

**УСПІШНА ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ОМНІКАНАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ
В РИТЕЙЛІ ОДЯГУ: ПЕРЕДУМОВИ ТА РЕЗУЛЬТАТИ**

**Белінський Максим Олександрович*, аспірант
Державний торговельно-економічний університет**

*ORCID: 0009-0009-3563-0233



© Белінський М.О., 2025

Стаття отримана: 29.08.2025

Стаття прийнята: 23.09.2025

Стаття опублікована: 03.10.2025

Вступ. У сучасних умовах розвитку глобального ринку роздрібної торгівлі спостерігається тенденція до цифрової трансформації та активного впровадження омніканальних стратегій. Посилення конкуренції, зміна споживчих уподобань та зростаюча роль інформаційних технологій зумовлюють необхідність адаптації бізнес-моделей підприємств до нових викликів. Традиційні формати взаємодії з клієнтами, орієнтовані на фізичні об'єкти продажу або обмежену кількість каналів комунікації, поступово втрачають свою ефективність. Водночас омніканальний підхід, що передбачає інтегровану взаємодію між різними каналами продажу, сприяє підвищенню рівня лояльності споживачів та зростанню прибутковості підприємств.

Попри значний інтерес до концепції омніканальності, залишається відкритим питання щодо її економічної ефективності в умовах українського ринку. Більшість досліджень фокусуються на загальних аспектах цифровізації ритейлу, тоді як емпіричні оцінки економічного ефекту від імплементації омніканальних стратегій є недостатньо систематизованими. Відсутність чітких та сфокусованих підходів до оцінки фінансових результатів, зокрема рентабельності та зміни операційних витрат, ускладнює формування ефективних управлінських рішень у сфері роздрібної торгівлі.

Цифрова трансформація роздрібної торгівлі значно змінює традиційні бізнес-моделі, особливо в галузі fashion-ритейлу, де поведінка споживача є надзвичайно динамічною. Посилення конкуренції, розвиток електронної комерції та очікування клієнтів щодо безшовної взаємодії з брендом обумовлюють необхідність впровадження омніканальних стратегій. Водночас для українського ринку залишається відкритим питання оцінки економічного ефекту таких трансформацій.

Окремим викликом для підприємств є необхідність узгодження різних каналів комунікації, що вимагає значних фінансових та організаційних ресурсів. Успішна імплементація омніканального обслуговування потребує впровадження комплексного підходу до управління ланцюгами постачання, аналітики споживчої поведінки та автоматизації маркетингових процесів. Проте рівень цифрової зрілості більшості українських компаній залишається недостатнім для ефективного використання омніканальних технологій. Крім того, проблема впровадження омніканальності ускладнюється відсутністю стандартів інтеграції між онлайн- та офлайн-каналами, що може негативно впливати на якість обслуговування споживачів [1].

Отримані результати можуть стати основою для удосконалення бізнес-моделей роздрібної торгівлі та розробки управлінських рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності українських компаній у цифровій економіці.

Огляд останніх джерел досліджень і публікацій. Дослідженням імплементації омніканальних стратегій у ритейлі займалися такі вітчизняні науковці, як Л. В. Гриневич та Д. В. Смотрова [2], які

акцентували увагу на формуванні категорійного апарату та концептуальних засад омніканального маркетингу. А. Р. Левченко [3] досліджував специфіку побудови збутової політики підприємств у контексті омніканальної трансформації, тоді як Н. В. Проскурніна [4] розкривала питання цифрової трансформації маркетингової діяльності роздрібних компаній.

Серед іноземних авторів Д. Рігбі [5] зосередив увагу на майбутніх форматах торгівлі й окреслив роль омніканальності як ключового драйвера розвитку роздрібногo бізнесу. Е. Бриньйолфссон, Дж. Ху та М. С. Рахман [6] обґрунтували підходи до оцінювання ефектів від інтеграції онлайн- та офлайн-каналів у системі багатоканального ритейлу. В. Прада [7] досліджував управлінські аспекти та ризики впровадження омніканальних стратегій, зокрема в контексті їхнього впливу на конкурентоспроможність підприємств.

Водночас залишається недостатньо дослідженою проблема впровадження омніканальної стратегії у сфері fashion-ритейлу України, що й визначає актуальність даного дослідження.

Метою дослідження є дослідити результати імплементації омніканальних стратегій у сфері роздрібногo торгівлі одягом; проаналізувати вплив інтеграції онлайн- та офлайн-каналів на бізнес-моделі компаній, формування персоналізованого клієнтського досвіду, особливості автоматизації маркетингового та логістичного забезпечення омніканального обслуговування споживачів; оцінити фінансові бенчмаркери застосування омніканального підходу у fashion-ритейлі України на прикладі брендів LC Waikiki, Sinsay та INTERTOP.

Основний матеріал і результати. Цифрові технології суттєво трансформують традиційні моделі ведення бізнесу в різних секторах економіки, зокрема у сфері роздрібногo торгівлі. Цифровізація охоплює як внутрішні операційні процеси, так і механізми взаємодії з кінцевим споживачем. Із поширенням інтернету, мобільних додатків та автоматизованих рішень значно зростають очікування клієнтів щодо швидкості обслуговування, зручності доступу до товарів і послуг, а також індивідуалізації сервісу. Відповідаючи на ці тенденції, підприємства адаптують свої бізнес-моделі, інтегруючи цифрові та фізичні канали збуту в єдину функціональну екосистему.

