UDC 658.818

Статья поступила
в редакцию 07.12.2025

А. В. СЕМЕНЧУК

ЗНАЧЕНИЕ И НАПРАВЛЕНИЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

В условиях цифровизации экономики происходят существенные изменения в деятельности розничных торговых организаций. Цифровая трансформация торговли предполагает, что торговые организации внедряют цифровые технологии в целях обновления и диверсификации существующих бизнес-процессов. В статье рассмотрены роль и значение цифровой трансформации розничной торговли; предложен алгоритм повышения конкурентоспособности торговых организаций путем внедрения цифровой трансформации; выделены основные тренды цифровой трансформации розничной торговли, которые оказали ключевое воздействие на развитие отрасли и в ближайшей перспективе сохранят свое влияние.

Ключевые слова: розничная торговля; цифровая трансформация; электронная торговля; цифровые технологии.

УДК 339.371

Введение. Деятельность розничных торговых организаций в современных условиях ведения бизнеса сопряжена с высоким уровнем конкуренции и другими изменениями внешней среды, такими как: новые технологии, информация и коммуникация, изменение поведения покупателей и их растущие требования к качеству товаров и оказываемых услуг. В результате этих изменений появляется необходимость внедрения инноваций.

Инновации выступают ключевым элементом конкурентоспособности, заложенным в организационные структуры, в бизнес-процессы, в производимую продукцию и оказываемые услуги. В свою очередь инновационное развитие предприятий и организаций является залогом экономического роста и развития государства. Инновации выступают ключевым элементом конкурентоспособности, заложенным в организационные структуры, в бизнес-процессы, в производимую продукцию и оказываемые услуги. В свою очередь инновационное развитие предприятий и организаций является залогом экономического роста и развития государства.

Антонина Владимировна СЕМЕНЧУК, кандидат экономических наук, доцент, ООО «АвиКомп»(г. Минск, Беларусь).

Понятие «инновация» впервые было введено в оборот австрийским ученым Й. Шумпетером в 30-е годы XX века. Инновации рассматривались как введение в производство новых или усовершенствование существующих продуктов, внедрение нового или улучшение существующего производственного процесса, применение нового метода продажи или покупки, открытие нового рынка, использование нового сырья или полуфабрикатов, введение новой организации производства [1, с. 159].

Закон Республики Беларусь «О государственной инновационной политике и инновационной деятельности» определяет инновацию как «введенные в гражданский оборот или используемые для собственных нужд новая или усовершенствованная продукция, новая или усовершенствованная технология, новая услуга, новое организационно-техническое решение производственного, административного, коммерческого или иного характера» [2].

В настоящее время одним из ключевых направлений внедрения инноваций выступает цифровая трансформация. Преимущества цифровой трансформации экономики обусловлены использованием информационных технологий и повышением за счет них эффективности функционирования предприятий и организаций. Так, относительное снижение цен на информационно-коммуникационные технологии приводит к ускорению внедрения современных цифровых технологий. В свою очередь внедрение и эффективное использование цифровых технологий позволяет организациям участвовать в глобальных производственно-сбытовых цепочках и напрямую получать доступ к клиентам на внешних рынках. Для потребителей выгоды от внедрения цифровых технологий связаны с доступом к более широкому спектру товаров и услуг по конкурентоспособным ценам. Внедрения новых технологий встречает ряд барьеров, таких как: эффект запаздывания, проблемы коммерциализации и необходимость крупномасштабной государственной поддержки (стимулирование управления знаниями; инвестиции в связь и цифровую инфраструктуру; нормативно-правовая база для распространения цифровых технологий; защита персональных данных пользователей). Эти вопросы приобретают ключевое значение для широкого распространения передовых цифровых технологий, что несомненно окажет положительное влияние на деятельность организаций, потребителей и экономику в целом. Изложенное обусловило актуальность исследования и его цель: проанализировать направления цифровой трансформации розничной торговли.

Основная часть. Розничная торговля динамично развивается и активно внедряет в торговое обслуживание информационно-коммуникационные ресурсы в виде торговых платформ, интернет-магазинов и аукционов. Цифровые аналитические инструменты помогают розничным торговым организациям привлекать новых покупателей, повышать их лояльность, оперативно оценивать бизнес-показатели, оптимизировать бизнес-процессы, принимать эффективные управленческие решения и успешно конкурировать на рынке, что отмечается в ряде научных публикаций [3-6].

В рамках исследования в настоящей статье мы придерживаемся позиции Климчени Л.С., рассматривая цифровую трансформацию розничной торговли как «направленные коренные необратимые преобразования, обеспечивающие количественно-качественные изменения и развитие новых бизнес-моделей, внедрение платформенных решений и новых подходов к управлению данными посредством цифровых технологий, направленные на повышение качества торгового обслуживания» [6, с. 448].

