1 – Наявність веб сайту; CB1 – Використання веб сайту для обслуговування клієнтів; CB2 – Використання веб сайтів з мультимедійним вмістом; CA2 – Використання соціальних мереж; CB3 – Використання блогів/мікроблогів; CB4 – Соціальні медіа для представлення або рекламування підприємства; CB5 – Соціальні медіа для отримання зворотного зв'язку; CB6 – Соціальні медіа для залучення клієнтів у розвиток або інновацію; CB7 – Програми для управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM); CB8 – Big Data власними силами; CB9 – Big Data зовнішніми постачальниками послуг; CB10 – Підприємства, що здійснювали продаж через мережу Інтернет (за винятком замовлень, отриманих електронною поштою).

Профіль цифрових маркетингових активностей підприємств роздрібно́ї торгівлі, наведений на рис. 5, підтверджує тенденції нарощення потенціалу

використання базових інструментів та слабку активність підприємств у освоєнні сучасних інструментів цифрового маркетингу. Проте в цілому сучасний стан цифровізації підприємств торгівлі характеризується більшою розвиненістю, ніж в середньому по економіці України.

Критичне осмислення застосування відомих моделей діагностики цифрової трансформації (моделі цифрового лідерства MIT; цифрової зрілості Deloitte; моделей радару на основі індексу цифрової трансформації Arthur D. Little та оцінки цифрових здібностей KPMG; цифрового піаніно IMD і Cisco; п'яти-блочної моделі цифрових перетворень компанії Ionology; індексу зрілості Індустрії 4.0 Acatech та цифрової трансформації економіки KMDA) дозволило констатувати, що у чистому вигляді їх використання для реалій української економіки є проблематичним. По-перше, наведені моделі розроблялись на основі діяльності відносно зрілих та великих компаній, які мають фінансові можливості для масштабної цифрової трансформації і функціонують на розвинених ринках. По-друге, українська статистика використання інформаційно-комунікаційних технологій знаходиться у стадії формування. По-третє, враховуючи результати проведеної систематизації та аналізу науково-емпіричних даних цифровізація маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі встановлено три групи проблем: недостатньої розвиненості цифрової інфраструктури; нестачу кваліфікованих кадрів у сфері інформаційно-комунікаційних технологій; недостатня розвиненість компетентностей і знань щодо використання цифрових активів підприємств.

З метою доведення емпірико-методологічної гіпотези щодо взаємозв'язку результативності маркетингової діяльності та ступеня її цифровізації у роботі обґрунтовано методологічний базис діагностики цифровізації операційної маркетингової діяльності. Даний базис являє собою сукупність методів та інструментів, які дозволяють виявити причини відставання процесів цифровізації від потреб ринку.

Запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання рівня цифрової зрілості операційної маркетингової діяльності, наведений на рис. 6. У його основу покладено застосування комбінації рангового та порівняльного аналізу визначених груп показників – цифрової інфраструктури; цифрових навичок; цифрових активностей. З метою визначення важливості виділених показників цифровізації маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі проведено експертне опитування. Одержані результати ранжування характеризується високим ступенем узгодженості думок експертів (коефіцієнт конкордації 0,801), розрахунковий критерій Пірсона вище табличного (критерій  $> 19,67514$ ) при заданому рівні надійності  $\alpha = 0,05$ .

Співвіднесення визначених рангів важливості із рівнем цифрової активності маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі дозволило побудувати матрицю визначення рівня цифрової зрілості, наведену на рис. 7, яка дозволяє встановити рівень й ідентифікувати стан цифровізації маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі.

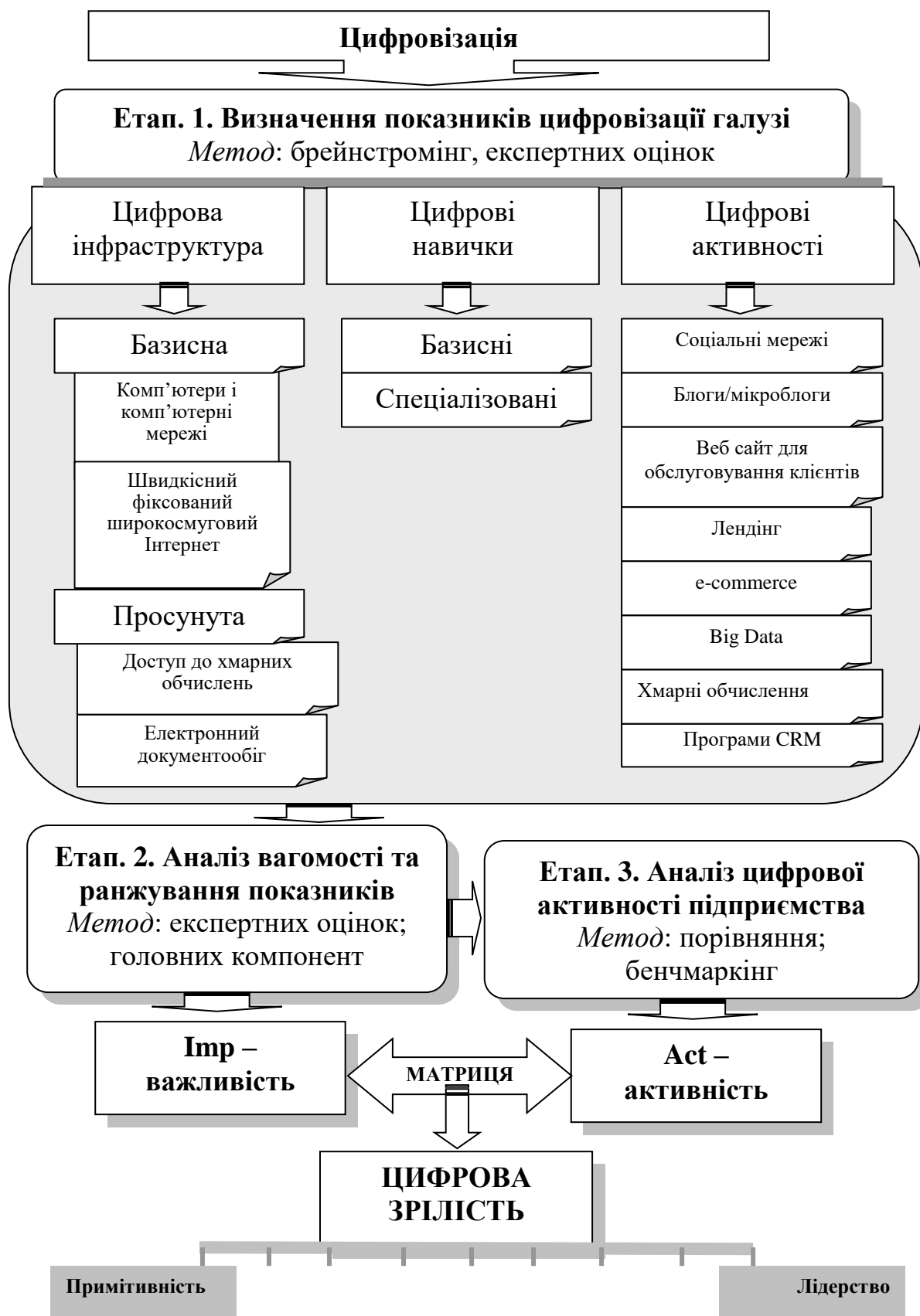


Рис. 6. Науково-методичний підхід до визначення рівня цифрової зрілості підприємства роздрібної торгівлі

		<b>Імп – важливість</b>		
		<i>Не суттєво</i>	<i>Важливо</i>	<i>Дуже важливо</i>
<b>Аст – Активність</b>	<i>Низький рівень</i>	Цифрова примітивність	Цифрова незрілість	Зародження цифрової зрілості
	<i>Середній рівень</i>	Цифрова відсталість	Становлення цифрової зрілості	Розвиток цифрової зрілості
	<i>Високий рівень</i>	Малорозвинута цифрова зрілість	Висока цифрова зрілість	Цифрове лідерство

Рис. 7. Матриця визначення рівня цифрової зрілості підприємств за критеріями важливість-активність

У четвертому розділі «**Науково-методичні засади омніканальності як результату цифрової трансформації роздрібної торгівлі**» проаналізовано особливості цифрової поведінки споживачів на вітчизняному ринку B2C, обґрунтовано теоретико-методичні засади формування омніканальної стратегії підприємств роздрібної торгівлі, розроблено науково-методичний підхід формування шляху клієнта.