Одним із найефективніших механізмів такої трансформації визнано впровадження омніканальних стратегій, які забезпечують узгоджене функціонування всіх каналів продажу й комунікації, – від традиційних магазинів до цифрових платформ і соціальних медіа. В умовах динамічного розвитку технологій та загострення конкурентної боротьби ритейлери змушені формувати стратегії, спрямовані на посилення гнучкості, клієнтоорієнтованості та довгострокової життєздатності бізнесу. Запровадження омніканального підходу постає як стратегічно важливий вектор адаптації до нових ринкових реалій і підвищення загальної ефективності управління взаємодією з цільовою аудиторією [8].

Інтеграція онлайн- та офлайн-каналів дозволяє забезпечити зручний та безперервний клієнтський досвід, що сприяє зростанню лояльності споживачів. Водночас ефективність омніканальності суттєво залежить від особливостей бізнес-моделі, типу товару та споживчої поведінки в певному сегменті ринку. Ринок роздрібногo торгівлі одягом вирізняється особливою динамікою та чутливістю до цифрових інновацій. Посаднання емоційної складової споживчого вибору, високої конкуренції та потреби в персоналізованій комунікації висуває нові вимоги до якості клієнтського досвіду. Саме тому виникає потреба у формуванні системного підходу до інтеграції каналів взаємодії, який би враховував специфіку галузі, очікування споживачів і стратегічні цілі ритейлера. Важливим є розроблення концептуальної моделі омніканальної взаємодії в ритейлі одягу як інструменту забезпечення цілісного клієнтського досвіду та підвищення ефективності бізнес-процесів, що відображено на рис. 1.

Концептуальна модель демонструє системність та інтегрованість клієнтського досвіду у процесі взаємодії з ритейлером. Незалежно від того, з якого каналу розпочинається customer journey (онлайн-магазин, мобільний застосунок чи традиційний магазин), усі дані акумулюються в єдиній CRM-системі та піддаються аналітичній обробці. Це дозволяє формувати персоналізовані пропозиції, підвищувати точність прогнозування попиту й оптимізувати логістичні процеси. Таким чином, схема ілюструє не лише технологічну інтеграцію каналів, але й відображає принцип клієнтоцентричності, за якого саме споживач є ключовим елементом системи.

Fashion-ритейл є одним із найдинамічніших сегментів ринку роздрібногo торгівлі, де критичне значення мають швидкість реакції на зміни попиту, персоналізація сервісу та зручність обслуговування. З поширенням цифрових технологій традиційні моделі взаємодії з клієнтами трансформуються в бік

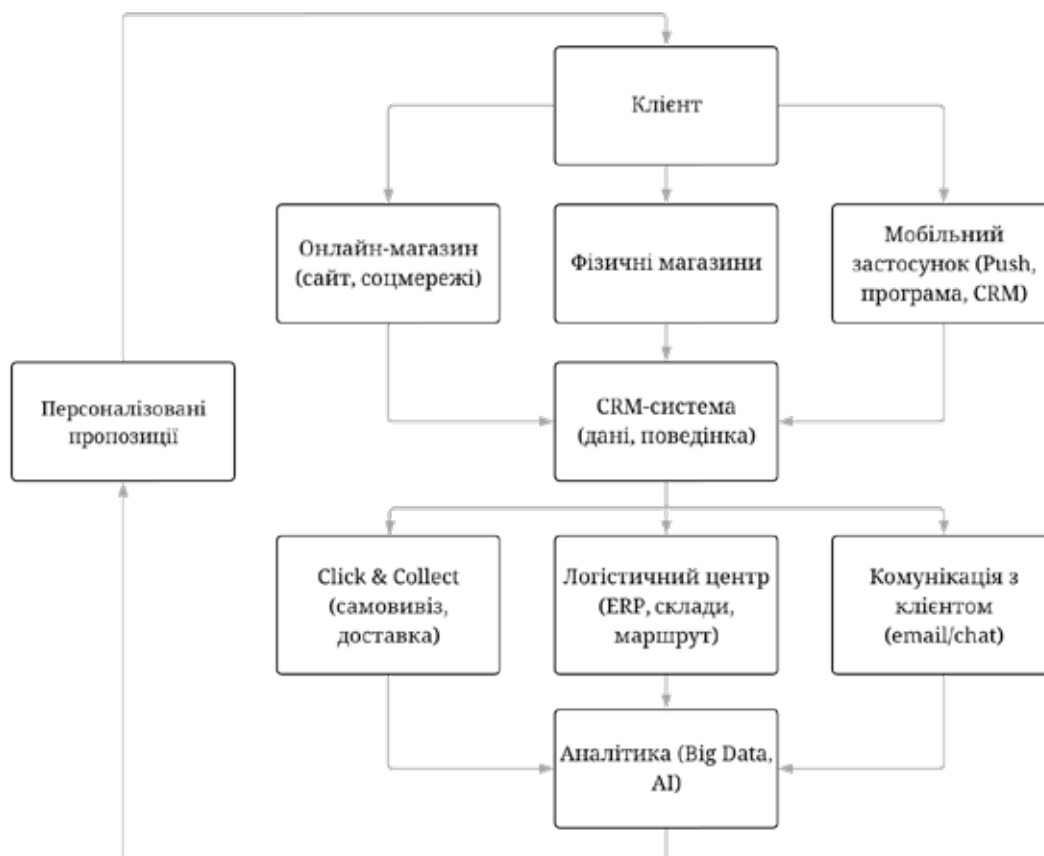


Рис. 1. Концептуальна модель омніканальної взаємодії між підприємством та споживачем в ритейлі одягу

Джерело: розроблено автором за [9]

побудови безшовного досвіду, що охоплює як онлайн-, так і офлайн-канали. У цьому контексті особливої уваги заслуговує досвід міжнародного бренду LC Waikiki, який активно впроваджує омніканальні рішення в межах українського ринку [10].

