
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-176-188](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-176-188)

УДК (005.21+330.341.1):339

JEL Classification: L10; L81; O20; O31

Тетяна Миколаївна Денисенко

кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва і торгівлі
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: tanjadeni@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7022-5884>

Ігор Іванович Сташук

здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: ig.stashuk@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0009-2850-6891>

**ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ
РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ
В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН**

***Анотація.** Метою статті є дослідження сучасного стану інноваційної діяльності торговельних підприємств та розроблення інноваційної стратегії їх розвитку в умовах трансформаційних змін, викликаних війною, цифровізацією економіки та суспільства, необхідністю повоєнного відновлення. Для досягнення поставленої мети проаналізовані погляди вітчизняних вчених стосовно теоретико-практичних засад впровадження інновацій та здійснення інноваційної діяльності підприємствами торгівлі. Здійснено аналіз кількості інноваційно активних підприємств оптової торгівлі, обсягів реалізації ними інноваційних торговельних послуг та витрат на інновації. Зазначено, що торговельні підприємства поділяються на оптові та роздрібні, до останніх належать ритейлери. Визначено основні види діяльності й інновацій останніх. Розроблено структуру та обґрунтовано основні складові інноваційної стратегії підприємств з надання торговельних послуг. Вказано на те, що відмова від впровадження зазначеної стратегії з причини нестачі ресурсів або небажання змін призведе до втрати шансів на успіх і подальший розвиток підприємств з надання торговельних послуг.*

***Ключові слова:** підприємства; торговельні послуги; інноваційна стратегія; оптова торгівля; ритейл; трансформаційні зміни.*

Рис.: 2. Табл.: 2. Бібл.: 11.

Постановка проблеми. В умовах трансформації бізнес-процесів під впливом екзогенних і ендогенних факторів торговельних підприємств для зростання конкурентоспроможності та показників прибутковості, задоволення попиту споживачів, диверсифікації і підвищення якості зазначених послуг повинні розробляти й реалізовувати інноваційні стратегії. При цьому треба зазначити, що не всі торговельні підприємства готові до впровадження інновацій, особливо в умовах війни, погіршення фінансового стану, дефіциту коштів на проведення

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

інноваційних змін, відсутності досвіду інноваційної діяльності та команди однодумців. В умовах сьогодення зазвичай лише великі за розміром торговельні компанії можуть робити масштабні інвестиції в інноваційні технології.

У зв'язку з цим інноваційні ініціативи торговельних підприємств потребують підтримки з боку державних та місцевих органів влади у вигляді бюджетних інвестицій, пільгових програм державного кредитування, надання податкових, митних та інших преференцій, розвитку системи страхування інноваційних ризиків, особливо в умовах впровадження воєнного стану. Однак першочерговими кроками повинні стати розробка інноваційних стратегій зазначених підприємств, створення на їх рівні відповідних інноваційних систем, удосконалення управління інноваційною діяльністю з урахуванням усіх ризиків і загроз. При впровадженні зазначених заходів торговельні підприємства повинні враховувати кращі інноваційні практики вітчизняних і зарубіжних підприємств, оцінювати перспективи розвитку цифровізації і впровадження штучного інтелекту, адаптуючи на їхній основі торговельні послуги до потреб місцевих ринків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-практичні засади впровадження інновацій та здійснення інноваційної діяльності підприємствами торгівлі стали предметом дослідження наукових праць багатьох вітчизняних учених.

Н. Ващенко, досліджуючи інновації торговельного підприємства, пропонує особливу увагу приділяти якісному складу персоналу, застосовувати новітні форми та методи організації праці, розвивати підприємницькі здібності персоналу, підвищувати рівень його освіченості та кваліфікації. На думку автора, це дасть змогу забезпечити інтенсивний розвиток торговельного підприємства, збільшити його прибутковість та обсяги збуту продукції [1].

