

УДК 339.138:004.738.5

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.204.334-340>**Чижова Ю.В.**

компанія Aftershoot (Сан Франциско, США)

**Chyzhova Juliana**

Aftershoot company (San Francisco, USA)

<https://orcid.org/0009-0009-6299-7022>

## ОМНІКАНАЛЬНІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

У статті досліджено теоретичні та прикладні засади впровадження омніканальних комунікацій як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифрової трансформації. На основі аналізу наукових джерел і сучасної практики виокремлено ключові відмінності між традиційними інтегрованими маркетинговими комунікаціями та омніканальними стратегіями, акцентуючи увагу на їхній клієнтоцентричності та орієнтованості на дані. Представлено структурно-функціональну модель омніканальної взаємодії із споживачами, розкрито її вплив на лояльність до бренду, зростання обсягів продажу та конкурентне позиціонування. Особливу увагу приділено ролі цифрових платформ, CRM-систем і технологій Big Data у формуванні безшовної комунікаційної екосистеми. Результати дослідження підтверджують, що підприємства, які впроваджують скоординовані омніканальні стратегії, демонструють вищу адаптивність та залученість клієнтів. Обґрунтовано практичні рекомендації щодо впровадження омніканальних комунікацій в українських компаніях з акцентом на технологічну інфраструктуру, організаційну інтеграцію та аналітичний супровід. Матеріали статті можуть бути корисними для науковців, маркетологів і стратегів бізнесу, які шукають інноваційні підходи до взаємодії з клієнтами та забезпечення сталого розвитку на конкурентних ринках.

**Ключові слова:** омніканальні комунікації, маркетингова стратегія, цифровізація, конкурентоспроможність, клієнтський досвід, CRM, Big Data.

## OMNICHANNEL COMMUNICATIONS AS A TOOL FOR ENHANCING COMPETITIVENESS

In the era of digital transformation, the ability of enterprises to maintain competitiveness increasingly depends on their adaptability to rapidly evolving consumer expectations and technological environments. This article explores omnichannel communications as a strategic tool for creating seamless, personalized, and consistent customer experiences across all points of contact—online and offline. By comparing traditional multichannel approaches with integrated omnichannel systems, the paper highlights key distinctions in data synchronization, communication management, and customer-centricity. A structural-functional model is presented to illustrate how omnichannel strategies improve brand loyalty, customer retention, operational efficiency, and ultimately, market positioning.

Special attention is given to the role of advanced CRM systems, Customer Data Platforms (CDPs), and AI-powered analytics in delivering personalized and real-time interactions. The study also examines the application of omnichannel communications in various sectors—retail, banking, logistics—drawing on case studies from global (Nike, Sephora) and Ukrainian (Rozetka, monobank, Silpo) companies. These examples demonstrate how coordinated digital ecosystems can drive customer engagement and sustain business continuity, even under conditions of uncertainty and economic disruption, such as war.

Despite the clear advantages, the article acknowledges key implementation challenges: high technological costs, fragmented IT infrastructures, organizational resistance to change, insufficient data analytics capabilities, and cybersecurity concerns. The paper proposes practical guidelines for overcoming these barriers in the Ukrainian context, emphasizing the importance of strategic planning, cross-functional integration, and continuous improvement.

The findings suggest that omnichannel communications are not merely a marketing trend but a core competency for modern enterprises aiming for sustainable competitive advantage in dynamic markets. The article concludes with recommendations for further research, including the development of metrics for assessing omnichannel effectiveness and strategies for scaling such systems in small and medium-sized businesses.

**Key words:** omnichannel communications, marketing strategy, digitalization, competitiveness, customer experience, CRM, Big Data.

**JEL classification:** M31, L81, D83.

**Постановка проблеми.** Сучасні тенденції цифровізації економіки та зростання конкуренції на глобальних і локальних ринках зумовлюють необхідність пошуку нових підходів до організації комунікацій між бізнесом і споживачами. Традиційні моделі взаємодії, зокрема одноканальні та мультиканальні стратегії, поступово втрачають ефективність через фрагментацію клієнтського досвіду та неспроможність забезпечити безперервність обслуговування. У цьому контексті омніканальні комунікації набувають особливого значення як сучасна концепція управління взаємодією з клієнтами, що передбачає інтеграцію всіх каналів комунікації в єдину систему.

