

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2025. № 5.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.28>

УДК 330.341.1:658.6/.9

М. М. Ільчук,

д. е. н., професор,

*завідувач кафедри організації підприємництва та біржової діяльності,
Національний університет біоресурсів і природокористування України*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5129-6110>

І. В. Свиноус,

д.е.н., професор кафедри обліку і оподаткування,

Білоцерківський національний аграрний університет

ORCIDID: <https://orcid.org/0000-0002-0346-1596>

Р. П. Любар,

*к. е. н., доцент кафедри організації підприємництва
та біржової діяльності,*

Національний університет біоресурсів і природокористування України

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1381-2051>

О. А. Томашевська,

*к. е. н, доцент кафедри організації підприємництва та біржової діяльності,
Національний університет біоресурсів і природокористування України*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2444-7259>

Є. О. Іванов,

аспірант,

Національний університет біоресурсів і природокористування України

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8469-2256>

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВИХ СТРУКТУР ТА ЛОГІСТИКИ**

M. Ilchuk,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Business Organization and Exchange Activity, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine

I. Svytnous,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Accounting and Taxation, Bila Tserkva National Agrarian University

R. Lyubar,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Business Organization and Exchange Activity, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine

O. Tomashevskaya,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Business Organization and Exchange Activity, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine

Ye. Ivanov,

Postgraduate student,

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

ORGANISATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS OF INNOVATIVE ACTIVITIES OF TRADE STRUCTURES AND LOGISTICS

Сучасний розвиток торгівлі суттєво визначають процеси цифрової трансформації, глобалізації ринків та інноваційних технологій. Підвищення вимог споживачів, конкуренція з боку онлайн-платформ та нові технологічні можливості стимулюють торговельні підприємства впроваджувати інновації у свої бізнес-моделі й операційні процеси. Четверта промислова революція («Індустрія 4.0»), що включає Інтернет речей, штучний інтелект та великі дані, створює нові умови для розвитку електронної комерції і омніканальних сервісів.

Інноваційна діяльність є ключовим чинником конкурентоспроможності сучасних торговельних структур. З огляду на динамічні зміни у споживчих уподобаннях, розвиток цифрових технологій і глобалізацію ринків, підприємства роздрібної та оптової торгівлі змушені шукати нові форми організації бізнесу та впроваджувати інноваційні рішення.

Організаційно-економічні аспекти інноваційної діяльності торговельних структур поєднують внутрішні можливості компаній з зовнішніми факторами ринку. З одного боку, ефективне управління інноваціями вимагає відповідної організаційної підтримки: формування інноваційної стратегії, розбудова R&D та аналітичних підрозділів, створення сприятливої корпоративної культури. З іншого боку, економічний бік включає забезпечення ресурсів, оцінку рентабельності інвестицій та подолання ринкових бар'єрів. Аналіз українських і зарубіжних прикладів свідчить, що впровадження цифрових технологій (електронна комерція, штучний інтелект, автоматизація) значно підвищує ефективність і відкриває нові ринки. Водночас, успішне інноваційне оновлення потребує вирішення низки проблем: модернізації інфраструктури, залучення інвестицій, удосконалення регуляторного поля.

The modern development of trade is significantly determined by the processes of digital transformation, market globalisation and innovative technologies. Increasing consumer demands, competition from online platforms and new technological opportunities are driving retailers to innovate their business models and operational processes. The Fourth Industrial Revolution («Industry 4.0»), which includes the Internet of Things, artificial intelligence and big data, is creating new conditions for the development of e-commerce and omnichannel services.

Innovation is a key factor in the competitiveness of modern trading structures. Given the dynamic changes in consumer preferences, the development of digital technologies and the globalisation of markets, retail and wholesale companies are

forced to look for new forms of business organisation and implement innovative solutions.