Т. Яровенко та Я. Літвін розглядають впровадження інновацій вітчизняними торговельними підприємствами як основний механізм виходу з кризи, зокрема, завдяки впровадженню диджиталізації та електронної торгівлі. Автори пропонують під інноваціями у торгівлі вважати «новостворені, застосовані або вдосконалені технології (процеси), асортимент товарів, послуги та рішення (організаційно-технічні, управлінські тощо)». Під інноваційною діяльністю торговельного підприємства автори вважають розроблення і впровадження інновацій,

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

«які засновані на принципових незворотних змінах та істотно поліпшують структуру й якість соціальної сфери шляхом забезпечення населення товарами» [2].

Я. М. Антонюк, досліджуючи особливості інноваційного процесу в торгівлі в сучасних умовах, вважає найбільш адекватним визначенням поняття «інновація у сфері торгівлі» як «системи науково обґрунтованих організаційно-управлінських, маркетингових, технологічних рішень, що сприяють підвищенню рівня торговельного обслуговування, появі нових торговельних послуг, які забезпечують кращі результати діяльності торговельних підприємств» та за необхідне, у першу чергу, пропонує запровадження організаційно-управлінських, економічних та маркетингових наукових розробок [3].

Інноваційна діяльність торговельного підприємства не повинна бути самоціллю. На думку Л. Федулової, нові технології повинні бути головною рушійною силою розвитку, їх слід розглядати як складову інноваційної стратегії компанії та існуючої бізнес-моделі [4].

При визначенні напрямів інноваційної діяльності торговельних підприємств доцільно враховувати й іноземний досвід. Ґрунтовне дослідження інноваційної діяльності вітчизняних торговельних підприємств та відповідного іноземного досвіду здійснено авторами наукової монографії [5]. У роботі надається визначення концепції інноваційного розвитку торговельного підприємства, яка, на думку авторів, повинна будуватися на основі динамічного підходу до інноваційної діяльності, який дає змогу поряд з класичними етапами інноваційного процесу, «розглядати підприємство як операційно-технологічну систему, що діє в межах системи вищого порядку – інноваційної системи, встановлюючи з нею відповідні зв'язки й реалізуючи інноваційний механізм функціонування». У центр стратегії інноваційного розвитку торговельного підприємства автори вкладають інтелектуальний капітал його співробітників.

О. В. Михайлова, С. М. Шинкар та А. М. Пляшешник пропонують при плануванні інноваційної діяльності підприємств роздрібною торгівлі використовувати зарубіжний досвід і переносити успішні практики та європейські цінності, серед яких основними є інновації, пов'язані з управлінням асортиментом, інновації щодо мотивації і навчання співробітників, інновації з охорони довкілля, філантропічні інновації, основна мета останніх – давати користь суспільству, що є достатньо важливим в умовах євроінтеграційних прагнень України [6].

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

А. М. Безус, М. Б. Шевчун та П. І. Безус зазначають, що більша частина інновацій у сфері торгівлі з'являються в країнах з розвинутою роздрібною торгівлею – США, Західній Європі, Японії, і тому доцільно вивчати досвід передових торговельних мереж розвинутих країн. Як приклад автори наводять інновації у сфері енергозбереження торговельного обладнання, сучасних протикрадіжних систем на основі цифрових технологій, впровадження гнучких програм лояльності мережі супермаркетів Tesco [7].

Однак при здійсненні інноваційної діяльності підприємства торгівлі не повинні нехтувати можливими ризиками. Так, Ю. В. Полякова, З. Г. Новосад, Г. О. Надь справедливо вважають, що інновації здебільшого пов'язані із суттєвими змінами в роботі підприємства, тому завжди містять значний ризик втрат від застосування інноваційних рішень чи впровадження інноваційного продукту. Основними ризиками, на думку авторів, є ініціювання інновацій без достатнього маркетингового обґрунтування і аналізу ризиків, недостатня увага економічним характеристикам та моделюванню зовнішніх умов інноваційної діяльності, ігнорування витрат на рекламу, недостатній аналіз можливих сценаріїв розвитку інноваційної діяльності, неврахування неекономічних (соціальних, екологічних) ризиків [8].