Попри швидке поширення омніканальних підходів у міжнародній практиці, в Україні їхнє впровадження має фрагментарний характер та стикається з низкою бар'єрів, серед яких — недостатній рівень цифрової трансформації підприємств, обмежені інвестиційні ресурси, організаційний опір змінам та відсутність комплексної аналітики клієнтських даних. Крім того, залишаються малодослідженими питання оцінки впливу омніканальності на конкурентоспроможність компанії та побудови ефективних стратегій її впровадження.

Отже, існує потреба у глибокому науковому аналізі теоретичних засад та практичних інструментів омніканальних комунікацій, їхнього потенціалу для підвищення конкурентоспроможності підприємств та формування персоналізованого клієнтського досвіду в умовах цифрової економіки.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання ефективності маркетингових комунікацій в умовах цифровізації активно досліджуються сучасними науковцями, які розглядають як загальні засади інтегрованої комунікаційної політики, так і специфіку її застосування у конкурентному середовищі. Так, Бажеріна К.В. та Гнітецький Є.В. [4] наголошують на важливості адаптації каналів комунікації до особливостей інноваційного продукту, підкреслюючи ключову роль синергії між елементами інтегрованого маркетингового комплексу. Подібну думку розвиває й Гуменна О.В. [5], яка аналізує сучасні цифрові інструменти маркетингу, що посилюють ефективність комунікації в умовах динамічного ринку.

У роботі Кузьмака О. [6] розкрито потенціал маркетингової комунікаційної політики як засобу підвищення конкурентних позицій підприємств, особливо в умовах поведінкової ірраціональності споживача. Автор акцентує увагу на психологічних аспектах взаємодії з аудиторією, що має особливу цінність для омніканальних стратегій. Герчаківський О. [7] здійснює оцінку переваг і недоліків інтегрованої маркетингової стратегії в ритейлі, демонструючи, що ефект від комунікаційних активностей значною мірою залежить від ступеня їх узгодженості між різними каналами взаємодії.

Решетілова Т. та співавтори [8] наголошують на необхідності раціонального проектування каналів просування для інноваційної продукції, особливо в умовах B2B-ринків. У свою чергу, Лапчук Я.С. і Дуб М.Г. [9] систематизують теоретичні підходи до формування

механізму управління комунікаціями в умовах цифрової трансформації, підкреслюючи важливість внутрішньої логіки комунікаційного процесу та його аналітичного супроводу.

Значний внесок у розвиток теорії інтегрованих комунікацій зроблено й Жалдак Г.П. та Бичковською А.А. [10], які трактують їх як інструмент підвищення ефективності функціонування підприємств. Подібної позиції дотримуються Терент'єва Н.В. та Павельчук Є.О., які зазначають, що в умовах цифровізації інтегровані маркетингові комунікації трансформуються в напрямі персоналізації, автоматизації та аналітичної орієнтованості.

Водночас, у роботах Зайцевої О.І., Жосан Г.В. та Чижової Ю. [8] розглядається використання технологій Big Data як інструменту підвищення ефективності стратегій цифрового маркетингу, що прямо корелює з ідеєю омніканальності як системи збирання, обробки та узгодження даних у межах різних каналів. Цю думку підтримують і результати дослідження Повод Т. та Жосан Г. [9], які доводять ефективність нейромаркетингу як засобу зміцнення лояльності споживачів у середовищі знаннєвоємної продукції.

Отже, попри активну наукову увагу до тематики інтегрованих і цифрових комунікацій, проблема реалізації саме омніканальної стратегії як цілісного інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства залишається недостатньо розкритою, що зумовлює актуальність подальших досліджень у цьому напрямі.

**Метою статті** є дослідження сутності омніканальних комунікацій як сучасного інструменту цифрової взаємодії із споживачами, визначення їхньої ролі у підвищенні конкурентоспроможності підприємств, а також обґрунтування практичних підходів до впровадження омніканальних стратегій в умовах трансформації ринку.

**Виклад основних результатів дослідження.** Омніканальні комунікації (англ. omnichannel communications) у сучасних умовах цифровізації бізнесу виступають не лише як інструмент маркетингу, а як стратегічний підхід до забезпечення цілісного досвіду клієнта. У науковій та прикладній літературі омніканальність трактується як здатність компанії забезпечувати безперервну, скоординовану та персоналізовану взаємодію зі споживачем через різні канали комунікації — онлайн і офлайн — із можливістю вільного переходу між ними.