The organisational and economic aspects of the innovation activities of retailers combine the internal capabilities of companies with external market factors. On the one hand, effective innovation management requires appropriate organisational support: formulation of an innovation strategy, development of R&D and analytical units, and creation of a favourable corporate culture. On the other hand, the economic side includes securing resources, assessing the return on investment and overcoming market barriers. An analysis of Ukrainian and foreign examples shows that the introduction of digital technologies (e-commerce, artificial intelligence, automation) significantly increases efficiency and opens up new markets. At the same time, successful innovation requires addressing a number of challenges: infrastructure modernisation, investment attraction, and regulatory improvements.

The system of measures to stimulate innovation should be comprehensive. Government support may include R&D funding, tax breaks for the implementation of IT solutions, and the creation of conditions for the development of digital logistics. Trading companies should invest in staff training, improve IT infrastructure, and test new service formats. According to leading research, the strategic goal should be to create a customer-focused, flexible business model that uses modern technologies and data to make management decisions.

Thus, innovations in trade contribute to the competitiveness and sustainability of the industry. A deep understanding of the organisational and economic aspects of innovation will allow trade structures to adapt to the challenges of today and create effective mechanisms to support innovation.

Ключові слова: торгівля, логістика, інновація, фінансування, комерція. Інноваційна діяльність.

Keywords: trade, logistics, innovation, financing, commerce. Innovative activity.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасний розвиток торгівлі суттєво визначають процеси цифрової трансформації, глобалізації ринків та інноваційних технологій. Підвищення вимог споживачів, конкуренція з боку онлайн-платформ та нові технологічні можливості стимулюють торговельні підприємства впроваджувати інновації у свої бізнес-моделі й операційні процеси. Четверта промислова революція («Індустрія 4.0»), що включає Інтернет речей, штучний інтелект та великі дані, створює нові умови для розвитку електронної комерції і омніканальних сервісів. З іншого боку, торгівлі притаманні власні організаційно-економічні особливості: широка мережа закупівель та збуту, робота з величезними масивами клієнтів і товарних потоків, залежність від логістики й зберігання. Тому специфіка інноваційної діяльності у торговельних структурах ґрунтується на поєднанні організаційної адаптивності і економічної ефективності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню актуальних питань розроблення та реалізації стратегічних рішень щодо функціонування інноваційної діяльності в торгівлі присвячено праці таких відомих зарубіжних дослідників, як: Т. Адхі, Ф. Брассінгтон, М. Котабе, Ф. Котлер, Д. Кревенс, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер, Т. Спех, Б. Твісс, М. Хатт, К. Хельсен, А. Дж. Чаплевський, Й. Шумпетер, та вітчизняних: В. В. Барабанова, О. А. Біловодська, Н. В. Білоцерківська, Г. А. Богатирьова, Т. Г. Дудар, О. П. Іванченко, Н. С. Ілляшенко, Ю. В. Каракай, Н. В. Краснокутська, Г. Г. Савіна, А. М. Танасійчук, О. С. Телетов, Н. І. Чухрай. Проте, швидкоплинні зміни зовнішнього середовища функціонування суб'єктів підприємницької діяльності в сфері логістики та торгівлі вимагає перегляду підходів до формування їх інноваційного розвитку, як одного із способів забезпечення конкурентоспроможності вітчизняної продукції на внутрішньому та зовнішньому товарних ринках.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). На основі отриманих результатів проведеного дослідження запропонувати теоретичні

підходи та практичні рекомендації щодо активізації інноваційної діяльності суб'єктів підприємницької діяльності в сфері торгівлі та логістичного забезпечення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інноваційна діяльність є ключовим чинником конкурентоспроможності сучасних торговельних структур. З огляду на динамічні зміни у споживчих уподобаннях, розвиток цифрових технологій і глобалізацію ринків, підприємства роздрібної та оптової торгівлі змушені шукати нові форми організації бізнесу та впроваджувати інноваційні рішення.

Членство в СОТ - це важливий інструмент стимулювання торгівлі та економічного зростання. Проте ефективне використання його можливостей залежить від здатності країни реалізувати структурні реформи, захищати національні інтереси та адаптуватися до міжнародних вимог.

Адаптація суб'єктів торгівлі до вимог Світової організації торгівлі (СОТ) є ключовим процесом, який визначає успішність інтеграції країни у глобальну економіку. Це стосується як державних інституцій, так і приватного бізнесу, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність [1].