Цифровая трансформация розничной торговли затрагивает такие бизнес-процессы, как: логистика организации, управление цепями поставок, безопасность хранения данных, операционная деятельности торговых объектов, управление ассортиментом, обеспечение эффективной коммуникации с клиентами и покупателями. Широкие возможности применения информационно-коммуникационных технологий направлены на решение таких задач, как: аналитика потребительских корзин, аналитика совершенных и незавершенных покупок в интернет-магазинах, прогнозирование покупок, планирование маркетинговых мероприятий, сегментация клиентов, мультиканальное продвижение товаров.

Алгоритм повышения конкурентоспособности торговых организаций посредством внедрения цифровой трансформации можно представить в виде ряда ключевых последовательных этапов.

1. Начало цифровой трансформации, представляющее собой определение текущего положения организации в области цифровизации и возможности изменений. На данном этапе происходит диагностика бизнес-процессов, цифровой инфраструктуры, уровня существующих навыков сотрудников и корпоративной культуры.

2. Разработка стратегии цифровой трансформации организации. Анализ, проведенный на предыдущем этапе, выступает основанием для определения стратегии цифровой трансформации, приоритетных направлений изменений и установления конкретных целей и задач по цифровой трансформации.

3. Внедрение цифровых технологий. Данный этап предполагает внедрение конкретных цифровых решений, направленных на выполнение задач, определенных на этапе разработки стратегии цифровой трансформации. Среди таких цифровых решений можно выделить применение искусственного интеллекта для анализа данных, использование чат-ботов для осуществления коммуникации с покупателями и контрагентами, внедрение облачных технологий для управления бизнес-процессами.

4. Обучение и развитие персонала. Сотрудники организации должны быть готовы работать в новых цифровых условиях. Обучение и развитие навыков работы с новыми технологиями становится критически важной частью процесса цифровой трансформации торговых организаций.

5. Оптимизация бизнес-процессов. Цифровые технологии позволяют оптимизировать и автоматизировать многие бизнес-процессы, сокращая затраты и увеличивая эффективность.

6. Мониторинг и оценка. На каждом этапе необходимо проводить мониторинг и оценку эффективности проводимых изменений для корректировки процесса и повышения его эффективности.

Цифровые технологии охватывают все сферы бизнеса: от поиска поставщиков до доставки приобретенного товара потребителю, и напрямую влияют на устойчивость компании и конкурентоспособность. Поэтому будущее ритейла — еще большая трансформация под потребности покупателей, меняющиеся условия рынка и тренды.

В тенденциях развития розничной торговли можно выделить два вектора: краткосрочный вектор — сюда относятся инструменты, направленные на оптимизацию, прогнозирование и сокращение издержек. И долгосрочный вектор развития розничной торговли — формирование нового покупательского опыта, инфраструктуры розничных торговых объектов и принципиально новый подход к управлению розницей.

В настоящее время представляется возможным выделить следующие основные направления цифровой трансформации розничной торговли.

Так, одним из ключевых направлений цифровой трансформации розничной торговли выступает активное развитие электронной торговли, которую можно рассматривать как самостоятельную форму розничных продаж, так и дополнительный канал сбыта.

В 2024 году розничный товарооборот по всем каналам реализации в Беларуси составил 90 млрд рублей. По сравнению с 2020 годом розничный товарооборот вырос на 118,3% в сопоставимых ценах. Наиболее быстрорастущим сегментом торговли в Беларуси был рынок электронной торговли. По данным Торгового реестра Республики Беларусь на начало 2025 года зарегистрировано 30 989 интернет-магазинов (прирост к началу 2024 г. 3,6 % или 1 тыс. ед.), из которых 16 473 принадлежат юридическим лицам, 14 516 – индивидуальным предпринимателям.

Удельный вес розничного товарооборота интернет-магазинов в розничном товарообороте организаций торговли Республики Беларусь в 2024 году составил 8,1%, для сравнения в 2020 году данный показатель составил 5,4% [7, с. 232]. Таким образом, наблюдается рост как числа интернет-магазинов, так и удельного веса их товарооборота в розничном товарообороте организаций торговли. Это свидетельствует о том, что клиенты становятся более привычными к цифровым решениям и предпочитают использовать их для своих покупок [8]. С одной стороны, организации, не оснащенные цифровыми технологиями и не предлагающие удобные платформы для покупок, рискуют потерять клиентов и остаться вне конкуренции. С другой стороны, организации торговли, которые активно внедряют цифровые технологии, могут привлечь больше клиентов и увеличить свою долю рынка.

Быстрый рост электронной торговли был обусловлен доступностью интернета в стране, приростом числа активных пользователей, улучшением их покупательского опыта, повышением доверия к онлайн-магазинам, инвестициям участников рынка в рекламу и инфраструктуру.