Процес цифрової трансформації та наслідки боротьби з пандемією COVID-19, зумовили формування нових моделей цифрової поведінки споживачів, що вимагає адекватної трансформації маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі. За результатами проведеного онлайн опитування, в якому взяли участь 614 осіб, встановлено, що більшість споживачів (71,7%) шукають інформацію про товари самостійно в мережі Інтернет, при цьому 33,3 % опитаних – у соціальних мережах, що спонукає підприємства роздрібної торгівлі до розробки стратегій маркетингової присутності в Інтернет та у соціальних мережах. Рекламу впливає на вибір магазину лише у 37,7% опитаних і поступово втрачає свою стимулюючу роль, оскільки довіра споживачів все більше формується у процесі формування клієнтського досвіду та під впливом лідерів думок, відгуків інших покупців. Виявлено, що 60,2% опитаних бажають зробити усі покупки в одному магазині. Для більш, ніж 80% респондентів важливим є великий асортимент представлених товарів (видів товарів) та відсутність черг в магазині, якість обслуговування. У цілому сформований портрет сучасного покупця в підприємствах роздрібної торгівлі описується наступними характеристиками: жінка 18-25 років і 36-40 років, незаміжня, впевнена у собі, з вищою освітою, з доходом від 5 до 15 тис. грн, яка відвідує підприємства роздрібної торгівлі 2-3 рази на тиждень та віддає перевагу супер- або гіпермаркетам та магазинам, що входять до відомих мереж.

Ураховуючи вплив COVID-19 на купівельну активність українців, який проявився у збільшенні частоти онлайн-купівель та витрат на них, подальшому зростанні намірів купівлі онлайн, підприємствам роздрібної торгівлі необхідно

активізувати процеси інтеграції фізичних і цифрових каналів продажу та взаємодії. У результаті узагальнення вітчизняної практики роздрібною торгівлі встановлено наявність чотирьох стратегій організації продажу та взаємодії з клієнтами: моноканальна, двоканальна, кросканальна та омніканальна, кожна з яких відрізняється різноманітністю каналів, що використовуються, та рівнем їх взаємозв'язку.

Доведено, що в умовах цифровізації покупці все більше використовують різні канали комунікації і в різних комбінаціях: в Інтернет магазинах і традиційних магазинах. На шляху до купівлі на різних етапах прийняття рішення можуть використовуватися як фізичні, так і цифрові канали. Як наслідок у роботі пріоритетною визначено омніканальну стратегію, яка передбачає інтегрований підхід до усіх каналів продажу і комунікацій, який дозволяє одночасно та у взаємозв'язку використовувати офлайн та онлайн інструменти для створення ціннісної пропозиції. Для її реалізації потрібно забезпечити різноманітність та повний взаємозв'язок каналів, тому ключовими принципами омніканальності в роздрібній торгівлі запропоновано цілісність маркетингової концепції в усіх каналах взаємодії, що передбачає злагодженість роботи всіх підрозділів, єдиний дизайн та оформлення каналів, наскрізний асортимент і ціноутворення, єдина контент-політика, єдина карта лояльності, а також – інтеграція каналів продажу і комунікацій. Для забезпечення взаємозв'язку каналів визначено необхідність єдиної клієнтської бази, наскрізної аналітики та сегментації; доступність усіх платформ в режимі реального часу; синхронізованість каналів; налагоджений клієнтський сервіс; своєчасне оновлення технологій; цілодобова взаємодія 24/7.

З метою формування стратегії омніканальності запропоновано науково-методичний підхід до прийняття управлінських рішень щодо переходу на омніканальну стратегію, у контексті якого розроблено альтернативні варіанти траєкторії переходу: поступова, яка передбачає поетапний перехід з наявного каналу на наступний і може включати від 1 до 3 циклів переходу залежно від поточної стратегії, та транзитивна, яка передбачає лише один цикл переходу з будь-якої стратегії одразу на омніканальну. Відповідно до визначених умов вибору траєкторії переходу транзитивна потребує високої цифрової зрілості, цифрової готовності, достатності та/або доступності необхідних ресурсів та можливостей. Пріоритетною є транзитивна траєкторія, вона дозволить забезпечити підприємству роздрібною торгівлі цифрове лідерство, але вимагає амбіцій та зусиль керівників, достатньо розвинутої цифрової інфраструктури, значних фінансових ресурсів, належного забезпечення кваліфікованими ІТ-фахівцями, певного рівня цифрової культури та підтримки усіх працівників.

Різноманітність каналів, інструментів, технологій зумовлює можливості варіативної взаємодії з різними цільовими аудиторіями залежно від особливостей їх купівельної поведінки. Тому для реалізації омніканальної стратегії розроблено науково-методичний підхід до формування шляху клієнта, який базується на методі імітаційного моделювання і складається з етапів підготовки інформаційно-аналітичного забезпечення, формування унікальної торгової пропозиції, побудови та реалізації варіантів воронки продажу.

Особливістю запропонованого підходу є комплексний підхід до підготовки інформаційно-аналітичного забезпечення, який передбачає одномоментне використання цифрових технологій: аналізу великих даних (Big Data), CRM, які дозволяють отримати інформацію щодо раціональних чинників та характеристик шляху клієнтів, та традиційних маркетингових досліджень споживачів, необхідних для більш глибокого вивчення емоційних складових процесу прийняття купівельних рішень. Такий підхід дозволить сформувати унікальну торгову пропозицію з урахуванням наявного та майбутнього клієнтського досвіду з урахуванням актуальних потреб, переваг, запитів, очікувань споживачів; обрати для її просування найбільш оптимальний варіант взаємодії. На прикладі розроблених варіантів моделей купівельної поведінки, які демонструють шлях клієнта за всіма етапами прийняття купівельних рішень, доведено необхідність багатоваріантного підходу до формування воронки продажу, що потребує розробки відповідних маркетингових програм.

У п'ятому розділі **«Науково-практичні підходи до цифровізації маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі»** розроблено методичний інструментарій діагностики готовності операторів роздрібної торгівлі до цифрової трансформації маркетингової діяльності та визначення рівня фінансового забезпечення; систематизовано методи оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі; розвинуто науково-практичний підхід до оцінювання цифровізації операційної моделі підприємств роздрібної торгівлі.