Концепція омніканальності є логічним продовженням еволюції каналів взаємодії з клієнтами: від одноканальних (single-channel) рішень — таких як лише офлайн-торгівля чи лише сайт — до мультиканальних (multichannel) моделей, де присутні кілька каналів, але вони функціонують автономно. Омніканальна модель відрізняється глибинною інтеграцією каналів, що забезпечує уніфікований облік клієнта, історії його покупок, переваг і запитів незалежно від точки дотику.

Розвиток омніканальних стратегій став можливим завдяки технологічному прогресу у сфері CRM-систем, аналітики великих даних, штучного інтелекту, платформ електронної комерції та мобільних додатків.

У цьому контексті омніканальність стає не лише реакцією на зростаючі очікування клієнтів щодо швидкості, зручності та персоналізації, але й способом підвищення операційної ефективності бізнесу.

На ранніх етапах розвитку омніканальності основний акцент робився на забезпеченні присутності у більшій кількості каналів. Проте з часом ключовим чинником успішності стало саме об'єднання даних і синхронізація досвіду клієнта в реальному часі. Це зумовило появу нових моделей організації бізнес-процесів, орієнтованих на клієнта (customer-centric design), де комунікація, продаж, логістика й обслуговування інтегруються в єдиний простір.

Таким чином, омніканальні комунікації сьогодні є не лише технологічним рішенням, а й філософією ведення бізнесу, де споживач перебуває в центрі, а канали є лише інструментами для формування стабільної конкурентної переваги.

У практиці сучасного маркетингу нерідко спостерігається плутанина між поняттями «мультиканальність» та «омніканальність», хоча між ними існують принципові відмінності як на рівні організації комунікаційного середовища, так і за ступенем впливу на

ефективність взаємодії з клієнтами.

Мультиканальна стратегія передбачає використання кількох незалежних каналів для взаємодії зі споживачами — це можуть бути фізичні магазини, вебсайти, соціальні мережі, кол-центри, мобільні застосунки тощо. Основна характеристика такої моделі — автономність каналів: дані про клієнта, історію його взаємодій, рівень сервісу й умови купівлі можуть відрізнятися залежно від обраного каналу. Хоча мультиканальність дозволяє розширити охоплення ринку, вона нерідко призводить до фрагментованого клієнтського досвіду, що знижує лояльність і задоволеність споживача.

Омніканальна стратегія (табл. 1), навпаки, орієнтована на створення єдиного інтегрованого клієнтського середовища, де усі точки контакту з клієнтом (офлайн-і онлайн-магазини, чат-боти, месенджери, пошта, персональні кабінети тощо) працюють як частини цілісної системи. В основі омніканальності — централізоване управління даними, що забезпечує послідовність і безперервність досвіду клієнта незалежно від того, з якого каналу розпочалася його взаємодія.

Таблиця 1

**Порівняльну характеристику двох мультиканальної та омніканальної стратегій**

| Критерій                       | Мультиканальна стратегія     | Омніканальна стратегія               |
|--------------------------------|------------------------------|--------------------------------------|
| Структура каналів              | Незалежні, ізольовані канали | Інтегровані, взаємозалежні канали    |
| Централізованість даних        | Відсутня                     | Повна централізація та синхронізація |
| Клієнтський досвід             | Фрагментований               | Безшовний, персоналізований          |
| Управління комунікаціями       | За каналами                  | За клієнтами                         |
| Гнучкість і адаптивність       | Обмежена                     | Висока                               |
| Рівень технологічного розвитку | Середній                     | Високий                              |

Джерело: сформовано автором

Таким чином, основною перевагою омніканальної моделі є її здатність формувати ціннісні відносини з клієнтами шляхом глибокої персоналізації, інтегрованого сервісу та адаптації до поведінкових змін. Натомість мультиканальні підходи можуть бути доцільними лише як етап на шляху до повної цифрової трансформації бізнесу.

Ефективна реалізація омніканальної стратегії вимагає не лише наявності різноманітних каналів взаємодії зі споживачами, а й високого рівня інтеграції інформаційних систем, аналітики даних і цифрових технологій. У центрі цієї моделі — технологічна екосистема, яка дозволяє відстежувати, обробляти й узгоджувати всі точки контакту клієнта в режимі реального часу.