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Нові сучасні інноваційні технології підприємств торгівлі розвиваються досить швидкими темпами, особливо після пандемії коронавірусу. Однак на практиці впровадження інновацій є прерогативою великих і середніх підприємств, невеликі торговельні підприємства не можуть активізувати свою інноваційну діяльність з багатьох причин, основними серед яких є недостатність ресурсів, дефіцит кадрів, відсутність інформаційної, фінансової, транспортної та логістичної інфраструктури, неготовність споживачів до користування інноваційними торговельними послугами через низький рівень їхньої цифрової і фінансової грамотності, а також падіння життєвого рівня в умовах війни. У переважній більшості наукових праць значна увага приділяється питанням дослідження видів інновацій, проблемам, ризикам і перспективам розвитку інноваційної діяльності торговельних підприємств. При цьому недостатня увага приділена саме розробленню інноваційної стратегії торговельних підприємств в умовах трансформаційних змін, враховуючи різниці в їхніх розмірах, фінансових можливостях, територіальному розміщенні, купівельній спроможності споживачів тощо.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Метою статті є дослідження сучасного стану інноваційної діяльності торговельних підприємств та розроблення інноваційної стратегії їхнього розвитку в умовах трансформаційних змін, викликаних війною, цифровізацією економіки та суспільства, необхідністю повоєнного відновлення.

Виклад основного матеріалу. Торговельні підприємства мають суттєве значення для відновлення та розвитку національної економіки, задоволення зростаючого попиту споживачів. Зростання обсягів експорту торговельних послуг безпосередньо впливає на збільшення дохідної частини державного бюджету й вирівнювання платіжного балансу.

Зростання конкуренції між торговельними підприємствами потребує впровадження інновацій. При розробленні інноваційної стратегії зазначених підприємств необхідно враховувати існуючий взаємозв'язок і взаємовплив інноваційного розвитку та впровадження нововведень у торгівлі з підприємствами інших видів економічної діяльності.

Згідно з даними, опублікованими у Глобальному інноваційному індексі у 2024 р., Україна посіла 60-те місце серед 133 країн світу. Серед 39 країн Європи наша держава в цьому індексі посіла 34-те місце. За підсумками 2021-2023 рр. Україна в зазначеному рейтингу посідала 49-те, 57-ме та 55-те місця відповідно. Погіршилося в поточному 2024 році й місце України за результатами інновацій, а саме 54-те місце. За роками попереднього 2021-2023 рр. наша держава за цим показником посідала 37-ме, 48-ме, 42-ге місця відповідно. Знизилися позиції і за інноваційними вкладеннями в порівнянні з 2023-2024 рр. – 78 місце, у довоєнному 2021 р. – 76, у 2022 р. – 75 місце в рейтингу.

Статистичні дослідження стосовно кількості інноваційно активних підприємств та обсягів реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) за видами економічної діяльності проводяться Державною службою статистики України один раз на 2 роки. Проаналізуємо кількість інноваційно активних підприємств оптової торгівлі за період 2018-2022 рр., дані зведемо в табл. 1.

Як видно з наведених в табл. 1 даних, у 2020-2022 рр. кількість інноваційно активних підприємств оптової торгівлі в різних видах економічної діяльності зросла на 247 одиниць. При цьому спостерігається суттєве збільшення підприємств з надання нових для ринку торговельних послуг на 125 одиниць та зменшення на 25 одиниць підприємств з надання торговельних послуг, нових лише для самих підприємств, у порівнянні з попереднім періодом 2018-2020 рр.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Таблиця 1

Аналіз кількості інноваційно активних підприємств за видом економічної діяльності – оптова торгівля

Рік	Кількість інноваційно активних підприємств, од.		Кількість підприємств, що впроваджували нову або значно вдосконалену продукцію (товари, послуги)/		З них послуги	
	усього, од.	у % до загальної кількості підприємств	усього, од.	у % до загальної кількості підприємств	нові для ринку, на якому працює підприємство	нові лише для підприємства
Оптова торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами, транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність, інформація та телекомунікації, фінансова та страхова діяльність, діяльність у сферах архітектури та інжинірингу; технічні випробування та дослідження, наукові дослідження та розробки, рекламна діяльність і дослідження кон'юнктури ринку						
2018-2020	731	4,9	363	2,4	80	180
2020-2022	978	7,4	374	2,8	205	155
Оптова торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами						
2018-2020	300	4,2	124	1,7	12	28
2020-2022	297	4,6	112	1,7	91	19

Джерело: складено авторами на основі [9].