Обґрунтовано необхідність визначення готовності операторів роздрібної торгівлі до цифрової трансформації їх маркетингової діяльності. Для вирішення даного завдання розроблено методичний інструментарій діагностики початкових умов, що включає аналітичну тест-систему за трьома напрямками: фінансовий аналіз, оцінка ефективності маркетингової діяльності, діагностику операційної моделі фіджитал-маркетингу підприємств роздрібної торгівлі.

За результатами проведеного фінансового аналізу на вибірковій сукупності підприємств встановлено, що їх чистий прибуток характеризується повільною динамікою зростання, а витрати на збут – зростаючою. Як наслідок падає рентабельність активів, рентабельність реалізованої продукції залишається низькою (менше 3%). Встановлено, що поточний рівень фінансового забезпечення операційної діяльності підприємств роздрібної торгівлі є незадовільним та обмежує можливості цифрової трансформації, яка потребує значних фінансових витрат. За умов, що склалися доведено недоцільність використання транзитивної стратегії переходу на омніканальність та запропоновано використання стратегії поступового переходу. Оскільки для забезпечення проактивного розвитку підприємства роздрібної торгівлі пріоритетною є транзитивна стратегія, в складних фінансових умовах необхідним є пошук додаткових джерел фінансування, спрямування зусиль на покращення фінансового стану.

Спираючись на результати контент-аналізу, в роботі узагальнено методи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі. Розглянута система включає економічні показники ефективності:

рентабельність інвестицій в маркетинговий проект; рентабельність маркетингових витрат; коефіцієнт зміни обсягів продажу та маркетингові показники результативності та ефективності (розмір середнього чеку, коефіцієнт завершеності покупок, динаміка кількості покупців); рентабельність реалізації товарів; ефективність використання торговельної площі.

Окремо запропоновано блок показників для оцінювання ефективності цифрового маркетингу та факторів, що на неї впливають. Зокрема, для оцінювання ефективності онлайн-реклами та онлайн-торгівлі рекомендовано застосовувати наступні: кількість переглядів реклами та кількість Інтернет-покупців у розрізі залучених каналів; маржинальний дохід від продажу товарів покупцям, які здійснили покупку на різних каналах; маржинальний дохід від онлайн реалізації товарів.

Обґрунтовано використання функції бажаності Харрінгтона для оцінювання результативності онлайн маркетингових заходів, що дозволило установити інтегральні показники функції бажаності за двома критеріями: результативність та середні витрати, результати подані на рис. 8.

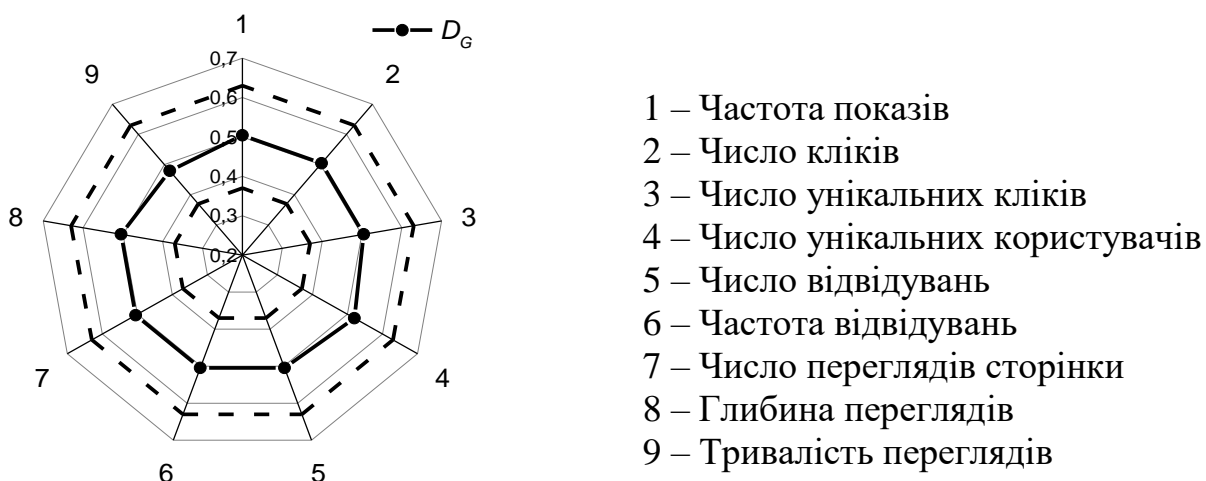


Рис. 8. Радарний графік бажаності для інтегральних значень ключових показників результативності маркетингових онлайн заходів

Відповідно до наведених на рис. 8 результатів здійснено інтегральну оцінку проведених маркетингових заходів онлайн на підприємстві роздрібно торгівлі та встановлено початкову задовільну результативність застосованих цифрових маркетингових інструментів (комунікації та продажу). Для її підвищення необхідним визначено прискорення процесів цифрової трансформації маркетингової діяльності.

Для визначення початкових передумов цифрової трансформації маркетингової діяльності запропоновано науково-практичний підхід до оцінювання цифровізації операційної моделі маркетингу підприємств торгівлі, який включає систему оцінки маркетингової діяльності за запропонованою моделлю “PDSР” та визначеними складовими комплексу фіджитал-маркетингу; формалізовану шкалу трьох-бальної оцінки; шкалу інтерпретації ступеня цифровізації. Реалізація даного методу передбачає послідовні етапи (рис. 8).