Однією з ключових технологій, що лежить в основі омніканальної комунікації, є CRM-системи нового покоління (наприклад, Salesforce, HubSpot, Zoho CRM), які забезпечують повний цикл управління взаємодією з клієнтом, включаючи історію покупок, запити, реакції на маркетингові кампанії та поведінкові моделі. Такі платформи інтегруються з іншими сервісами — електронною поштою, месенджерами, системами e-commerce, кол-центрами — створюючи єдиний профіль користувача.

Іншим важливим компонентом є CDP-системи (Customer Data Platform), які об'єднують розрізнені джерела даних — з сайтів, мобільних додатків,

соціальних мереж, офлайн-магазинів — і формують уніфіковане уявлення про клієнта. Це дає змогу не лише персоналізувати комунікацію, а й будувати предиктивні моделі поведінки.

Значну роль у побудові омніканальної взаємодії відіграють також аналітичні платформи на базі штучного інтелекту (Google Analytics 4, Adobe Experience Platform, SAS Customer Intelligence), які дають можливість прогнозувати очікування споживачів, автоматизувати сегментацію, створювати адаптивні маршрути взаємодії та оптимізувати рекламні бюджети.

Серед прикладних інструментів омніканальної стратегії можна виокремити:

- Месенджер-боти та голосові асистенти, що автоматизують обслуговування клієнтів (Viber bot, Telegram bot, Google Assistant);
- Системи управління контентом і кампаніями (CMS, DXP), які дозволяють створювати уніфіковані повідомлення для різних каналів;
- Сервіси розсилок та тригерного маркетингу (Mailchimp, eSputnik), що синхронізуються з поведінковими даними користувачів;
- Системи обліку товарів і замовлень (OMS), які забезпечують однакову інформацію про наявність і доставку в усіх каналах;
- Інструменти клієнтської підтримки (Zendesk,

Freshdesk), що дозволяють оператору бачити всю історію звернень незалежно від каналу.

Інтеграція цих інструментів у єдину технологічну архітектуру дає можливість підприємству реалізувати справжню омніканальність, що базується на принципах персоналізації, автоматизації, мобільності та зворотного зв'язку в реальному часі.

У сучасному середовищі надлишкової інформації та високої конкуренції клієнтський досвід (customer experience) стає критичним фактором, що визначає не лише миттєве рішення про купівлю, але й довгострокову лояльність до бренду. Омніканальні комунікації безпосередньо впливають на формування поведінки споживача, зокрема на його очікування, довіру, інтерес до повторної взаємодії та сприйняття цінності бренду.

Передусім, можливість безперервної взаємодії через декілька каналів у зручний для споживача спосіб формує відчуття контролю і комфорту. Наприклад, клієнт може розпочати знайомство з товаром у мобільному додатку, продовжити консультування у чаті з месенджером, а завершити купівлю в офлайн-магазині або отримати товар через поштомат. Вся ця взаємодія, якщо вона є цілісною й синхронізованою, сприймається як логічна і проста, підвищуючи загальний рівень задоволеності.

Дослідження McKinsey (2024) показують, що клієнти, які взаємодіють із брендом через три і більше канали, на 25–30% частіше повертаються за повторною покупкою, ніж ті, хто користується лише одним каналом. Це свідчить про позитивний вплив омніканальності на показники утримання клієнтів (retention rate).

Крім того, завдяки накопиченню даних про поведінку клієнтів у різних каналах підприємство може застосовувати персоналізовані маркетингові повідомлення, що враховують не лише інтереси клієнта, але й час, контекст і фазу його споживчої подорожі. Це, у свою чергу, посилює ефективність впливу комунікації, збільшує рівень конверсії та знижує вартість залучення клієнта.

Важливим аспектом є й підвищення рівня довіри до бренду, яке досягається завдяки прозорості, швидкому зворотному зв'язку та послідовності дій у всіх каналах. Якщо споживач бачить, що його проблема може бути вирішена незалежно від обраного способу звернення, він схильний вважати бренд більш надійним і відкритим до діалогу.