По данным Национального статистического комитета Республики Беларусь в 2023 году удельный вес населения в возрасте 6 – 72 лет, использующего сеть Интернет, в общей численности населения в возрасте 6 – 72 лет составил 91,5 %, для сравнения в 2022 году – 89,5 %. Ежедневно используют сеть Интернет 82,1 %, годом ранее данный показатель составлял 78,7 % [9].

Для осуществления финансовых операций (для оплаты товаров, услуг, перевода денег) 56,1 % населения использует сеть Интернет. Для сравнения в 2022 году 50,7 % населения использовало сеть Интернет для осуществления финансовых операций. Таким образом, стремительный рост числа пользователей способствует росту товарооборота интернет-магазинов [9].

С учетом активного развития онлайн-продаж традиционным магазинам приходится искать пути удержания существующих и привлечения новых клиентов. На сегодняшний день в розничной торговле наблюдается интеграция онлайн и офлайн площадок продаж, так называемая омниканальность продаж.

Омниканальность развивается по двум направлениям: во-первых, торговые организации, как правило, представители среднего и крупного бизнеса, имеющие стационарные торговые объекты, создают и развивают интернет-магазины под собственным брендом, дополняя и расширяя таким образом свое присутствие на потребительском рынке. Во-вторых, все чаще на рынок электронной торговли выходят производители, которые становятся ритейлерами минуя посредников. Прямые продажи позволяют производителю

в большей степени контролировать все этапы взаимодействия с потребителем, общаться напрямую и усиливать эмоциональную связь. Это позволяет быстро собирать обратную связь от пользователей и постоянно улучшать продукт.

В офлайне наблюдается сокращение издержек с помощью перехода на электронные чеки, новые средства кассовых платежей, чтобы ускорить обслуживание и также сэкономить на эквайринге, масштабирование системы самообслуживания.

Рассматривая омниканальность как тренд в розничной торговле, следует отдельно выделить распространение использования мобильных приложений для совершения покупок, что связано в первую очередь с доступностью смартфонов и доступа к сети интернет. Таким образом, все большее число торговых организаций наряду с действующими торговыми объектами стремится развивать онлайн продажи, с целью расширения географии продаж и привлечения новых покупателей.

Важным условием эффективности деятельности при омниканальности продаж является синхронизация различных каналов продаж между собой, сохраняя единство коммуникаций и объединяя разные каналы в одну систему для непрерывного покупательского опыта.

Эффект от внедрения и развития омниканальности продаж заключается в расширении присутствия торговых организаций на рынке, возможности делать покупки более удобными, быстрыми и персонализированными.

Также можно выделить более узконаправленные решения в рамках цифровой трансформации розничной торговли, среди них: нейросети для построения автоматизированных моделей обучения сотрудников и генерации креативного контента; элементы геймификации в системе мотивации сотрудников для повышения лояльности; системы видео-распознавания, умные весы (распознают продукты без штрих-кодов и названий) и электронные ценники (минимизируют ручной труд, повышают точность информации).

Заключение. Цифровая трансформация розничной торговли основана на использовании информационно-коммуникационных технологий и направлена на повышение эффективности функционирования торговых организаций. Алгоритм повышения конкурентоспособности торговых организаций посредством внедрения цифровой трансформации можно представить в виде ряда последовательных этапов: начало цифровой трансформации; разработка стратегии цифровой трансформации организации; внедрение цифровых технологий; обучение и развитие персонала; оптимизация бизнес-процессов; мониторинг и оценка.

К основным направлениям цифровой трансформации розничной торговли на современном этапе следует отнести развитие электронной торговли, которую можно рассматривать как самостоятельную форму розничных продаж, так и дополнительный канал продаж и омниканальность продаж, которая предполагает интеграцию онлайн и офлайн площадок продаж.

Трансформационные эффекты от внедрения цифровых технологий распространяются на все сферы социально-экономической жизни, обусловливая необходимость кардинального пересмотра принципов управления инновационным развитием современных организаций и национальной экономики в целом.

Литература и электронные публикации

1. *Шумпетер, Й.* Теория экономического развития / Й. Шумпетер. — М: Директ Паблишинг, 2008 — 640 с.

Shumpeter, Y. Teoriya ekonomicheskogo razvitiya [Economic growth theories]/ Y. Shumpeter. — M: Direkt Pablishing, 2008 — 640 p.

2. О государственной инновационной политике и инновационной деятельности: Закон Респ. Беларусь от 10 июля 2012 г. № 425-З с изм. и доп.: текст по состоянию на 12 мая 2025 г. [Электронный ресурс] / Нац. прав. интернет-портал Респ. Беларусь. — Минск, 2025. — Режим доступа: https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=h11200425. — Дата доступа: 12.05.2025.