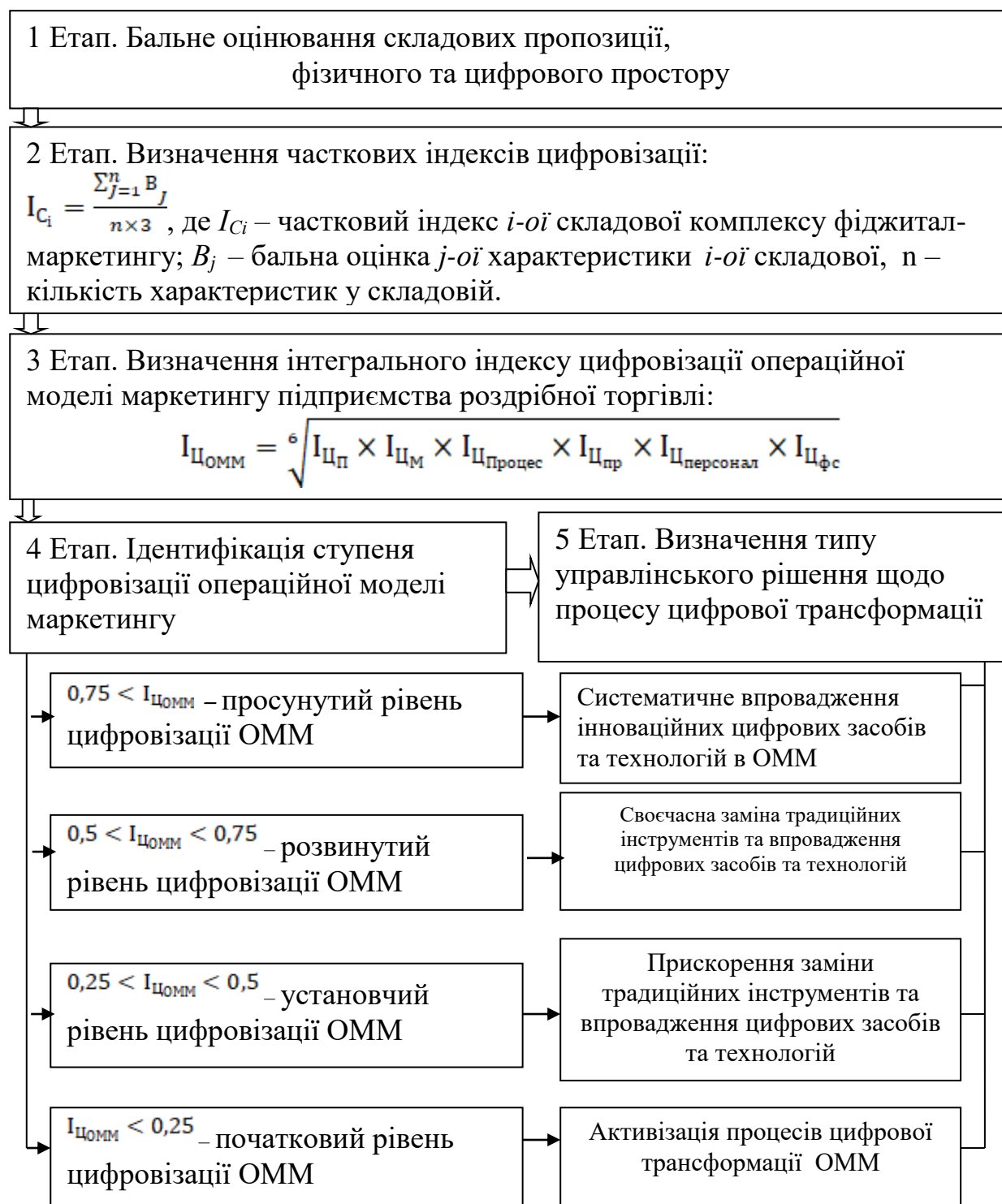


Рис. 9. Науково-практичний підхід до оцінювання ступеня цифровізації операційної моделі маркетингу підприємств роздрібною торгівлі

Умовні позначення до рис. 9:  $I_{\text{ЦОММ}}$  – інтегральний індекс ступеня цифрової трансформації операційної моделі маркетингу (ОММ);  $I_{\text{Цп}}$ ,  $I_{\text{Цм}}$ ,  $I_{\text{Цпроцес}}$ ,  $I_{\text{Цпр}}$ ,  $I_{\text{Цперсонал}}$ ,  $I_{\text{Цфс}}$ , – часткові індекси ступеня цифрової трансформації складових «пропозиція», «місце», «процес», «просування», «персонал», «фізичні свідчення» відповідно.

Науково-практичний підхід, наведений на рис. 9, передбачає реалізацію наступних етапів: 1) оцінювання складових пропозиції, фізичного та цифрового просторів; 2) визначення часткових індексів цифровізації за формулою; 3) розрахунок інтегрального індексу цифровізації; 4) визначення та аналіз ступеня цифровізації (початковий, установчий, розвинутий, просунутий) за частковими та інтегральним індексом; 5) розробка сценарію розвитку маркетингової діяльності шляхом прийняття управлінських рішень щодо цифрової трансформації за складовими комплексу фіджитал-маркетингу. Імплементация даного науково-практичного підходу дозволяє встановити ступінь цифровізації окремих складових комплексу фіджитал-маркетингу та їх атрибутів, а також маркетингової діяльності підприємства роздрібною торгівлі в цілому й розробити сценарії її подальшого розвитку.

## ВИСНОВКИ

У дисертації представлено теоретичне узагальнення та нове вирішення важливої науково-прикладної проблеми, що полягає у розвитку теоретико-методологічних засад та розробці науково-практичних рекомендацій щодо трансформації маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі під впливом процесів цифровізації вітчизняної економіки. Результати проведеного дослідження дозволили отримати наступні висновки.

1. З метою визначення емпіричних передумов трансформації маркетингового середовища роздрібною торгівлі опрацьовано засади інноваційної економіки та встановлено ключові фактори змін у макросередовищі. На основі критичного осмислення відомих наукових методів аналізу маркетингового макросередовища обґрунтовано доцільність виділення таких ключових факторів: технологічні, соціально-економічні, інституціональні та поведінкові, що впливають на сценарії розвитку вітчизняної роздрібною торгівлі. Доведено необхідність збалансованості внутрішніх можливостей підприємства вимогам зовнішнього середовища з метою їх своєчасної трансформації відповідно до нових викликів та змін.

2. За результатами статистичного аналізу проаналізовано сучасний стан та особливості розвитку підприємств роздрібною торгівлі. Виявлено негативні тенденції змін у сфері роздрібною торгівлі: скорочення мережі, застарілість матеріально-технічної бази. Поряд зі зростанням фізичного обсягу товарообороту спостерігається нестабільність фінансового стану підприємств; яскраво виражені процеси концентрації галузі; вимивання з ринку неефективних власників. Установлено, що новий етап розвитку роздрібною торгівлі в Україні значною мірою пов'язаний з процесами цифровізації, внаслідок яких утворилися нові можливості для підприємств роздрібною торгівлі, пов'язані із запровадженням та активним використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та цифрових засобів. Доведено, що рівень охоплення цифровізацією підприємств роздрібною торгівлі вищий, ніж в середньому по економіці. Цифрова трансформація в умовах карантинних обмежень дозволила протистояти кризовим явищам та успішно функціонувати підприємствам роздрібною торгівлі.

3. На підставі розуміння трансформації маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі як процесу впливу каталізаторів змін зовнішнього середовища на умови взаємодії між підприємством і споживачем запропоновано науково-методичний підхід до відстеження динамічних змін зовнішнього середовища діяльності підприємств роздрібною торгівлі. В основу даного підходу покладено модель TISEB-аналізу, яка враховує конвергенцію трьох складових сучасних змін: соціальної взаємодії; мобільності споживачів і використання технологій геолокації. Доведено, що вплив технологічних, інституціональних, соціально-економічних та поведінкових факторів змінює сценарії розвитку роздрібною торгівлі. Практичне застосування запропонованого підходу дозволило встановити ключові драйвери та стримувачі розвитку роздрібною торгівлі.

4. У результаті теоретичного дослідження з'ясовано, що еволюція маркетингу характеризується одномоментним процесом трансформації концепцій маркетингу та його нумеризації. Установлено, що за сучасних умов пріоритетною є концепція холистичного маркетингу, яка базується на використанні інтегрованого, внутрішнього, соціально-відповідального маркетингу, маркетингу відносин, та Маркетингу 4.0, провідна ідея якого полягає у цифровізації процесів взаємодії та комунікацій. Засновуючись на положеннях холистичного маркетингу, обґрунтовано концепцію цифрового маркетингу підприємств роздрібною торгівлі, яку запропоновано розглядати як цілісний підхід до маркетингової діяльності щодо формування довготривалих взаємовідносин між учасниками ринку роздрібною торгівлі з використанням цифрових засобів та інструментів. Такий підхід дозволить прискорити процеси цифрової трансформації маркетингової діяльності та забезпечити персоналізовану взаємодію, необхідну для формування позитивного клієнтського досвіду.

5. Установлено, що в умовах нових викликів функції маркетингу операторів роздрібною торгівлі знаходяться у процесі перманентної трансформації. З урахуванням нових цифрових можливостей уточнено функції та зміст операційної маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі в умовах цифровізації. До основних віднесено: аналіз клієнтського досвіду з використанням сучасних цифрових методів (BigData, CRM); організацію торгового простору на основі інтегрованого підходу; налагодження персоналізованої взаємодії, яка передбачає індивідуальний підхід до покупців; управління клієнтським досвідом шляхом диджиталізації інструментів маркетингу і забезпечення більш високої задоволеності у точках взаємодії; управління ланцюгами створення цінності за рахунок залученості у процес ключових суб'єктів ринку.