Інновації у торгівлі охоплюють як технологічні новації (використання автоматизованих систем обліку, CRM, електронної комерції), так і організаційні зміни (впровадження омніканальної моделі, логістичних інновацій, нових форматів роздрібних мереж). Інноваційна діяльність у торгівлі передбачає не лише розробку нових товарів, а й оновлення процесів обслуговування споживача, управлінських рішень, маркетингу.

Науковці зазначають, що до нетехнологічних інновацій належать зміни у товарній та маркетинговій політиках, організаційних стратегіях, бізнес-моделях торговельних підприємств [2]. Наприклад, формування клієнтоорієнтованої бізнес-моделі або впровадження нового каналу продажів є інновацією організаційної чи комерційної природи. Натомість технологічні інновації передбачають застосування нових ІТ-систем, автоматизованих процесів,

роботизованих рішень чи аналітичних інструментів для підвищення ефективності операцій.

Головною метою інновацій у торгівлі є підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності. Це досягається за рахунок оптимізації бізнес-процесів, зниження затрат, покращення якості послуг і швидшого задоволення потреб споживачів. Важливим теоретичним підґрунтям є концепція бізнес-моделей і ланцюгів створення цінності: інновації трансформують моделі створення і доставки продуктів, змінюючи підходи до взаємодії із клієнтами та постачальниками. Торговельні компанії змінюють традиційну роль посередників на більш високотехнологічні функції, інтегруючись у цифрові екосистеми та використовуючи дані для прогнозування попиту. Існує й тісний зв'язок інновацій у торгівлі з глобалізацією ринків: посилюється конкуренція з міжнародними онлайн-платформами, тому вітчизняні підприємства мають запроваджувати інновації, аби утримувати клієнтів.

Організаційні аспекти визначають те, як саме торговельне підприємство структуровано для підтримки та впровадження інновацій. Сюди належать питання корпоративної культури, системи управління інноваціями, організаційні процеси, внутрішня комунікація та мотивація працівників. Ефективна організаційна підтримка включає наявність відповідних відділів (наприклад, R&D-центри) або команд, що фокусуються на технологічному розвитку. Так, прикладом є створення Fozzy Group (материнська компанія мережі Сільпо) власного R&D-центру штучного інтелекту та інновацій «Лабораторія Зі», який займається розробкою проєктів на основі AI. Такий центр дозволив ТОВ «ВФ Україна» (Сільпо, Le Silpo, Trash!) тестувати системи розпізнавання об'єктів, керування товарними залишками, прогнозування попиту та автоматизації касового обслуговування.

Корпоративна культура, орієнтована на інновації, спонукає працівників генерувати ідеї та швидко тестувати нові рішення. Успіх також забезпечують відкритість до змін і навчання. Менеджмент має впроваджувати чітку стратегію

інноваційного розвитку: визначати пріоритетні напрями (наприклад, цифрові технології або омніканальність), стимулювати співпрацю з ІТ-фахівцями та стартапами, а також реагувати на фідбек ринку. Важливою складовою організаційного аспекту є розробка нових бізнес-моделей. Трубей відзначає, що підприємства оптової торгівлі потребують не лише техніко-технологічних перетворень, а й формування нових клієнтоорієнтованих бізнес-моделей. Наприклад, поява послуги доставки «з полиці» (click&collect) чи підписки на товари певного асортименту (аналог Amazon Prime) є свідченням зміни бізнес-моделі, що покращує взаємодію з покупцем.

До організаційних аспектів відносяться також процеси управління змінами: планування інноваційних проєктів, розподіл ресурсів, навчання персоналу та оцінка результатів. Інтеграція інновацій повинна поєднуватися зі змінною структурою, здатною швидко реорганізуватися під нові виклики. Наприклад, мережі супермаркетів впроваджують принципи Agile-менеджменту у розробку додатків і сервісів, що дозволяє оперативно виправляти та масштабувати рішення на основі фідбеку клієнтів. Таким чином, організаційний аспект відповідає за те, щоб технічні інновації дійсно приносили користь бізнесу, а не залишалися експериментами.