Подібні тенденції спостерігаються і на підприємствах оптової торгівлі, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами. Кількість останніх у 2020-2022 рр. зменшилась всього на 3 одиниці. При цьому зросла кількість підприємств із надання нових для ринку торговельних послуг на 79 одиниць та зменшилась на 9 одиниць торговельних підприємств нових лише для зазначених підприємств в порівнянні з 2018-2020 рр.

Обсяг реалізованої інноваційної продукції (робіт, послуг) та витрати на інновації оптових торговельних підприємств наведено в табл. 2.

Наведені в табл. 2 дані свідчать про те, що попри зменшення витрат на впровадження інновацій, підприємствам оптової торгівлі у 2022 р. вдалося збільшити обсяг реалізованої інноваційної продукції.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Таблиця 2

**Обсяг реалізованої інноваційної продукції (робіт, послуг)
та витрати на інновації оптових підприємств
з надання торговельних послуг**

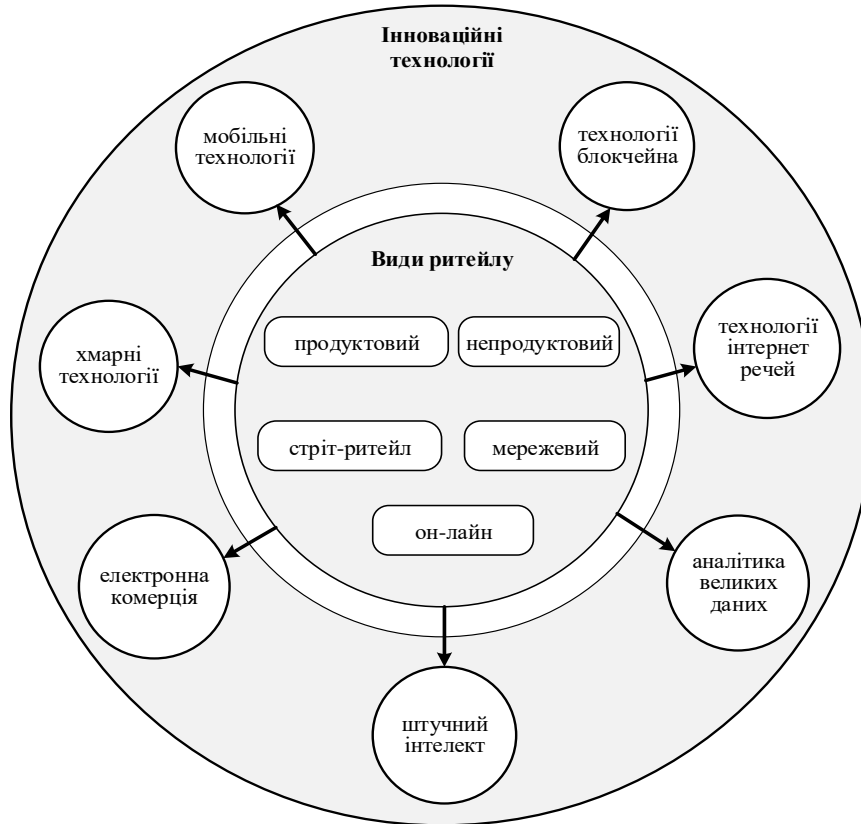
Показник	Обсяг реалізованої інноваційної продукції (робіт, послуг), млн грн			Витрати на інновації, млн грн		
	2018	2020	2022	2018	2020	2022
Оптова торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами, транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність, інформація та телекомунікації, фінансова та страхова діяльність, діяльність у сферах архітектури та інжинірингу; технічні випробування та дослідження, наукові дослідження та розробки, рекламна діяльність і дослідження кон'юнктури ринку	11460,0	9023,2	12562,8	12291,3	7897,7	7897,7
Оптова торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	2503,1	1841,2	2537,1	557,0	648,3	423,2

Джерело: складено авторами на основі [9].