Водночас зміна поведінки споживача в умовах омніканальності вимагає адаптації з боку бізнесу: клієнти очікують миттєвих відповідей, самостійного вибору шляху взаємодії, індивідуального підходу, гнучкості в

оплаті, доставці та сервісі. Відсутність хоча б одного з очікуваних елементів призводить до когнітивного дисонансу й потенційної втрати клієнта на користь більш адаптивного конкурента.

Таким чином, омніканальні комунікації виступають потужним інструментом формування проактивної споживчої поведінки, що базується на комфорті, персоналізації, швидкості та емоційному зв'язку з брендом.

У добу цифрової трансформації конкурентоспроможність підприємства дедалі частіше визначається не лише якістю продукції чи ціновою політикою, а здатністю компанії адаптуватися до змін у споживчій поведінці, технологіях і форматах взаємодії. У цьому контексті омніканальні комунікації стають не лише маркетинговим інструментом, а ключовим фактором формування й утримання конкурентних переваг.

Однією з головних характеристик конкурентоспроможного підприємства є високий рівень клієнтоорієнтованості, який реалізується через персоналізований підхід, зручність комунікації, швидкість обслуговування та послідовність дій незалежно від обраного каналу. Омніканальна модель дозволяє досягти цього рівня завдяки інтеграції інформації про клієнтів, оптимізації маршрутів обслуговування та автоматизації рутинних процесів.

По-друге, омніканальність сприяє підвищенню операційної ефективності. Зокрема, завдяки єдиній системі обліку замовлень, запасів та комунікацій, підприємства можуть уникати дублювання зусиль, знижувати витрати на логістику, мінімізувати кількість помилок у замовленнях і скорочувати час реагування на запити клієнтів. Це напряму впливає на рентабельність і дозволяє реінвестувати ресурси у розвиток нових напрямів.

Крім того, омніканальні комунікації підсилюють брендову стійкість, забезпечуючи послідовну й емоційно зрозумілу взаємодію з клієнтом. В умовах постійного інформаційного шуму саме цілісність і стабільність у комунікаціях дозволяє компанії виділятися серед конкурентів, формуючи довіру та емоційну прихильність.

З аналітичної точки зору, впровадження омніканальності відкриває доступ до розширеної аналітики клієнтських даних, що дає змогу прогнозувати попит, ідентифікувати “вузькі місця” в обслуговуванні, виявляти перспективні сегменти споживачів і оперативно коригувати стратегію розвитку (табл. 2). Така гнучкість є необхідною умовою збереження конкурентних позицій в умовах турбулентного ринку.

Таблиця 2

#### Основні взаємозв'язки між елементами омніканальної стратегії та компонентами конкурентоспроможності

| Компонент конкурентоспроможності | Вплив омніканальності                                        |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Клієнтоорієнтованість            | Персоналізація, зручність доступу, швидкий зворотний зв'язок |
| Операційна ефективність          | Централізація даних, автоматизація, скорочення витрат        |
| Гнучкість і адаптивність         | Реагування в реальному часі, аналітика поведінки             |
| Брендова капіталізація           | Узгодженість меседжів, підвищення довіри                     |
| Інноваційність                   | Використання новітніх цифрових технологій                    |

Джерело: сформовано автором

Отже, омніканальні комунікації не лише покращують клієнтський досвід, але й створюють фундамент для довгострокової конкурентоспроможності підприємства через системну інтеграцію маркетингу, сервісу, аналітики та цифрових рішень.

Впровадження омніканальних стратегій набуло широкого поширення в практиці міжнародного та вітчизняного бізнесу, зокрема в ритейлі, банківському секторі, логістиці та електронній комерції. Розгляд конкретних кейсів дозволяє ідентифікувати типові підходи, труднощі й результати, що виникають у процесі реалізації омніканальності.

Міжнародний досвід. Компанія Nike є одним із яскравих прикладів впровадження омніканальної моделі. Через мобільний застосунок Nike Run Club, офіційний сайт, магазини, соціальні мережі та партнерські платформи споживач отримує єдиний персоналізований досвід, заснований на його активності, попередніх покупках, тренувальних планах і навіть геолокації. Це дозволяє бренду не лише продавати продукцію, а й формувати довгострокову емоційну прив'язаність клієнтів до бренду.

Ще один приклад — Sephora, міжнародна мережа косметичних магазинів, яка об'єднала офлайн-досвід із цифровими сервісами: клієнти можуть тестувати косметику віртуально через мобільний застосунок, отримувати рекомендації, відслідковувати бонуси та робити покупки у будь-якому зручному для них форматі. Така стратегія забезпечила зростання клієнтської бази та середнього чеку на понад 15% упродовж перших двох років омніканального переходу.