Згідно з результатами дослідження, опублікованого у журналі Harvard Business Review, яке охопило понад 46 тисяч покупців, було виявлено суттєві відмінності у поведінці споживачів залежно від кількості використовуваних каналів взаємодії. Зокрема, встановлено, що омніканальні покупці витрачають у середньому на 4 % більше у фізичних магазинах та на 10 % більше в онлайн-каналах, ніж споживачі, які користуються лише одним каналом. Компанія реалізує комплексну омніканальну стратегію, яка включає функціонування інтернет-магазину, мобільного застосунку та широкої мережі фізичних торговельних точок [11]. Така модель дозволяє забезпечити єдиний клієнтський досвід незалежно від обраного каналу взаємодії, що сприяє зростанню рівня задоволеності споживачів. Програма лояльності, інтегрована в мобільний застосунок, дає можливість покупцям відстежувати персоналізовані акції, накопичувати кешбек та отримувати знижки, що формує сталість поведінки клієнтів і підвищує ймовірність повторних покупок. Це підтверджує загальну тенденцію в ритейлі: за даними McKinsey & Company, компанії, які контролюють власну логістику, демонструють вищу рентабельність та більш стійкі фінансові показники в умовах кризових ситуацій [12]. Одним із ключових рішень компанії стало впровадження сервісу Click&Collect, який передбачає оформлення замовлення онлайн із подальшим самовивозом у найближчому магазині. Такий підхід дозволив LC Waikiki значно оптимізувати логістичні витрати, скоротити терміни виконання замовлень та підвищити загальну ефективність обслуговування. Додатковою перевагою стало зменшення навантаження на зовнішні служби доставки, що в умовах зростання кількості онлайн-замовлень стало критично важливим фактором стійкості операційної моделі.

Інтеграція цифрових каналів у бізнес-процеси компанії охоплює також використання інструментів аналітики даних для прогнозування попиту, оптимізації товарних залишків та реалізації цільових

маркетингових кампаній. Завдяки акумуляції інформації про вподобання споживачів у єдиній системі управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), компанія має можливість формувати персоналізовані пропозиції, підвищуючи релевантність комунікації на всіх етапах клієнтського шляху.

Аналіз фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Тема Мода Юкрейн» (бренд LC Waikiki в Україні) дозволяє простежити суперечливу динаміку розвитку компанії у 2023–2024 рр. Сукупний обсяг товарообороту у 2024 р. становив 4,86 млрд грн, що свідчить про збереження стабільної ринкової присутності та високих масштабів операційної діяльності. Водночас, незважаючи на приріст доходів, чистий прибуток за цей період скоротився майже утричі – з 411,5 млн грн у 2023 р. до 122,7 млн грн у 2024 р. Така диспропорція між товарооборотом і фінансовим результатом вказує на істотне зростання витратної складової та потребу перегляду підходів до управління ресурсами.

Рентабельність продукції у 2024 р. зафіксована на рівні 54,3 %, що при активах у розмірі 2,19 млрд грн характеризує компанію як стабільного, проте чутливого до коливань ринку гравця. Динаміка зміни прибутковості дозволяє зробити висновок про певне «звуження фінансової подушки», що є характерним для fashion-ритейлу в умовах макроекономічної нестабільності та посилення конкуренції [13, 14].

Досвід LC Waikiki підтверджує, що ефективна реалізація омніканальної стратегії у сфері fashion-ритейлу забезпечує не лише підвищення рівня обслуговування, а й створює додаткову економічну цінність для бізнесу. Поєднання онлайн- і офлайн-каналів дозволяє компанії не лише адаптуватися до мінливих умов ринку, а й проактивно реагувати на зміни у споживчій поведінці. Такий підхід стає визначальним чинником формування довгострокової конкурентоспроможності бренду в умовах цифрової трансформації ритейлу.

Ефективним прикладом реалізації омніканальної моделі у сфері fashion-ритейлу в Україні є бренд Sinsay, що входить до складу міжнародного холдингу LPP Group. Компанія активно розвиває цифрові канали комунікації та продажів, забезпечуючи синхронізацію онлайн- і офлайн-досвіду. Основна особливість підходу Sinsay – орієнтація на цифрову взаємодію зі споживачами: понад 35% усіх продажів компанія здійснює через мобільний застосунок або офіційний вебсайт. Такий результат став можливим завдяки послідовному впровадженню персоналізованих цифрових інструментів і використанню сучасних технологій у щоденних операціях. Компанія інтегрувала соціальні мережі Instagram та TikTok безпосередньо у процес продажу, що дозволило скоротити шлях клієнта до покупки, підвищити залученість цільової аудиторії та забезпечити швидкий зворотний зв'язок. Також важливу роль відіграє система автоматизованих e-mail кампаній, які адаптуються під поведінку користувача, історію замовлень і особисті вподобання. [15] Це дозволяє формувати релевантні комунікації та стимулювати повторні покупки. За даними досліджень Accenture саме персоналізація маркетингових повідомлень і зручність мобільного інтерфейсу є критичними чинниками збільшення середнього чека на 20–35% у fashion-сегменті [16].

