

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-72>

УДК 338. 242

ГОНЧАР Ольга

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0003-3917-7586>

o.i.gonchar@i.ua

ДАЦУН Віталій

УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ В УМОВАХ ВІЙНИ НА ЗАСАДАХ ІННОВАЦІЙНОСТІ

Узагальнено особливості діяльності українських торговельних підприємств в умовах війни та акцентовано увагу на необхідній застосуванні інноваційних інструментів для їх ефективної діяльності. Представлено стадії розвитку інновацій на підприємств сфери послуг Обґрунтовано, що інноваційний розвиток торговельних підприємств має здійснюватись на засадах інтегрованості системи управління інноваціями в систему управління підприємством, за принципами комплексності, динамічності та гнучкості, стратегічної орієнтації на формування і розвиток потенціалу підприємства. Оцінено майбутнє торговельних підприємств.. Додовнена реальність, служби доставки, трансформація торговельних послуг, інтернет-послуги уже застосовуються для обслуговування клієнтів. За результатами дослідження зроблено висновок, що автоматизація та зростання штучного інтелекту змінюють філософію торговельної діяльності, ключовими факторами розвитку торговельних підприємств стають кваліфікація персоналу, інтелектуальний потенціал колективу, якість, сервіс послуг та збалансований ресурсний потенціал.

Ключові слова: торговельний бізнес, торгівля, інновації, управління, організація, ефективність діяльності, розвиток.

GONCHAR Olga

Khmelnytskyi National University

DATSUN Vitalii

BUSINESS MANAGEMENT IN THE FIELD OF TRADE IN THE CONDITIONS OF WAR ON THE BASIS OF INNOVATION

The turbulence of the market environment, the modern challenges of the COVID-19 pandemic and the full-scale war of Russia on the territory of Ukraine determine the need for an innovative search for tools and mechanisms for managing business activities. Entrepreneurship and innovation are the two main factors that ensure economic growth in the conditions of the modern globalization system. In addition to innovative technologies and technological breakthroughs, new methods of market development and labor organization are being introduced. Evaluating the changes taking place in the Ukrainian economy, it is necessary to note that a special role is played by the search and characterization of breakthrough moments, opportunities for innovative development of entrepreneurship, which justify expectations for a new stage of development. The service sector also deserves special attention.

The peculiarities of the activity of Ukrainian trade enterprises in war conditions are summarized and attention is focused on the necessary application of innovative tools for their effective activity. The stages of development of innovations at enterprises in the service sector are presented. It is substantiated that the innovative development of trade enterprises should be carried out on the basis of the integration of the innovation management system into the enterprise management system, according to the principles of complexity, dynamism and flexibility, strategic orientation to the formation and development of the enterprise's potential. The future of retail enterprises is assessed. Augmented reality, delivery services, transformation of retail services, Internet services will already be applied to customer service. According to the results of the study, it was concluded that automation and the growth of artificial intelligence are changing the philosophy of trading activities, the key factors in the development of trading enterprises are the qualification of personnel, the intellectual potential of the team, quality, service and balanced resource potential.

Key words: trade business, trade, innovation, management, organization, efficiency of activity, development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Турбулентність ринкового середовища, сучасні виклики пандемії COVID-19 та повномасштабна війна росії на території України обумовлюють необхідність інноваційного пошуку інструментів і механізмів управління підприємницькою діяльністю. Підприємництво та інновації являються двома основними чинниками, котрі забезпечують економічне зростання в умовах сучасної глобалізаційної системи. Крім інноваційних технологій та технологічних проривів вводяться і нові методи розвитку ринку та організації праці. Оцінюючи зміни, що відбуваються в українській економіці, необхідно відмітити, що особливу роль відіграє пошук та характеристика проривних моментів, можливостей інноваційного розвитку підприємництва, які виправдовують сподівання про новий етап розвитку. На особливу увагу заслуговує і сфера послуг. Сфера послуг стає важливим сектором національного і світового господарства, впливаючи на функціонування і розвиток усієї соціально-економічної системи та забезпечуючи можливості економічного розвитку країн [1, 2, 3]. Разом з тим, сфера послуг відіграє суттєву роль у вирішенні соціальних проблем, у розвитку людського капіталу, створюючи можливості для повнішого задоволення і розвитку потреб людей і суспільства в цілому. Одночасно актуалізуються питання розвитку торговельного підприємництва. Адже

торгівля – ключовий фактор, який впливає на формування суспільства та соціально – економічного розвитку країни [3, 4].