6. Базуючись на використанні інтегрованого підходу, обґрунтовано концептуальні засади цифрової трансформації маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі. Запропоновано поняття «фіджитал простір» (Phygital space), яке розвиває понятійно-категоріальний апарат теорії цифрового маркетингу та розглядається як єдина платформа внутрішньої та зовнішньої взаємодії підприємства. У результаті дослідження еволюції концепцій

маркетингу обґрунтовано, що адекватним новим викликам є цілісний підхід, заснований на використанні цифрових засобів/інструментів продажу та комунікацій. Установлено, що під впливом цифровізації змінюються принципи маркетингу, які полягають у клієнто-центричності, кастомізації продукту; своєчасній цифровій трансформації; формуванні корпоративної клієнт-центричної та цифрової культури; інтеграції офлайн- та онлайн-каналів, інструментів та засобів взаємодії; інноваційності та цілісності. З метою забезпечення нерозривності онлайн та офлайн взаємодії з покупцями та створення нового рівня позитивного клієнтського досвіду запропоновано використання операційної моделі маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі: «PDSP», яка об'єднує цифровий (Digital space (DS)) і фізичний (Physical space (PS)) простір з ціннісною пропозицією ((Proposition) продукт та ціна).

7. Відповідно до виокремлених елементів цифровізації маркетингу визначено стан цифровізації роздрібною торгівлі за 2017-2019 рр.: цифрової інфраструктури; розвиненість цифрових навичок персоналу; напрями використання цифрових активностей у маркетинговій діяльності вітчизняних підприємств роздрібною торгівлі. Встановлено, що вітчизняна економіка в цілому та підприємства роздрібною торгівлі зокрема, характеризуються низьким рівнем розвиненості як базової, так і просунутої цифрової інфраструктури; недостатнім забезпеченням кваліфікованими кадрами у сфері інформаційно-комунікаційних технологій, недостатністю компетенцій і знань у сфері цифрового маркетингу. Як наслідок, наразі спостерігається нерозвиненість цифрової активності маркетингової діяльності сфери вітчизняної торгівлі в цілому.

8. На основі контент-аналізу відомих моделей цифрової трансформації обґрунтовано методологічний базис діагностики цифровізації операційної маркетингової діяльності як сукупності методів та інструментів, які застосовуються для аналізу процесів цифровізації та їх взаємозв'язку із результативністю маркетингової діяльності.

9. Базуючись на критичному осмисленні важливості процесів цифровізації для розвитку діяльності підприємств роздрібною торгівлі, запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання рівня цифрової зрілості операційної маркетингової діяльності, в основу якого покладено комбінацію рангового та порівняльного аналізу груп показників: цифрової інфраструктури; цифрових навичок; цифрових активностей підприємств. За результатами оцінювання визначених груп показників рекомендовано використання матриці важливості/активності, що дозволяє встановити рівень й ідентифікувати стан цифровізації маркетингової діяльності, визначити шляхи подолання цифрових розривів.

10. Обґрунтовано, що прискоренню процесів цифровізації поведінки споживачів сприяли наслідки карантинних обмежень, пов'язаних із боротьбою проти COVID-19. За результатами власних досліджень виявлено, що більше 70% опитаних здійснюють пошук інформації про товар в мережі Інтернет, на рішення 63,7% респондентів впливає наявність знижок, для 50% важливою

стала можливість купівлі товару в кредит, 43% віддають перевагу безконтактній оплаті. Нові умови та стиль життя внаслідок переходу на віддалену роботу, а також дистанційне навчання зумовили зміну структури споживання, зростання частоти онлайн-купівель, збільшення витрат на них, появу нових потреб у безпеці, актуалізації послуг цифрової презентації продукту та доставки товарів. Визначено портрет типового споживача, урахування моделі поведінки якого дозволяє приймати обґрунтовані маркетингові рішення щодо формування унікальної торгової пропозиції, вибору оптимальних каналів та цифрових інструментів взаємодії для формування позитивного клієнтського досвіду.

11. Установлено, що у сфері вітчизняної роздрібною торгівлі сформувалися моноканальна, двоканальна, крос-канальна та омніканальна стратегії взаємодії з покупцями, кожна з яких характеризується різним сполученням каналів, що використовуються, та рівнем їх взаємозв'язку. Спираючись на те, що в умовах цифровізації покупці використовують різні канали комунікації і в різних комбінаціях, пріоритетною визначено омніканальну стратегію взаємодії, яка забезпечує найбільшу різноманітність взаємоузгоджених каналів, засобів, технологій взаємодії у процесі створення та просування споживчої цінності. Для переходу на стратегію омніканальності запропоновано науково-методичний підхід, запровадження якого дозволить обрати найбільш оптимальний варіант (поступовий або транзитивний), подолати цифрові розриви й прийняти маркетингові рішення відповідно до наявних ресурсів та можливостей.

12. Зважаючи на необхідність цілеспрямованого впливу на процес прийняття рішення щодо купівлі, запропоновано науково-методичний підхід до формування шляху клієнта, який складається з етапів підготовки інформаційно-аналітичного забезпечення, формування унікальної торгової пропозиції, побудови та реалізації варіантів воронки продажу. Ураховуючи, що сучасні інформаційні технології аналізу (BigData, CRM та інш.) надають високо стандартизовані дані та інформацію щодо ситуацій, які піддаються алгоритмізації, однак слабо враховують емоційну компоненту купівельної поведінки, запропоновано разом з ними проводити польові маркетингові дослідження поведінки споживачів, які дозволять отримати додаткову інформацію щодо актуальних потреб та психографічних характеристик покупців. У такому випадку забезпечується відповідність унікальної торгової пропозиції актуальним потребам та настроям покупців, а також обґрунтований вибір найбільш оптимального шляху взаємодії у процесі її просування.

13. З метою діагностики готовності операторів роздрібною торгівлі до цифрової трансформації їх маркетингової діяльності удосконалено методичний інструментарій визначення початкових умов, що включає аналітичну тест-систему за трьома напрямками: фінансовий аналіз, оцінка ефективності маркетингової діяльності, діагностику операційної моделі фіджитал-маркетингу підприємств роздрібною торгівлі. Імплементация розробленого інструментарію на вибірковій сукупності операторів роздрібною торгівлі м. Харкова дозволила встановити, що рівень фінансового забезпечення їхньої операційної діяльності

підприємств незадовільний та обмежує можливості цифрової трансформації, яка потребує значних коштів. Зокрема, встановлено недоцільність використання транзитивної стратегії переходу на омніканальність та запропоновано використання стратегії поступового переходу.

14. Спираючись на результати контент-аналізу, систематизовано методи оцінювання ефективності та результативності маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі, на основі яких виокремлено блок показників для оцінки ефективності цифрового маркетингу та факторів, що на неї впливають. З використанням функції бажаності Харрінгтона здійснено інтегральну оцінку проведених онлайн-маркетингових заходів. Встановлено, що досліджувані підприємства знаходяться на початковому рівні цифровізації і навіть задовільна результативність застосованих цифрових маркетингових інструментів комунікацій та продажу не дозволяє ефективно розвиватися. Виходячи з даної аргументації, обґрунтовано необхідність прискорення процесів цифрової трансформації маркетингової діяльності.