Економічні аспекти пов'язані з оцінкою ефективності інновацій, фінансовим забезпеченням та ринковими умовами, що впливають на здатність підприємства впроваджувати новації. Одним з ключових економічних чинників є інвестиційні ресурси. Дослідження фінансування інновацій у торгівлі засвідчує, що обсяги інвестицій у технологічний розвиток оптових підприємств суттєво менші, ніж у роздрібних. Попри зростання темпів фінансування проєктів, загальна сума інвестицій у інновації оптової торгівлі втричі менша, ніж у роздрібному сегменті. Це свідчить про наявність ресурсних обмежень. В умовах дефіциту фінансування підприємства змушені ретельно обирати пріоритетні ініціативи та залучати зовнішні джерела капіталу (наприклад, гранти чи партнерства).

Складовою економічного аспекта є аналіз ризиків та вигод. Інноваційні проекти часто потребують значних початкових вкладень, і повернення інвестицій може спостерігатися з відтермінуванням. Недостатня ринкова кон'юнктура або відсутність попиту на нові сервіси може зменшувати рентабельність інновацій. До того ж, як вказують експерти, в Україні присутні такі бар'єри: обмежена цифрова інфраструктура, високі початкові інвестиції та відсутність відповідної законодавчої бази. Наприклад, розвиток e-commerce обмежується логістичними викликами та необхідністю впровадження безпечних платіжних систем, що збільшує витрати на забезпечення сервісів і утримання клієнтів. Таким чином, економічний контекст визначає можливості інноваційної діяльності через доступність ресурсів і регуляторне середовище.

Важливим є й макроекономічний контекст. Згідно з аналітикою, навіть за незважаючи на кризові явища (у тому числі війну), електронна торгівля зростає високими темпами – близько 15% щороку у світі, і понад третина населення активно купує онлайн. Це створює великі економічні можливості: розширення частки ринку за рахунок мультиканальності, оптимізацію витрат на торговельну мережу. Проте паралельно зростають витрати на логістику, кібербезпеку і утримання лояльності покупців. Економічний аналіз інноваційної діяльності в торгівлі тому має охоплювати баланс «витрати – ефект»: обчислення економічної рентабельності IT-інвестицій, прогнозування повернення витрат та оцінку нових доходів від інноваційних сервісів.

В останні роки торговельні компанії активно впроваджують різноманітні інновації. Нижче наведено приклади ключових технологічних та бізнес-інновацій у роздрібній та оптовій торгівлі як в Україні, так і у світі:

- електронна комерція та омніканальність. Перехід у торгівлі до поєднання онлайн- та офлайн-продажів (omnichannel) залишається однією з провідних тенденцій. Наприклад, у 2024–2025 роках маркетологи прогнозують подальше зростання ролі мультиканальності та диджитал-сервісів; більше 33% населення вже зараз активно купує товари через інтернет. Торговельні мережі розширюють онлайн-майданчики, мобільні застосунки та канали комунікації

(соціальні мережі, чати), щоб дати покупцям можливість вибору та зручності. На думку науковців, розвиток е-торгівлі стимулюється такими інноваційними інструментами, як маркетплейси, аналіз профілів покупців, омніканальна взаємодія з клієнтами і мобільна торгівля (m-trading) [3];