Торговельні підприємства поділяються на оптові та роздрібні. Синонімом роздрібною торгівлі виступає ритейл, який передбачає продаж товарів та послуг кінцевим споживачам для особистого споживання, поєднуючи переваги онлайн і офлайн-шопінгу. До ритейлерів належать як торговельні мережі, гіпермаркети, супермаркети, так і невеликі магазини і торгові точки. Інноваційні технології, що використовують ритейлери, наведені на рис. 1.

Найбільш передовим видом торгового бізнесу С. О. Єрмак вважає саме торгові мережі. Тому, на його думку, основні нововведення в роздрібній торгівлі розробляються і впроваджуються саме на цих підприємствах.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ



**Рисунок 1. Інноваційні технології,
що використовують ритейлери**

Джерело: складено авторами за [10; 11].

Основними стратегічними напрямками впровадження інновацій, на думку автора, є впровадження цифрових технологій у процес обслуговування споживачів, а саме електронні цінники – вітрини оснащуються електронними пристроями, де ціну та інформацію про товар можна централізовано швидко міняти; надолонні каси як доповнення до касового апарату для друку чека і прийому грошей за покупки; автоматичні роботизовані склади, які призначені для адресного зберігання вантажів при коробковому розміщенні на спеціальних стелажах. Однак головним інноваційним здобутком, на переконання автора, є використання мобільних та інтернет-технологій за концепцією SoLoMo (з англ. Social - соціальний, Local - локальний і Mobile – мобільний). Це поєднання соціальної мережі, геолокації і мобільних платформ. За допомогою смартфона покупець може поділитися новинами з магазину, у режимі реального часу відстежувати торгові точки, що знаходяться поблизу [10].

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Розробимо і обґрунтуємо основні складові інноваційної стратегії торговельних підприємств наведені на рис. 2.