Ключовим аспектом реалізації омніканальної стратегії у Sinsay є використання аналітики клієнтської поведінки. Компанія застосовує алгоритми Big Data для прогнозування попиту, що дозволяє адаптувати асортимент до регіональних особливостей і збільшити товарооборот у фізичних магазинах. Завдяки цьому рішенням стало можливим забезпечити наявність найпопулярніших позицій у конкретних магазинах та оперативно реагувати на зміни в тенденціях моди. За даними McKinsey & Company бренди, які ефективно використовують аналітичні моделі для управління попитом, демонструють на 15–20% вищу точність прогнозування, що дозволяє знизити рівень надлишкових запасів і підвищити рентабельність [17].

Sinsay також активно оптимізує логістичні процеси, впроваджуючи гібридні рішення: наприклад, функція «забрати в магазині» (Click&Collect) дозволяє оформити замовлення онлайн і забрати його в магазині у зручному місці розташування без додаткових витрат. Це скорочує витрати на доставку, зменшує навантаження на зовнішні логістичні сервіси та водночас стимулює додаткові покупки у фізичних магазинах.

У відповідь на зміну споживчої поведінки під час пандемії COVID-19 компанія оперативно адаптувала комунікаційні стратегії та розширила функціональність мобільного застосунку, що дозволило не лише утримати клієнтську базу, а й залучити нових користувачів. Згідно з внутрішніми даними компанії, саме мобільний застосунок забезпечив до 40% зростання загального онлайн-обігу у 2021–2023 роках [18].

Узагальнюючи досвід Sinsay, можна зробити висновок, що системне впровадження омніканальної моделі є одним із ключових чинників стійкого зростання компанії в умовах цифрової трансформації ритейлу. Поєднання аналітики поведінки, персоналізації комунікації та інтеграції соціальних медіа забезпечує не лише підвищення ефективності продажів, а й формування лояльної клієнтської аудиторії.

Сегмент fashion-ритейлу з акцентом на взуття, аксесуари та lifestyle-товари демонструє високі темпи трансформації під впливом цифрових технологій. Споживачі очікують не лише широкого асортименту та зручної доставки, а й послідовного та персоналізованого досвіду взаємодії в усіх точках контакту з брендом. Одним із перших українських ритейлерів, який запровадив комплексну омніканальну модель, є INTERTOP. Компанія інтегрувала сайт, мобільний застосунок, CRM-систему, email-маркетинг, соціальні мережі та мережу офлайн-магазинів у єдиний цикл комунікації з клієнтом. Уже у 2023 році INTERTOP завершив повну інтеграцію CRM-рішень з усіма точками взаємодії, що дало змогу глибше аналізувати поведінку споживачів та формувати персоналізовані пропозиції на основі історії покупок і вподобань.

Ключову роль у посиленні ефективності омніканального підходу відіграє мобільний застосунок INTERTOP, функціонал якого було суттєво розширено: користувачі можуть не лише переглядати асортимент і оформлювати замовлення, а й керувати особистим кабінетом, брати участь у програмі лояльності, отримувати push-сповіщення про персоналізовані знижки та відстежувати статус замовлень. Компанія також впровадила єдину картку лояльності, що працює як у фізичних магазинах, так і в онлайн-середовищі. Це забезпечує цілісність клієнтського досвіду та сприяє зростанню рівня повторних покупок [19].

Особливу увагу INTERTOP приділяє логістиці. У 2022 році компанія запустила доставку в день замовлення в Києві, а також оптимізувала роботу пунктів самовивозу. Формат Click & Collect, який передбачає замовлення товарів онлайн із можливістю забрати їх у фізичних магазинах, забезпечив додаткову зручність для клієнтів і став вагомим каналом продажу. Згідно з даними Forrester Research за 2023 рік, впровадження моделі самовивозу дозволяє ритейлерам зменшити логістичні витрати на 15–20% та підвищити задоволеність клієнтів завдяки гнучкості вибору способу отримання товару [20].

Ще одним важливим напрямом розвитку омніканальності в INTERTOP є персоналізований контент і комунікація. Завдяки інтеграції CRM із email-маркетингом та аналітичними модулями компанія формує індивідуальні рекомендації, адаптовані до стилістичних вподобань клієнтів. Використання Big Data-аналітики дозволяє прогнозувати попит і управляти асортиментом залежно від сезонності та регіональних особливостей.

Таким чином, досвід INTERTOP підтверджує, що ефективна омніканальна стратегія у fashion-ритейлі забезпечує не лише зростання операційної ефективності, а й підвищення рівня клієнтської лояльності та довгострокову конкурентоспроможність компанії в умовах цифрової трансформації галузі.