15. З метою встановлення ступеня цифровізації операційної моделі маркетингу підприємств роздрібної торгівлі удосконалено науково-практичний підхід до оцінювання їхньої маркетингової діяльності за запропонованою моделлю “PDSР” та визначеними складовими комплексу фіджитал-маркетингу. З використанням методу формалізованої трьохбальної шкали оцінки визначено часткові індекси складових комплексу фіджитал-маркетинг та інтегральний індекс, що дозволило встановити ступінь цифровізації маркетингової діяльності та розробити сценарії її розвитку.

## **СПИСОК ОСНОВНИХ ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

### **Монографії:**

1. Shtal T., Proskurnina N., Uvarova A. Features of logistic management of a trading enterprise in innovative economy. *Маркетингові інновації в освіті, туризмі, готельно-ресторанній, харчовій індустрії та торгівлі: колективна монографія*. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2018. С. 40–53. (заг. обсяг 0,8 друк. арк., особисто автора 0,55 друк. арк.; визначено особливості логістичного управління торговельним підприємством в умовах інноваційної економіки).

2. Проскурніна Н. В. Аналіз інтерактивних комунікаційних каналів зв'язку операторів роздрібної торгівлі зі споживачами. *Інноваційно-інформаційні процеси у маркетингу: монографія*. Дніпро: Журфонд, 2019. С. 255–269. (заг. обсяг 0,7 друк. арк.).

3. Шталь Т. В., Проскурніна Н. В. Аналіз маркетингових комунікацій підприємств роздрібної торгівлі зі споживачами. *Management and administration in the field of services: selected examples: monograph*. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2020. Pp. 62–72. (заг. обсяг 0,6 друк. арк., особисто автора 0,55 друк. арк.; визначено вплив різних месенджерів та можливості їхнього використання у маркетинговій діяльності вітчизняних

операторів роздрібно́ї торгівлі з метою миттєвого зворотного зв'язку зі споживачами).

4. Проскурніна Н. В. Концептуальний підхід до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі. *Системне забезпечення економічної активності та сталого розвитку суб'єктів підприємницької діяльності: колективна монографія*. Харків: Видавець Іванченко І. С., 2020. С. 39–53. (заг. обсяг 0,75 друк. арк.).

5. Проскурніна Н. В. Маркетингова діяльність підприємств роздрібно́ї торгівлі: теорія, методологія та практика цифрової трансформації : монографія. Харків: Видавець Іванченко І. С. 2020. 357 с. (16,65 друк. арк.).

#### **Статті у наукових періодичних виданнях інших держав:**

6. Shtal T.V., Uvarova A.I., Proskurnina N.V., Savytska N.L. Strategic guidelines for the improvement of logistic activities of trade enterprises. *Journal of Information Technology Management*. 2020. Vol. 12 (3). Pp. 69–81. (включено до Scopus) (заг. обсяг 0,8 друк. арк., особисто автора 0,2 друк. арк.; визначено вплив розвитку логістичної інфраструктури на маркетингову діяльність торговельних підприємств України).

#### **Статті у наукових фахових виданнях України, внесених до міжнародних наукометричних баз:**

7. Dzubko I., Proskurnina N. Formation of the organizational and motivational support for management of the enterprise flow processes based on the logistics approach. *Економіка розвитку*. 2015. № 4 (76). С. 73–82. (включено до Index Copernicus, DOAJ, Open Academic Journals Index) (заг. обсяг 0,8 друк. арк., особисто автора 0,4 друк. арк.; здійснено структурування механізму управління потоковими процесами як упорядкованої ієрархічної системи інтересів, правил і норм учасників логістичного ланцюга; визначено специфічні властивості й ознаки механізму управління потоковими процесами підприємства).

8. Dzubko I., Proskurnina N. Formation of a methodological approach to evaluating the state of management of enterprise flow processes. *Проблеми економіки*. 2016. № 1. С. 154–166. (включено до Index Copernicus, Google Scholar, RePEc, DOAJ, Research Bible) (заг. обсяг 0,7 друк. арк., особисто автора 0,5 друк. арк.; визначено склад показників, на основі яких можна оцінити результативність управління потоковими процесами підприємства; здійснено групування таких показників, виходячи з потокової природи підприємства).

9. Проскурніна Н. В. Розвиток роздрібно́ї торгівлі в умовах динамічної природи змін. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2018. Вип. 22. Ч. 3. С. 34–37. (включено до Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В.В. Вернадського) (0,65 друк. арк.).

10. Шталь Т. В., Проскурніна Н. В. Тенденції структурних динамічних змін роздрібно́ї торгівлі. *Економіка розвитку*. 2018. Вип. 17 (3). С. 64–73. (включено до Index Copernicus, DOAJ, Open Academic Journals Index) (заг. обсяг 0,8 друк. арк., особисто автора 0,5 друк. арк.; досліджено зрушення, фактори та

тенденції динамічних змін роздрібної торгівлі з огляду на інституціональні зміни, що відбуваються; систематизовані основні відмінні риси різних видів магазинів та наведені переваги і недоліки у стратегіях розвитку об'єктів роздрібної торгівлі).

11. Проскурніна Н. В. Еволюція концепцій маркетингу роздрібної торгівлі. *Вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечникова. Серія: Економіка*. 2018. Т. 23. Вип. 4 (69). С. 69–75. (включено до Google Scholar, НБУ ім. В.В. Вернадського) (0,6 друк. арк.).

12. Проскурніна Н. В. Основні теоретичні положення та практичні заходи інноваційної економіки: торговельний аспект. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент»*. 2018. № 34. С. 29–37. (включено до Google Scholar, НБУ ім. В.В. Вернадського) (0,6 друк. арк.).

13. Проскурніна Н. В. Аналіз фінансово-господарської діяльності операторів роздрібної торгівлі для обґрунтування впровадження маркетингових інновацій. *Проблеми економіки*. 2019. № 1. С. 109–120. (включено до Index Copernicus, Google Scholar, RePEc, DOAJ, Research Bible) (0,75 друк. арк.).

14. Проскурніна Н. В. Концепція трансформування функцій маркетингу на засадах інноваційної економіки. *Бізнес Інформ*. 2019. № 2. С. 308–316. (включено до Index Copernicus, Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Directory of Open Access Journals та ін.) (0,65 друк. арк.).

15. Проскурніна Н. В. Формування партнерських відносин інструментами маркетингу в соціальних мережах. *Проблеми економіки*. 2020. № 4. С. 201–209. (включено до Index Copernicus, Google Scholar, RePEc, DOAJ, Research Bible) (заг. обсяг 0,7 друк. арк.).

16. Проскурніна Н. В. Штучний інтелект у маркетинговій діяльності. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2020. № 4. С. 129–140. (включено до Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В.В. Вернадського, Research Bible, Crossref) (0,6 друк. арк.).

17. Проскурніна Н. В. Тестування складних інновацій для операторів роздрібної торгівлі у процесі споживання. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2019. Вип. 1 (29). С. 170–184. (включено до Google Scholar, Research Bible) (0,6 друк. арк.).

18. Проскурніна Н. В. Прийняття купівельних рішень в умовах цифрової трансформації роздрібної торгівлі. *Економіка розвитку*. 2019. Вип. 18 (4). С. 11–18. (включено до Index Copernicus, DOAJ, Open Academic Journals Index) (0,65 друк. арк.).