Український контекст. Попри війну, багато українських компаній активно інтегрують омніканальні стратегії у свою діяльність. Зокрема, Rozetka успішно поєднує e-commerce платформу з мобільним застосунком, маркетплейсом, мережею точок самовивозу та клієнтською підтримкою у чаті, телефонному режимі й соцмережах. Компанія впровадила систему рекомендацій на базі попередніх замовлень, уніфікований кабінет покупця й адаптивну логістику, що дало змогу зберегти стабільні обсяги продажу навіть в умовах воєнного стану.

Інший приклад — банк monobank, який не має фізичних відділень, але повністю реалізує омніканальну логіку через мобільний застосунок, чат-боти, гарячу лінію, соціальні мережі та e-mail. Вся взаємодія побудована навколо клієнта: від відкриття рахунку до керування кешбеком, підтримки, кредитування й рекомендацій. Це дозволило банку вийти у лідери серед українських digital-first банків за кількістю активних користувачів.

У галузі фуд-ритейлу прикладом є Сільпо, яке поєднує мережу супермаркетів із мобільним застосунком, системою лояльності «Власний рахунок», онлайн-замовленням, рецептурною платформою й соціальними проектами. Завдяки цьому компанія формує не лише зручність, а й ціннісну взаємодію, що підвищує емоційну вартість бренду в очах клієнта.

Таким чином, як українські, так і міжнародні

компанії демонструють здатність адаптувати омніканальні рішення до власної бізнес-моделі, що дозволяє їм посилювати конкурентоспроможність, гнучкість та клієнтоцентричність у складних ринкових умовах.

Попри очевидні переваги омніканального підходу, його впровадження пов'язане з низкою системних викликів, що можуть суттєво вплинути на результативність і стабільність бізнес-моделі. Розуміння цих бар'єрів є критичним для ефективного стратегічного планування.

1. *Технічна складність інтеграції систем.* Омніканальна стратегія вимагає глибокої інтеграції різноманітних IT-систем: CRM, ERP, аналітичних платформ, e-commerce, контакт-центрів, логістичних модулів тощо. Відсутність уніфікованих стандартів або застаріла архітектура IT-інфраструктури може призводити до фрагментації даних, затримок у синхронізації каналів та збільшення часу реагування.

2. *Висока вартість впровадження.* Побудова повноцінної омніканальної платформи вимагає значних інвестицій у технології, навчання персоналу, технічну підтримку та маркетингові комунікації. Це створює бар'єри входу для малого й середнього бізнесу, особливо в умовах економічної нестабільності чи війни, як у випадку України.

3. *Організаційний опір змін.* Трансформація комунікаційної моделі підприємства зачіпає внутрішні процеси, ролі персоналу, принципи прийняття рішень. Без чіткої стратегії змін і залучення співробітників ризик саботажу, непорозуміння або зниження ефективності роботи зростає. У компаніях з ієрархічною культурою особливо актуальним є конфлікт між традиційними підходами до продажів і новими цифровими практиками.

4. *Недостатній рівень аналітики та персоналізації.* Омніканальність вимагає від бізнесу не лише збору, а й глибокої обробки даних для створення персоналізованого досвіду. Відсутність аналітичних навичок, неякісні або неповні дані, а також ігнорування принципів data-driven management призводять до шаблонних комунікацій, що нівелюють переваги стратегії.

5. *Ризики, пов'язані з кібербезпекою та захистом персональних даних.* Чим більша кількість каналів і точок входу до системи — тим більше потенційних вразливостей. Необхідність дотримання стандартів безпеки (зокрема, GDPR або українських норм щодо персональних даних), а також постійне оновлення систем захисту, створює додаткове навантаження на технічні служби.

6. *Розрив між очікуваннями клієнтів і реальним досвідом.* Якщо заявлена омніканальність виявляється формальною — наприклад, дані не синхронізуються між каналами, а комунікація не персоналізована — клієнт може втратити довіру до бренду. Така «псевдоомніканальність» може бути навіть шкідливішою, ніж класична мультиканальність.