Розглянуті приклади омніканальної трансформації LC Waikiki, Sinsay та INTERTOP ілюструють різні підходи до побудови цифрової взаємодії в сегменті fashion-ритейлу. Попри спільну мету – забезпечення безперервного клієнтського досвіду – кожна компанія реалізує цю стратегію через власний набір інструментів, залежно від цільової аудиторії, рівня цифрової зрілості та масштабу присутності на ринку. Системне порівняння омніканальних стратегій fashion-ритейлерів відображено в табл. 1.

Висновки. Впровадження омніканальних стратегій у fashion-ритейлі на прикладі LC Waikiki, Sinsay та INTERTOP підтверджує позитивний вплив інтеграції онлайн- та офлайн-каналів на ефективність бізнесу. Персоналізація сервісу, аналітика споживчої поведінки та масштабування цифрових інструментів забезпечують послідовний і зручний клієнтський досвід, що підвищує лояльність і середній чек. Ключовими факторами успіху є комплексна інтеграція CRM-систем, систем управління замовленнями та алгоритмів прогнозування, які дозволяють оперативно реагувати на зміни попиту та оптимізувати логістичні процеси. Це забезпечує не лише підвищення точності прогнозів, а й стабільність обслуговування в усіх каналах взаємодії. Водночас залишаються суттєві виклики, серед яких – високі інвестиції в IT-інфраструктуру, складність узгодження даних між каналами та необхідність швидкої адаптації бізнес-процесів. Однак компанії, що подолали ці перешкоди, отримують довгострокові конкурентні переваги, зокрема стійкість до ринкових коливань і можливість масштабування.

Порівняльна характеристика результатів реалізації омніканальних стратегій fashion-ритейлерів

	Компанія		
	LC Waikiki	Sinsay	INTERTOP
Основні канали продажу	Сайт Інтернет-магазину, мобільний застосунок, фізичні магазини, соцмережі (Facebook, Instagram)	Сайт Інтернет-магазину, мобільний застосунок, фізичні магазини соцмережі (Instagram, TikTok)	Сайт Інтернет-магазину, мобільний застосунок, фізичні магазини, соцмережі (Instagram, Facebook)
Мобільний застосунок	Програма лояльності, знижки, перегляд товарів	Push-повідомлення, крос-сейл, рекомендації	Легка персоналізація, програма бонусів
Click & Collect (інтеграція)	Повна інтеграція з ERP, вибір пункту самовивозу чи доставки	Автоматичне визначення найближчого пункту видачі замовлення.	Оптимізований процес самовивозу та доставки.
CRM та персоналізація	Персоналізовані пропозиції, історія покупок	CRM, пов'язані соціальні профілі	CRM + історія покупок, сегментація
Інтеграція логістики	Власна доставка + синхронізація залишків	Кур'єри + автоматизація логістики	Власна логістика, ERP з відстеженням
Частка онлайн-продажів, %	~25	~35	~28
Ключові фінансові ефекти	+5–7% середній чек, підвищення частки повторних покупок.	+7% маржа, +20% нові клієнти	+6% середній чек, -10% операційні витрати
Цифрові технології	AI, Big Data, мобільна аналітика	AI-аналітика, соціальний маркетинг	Big Data, email-автоматизація
Оцінка клієнтського досвіду NPS	8.2	8.7	8.0
Оцінка клієнтського досвіду CSAT, %	90	92	88
Ключові переваги	Стабільна бізнес-модель, висока впізнаваність бренду	Цифрова гнучкість, швидка адаптація до цифрових трендів	Локальна адаптація
Основні виклики	Необхідність подальшої цифровізації	Зростаюча конкуренція та високі вимоги до логістики	Потреба в модернізації IT-систем

Джерело: [19, 21–25]

Отже, омніканальність у fashion-ритейлі стає не просто трендом, а стратегічною необхідністю. Дослідження показало, що впровадження омніканальних стратегій у ритейлі одягу України забезпечує покращення клієнтського досвіду, зростання середнього чека, підвищення рівня лояльності та скорочення логістичних витрат. Найвищий рівень цифрової взаємодії продемонстрував бренд Sinsay, натомість INTERTOP – лідер за локальною адаптацією сервісу. LC Waikiki ефективно поєднує міжнародну модель з українською специфікою. Подальші дослідження мають зосереджуватися на розробці ефективних практик інтеграції та оцінці довгострокового економічного ефекту омніканальних стратегій в українських реаліях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- Соколов Д., Проскурніна Н. Оцінювання цифрової зрілості як передумова ефективної цифрової трансформації. Матеріали VI Міжнародної наукової конференції «Традиційні та інноваційні підходи до наукових досліджень» (08.03.2024; Вінниця, Україна). Вінниця, 2024. URL: <https://archive.mcn.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/1071> (дата звернення: 25.08.2025).
- Гриневиц Л. В., Смотров Д. В. Категорійний апарат в омніканальному маркетингу. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2023. № 9. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-9-04-17/2023-9-04-17> (дата звернення: 25.08.2025).
- Зозульов О. В., Левченко М. Формування омніканальної збутової політики підприємств. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2016. № 13. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/80562/76146> (дата звернення: 25.08.2025).