- штучний інтелект і Big Data-аналітика. Сучасні роздрібні мережі впроваджують системи прогнозування попиту, динамічного ціноутворення та оптимізації запасів на основі великих даних і ІІ. Наприклад, Fozzy Group (мережі Сільпо, Le Silpo, Trash!) використовує ІІІ для розпізнавання товарів, управління залишками, коригування цінників і самообслуговування на касах. Це дозволяє знизити витрати на перевірку та оптимізувати товарні запаси. Компанії вкладають в R&D-центри і партнерства з ІТ-розробниками для створення «магазинів майбутнього» з автономними рішеннями;
- автоматизація процесів і роботизація. У ритейлі дедалі частіше з'являються безпілотні системи – як на складах (роботи для інвентаризації товару, автоматичні сортувальні лінії), так і у торгових залах (роботи-асистенти, що допомагають покупцям). Також розвиваються системи самообслуговування: безкасова оплата (cashless), мобільні та наддолонні (mobile POS) каси, електронні цінники. На думку науковців, що роботи, електронні цінники та мобільні каси з NFC та іншими технологіями – це «майбутнє, яке вже тут» у роздрібній торгівлі [4]. Вони підкреслюють, що автоматизація та ІІ кардинально змінюють торгові потоки, а кваліфікація персоналу і якість інфраструктури стають визначальними факторами успіху;
- інновації у сервісах та бізнес-моделях. Великі роздрібні компанії експериментують з новими форматами обслуговування клієнтів. Наприклад, популярна у світі підписка Amazon Prime довела, що комбінація безкоштовної доставки, стрімінгу та інших бонусів створює лояльну клієнтську базу. В Україні мережі впроваджують програми лояльності з персональними знижками та кешбеком, сервіси Click&Collect («замовив – забрав у магазині»), а також доставку «з полиці» через власні логістичні центри. Окрім цього, торговці активно впроваджують мобільні гаманці, QR-оплату та NFC-технології,

спрощуючи процес купівлі для клієнтів. Загалом, інноваційні практики в торгівлі охоплюють широкий спектр — від модернізації операційних процесів до трансформації самої моделі взаємодії з ринком;

- зовнішньоекономічні впливи. Імпорт технологічних рішень та глобальна інтеграція ринків також спонукають торговельні мережі до інновацій. Наприклад, досвід Walmart, Alibaba та інших світових лідерів показує, що використання хмарних платформ (Amazon Web Services), аналітики споживчих даних і інтеграція онлайн-офлайн (модель «нової торгівлі» Alibaba) дають значні конкурентні переваги. Українські компанії починають адаптувати подібні підходи, в тому числі з підтримкою державних програм цифровізації економіки. Проте практика впровадження таких рішень в Україні стикається з перешкодами: обмежений доступ до інвестицій, повільна модернізація ІТ-інфраструктури, необхідність сертифікації нових сервісів і зміни регуляторних норм.

З урахуванням розвитку економіки забезпечення стійких конкурентних переваг торговельних підприємств на основі його інноваційного потенціалу має відповідати таким принципам:

1. Принцип адаптивності, за якого інноваційний потенціал має бути ефективним інструментом адаптації роздрібних торговельних підприємств до постійно мінливих умов зовнішнього середовища.
2. Принцип диференціації, за якого завдяки високому інноваційному потенціалу забезпечуватимуться вигідна відмінність роздрібних споживачів від конкурентів, у тому числі й в уявленні споживачів.
3. Принцип інтеграції, коли формування інноваційного потенціалу торговельного підприємства ґрунтується на внутрішній і зовнішній інтеграції. При цьому до внутрішньої інтеграції можна віднести об'єднання процесів, підрозділів і функцій торговельного підприємства, а до зовнішньої - об'єднання взаємних інтересів з партнерами і споживачами шляхом прийняття інноваційних рішень.

4. Принцип інновацій, за якого формування інноваційного потенціалу має відбуватися не за рахунок застосування традиційних методів ведення торговельної діяльності, а за рахунок упровадження інновацій у розвиток матеріальних і нематеріальних ресурсів торговельного підприємства.

5. Принцип оптимізації, за якого основним завданням формування інноваційного потенціалу є оптимізація результатів діяльності торговельного підприємства і зниження його витрат.

6. Принцип орієнтації на цільові сегменти, який означає, що під час формування інноваційного потенціалу торговельного підприємства мають бути враховані потреби та вподобання покупців.

З урахуванням перелічених вище принципів, роль інноваційного потенціалу у формуванні конкурентних переваг роздрібних торговельних підприємств є досить високою. Саме інноваційний потенціал підприємств торгівлі та логістики визначає можливість упровадження інновацій у процес обслуговування, що забезпечує дотримання одразу низки принципів, або в систему управління самим підприємством тощо [5].