Узагальнено основні ризики реалізації омніканальної стратегії представлено в табл. 3:

Таблиця 3

## Ризики реалізації омніканальної стратегії

| Група ризиків | Характеристика                                     | Потенційні наслідки                       |
|---------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Технічні      | Несумісність систем, відсутність інтеграції        | Збої в обслуговуванні, фрагментація даних |
| Фінансові     | Висока вартість впровадження і підтримки           | Перевищення бюджету, негативний ROI       |
| Організаційні | Опір персоналу, брак культури змін                 | Низька ефективність трансформації         |
| Аналітичні    | Відсутність інсайтів, слабка сегментація           | Низька релевантність комунікацій          |
| Кібербезпека  | Витік даних, злами, відсутність протоколів безпеки | Штрафи, втрата довіри, репутаційні збитки |
| Репутаційні   | Невідповідність обіцянок і досвіду клієнта         | Зниження лояльності, негативні відгуки    |

Джерело: сформовано автором

Таким чином, омніканальність не є універсальним рішенням без ризиків. Вона вимагає системного підходу, стратегічного планування й постійного вдосконалення, щоб перетворити складність у конкурентну перевагу.

**Висновки.** Проведене дослідження підтверджує, що омніканальні комунікації є не лише елементом сучасної маркетингової стратегії, а й комплексним управлінським інструментом, здатним забезпечити сталу конкурентну перевагу підприємства в умовах цифрової економіки. Омніканальна модель дозволяє створити безшовний клієнтський досвід, підвищити рівень персоналізації, оперативно адаптуватися до змін поведінки споживача та забезпечити ефективну інтеграцію комунікаційних, логістичних і сервісних процесів.

У результаті аналізу встановлено, що омніканальність позитивно впливає на ключові компоненти конкурентоспроможності підприємства: клієнтоорієнтованість, операційну ефективність, гнучкість, брендову

капіталізацію та здатність до інновацій. Водночас впровадження омніканальної стратегії супроводжується низкою технічних, організаційних, фінансових і репутаційних ризиків, що потребують комплексного підходу до їх ідентифікації та управління.

Практичні кейси, розглянуті в дослідженні, свідчать про ефективність омніканального підходу як в міжнародному, так і в українському контексті, зокрема в таких компаніях як Nike, Sephora, Rozetka, monobank, Сільпо. Ці приклади демонструють здатність адаптувати омніканальні рішення до специфіки ринку та споживчих очікувань.

У подальших наукових дослідженнях доцільним є зосередження уваги на побудові метрик оцінювання ефективності омніканальних комунікацій, аналізі їхнього впливу на життєвий цикл клієнта (Customer Lifetime Value), а також розробці моделей впровадження для підприємств малого та середнього бізнесу.

## Список використаних джерел:

1. Бажеріна К.В., Гнітецький Є.В. (2010). Особливості формування інтегрованих маркетингових комунікацій для інноваційних товарів. Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки, № 2. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0000110042>.
2. Гуменна О.В. (2016). Сучасні інструменти цифрового маркетингу в системі інтегрованих маркетингових комунікацій. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки, № 1(1). С. 48–53. DOI: <https://doi.org/10.18523/2519-4739112016124787>.
3. Кузьмак О. (2022). Маркетингова комунікаційна політика як інструмент забезпечення конкурентних позицій підприємства в умовах ірраціональної поведінки споживачів. Економічний форум, № 1(4). С. 74–82. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-4-9>.
4. Герчаківський О. (2023). Аналіз впливу маркетингових комунікацій на споживачів в ритейлі: переваги та недоліки інтегрованої маркетингової стратегії. Академічні візії, № 17. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/244>.
5. Решетілова Т., Дронова Т., Пілова К. (2021). Формування маркетингових комунікаційних каналів для просування інноваційних товарів на промисловому ринку. Актуальні аспекти розвитку суб'єктів підприємництва в умовах глобальної економіки: монографія. Дніпро: Видавець Біла К.О., 416 с. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/5672>.
6. Лапчук Я.С., Дуб М.Г. (2024). Теоретико-методичні аспекти формування механізму управління маркетинговими комунікаціями підприємств в умовах цифровізації. Маркетинг і цифрові технології, Т. 8. № 1. С. 109–122. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/351>.
7. Жалдак Г.П., Бичковська А.А. (2019). Інтегровані маркетингові комунікації як чинник ефективного розвитку підприємств. Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій, № 2(4). С. 4–13. DOI: <https://doi.org/10.32750/2019-0201>.
8. Зайцева О.І., Жосан Г.В., Чижова Ю. (2025). Big Data як рушійна сила стратегій цифрового маркетингу. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, № 24. С. 271–278. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2025.24.29>.
9. Повод Т., Жосан Г.В. (2025). Нейромаркетинг як інструмент підвищення рівня споживчої лояльності у сфері наукоємної продукції. Соціальна економіка, № 69. С. 98–106. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2025-69-08>.