4. Проскурніна Н. В. Маркетингова діяльність підприємств роздрібної торгівлі: теорія, методологія та практика цифрової трансформації: монографія. Харків: ФОП Іванченко І.С., 2020. 357 с.
5. Rigby D. The Future of Shopping. *Harvard Business Review*. 2011. URL: https://www.researchgate.net/publication/265118174_The_Future_of_Shopping (дата звернення: 25.08.2025).
6. Brynjolfsson E., Hu Y. J., Rahman M. S. Competing in the Age of Omnichannel Retailing. *MIT Sloan Management Review*. 2013. URL: https://www.researchgate.net/publication/297689078_Competing_in_the_Age_of_Omnichannel_Retailing (дата звернення: 25.08.2025).
7. Verhoef P. C., Kannan P. K., Inman J. J. From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing: Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing. *Journal of Retailing*. 2015. URL: https://www.academia.edu/35022576/From_Multi_Channel_Retailing_to_Omni_Channel_Retailing_Introduction_to_the_Special_Issue_on_Multi_Channel_Retailing (дата звернення: 25.08.2025).
8. Державна служба статистики України. Офіційний вебсайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 25.08.2025).
9. Гноєвий В. Г., Бугайчук Т. В., Яременко В. А. Впровадження омніканальних технологій для підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 67 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/4743/4684> (дата звернення: 25.08.2025).
10. Euromonitor International. Apparel and Footwear in Ukraine: market report. London, 2022. 45 с. URL: <https://www.euromonitor.com/apparel-and-footwear-in-ukraine/report> (дата звернення: 25.08.2025).
11. Brynjolfsson E., Hu Y. J., Rahman M. S. A Study of 46,000 Shoppers Shows That Omnichannel Retailing Works. *Harvard Business Review*. 2017. URL: <https://hbr.org/2017/01/a-study-of-46000-shoppers-shows-that-omnichannel-retailing-works> (дата звернення: 25.08.2025).
12. More than digital plus traditional: A truly omnichannel customer experience. McKinsey & Company. 2020. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/more-than-digital-plus-traditional-a-truly-omnichannel-customer> (дата звернення: 25.08.2025).
13. Офіційний сайт компанії LC Waikiki (Україна). Розділ «Звітність – управлінські та аудиторські звіти». URL: <https://www.lcwaikiki.ua/uk-UA/UA/help/118> (дата звернення: 25.08.2025).
14. Opendatobot. Аналітична платформа. Сторінка компанії ТОВ «Тема Мода Юкрейн» (LC Waikiki Україна). URL: <https://opendatobot.ua/c/34349259> (дата звернення: 25.08.2025).
15. LPP SA. LPP Factbook 2024. LPP SA. Gdańsk, 2024. 60 с. URL: <https://www.lpp.com/en/investor-relations/reports> (дата звернення: 25.08.2025).
16. Guddadakeri S., Zhang Z., Duan J., Liu Y. Using Amazon as a case, a mixed-method study to explore the impact of personalised recommendation systems on user experience and decision-making. *Experiment Findings*. December 2023. DOI: 10.13140/RG.2.2.13685.96486 (дата звернення: 25.08.2025).
17. The survival guide to omnichannel and the path to value. McKinsey & Company. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-survival-guide-to-omnichannel-and-the-path-to-value> (дата звернення: 25.08.2025).
18. LPP to double its revenue by 2027. The driving force behind the group's development will be the Sinsay brand. URL: <https://www.lpp.com/en/press-releases/lpp-to-double-its-revenue-by-2027-the-driving-force-behind-the-groups-development-will-be-the-sinsay-brand> (дата звернення: 25.08.2025).
19. Promodo. The INTERTOP company case study | Mobile Marketing / Promodo. URL: <https://www.promodo.com/case-studies/attracting-new-users-who-will-later-make-in-app-purchases> (дата звернення: 25.08.2025).
20. Omnichannel Customer Experience. Forrester Research 2023. URL: <https://www.forrester.com/category/omnichannel-customer-experience> (дата звернення: 25.08.2025).
21. Retailers.ua. Інтерв'ю з керівником INTERTOP про омніканальність. URL: <https://retailers.ua/news/intertop-omnichannel-strategy> (дата звернення: 25.08.2025).
22. Sokołowska E., Chmielewski M., Dziadkiewicz A. (2024). Impact of Macroeconomic Shocks on Financial Performance and Risk Management: A Case Study of LPP SA During the COVID-19 Pandemic and the Ukraine War. *Risks*. 12 (12). 195. DOI: <https://doi.org/10.3390/risks12120195> (дата звернення: 25.08.2025).
23. Silva S. C., Duarte P., Sundetova A. Multichannel versus omnichannel: a price-segmented comparison from the fashion industry. *International Journal of Retail & Distribution Management*. March 2020. URL: https://www.researchgate.net/publication/339985215_Multichannel_versus_omnichannel_a_price-segmented_comparison_from_the_fashion_industry (дата звернення: 25.08.2025).
24. Lorenzo-Romero C., Constantinides E., Alarcón-del-Amo M. Omnichannel in the fashion industry: A qualitative analysis. *Heliyon*. 2020. Vol. 6, Issue 10. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844020310422> (дата звернення: 25.08.2025).
25. Riaz H. Factors effecting omnichannel customer experience. *Information*. 2021. Vol. 13. Issue 1. URL: <https://www.mdpi.com/2078-2489/13/1/12> (дата звернення: 25.08.2025).