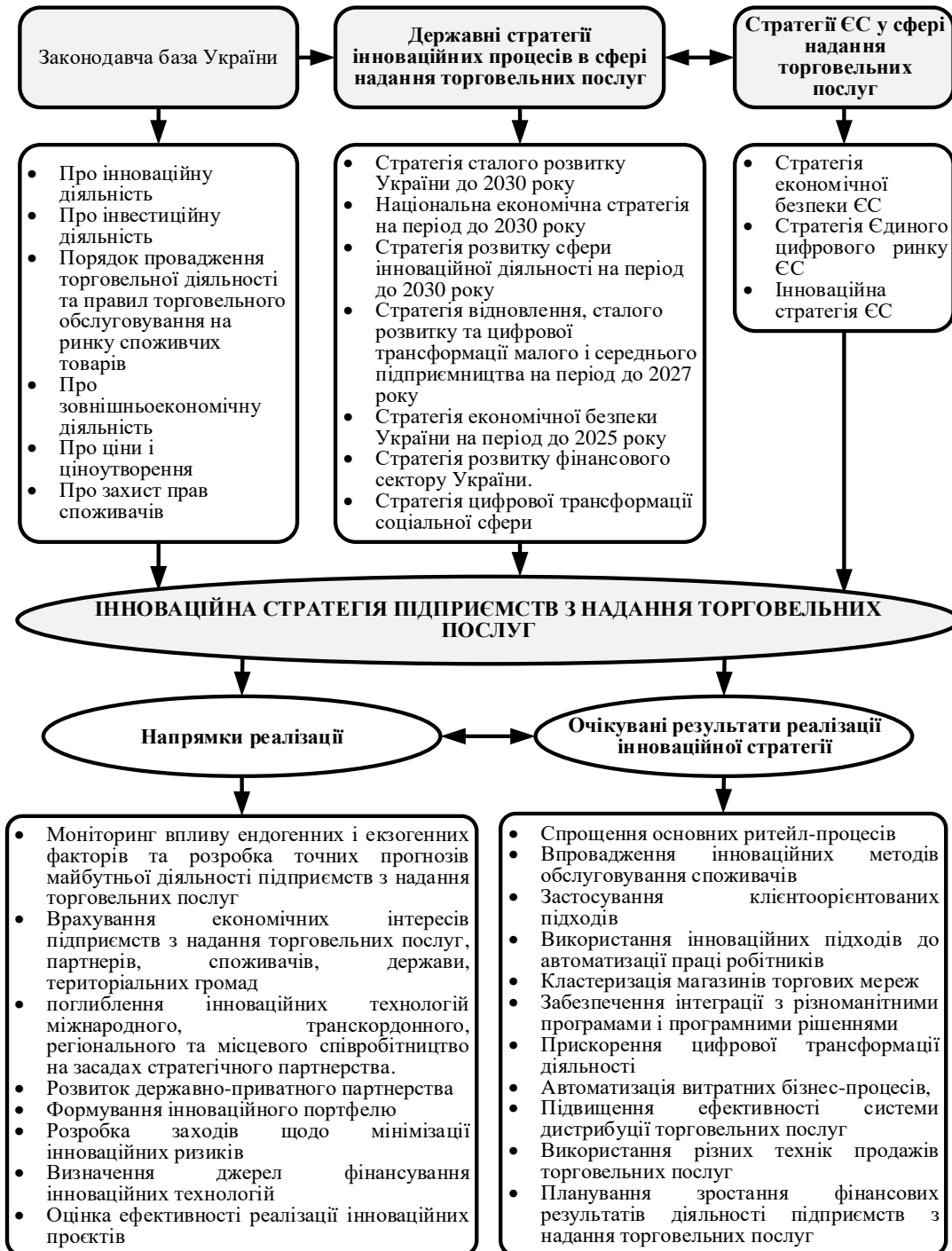


Рисунок 2. Інноваційна стратегія торговельних підприємств

Джерело: складено авторами.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Зазначена стратегія підходить для будь-яких за розміром вище-зазначених підприємств і повинна враховувати державні стратегії інноваційного розвитку країни загалом та підприємств різних видів економічної діяльності, а також незадоволені потреби та рівень фінансової спроможності споживачів, доступні ресурси для здійснення інноваційного оновлення.

Наведена на рис. 2 інноваційна стратегія торговельних підприємств являє собою сукупність стратегічних рішень, спрямованих на вибір пріоритетів їх інноваційного розвитку, враховуючи вимоги національного законодавства і стратегічні документи Європейського Союзу (ЄС), як основного торговельного партнера України. Інтеграційний характер процесів надання торговельних послуг викликає необхідність врахування при розробленні інноваційної стратегії торговельних підприємств економічних інтересів держави, внутрішніх і зовнішніх партнерів, споживачів, органів місцевої влади, на території управління яких вони розташовані.

Висновки та пропозиції. Функціонування торговельних підприємств в умовах впровадження воєнного стану здійснюється під впливом багатьох ризиків і загроз. Зазначені підприємства мають пріоритетне значення для зростання надходжень до дохідної частини державного і місцевих бюджетів, вирівнювання платіжного балансу, отримання валютного виторгу, розширення ринків збуту торговельних послуг, створення нових робочих місць і задоволення попиту споживачів.

В умовах зростання конкурентної боротьби, цифровізації економіки і суспільства забезпечити подальший розвиток без розроблення і впровадження інноваційної стратегії практично неможливо. Торговельні підприємства на основі чіткого визначення власних фінансових можливостей і джерел залучення коштів на проведення інноваційної трансформації діяльності повинні розробити інноваційну стратегію, що включає послідовність розроблення і прийняття стратегічних інноваційних рішень, обґрунтування вибору виду інновацій, враховуючи напрями підвищення конкурентоспроможності та вимоги споживачів, впроваджуючи для останніх соціальні інновації. В умовах впровадження воєнного стану й повоєнного відновлення економіки реалізація інноваційних стратегій торговельних підприємств може бути відтермінована, однак відмова від впровадження зазначеної стратегії через нестачу ресурсів або небажання змін призведе до втрати шансів на успіх і подальший розвиток.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Список використаних джерел