**References:**

1. Bazherina K.V., & Hnitetskyi Ye.V. (2010). Osoblyvosti formuvannia intehrovanykh marketynhovykh komunikatsii dlia innovatsiinykh tovariv. [Peculiarities of forming integrated marketing communications for innovative products]. Economics. Management. Innovations. Series: Economic Sciences, No. 2. Retrieved from: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0000110042>. [In Ukrainian].
2. Humenna O.V. (2016). Suchasni instrumenty tsyfrovoho marketynhu v systemi intehrovanykh marketynhovykh komunikatsii [Modern digital marketing tools in the system of integrated marketing communications. Scientific notes of NaUKMA]. Economic Sciences, No. 1(1). Pp. 48–53. DOI: <https://doi.org/10.18523/2519-4739112016124787>. [In Ukrainian].
3. Kuzmak, O. (2022). Marketynhova komunikatsiina polityka yak instrument zabezpechennia konkurentnykh pozytsii pidpriemstva v umovakh irratsionalnoi povedinky spozhyvachiv [Marketing communication policy as a tool for ensuring the competitive position of an enterprise in conditions of irrational consumer behavior]. Economic Forum, No. 1(4). Pp. 74–82. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-4-9>. [In Ukrainian].
4. Herchakivskyi, O. (2023). Analiz vplyvu marketynhovykh komunikatsii na spozhyvachiv v ryteili: perevahy ta nedoliky intehrovanoi marketynhovoï stratehii [Analysis of the impact of marketing communications on consumers in retail: advantages and disadvantages of an integrated marketing strategy]. Academic Visions, No. 17. Retrieved from: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/244>. [In Ukrainian].
5. Reshetilova, T., Dronova, T., & Pilova, K. (2021). Formuvannia marketynhovykh komunikatsiinykh kanaliv dlia prosvannia innovatsiinykh tovariv na promyslovomu rynku [Formation of marketing communication channels for the promotion of innovative products in the industrial market]. Current aspects of the development of business entities in the conditions of the global economy: monograph. Dnipro: Publisher Bila K.O., 416 p. Retrieved from: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/5672>. [In Ukrainian].
6. Lapchuk, Ya.S., & Dub, M.H. (2024). Teoretyko-metodychni aspekty formuvannia mekhanizmu upravlinnia marketynhovymy komunikatsiamy pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii [Theoretical and methodological aspects of forming a mechanism for managing marketing communications of enterprises in the context of digitalization]. Marketing and Digital Technologies, Vol. 8. No. 1. Pp. 109–122. Retrieved from: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/351>. [In Ukrainian].
7. Zhaldak, H.P., & Bychkovska, A.A. (2019). Intehrovani marketynhovi komunikatsii yak chynnyk efektyvnoho rozvytku pidpriemstv [Integrated marketing communications as a factor of effective enterprise development]. European Scientific Journal of Economic and Financial Innovations, No. 2(4). Pp. 4–13. DOI: <https://doi.org/10.32750/2019-0201>. [In Ukrainian].
8. Zaitseva, O.I., Zhosan, H.V., & Chyzhova, Yu. (2025). Big Data yak rushiina syła stratehii tsyfrovoho marketynhu [Big Data as a driving force of digital marketing strategies]. Tavria Scientific Bulletin. Series: Economy, No. 24. Pp. 271–278. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2025.24.29>. [In Ukrainian].
9. Povod, T., V. & Zhosan, H.V. (2025). Neiromarketynh yak instrument pidvyshchennia rivnia spozhyvchoi loialnosti u sferi naukoïemnoi produktsii [Neuromarketing as a tool for increasing consumer loyalty in the field of science-intensive products]. Social Economy, No. 69. Pp. 98–106. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2025-69-08>. [In Ukrainian].