REFERENCES:

1. Sokolov, D., & Proskurnina, N. (2024). Otsiniuvannia tsyfrovoy zrilosti iak peredumova efektyvnoy tsyfrovoy transformatsii [Assessment of digital maturity as a prerequisite for effective digital transformation]. *Materialy VI Mizhnarodnoi naukovoï konferentsii "Tradyttsiini ta innovatsiini pidkhody do naukovykh doslidzhen"* (08.03.2024,

- Vinnytsia, Ukraina). Vinnytsia. Available at: <https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/1071> (accessed: August 25, 2025).
2. Hrynevych, L. V., & Smotrova, D. V. (2023). Katchoriyni aparat v omnikanal'nomu marketynhu [Categorical apparatus in omnichannel marketing]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnia*, no. 9. Available at: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-9-04-17/2023-9-04-17> (accessed: August 25, 2025).
 3. Zozuliov, O. V., & Levchenko, M. (2016). Formuvannia omnikanal'noi zbutovoi polityky pidpriemstv [Formation of omnichannel sales policy of enterprises]. *Ekonomichniy visnyk NTUU "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"*, no. 13, pp. 45–53. Available at: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/80562/76146> (accessed: August 25, 2025).
 4. Proskurnina, N. V. (2020). Marketynhova diialnist pidpriemstv rozdrubnoi torhivli: teoriia, metodolohiia ta praktyka tsyfrovoy transformatsii [Marketing activity of retail enterprises: theory, methodology and practice of digital transformation]. Kharkiv: FOP Ivanchenko I. S., 357 p. (in Ukrainian).
 5. Rigby, D. (2011). The future of shopping. *Harvard Business Review*. Available at: https://www.researchgate.net/publication/265118174_The_Future_of_Shopping (accessed: August 25, 2025).
 6. Brynjolfsson, E., Hu, Y. J., & Rahman, M. S. (2013). Competing in the age of omnichannel retailing. *MIT Sloan Management Review*. Available at: https://www.researchgate.net/publication/297689078_Competing_in_the_Age_of_Omnichannel_Retailing (accessed: August 25, 2025).
 7. Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, Vol. 91, no. 2, pp. 174–181. Available at: https://www.academia.edu/35022576/From_Multi_Channel_Retailing_to_Omni_Channel_Retailing_Introduction_to_the_Special_Issue_on_Multi_Channel_Retailing (accessed: August 25, 2025).
 8. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. (2025). Ofitsiyniy vebсайт [Official website]. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua> (accessed: August 25, 2025).
 9. Hnoievyi, V. H., Buhaichuk, T. V., & Yaremenko, V. A. (2024). Vprovadzhennia omnikanal'nykh tekhnolohii dlia pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv [Implementation of omnichannel technologies to increase enterprise competitiveness]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 67. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/4743/4684> (accessed: August 25, 2025).
 10. Euromonitor International. (2022). Apparel and footwear in Ukraine: Market report. London, 45 p. Available at: <https://www.euromonitor.com/apparel-and-footwear-in-ukraine/report> (accessed: August 25, 2025).
 11. Brynjolfsson, E., Hu, Y. J., & Rahman, M. S. (2017). A study of 46,000 shoppers shows that omnichannel retailing works. *Harvard Business Review*. Available at: <https://hbr.org/2017/01/a-study-of-46000-shoppers-shows-that-omnichannel-retailing-works> (accessed: August 25, 2025).
 12. McKinsey & Company. (2020). More than digital plus traditional: A truly omnichannel customer experience. Available at: <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/more-than-digital-plus-traditional-a-truly-omnichannel-customer> (accessed: August 25, 2025).
 13. Ofitsiyniy sait kompanii LC Waikiki (Ukraina) [Official site of LC Waikiki Ukraine]. (2025). Rozdil "Zvitnist – upravlinnski ta audytorski zvity" [Chapter «Managerial and audit reports»]. Available at: <https://www.lcwaikiki.ua/uk-UA/UA/help/118> (accessed: August 25, 2025).
 14. Opendatobot. (2025). Analitychna platforma. Storinka kompanii TOV "Tema Moda Ukraine" (LC Waikiki Ukraine) [Analytical platform. Company page Tema Moda Ukraine (LC Waikiki Ukraine)]. Available at: <https://opendatobot.ua/c/34349259> (accessed: August 25, 2025).
 15. LPP SA. (2024). LPP Factbook. Gdańsk, 60 p. Available at: <https://www.lpp.com/en/investor-relations/reports> (accessed: August 25, 2025).
 16. Guddadakeri, S., Zhang, Z., Duan, J., & Liu, Y. (2023). Using Amazon as a case, a mixed-method study to explore the impact of personalised recommendation systems on user experience and decision-making. *Experiment Findings*, December. DOI: 10.13140/RG.2.2.13685.96486 (accessed: August 25, 2025).
 17. McKinsey & Company. (2023). The survival guide to omnichannel and the path to value. Available at: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-survival-guide-to-omnichannel-and-the-path-to-value> (accessed: August 25, 2025).
 18. LPP. (2024). LPP to double its revenue by 2027. The driving force behind the group's development will be the Sinsay brand. Available at: <https://www.lpp.com/en/press-releases/lpp-to-double-its-revenue-by-2027-the-driving-force-behind-the-groups-development-will-be-the-sinsay-brand> (accessed: August 25, 2025).
 19. Promodo. (2024). The INTERTOP company case study | Mobile Marketing. Available at: <https://www.promodo.com/case-studies/attracting-new-users-who-will-later-make-in-app-purchases> (accessed: August 25, 2025).
 20. Forrester Research. (2023). Omnichannel customer experience. Available at: <https://www.forrester.com/blogs/category/omnichannel-customer-experience> (accessed: August 25, 2025).
 21. Retailers.ua. (2024). Interviu z kerivnykom INTERTOP pro omnikanalnist [Interview with INTERTOP CEO on omnichannel]. Available at: <https://retailers.ua/news/intertop-omnichannel-strategy> (accessed: August 25, 2025).
 22. Sokolowska, E., Chmielewski, M., & Dziadkiewicz, A. (2024). Impact of macroeconomic shocks on financial performance and risk management: A case study of LPP SA during the COVID-19 pandemic and the Ukraine war. *Risks*, Vol. 12, is. 12, 195. DOI: <https://doi.org/10.3390/risks12120195> (accessed: August 25, 2025).
 23. Silva, S. C., Duarte, P., & Sundetova, A. (2020). Multichannel versus omnichannel: A price-segmented comparison from the fashion industry. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 48, no. 4, pp. 425–441.