3. *Климченя, Л.С.* Цифровая трансформация и концепции розничной торговли / Л.С. Климченя // Интеллектуальная инженерная экономика и Индустрия 5.0 (ИНПРОМ): сб. трудов X Междунар. науч.-практ. конф., Санкт-Петербург, 25-28 апреля 2024 г. В 2 т. Т.1 / Под ред. д-ра экон. наук Родионова Д.Г., д-ра экон. наук Бабкина А.В. – СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2024 — С. 406-410.

Klimchenia, L.S. Cifrovaya transformaciya i koncepcii roznichnoj torgovli [Digital transformation and retail concepts] / L.S. Klimchenya // Intellektual'naya inzhenernaya ekonomika i Industriya 5.0: sb. trudov H Mezhdunar. nauch.-prakt. konf., Sankt-Peterburg, 25-28 aprelya 2024 g. – SPb.: POLITEKH-PRESS, 2024 — S. 406-410.

4. *Сидоров, А.А.* Развитие сферы услуг в условиях цифровой трансформации национальной экономики / А. А. Сидоров // Теоретическая и прикладная экономика. – 2021. – № 1. – С. 39-47.

Sidorov, A.A. Razvitie sfery uslug v usloviyah cifrovoj transformacii nacional'noj ekonomiki [The service sector development in the context of the digital transformation of the national economy] / A. A. Sidorov // Teoreticheskaya i prikladnaya ekonomika. – 2021. – № 1. – S. 39-47.

5. *Катасонов, И.А.* Цифровая трансформация розничной торговли: эффективность автоматизации и роботизации бизнес-процессов / И.А. Катасов // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2022. – № 2 (13). – С. 160-170.

Katasonov, I.A. Cifrovaya transformaciya roznichnoj torgovli: effektivnost' avtomatizacii i robotizacii biznes-processov [Retail trade digital transformation : efficiency of automation and robotization of business processes] / I.A. Katasov // Strategicheskie resheniya i risk-menedzhment. – 2022. – № 2 (13). – S. 160-170.

6. *Климченя, Л. С.* О сущности цифровой трансформации розничной торговли / Л. С. Климченя: Тенденции экономического развития в XXI веке: материалы VI Междунар. науч.-практ. конф., посвящ. 25-летию экон. фак. БГУ, Минск, 28—29 февр. 2024 г. В 2 ч. Ч. 1 / Белорус. гос. ун-т; редкол.: А. А. Королева (гл. ред.) [и др.]. — Минск: БГУ, 2024. – С. 446 — 449.

Klimchenia, L. S. O sushchnosti cifrovoj transformacii roznichnoj torgovli [About the essence of the retail digital transformation] / L. S. Klimchenya: Tendencii ekonomicheskogo razvitiya v XXI veke: materialy VI Mezhdunar. nauch.-prakt. konf., posvyashch. 25-letiyu ekon. fak. BGU, Minsk, 28—29 fevr. 2024 g. V 2 ch. CH. 1 / Belorus. gos. un-t; redkol.: A. A. Korolyova (gl. red.) [i dr.]. — Minsk: BGU, 2024. – S. 446 — 449.

7. Статистический ежегодник Республики Беларусь, 2024: стат. сб. / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь ; редкол.: И.В. Медведева [и др.]. — Минск : Белстат, 2024. — 317 с.

8. *Климченя Л. С., Безпалько Л. В.* Исследование поведения покупателей в интернет-магазинах / Л. С. Климченя, Л. В. Безпалько // Вестн. Белорус. гос. экон. ун-та — Минск: БГЭУ, 2023. - № 3 (158). — С. 115-122.

Klimchenia L. S., Bezpalko L. V. Investigation of customer behavior in online stores / L. S. Klimchenia, L. V. Bezpalko // Vestnik Belarus State Economic un-ty – Minsk: BSEU, 2023. - № 3 (158). – Pp. 115-122.

9. Национальные статистические показатели развития цифровой экономики в Республике Беларусь. [Электронный ресурс] / Нац. стат. ком.

ANTANINA SEMENCHUK

THE IMPORTANCE AND DIRECTIONS OF THE RETAIL DIGITAL TRANSFORMATION

Author affiliation. Antanina SEMENCHUK, AviKomp LLC (Minsk, Belarus)

Abstract. In the context of the economy digitalization, significant changes are taking place in the activities of retail trade organizations. The trade digital transformation involves trade organizations adopting digital technologies in order to update and diversify existing business processes. The article examines the role and importance of digital transformation of retail trade; an algorithm for increasing the competitiveness of trade organizations through the introduction of digital transformation is proposed; the main trends of the retail digital transformation have been highlighted, which have had a key impact on the development of the economic sector and will continue to have an impact in the near future.

Keywords: retail trade; digital transformation; electronic trade; digital technologies.

UDC *339.371*

Статья поступила в редакцию 07.12.2025