Забезпечення стійких конкурентних переваг роздрібно-торговельного підприємства на основі формування інноваційного потенціалу розпочинається зі стратегічного рівня, на якому відбувається формування місії, мети та завдань розвитку торговельної компанії. Важливо, коли на стратегічному рівні ключові аспекти торговельного бізнесу сформовано з урахуванням інноваційних підходів.

Забезпечення конкурентних переваг на основі інноваційного потенціалу торговельних підприємств на базовому рівні забезпечується за рахунок упровадження процесних і продуктових інновацій у процеси управління підприємством, організацію торговельно-закупівельної та збутової діяльності, маркетингову політику підприємства, управління логістичними та іншими бізнес-процесами підприємства.

Якщо розвиток інноваційного потенціалу на стратегічному рівні орієнтований на розв'язання концептуальних завдань торговельного

підприємства, то базовий рівень забезпечує отримання конкурентних переваг за рахунок зниження собівартості послуг, що надаються, підвищення якості торговельного обслуговування, розвитку систем просування товарів і послуг, оптимізації логістичних процесів тощо [6].

Забезпечення стійких конкурентних переваг за рахунок високого інноваційного потенціалу забезпечує роздрібному торговельному підприємству:

- підвищення попиту на послуги та товари;
- підвищення якості торговельного обслуговування за рахунок впровадження інновацій;
- скорочення реалізаційних витрат і витрат обігу, пов'язаних зі здійсненням торговельної діяльності;
- розширення асортименту та переліку послуг, що надаються, за рахунок упровадження продуктових і процесних інновацій;
- підвищення інвестиційної привабливості та зміцнення партнерських відносин з постачальниками товарів;
- зниження собівартості товарів і послуг, що надаються, що дуже важливо в умовах цінової конкуренції.

Наголошуючі на ключові фактори успіху торговельного підприємства, які досягаються за рахунок високо інноваційного потенціалу, можна визначити, що його конкурентні переваги та позиції на ринку безпосередньо сьогодні залежать не тільки від поточної діяльності, а й від інноваційної активності підприємства.

Так, маючи низький інноваційний потенціал, торговельні підприємства завжди, у кращому разі, залишатиметься на рівні своїх конкурентів, адже без упровадження інновацій сьогодні дуже складно досягти успіхів у конкурентній боротьбі [7].

Кожне торговельне підприємство самостійно визначає стратегію і тактику розвитку на ринку, а також умови зміцнення і розвитку конкурентних переваг. У загальному вигляді ці умови передбачають розвиток технологій управління бізнесом, розширення ринкових сфер і вдосконалення збутової діяльності,

зниження витрат і підвищення прибутковості підприємства за рахунок впровадження інновацій. Ця стратегія торговельного підприємства по суті є інноваційною і дає змогу забезпечувати більш стійкі конкурентні позиції.

Світовий і вітчизняний досвід свідчать, що інновації в торгівлі спрямовані на підвищення ефективності бізнес-процесів і покращення клієнтського досвіду. Переваги таких змін значні, але їх реалізація залежить від того, наскільки організаційні структури торговельних підприємств і їх фінансові можливості пристосовані до змін. Наприклад, автори відзначають, що в Україні брак цифрової інфраструктури та необхідні великі інвестиції стримують швидке розширення e-commerce [8]. Водночас дослідження показують, що навіть в кризових умовах попит на інноваційні канали торгівлі зростає, що створює вірогідність їхньої подальшої інтеграції в бізнес-моделі торговельних структур.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Організаційно-економічні аспекти інноваційної діяльності торговельних структур поєднують внутрішні можливості компаній з зовнішніми факторами ринку. З одного боку, ефективне управління інноваціями вимагає відповідної організаційної підтримки: формування інноваційної стратегії, розбудова R&D та аналітичних підрозділів, створення сприятливої корпоративної культури. З іншого боку, економічний бік включає забезпечення ресурсів, оцінку рентабельності інвестицій та подолання ринкових бар'єрів. Аналіз українських і зарубіжних прикладів свідчить, що впровадження цифрових технологій (електронна комерція, штучний інтелект, автоматизація) значно підвищує ефективність і відкриває нові ринки. Водночас, успішне інноваційне оновлення потребує вирішення низки проблем: модернізації інфраструктури, залучення інвестицій, удосконалення регуляторного поля.