19. Проскурніна Н. В. Методичні засади оцінювання ефективності цифрових маркетингових заходів з використанням узагальненої функції бажаності Харрінгтона. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 3. С. 144–161. (включено до Index Copernicus, Google Scholar, CiteFactor, Research Bib) (0,85 друк. арк.).

20. Проскурніна Н. В. Детермінанти інноваційної трансформації бізнес-моделей підприємств роздрібної торгівлі. *Вісник Сумського національного*



*аграрного університету*. 2020. Вип. 2 (84). С. 52–55. (включено до Index Copernicus, НБУ ім. В.В. Вернадського, Google Scholar) (0,6 друк. арк.).

21. Проскурніна Н. В. Маркетингові збутові стратегії підприємств роздрібною торгівлі в умовах цифрової економіки. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 4. Т. 1. С. 99–113. (включено до Index Copernicus, Google Scholar, CiteFactor, Research Bib) (0,7 друк. арк.).

22. Проскурніна Н. В. Роль трансформації функцій маркетингу для забезпечення інноваційного розвитку підприємств роздрібною торгівлі. *Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія: «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2020. Вип. 12. С. 162–170. (включено до НБУ ім. В.В. Вернадського, DOAJ, BASE, Research Bib, Crossref) (0,6 друк. арк.).

23. Проскурніна Н. В. Маркетингові комунікації в умовах омніканальної взаємодії на ринку B2C. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2020. Вип. 2 (32). С. 162–170. (включено до Google Scholar, Research Bible) (0,6 друк. арк.).

24. Проскурніна Н. В. Інструменти цифрового маркетингу як драйвер омніканальної роздрібною торгівлі. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: «Економічні науки»*. 2020. № 5. С. 161–164. (включено до Index Copernicus, Google Scholar) (0,65 друк. арк.).

25. Проскурніна Н. В. Маркетингові стратегії підприємств роздрібною торгівлі в контексті цифровізації галузі. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. Вип. 3 (85). С. 35–43. (включено до Index Copernicus, НБУ ім. В.В. Вернадського, Google Scholar) (заг. обсяг 0,6 друк. арк.).

26. Шталь Т. В., Проскурніна Н. В. Комплексний підхід до омніканальної маркетингової стратегії в роздрібній торгівлі. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 60-2. С. 24–31. (включено до Index Copernicus, НБУ ім. В.В. Вернадського, Google Scholar) (заг. обсяг 0,7 друк. арк., особисто автора 0,4 друк. арк.; обґрунтовано концепцію комплексного підходу до омніканальної маркетингової стратегії в роздрібній торгівлі, що передбачає використання концепцій холістичного та інноваційного маркетингу, стратегії маркетингу повного циклу (full-funnel marketing); визначено інструменти та новітні технології на різних етапах взаємодії з клієнтом, запропоновано матрицю маркетингової стратегії омніканального циклу).

### **Праці апробаційного характеру:**

27. Шталь Т. В., Проскурніна Н. В. Digital-маркетинг торговельного підприємства в міжнародному бізнесі. *Сучасні перетворення міжнародного бізнесу* : збірник матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф., м. Харків, 26 квітня 2018 р. Харків: ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2018. С. 126–128. (заг. обсяг 0,12 друк. арк., особисто автора 0,1 друк. арк.; проаналізовано можливість використання цифрових каналів і інструментів просування товару, що дозволяє торговельним компаніям наростити свою присутність на нових ринках).

28. Проскурніна Н. В. Тенденції роздрібною торгівлі в умовах динамічної природи змін. *Економіка, облік, фінанси та право: сучасні тенденції та*

*перспективи розвитку в Україні та світі* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. : у 3-х част., м. Полтава, 29 вересня 2018 р. Полтава: ЦФЕНД, 2018. Ч. 2. С. 60–62. (0,1 друк. арк.).

29. Проскурніна Н. В. Розвиток функцій маркетингу в умовах інноваційної економіки. *Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття* : матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса, 11–13 жовтня 2018 р. Одеса: ОНАХТ, 2018. С. 122–124. (0,1 друк. арк.).

30. Проскурніна Н. В. Розвиток функцій маркетингу операторів роздрібною торгівлі в умовах інноваційної економіки. *Фінансові механізми сталого розвитку України* : матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 25-26 жовтня 2018 р. Харків: ХДУХТ, 2018. С. 367–370. (0,1 друк. арк.).

31. Проскурніна Н. В. Маркетинг роздрібною торгівлі: сутність та узагальнення концепцій. *Світ економічної науки*: матеріали Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., м. Тернопіль, 29 жовтня 2018 р. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. Вип. 8. С. 60–62. (0,1 друк. арк.).

32. Проскурніна Н. В. Трансформація маркетингу в умовах структурних змін в економіці. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку національного господарства в умовах глобальної нестабільності* : матеріали Міжнар. форуму, м. Кременчук, 28-29 листопада 2018 р. Кременчук: КНУ ім. Михайла Остроградського, 2018. С. 237–239. (0,1 друк. арк.).

33. Проскурніна Н. В. Роль підприємства як оператора роздрібною торгівлі в економіці України. *Економічна політика держави в умовах трансформаційних змін*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 14–15 грудня 2018 р. Київ: Таврійський нац. універ. ім. В.І. Вернадського, 2018. С. 46–49. (0,1 друк. арк.).

34. Проскурніна Н. В. Трансформування функцій маркетингу операторів роздрібною торгівлі на основі інноваційного розвитку. *Інноваційні економічні механізми для розвитку підприємств, регіонів, країн* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 15-16 лютого 2019 р. Київ: Таврійський нац. універ. ім. В.І. Вернадського, 2019. С. 70–74. (0,1 друк. арк.).

35. Проскурніна Н. В. Впровадження маркетингових інновацій на основі аналізу діяльності операторів роздрібною торгівлі. *Сучасні наукові погляди на економічні механізми стимулювання соціально-економічного розвитку* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Ужгород, 16 лютого 2019 р. Ужгород: Ужгородський національний університет, 2019. С. 110–113. (0,1 друк. арк.).

36. Проскурніна Н. В. Типи інноваційних лабораторій роздрібною мережі. *Реформування економіки в контексті міжнародного співробітництва: механізми та стратегії* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 16 березня 2019 р. Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2019. С. 44–46. (заг. обсяг 0,1 друк. арк.).

37. Проскурніна Н. В. Особливості використання технології чат-ботів у роздрібному бізнесі. *Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність* : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. : у 2-х част., м. Харків, 15 травня 2019 р. Харків: ХДУХТ, 2019. Ч. 2. С. 129–130. (0,1 друк. арк.).

38. Проскурніна Н. В., Доброскок Ю. Б. Штучний інтелект в маркетинговій діяльності підприємств торгівлі. *Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 30-31 травня 2019 р. Харків: ХНЕУ імені Семена Кузнеця, 2019. С. 254–255. (заг. обсяг 0,12 друк. арк., особисто автора 0,1 друк. арк.; досліджено інструменти штучного інтелекту, які використовуються підприємствами для глибокого розуміння споживачів).

39. Проскурніна Н. В. Побудова партнерських відносин підприємств торгівлі у соціальних мережах. *Фінансові механізми сталого розвитку України* : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 18 жовтня 2019 р. Харків: ХДУХТ, 2019. С. 229–231. (0,1 друк. арк.).