1. Ващенко Н. Сутність інновацій торговельного підприємства [Електронний ресурс] / Н. Ващенко // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2014. – № 1(28). – Режим доступу: http://tpre.econom.univ.kiev.ua/data/2014_28_2/zb28_2_32.pdf.
2. Яровенко Т. Сутність та класифікація інновацій підприємств сфери торгівлі [Електронний ресурс] / Т. Яровенко, Я. Літвін // Галицький економічний вісник. – 2024. – № 4(89). – С. 149-154. – Режим доступу: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/index.php?art=1340>.
3. Антонюк Я. М. Особливості інноваційного процесу в торгівлі в сучасних умовах [Електронний ресурс] / Я. М. Антонюк // Торговля, комерція, підприємництво. – 2011. – № 12. – С. 45–48. – Режим доступу: http://journals-lute.lviv.ua/journal/12_2011/12.pdf.
4. Федулова Л. Бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємств торгівлі [Електронний ресурс] / Л. Федулова // Scientia fructuosa. – 2017. – № 3(113). – С. 48–64. – Режим доступу: <https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/799>.
5. Інноваційний розвиток підприємств сфери торгівлі: світові тенденції та практика в Україні : монографія / [С. А. Давимука, Л. І. Федулова, Н. М. Попадинець та ін.] ; за заг. ред. С. А. Давимуки ; ДУ "Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України". – Львів, 2016. – 432 с.
6. Михайлова О. В. Інноваційна діяльність підприємств роздрібної торгівлі в умовах євроінтеграції [Електронний ресурс] / О. В. Михайлова, С. М. Шинкар, А. М. Пляшешник // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2020. – № 1(31). – С. 117–125. – Режим доступу: <https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/4235/1/11%20%28117-125%29.pdf>.
7. Безус А. М. Перспективи інноваційного розвитку роздрібної торгівлі в Україні / А. М. Безус, М. Б. Шевчун, П. І. Безус // Економіка та держава. – 2019. – № (5). – С. 24–28. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.5.24.
8. Полякова Ю. В. Інновації у торговельній діяльності: виклики для споживчої кооперації / Ю. В. Полякова, З. Г. Новосад, Г. О. Надь // Приазовський економічний вісник. – 2020. – № 1(18). – С. 44-49. DOI : <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-1-8>.
9. Офіційний сайт Державної статистичної служби України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/size_20.htm.
10. Єрмак С. О. Торгово-технологічні інновації в торгівлі на сучасному етапі розвитку України [Електронний ресурс] / С. О. Єрмак // Ефективна економіка. – 2014. – № 11) – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4035>.
11. Толпежников Р. О. Світові тенденції та особливості розробки стратегії розвитку підприємств сфери ритейлу [Електронний ресурс] / Р. О. Толпежников, Т. Г. Толпежникова, Д. В. Шишман // Ефективна економіка. – 2021. – № 6. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8965>.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