Available at: https://www.researchgate.net/publication/339985215_Multichannel_versus_omnichannel_a_price-segmented_comparison_from_the_fashion_industry (accessed: August 25, 2025).

24. Lorenzo-Romero, C., Constantinides, E., & Alarcón-del-Amo, M. (2020). Omnichannel in the fashion industry: A qualitative analysis. *Heliyon*, Vol. 6, is. 10, e05123. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844020310422> (accessed: August 25, 2025).

25. Riaz, H. (2021). Factors affecting omnichannel customer experience. *Information*, Vol. 13, is. 1, pp. 1–12. Available at: <https://www.mdpi.com/2078-2489/13/1/12> (accessed August 25, 2025).

УДК 339.137:687.1

JEL L81, M30

Белінський Максим Олександрович, аспірант, Державний торговельно-економічний університет.

Успішна імплементація омніканальних стратегій в ритейлі одягу: передумови та результати.

У статті проведений порівняльний аналіз впровадження омніканальних стратегій у fashion-індустрії на прикладі трьох провідних компаній: LC Waikiki, Sinsay та INTERTOP. Особлива увага приділена дослідженню впливу інтеграції онлайн- та офлайн-каналів на ключові фінансові показники, динаміку зростання рівня клієнтської лояльності, а також на підвищення операційної ефективності діяльності підприємств. У роботі проаналізовано комплекс показників результативності функціонування ритейлерів у контексті практичної реалізації омніканальних стратегій та виявлено як переваги, так і проблемні аспекти їх впровадження. Додатково розроблено концептуальну схему омніканальної взаємодії між підприємством та споживачем, яка відображає основні етапи та інструменти комунікаційної інтеграції. Визначені особливості застосування міжсегментного підходу до аналізу результатів омніканальності у fashion-індустрії України дозволяють сформулювати більш цілісне уявлення про сучасні тенденції розвитку роздрібної торгівлі та перспективи підвищення її конкурентоспроможності в умовах цифровізації та глобальної конкуренції.

Ключові слова: омніканальність, ритейл одягу, digital retail, економічна ефективність, клієнтський досвід, CRM, мобільні платформи.

UDC 339.137:687.1

JEL L81, M30

Belinskyi Maksym Oleksandrovyich, Postgraduate Student, State University of Trade and Economics.

Successful implementation of omnichannel strategies in apparel retail: preconditions and outcomes.

The article presents a comparative analysis of omnichannel strategies in apparel retail, focusing on LC Waikiki, Sinsay, and INTERTOP. It examines how integrating online and offline channels affects financial performance, customer loyalty, and operational efficiency, with managerial implications for the Ukrainian market. Omnichannel is framed as a key driver of digital transformation, enabling seamless journeys and competitive advantage. The research identifies prerequisites for adoption: digital maturity, sustained IT investment, and CRM platforms that unify customer data across touchpoints. Despite implementation costs and the lack of unified standards, the shift strengthens financial resilience and customer-centric management. The companies illustrate distinct trajectories: LC Waikiki couples an extensive store network with Click & Collect and loyalty programs; Sinsay emphasizes mobile-first design, rapid experimentation, and deep integration with Instagram and TikTok; INTERTOP focuses on localized assortment, advanced CRM scenarios, and ongoing app expansion. Beyond description, the article proposes a conceptual model of enterprise–consumer interaction showing how consolidated data flows support personalized communication, demand forecasting, and supply-chain optimization – from order orchestration and store fulfilment to reverse logistics. The model posits consumer experience as the core mechanism linking integration to sustained performance. Benchmarking indicates higher basket value, stronger retention, and lower logistics costs. Satisfaction indicators (NPS, CSAT) rise when personalization depth, delivery predictability, and frictionless returns are prioritized. The findings clarify how omnichannel adoption supports competitiveness amid digital transformation and market turbulence. Despite constraints – uneven infrastructure and budget pressures – the Ukrainian apparel retail sector shows steady progress toward international practice, especially in data governance and last-mile options. The results can guide refinement of business models with emphasis on financial sustainability and operational adaptability to shocks. Ultimately, the study argues that omnichannel retailing is not a passing fashion but a strategic necessity for long-term viability, loyalty, and disciplined, data-driven execution in the digital economy.

Key words: omnichannel, fashion retail, digital retail, economic efficiency, customer experience, CRM, mobile platforms.