40. Проскурніна Н. В. Загальні аспекти формування зворотного зв'язку зі споживачем. *Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід* : матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 23 квітня 2020 р. Харків: ХДУХТ, 2020. С. 59–61. (0,1 друк. арк.).

41. Проскурніна Н. В. Оцінка ефективності маркетингових заходів підприємств роздрібної торгівлі в умовах цифрової трансформації. *Маркетинг XXI століття: виклики змін* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., присвяченої 25-річчю заснування кафедри маркетингу і комерційної діяльності ХДУХТ, м. Харків, 8–10 жовтня 2020 р. Харків: ХДУХТ, 2020. С. 88–92. (заг. обсяг 0,1 друк. арк.).

42. Проскурніна Н. В., Доброскок Ю. Б. Використання цифрових технологій роздрібної торгівлі на прикладі месенджерів та чат-ботів. *Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця* : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 26-27 листопада 2020 р. Харків: ХНЕУ імені Семена Кузнеця, 2020. С. 130–131. (заг. обсяг 0,12 друк. арк., особисто автора 0,1 друк. арк.; розглянуто характеристики основних месенджерів, популярних в Україні; виокремлено переваги використання кожного з них у маркетинговій діяльності операторів роздрібної торгівлі).

43. Проскурніна Н. В. Особливості трансформації маркетингової діяльності підприємств торгівлі. *Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України* : тези доповідей XV Міжнар. наук.-практ. конф., м. Хмельницький, 26–28 листопада 2020 р. Хмельницький : ХНУ, 2020. С. 220–222. (заг. обсяг 0,1 друк. арк.).

## АНОТАЦІЯ

**Проскурніна Н.В. Трансформація маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі в умовах цифровізації.** – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський державний університет харчування та торгівлі Міністерства освіти і науки України, Харків, 2021.

Дисертацію присвячено вирішенню актуальної наукової проблеми наукового обґрунтування теоретико-методологічних положень та практичних рекомендацій щодо трансформації маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі в умовах цифровізації. У роботі визначено драйвери трансформації роздрібною торгівлі, особливості розвитку роздрібною торгівлі. Обґрунтовано концепцію цифрового маркетингу підприємств роздрібною торгівлі, уточнено функції та зміст операційної маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі. Обґрунтовано концептуальні засади цифрової трансформації маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі. Запропоновано операційну модель маркетингової діяльності підприємств роздрібною торгівлі – PDSP, яка об'єднує цифровий і фізичний простір з ціннісною пропозицією. Сформовано методологічний базис діагностики цифровізації операційної маркетингової діяльності, проаналізовано стан цифровізації підприємств роздрібною торгівлі. Запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання рівня цифрової зрілості операційної маркетингової діяльності. Розроблено науково-методичний підхід до формування стратегії омніканальності. Запропоновано науково-методичний підхід до формування шляху клієнта. удосконалено науково-практичний підхід до оцінювання маркетингової діяльності за запропонованою моделлю PDSP та визначеними складовими комплексу фіджитал-маркетингу.

**Ключові слова:** трансформація, маркетингова діяльність, цифровізація, фіджитал-маркетинг, роздрібна торгівля, фіджитал середовище, омніканальність, цифрова зрілість.

## ANNOTATION

**Proskurnina N.V. Transformation of the marketing activities of retail enterprises in the context of digitalization.** – The qualifying scientific work printed as manuscript.

The dissertation for an academic degree of the Doctor of Economic Sciences on a specialty 08.00.04 - economy and management of the enterprises (on kinds of economic activity). - Kharkiv State University of Food Technology and Trade of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Kharkiv, 2021.

The doctoral thesis is devoted to the solving of an actual scientific problem of an assessment of theoretical and methodological positions and practical recommendations on transformation of marketing activity of the enterprises of retail trade in the context of digitalization.

The paper identifies key factors of change in the macroenvironment with using suggested scientific and methodological approach based on TISEV-analysis and identifies technological and behavioral factors as a key drivers of retail transformation. The current state and features of the development of retail trade enterprises are analyzed, multi-vector tendencies of changes are revealed: network reduction, obsolescence of material and technical base, instability of financial condition of enterprises; industry concentration processes; leaching from the market

of inefficient owners. It is proved that the new stage of development of retail trade in Ukraine is largely related to digitalization processes.

The rationale for the concept of digital marketing of retail enterprises as a holistic approach to marketing activities using digital tools and tools, helps to provide personalized interaction necessary for the formation of a new customer experience is provided. Taking into account the new digital opportunities, the functions and content of the operational marketing activities of retailers have been clarified. The main ones are analysis of customer experience, organization of retail space, establishment of personalized interaction; customer experience and value chain management. The concept of "figital space" is suggested, which is considered as a single platform for internal and external interaction integrating the digital and physical space of an enterprise.

The conceptual foundations of digital transformation of the marketing activities of retail trade enterprises have been substantiated. An operational model of the marketing activities of retail trade enterprises which combines digital and physical space with a value proposition, so called "PDSP" is provided. Using of this model ensures the formation of a new positive customer experience. A methodological basis for diagnosing digitalization of operational marketing activities has been formed, the state of digitalization of the domestic economy in general and retail enterprises in particular has been analyzed.

A scientific and methodological approach to assessing the level of digital maturity of operational marketing activities is proposed. It is recommended using the matrix of importance / activity, which allows to establish the level and identify the state of digitalization of marketing activities and determine the ways to overcome digital divide. A scientific and methodological approach to the formation of an omnichannel strategy has been developed. A scientific and methodological approach to the formation of the client's path is proposed. It is noted that there is a need for the simultaneous using of Big Data analysis (Big Data) results, CRM and field marketing research of customer behavior what allows to reconcile the past and future customer experience.

In order to diagnose the readiness of retail operators in the digital transformation of marketing activities, the methodological toolkit for determining the initial conditions has been improved. It includes an analytical test system working in three areas: financial analysis, assessment of the effectiveness of marketing activities, diagnostics of the operating model of digital marketing of retail enterprises.

Methods for assessing the effectiveness and efficiency of the marketing activities of retail trade enterprises have been systematized. Using Harrington's desirability function, an integral assessment of online marketing activities was carried out. It was found that enterprises are at the initial level of digitalization and even using of the satisfactory performance of the digital marketing communication and sales tools does not allow them to develop effectively.

In order to establish the degree of digitalization of the operating model of marketing of retail trade enterprises, the scientific and practical approach to assessing marketing activities according to the proposed PDSP model and certain components of the digital marketing complex has been improved. Using of this approach allows to

establish the degree of digitalization of the marketing activities of retail enterprises and develop scenarios for its development.

Key words: transformation, marketing activities, digitalization, digital marketing, retail, digital environment, omnichannel, digital maturity.

**ПРОСКУРНІНА НАДІЯ ВІКТОРІВНА**

**ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ  
РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
доктора економічних наук

Підписано до друку 06.04.2021. Формат 60x84 1/16. Папір офсет. Друк  
цифровий.

Ум. друк. арк. 1,9. Тираж 100 прим. Зам. №

**Видавництво та друк**

**ФОП Іванченко І.С.**

пр. Тракторобудівників, 89-а/62, м. Харків, 61135.

тел.: +38 (050/093) 40-243-50.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої діяльності до державного реєстру  
видавців, виготівників та розповсюджувачів видавничої продукції

ДК № 4388 від 15.08.2012 р.

[www.monograf.com.ua](http://www.monograf.com.ua)