References

1. Vashchenko, N. (2014). Sutnist innovatsii torhovelnoho pidpriemstva [The essence of the innovations of a trade enterprise]. *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky – Theoretical and Applied Issues of Economics*, 1(28). http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/2014_28_2/zb28_2_32.pdf.
2. Yarovenko T., & Litvin Ya. (2024). Sutnist ta klasyfikatsiia innovatsii pidpriemstv sfery torhivli [The essence and classification of innovations of trade enterprises]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk – Galician economic journal*, (4(89)), 149-154. <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/index.php?art=1340>
3. Antonuk, Y. (2011). Osoblyvosti innovatsiinoho protsesu v torhivli v suchasnykh umovakh [Features of the innovation process in trade in modern conditions]. *Torhivlia, komertsii, pidpriemnytstvo – Trade, commerce, entrepreneurship*, (12), 45–48. http://journals-lute.lviv.ua/journal/12_2011/12.pdf.
4. Fedulova, L. (2017). Biznes-modeli innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv torhivli [Business models of the innovative development of trading companies]. *Scientia fructuosa*, 3(113), 48–64. <https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/799>.
5. Davymuka, S.A. (2016). *Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstv sfery torhivli: sivitovi tendentsii ta praktyka v Ukraini [Innovative development of enterprises in the trade sector: global trends and practice in Ukraine]*. DU “Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M. I. Dolishnoho NAN Ukrainy”.
6. Mykhailova, O., Shynkar, S., & Plyasheshnyk, A. (2020). Innovatsiina diialnist pidpriemstv rozdribnoi torhivli v umovakh yevrointehratsii [Retail trade enterprises' innovative activity in terms of the european integration]. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh – Economic strategy and prospects of trade and services sector development*, 1(31), 117–125. <https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/4235/1/11%20%28117-125%29.pdf>.
7. Bezus, A., Shevchun, M. and Bezus, P. (2019). Perspektyvy innovatsiinoho rozvytku rozdribnoi torhivli v Ukraini [Prospects for innovative retail development in Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and state*, (5), 24–28. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.5.24.
8. Poliakova, Yu.V., Novosad, Z.H., & Nad, H.O. (2020). Innovatsii u torhovelanii diialnosti: vyklyky dlia spozhyvchoi kooperatsii [Innovations in trading activity: challenges for consumer cooperation]. *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk – Pryazovskiy economic herald*, 1(18), 44-49. <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-1-8>.
9. Derzhavna statystychna sluzhba Ukrayiny [State Statistics Service of Ukraine]. (n.d.). https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm.
10. Yermak, S.O. (2014). Torhovo-tekhnologichni innovatsii v torhivli na suchasnomu etapi rozvytku Ukrainy [Trade and technological innovation in trade at the present stage of development of Ukraine]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, (11). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4035>.
11. Tolpezhnikov, R., Tolpezhnikova, T., & Shishman, D. (2021). Sivitovi tendentsii ta osoblyvosti rozrobky stratehii rozvytku pidpriemstv sfery riteilu [World trends and features of developing a strategy for the development of retail enterprises]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, (6). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8965>.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

UDC (005.21+330.341.1):339

JEL Classification: L10; L81; O20; O31

Tetiana Denysenko

PhD in Technical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Entrepreneurship and Trade
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)
E-mail: tanjadeni@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7022-5884>

Ihor Stashuk

PhD Candidate
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)
E-mail: ig.stashuk@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0009-2850-6891>

**FEATURES OF FORMING AN INNOVATIVE STRATEGY
FOR THE DEVELOPMENT OF TRADE ENTERPRISES
IN THE CONDITIONS OF TRANSFORMATIONAL CHANGES**

Abstract. *The article is aimed at studying the current state of innovation activities of enterprises providing trade services and elaborating the innovative strategy for their development in the context of transformational changes caused by the war, digitalisation of the economy and society, and the need for post-war recovery. To achieve this goal, in the article, views of domestic scholars on theoretical and practical foundations of introduction of innovations and implementation of innovative activities by trade enterprises are analyzed. It is concluded that it is necessary to develop the innovative strategy of enterprises providing trade services in the context of transformational changes, considering differences in their size, financial capabilities, territorial location, purchasing power of consumers, etc. In the article, the number of innovatively active wholesale trade enterprises, volumes of sales of innovative trade services and expenditures on innovations is analyzed. It is noted that trade service enterprises are divided into wholesale and retail, the latter including retail, which involves sale of goods and services to end consumers for personal consumption, combining the advantages of online and offline shopping. Main activities and innovative technologies used by retailers are identified. In the article, the structure is developed, and main components of the innovation strategy of trade services enterprises are substantiated, which is a set of strategic decisions aimed at selection priorities of their innovative development, considering requirements of national legislation and strategic documents of the European Union (EU) as the main trading partner of Ukraine. It is indicated that the developed innovation strategy is suitable for any size of trade services enterprises and should take into account state strategies for innovative development of the country as a whole and subjects of various types of economic activity, as well as unmet needs and the level of financial capacity of consumers, available resources for innovative renewal.*

Key words: enterprises; trade services; innovation strategy; wholesale; retail; transformational change.

Бібліографічний опис для цитування:

Денисенко Т. М., Сташук І. І. Особливості формування інноваційної стратегії розвитку торговельних підприємств в умовах трансформаційних змін. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 2(29). С. 176-188.