Система заходів із стимулювання інновацій має бути комплексною. Державна підтримка може включати фінансування R&D, податкові пільги для впровадження IT-рішень, створення умов для розвитку цифрової логістики. Торговельні компанії повинні інвестувати в навчання персоналу,

вдосконалювати IT-інфраструктуру та тестувати нові формати обслуговування. Відповідно до провідних досліджень, стратегічною метою має стати формування клієнтоорієнтованої, гнучкої бізнес-моделі, яка використовує сучасні технології і дані для ухвалення управлінських рішень.

Отже, інновації у торгівлі сприяють підвищенню конкурентоспроможності та стійкості галузі. Глибоке розуміння організаційно-економічних аспектів інноваційної діяльності дозволить торговельним структурам адаптуватися до викликів сучасності та створити ефективні механізми підтримки інновацій.

Література

1. Сохацька О. М., Завгородня О. О. Інновації та технологічний розвиток у секторі торгівлі в Україні: потенціал та перешкоди. Актуальні питання економічних наук. 2024. № 1. С. 66-75.
2. Трубей О. М. Інноваційний розвиток підприємств оптової торгівлі. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності, 2014. № 10. С. 61-69.
3. Гамова І. Г., Шпортюк Н. О., Дугинець Г. О., Бусарієва Т. В. Innovative Aspect of E-Commerce Development in Ukraine. Economics. Ecology. Socium. 2024. Vol. 8. № 1. pp. 44-59.
4. Шевченко К., Сагер Л. Вплив інноваційних технологій на розвиток торгівлі. Економіка та суспільство. 2021. № 32. С. 111-116.
5. Волосов А. Інновації як джерело формування конкурентних переваг підприємств торгівлі. Agricultural and resource economics: international scientific e-journal. 2016. Vol. 2, № 4. С. 52-63.
6. Носач Н. М. Інновації як стимулюючий фактор зростання обсягу реалізації підприємств роздрібною торгівлі. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. -2018. Вип. 20(2). С. 126-130.
7. Чернявська, М. К. Сутність інновацій торговельного підприємства. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер.: Економіка. 2017. № 1. С. 102-107.

8. Безус А. М., Шевчун М. Б., Безус, П. І. Перспективи інноваційного розвитку роздрібної торгівлі в Україні. Економіка та держава. 2019. № 5. С. 24-28.

References

1. Sokhats'ka, O.M. and Zavhorodnia, O.O. (2024), "Innovation and technological development in the trade sector in Ukraine: potential and obstacles", *Aktual'ni pytannia ekonomichnykh nauk*, vol. 1, pp. 66-75.
2. Trubej, O.M. (2014), "Innovative development of wholesale trade enterprises", *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektual'noi vlasnosti*, vol. 10, pp. 61-69.
3. Hamova, I.H. Shportiuk, N.O. Duhynets', H.O. and Busariieva, T.V. (2024), "Innovative Aspect of E-Commerce Development in Ukraine", *Economics. Ecology. Socium*, vol. 8, no. 1. pp. 44-59.
4. Shevchenko, K. and Saher, L. (2021), "The impact of innovative technologies on the development of trade", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 32, pp. 111-116.
5. Volosov, A. (2016), "Innovation as a source of competitive advantages of trade enterprises", *Agricultural and resource economics: international scientific e-journal*, vol. 2, no. 4, pp. 52-63.
6. Nosach, N.M. (2018), "Innovation as a stimulating factor for the growth of sales volumes of retail trade enterprises", *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriiia : Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 20 (2), pp. 126-130.
7. Cherniavs'ka, M.K. (2017), "The essence of innovations of a trade enterprise", *Naukovyj visnyk Mukachivs'koho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomika*, vol. 1, pp. 102-107.
8. Bezus, A. Shevchun, M. and Bezus, P. (2019), "Prospects for innovative retail development in Ukraine", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 5, pp. 24-28.

Стаття надійшла до редакції 04.05.2025 р.