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Особливості запровадження інновацій та управління інноваційною діяльністю досліджувався рядом українських та зарубіжних вчених. Значні досягнення в даному напрямку таких провідних науковців, як Ансофф І., Друкер П., Микитюк П., Портер М., Санто Б., Стадник В., Твісс Б., Шумпетер Й., Федулова Л. та інші. Разом з тим, характер розвитку та аналіз стану інноваційної діяльності українських підприємств сфери послуг та торговельного підприємництва за сучасних умов потребують удосконалення механізмів управління нею. Зазначене набуває особливої актуальності за умов порушення традиційних партнерських зв'язків в результаті війни росії на території України, вимушеної міграції частини населення, релокації значної частини бізнесу із прифронтових регіонів, пошуку потенційних можливостей забезпечення інноваційного розвитку підприємств і спрямування економічного вектора до стабільного зростання.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Розвиток торговельного бізнесу, посилення спроможності українських підприємств успішно вести бізнес, залишатися продуктивним в умовах воєнного стану, забезпечувати ефективність діяльності і формувати перспективи розвитку, потребує дослідження засад інноваційного розвитку, обґрунтування механізму і стратегій, можливості їх адаптації до нових реалій, враховуючи фактор затяжної військової агресії та турбулентності сучасного ринкового середовища. Головною метою статті є дослідження факторів, які впливають на ефективність торговельного підприємництва та обґрунтування шляхів розвитку їх потенціалу, обґрунтування принципів та елементів системи управління їх інноваційною діяльністю.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Задоволення потреб суспільства за сучасних умов ускладнюється глобальними перешкодами. Пандемія КОВІД-19 кардинальним чином змінила комунікації і трансформувала логістичні шляхи; спонукала застосовувати інноваційні підходи дослідження ринку, виявлення попиту і шляхи його задоволення. Ключову роль в удосконаленнях відігравали діджиталізація та розвиток інтернет-індустрій. Повномасштабна війна росії на території України створила нові виклики у тому числі, торговельному підприємству. За результатами дослідження перших місяців війни в Україні, більшість бізнесів зупинилися зовсім або ж знаходились в стані «очікування», мінімізуючи свою діяльність до критично важливих видів, необхідних для «виживання». Проте через кілька місяців відбулося певне усвідомлення ситуації, бачення сенсу у підприємницькій діяльності та відповідно продовження цієї діяльності. За результатами досліджень аналітичних агентств [5], можна резюмувати, що більшість підприємств сфери послуг не змінювали головний вид бізнесу, а лише змінили партнерів і частково бізнес-процеси, особливості надання послуг і взаємодії з клієнтами. Враховуючи особливості бізнес-процесів підприємств сфери послуг, які зосереджують свою діяльність у трьох секторах економіки та надають усі типи комерційних послуг: фінансові, маркетинг, консалтингові, готельно-ресторанні послуги, транспортні, ритейл, страхування, медицину, освіту, розваги та інші. Обслуговування у сфері послуг орієнтовано на задоволення потреб і бажань клієнтів та розв'язання їхніх проблем. Саме ця особливість обумовила реакцію підприємств сфери послуг на сучасні глобальні виклики. Торговельні ж підприємства часто продовжували свою діяльність поєднуючи он-лайн та офлайн форми обслуговування покупців, активно займалися волонтерською діяльністю. Волонтерська діяльність підсилює сенс функціонування бізнесу, мотивує та єднає співробітників, допомагає країні в цілому [6].

Таким чином, сфера послуг є найважливішою у задоволенні потреб суспільства, особливо в умовах глобальних викликів. В Україні функціонує значна кількість успішних галузей сфери послуг, завдяки чому наша країна має потенціал для максимізації переваг цього сектору, для подолання наслідків війни та інших глобальних викликів сучасності і для забезпечення повоєнного відновлення та зростання національної економіки. У міру формування в нашій країні постіндустріального інформаційного суспільства, роль сфери послуг неухильно зростатиме, оскільки потреби населення постійно будуть розширюватись та видозмінюватись, сприяючи кращому задоволенню потреб.

Найбільшими секторами сфери послуг в Україні є торгівля й ремонт автомобілів, транспорт та зв'язок, фінанси і кредит. Швидкими темпами розвиваються туристичний сектор, побутові послуги, послуги швидкого харчування, ремонтно-будівельні послуги та сектор послуг, пов'язаний з розважальними і видовищними заходами [7]. В секторі обслуговування створюється 53-62% ВВП України і його частка в структурі поступово зростає. За останні 5 років додана вартість, вироблена в сфері послуг зросла на 68,55%. Навіть в 2022 році, в умовах військових дій, коли відбувалось скорочення промислового та агропромислового виробництва, сектор обслуговування продовжив демонструвати збільшення (ріст склав 7,98% порівняно з минулим роком). Зростання в 2022 році було зумовлено збільшенням більше ніж в 3 рази обсягів виробництва послуг державного управління, оборони та обов'язкового соціального страхування [3].

Таргівля, як і сфера послуг загалом є однією з найбільш постраждалих галузей від російської агресії. Малий та середній бізнес у сфері ритейлу страждає через скорочення населення в українських містах внаслідок війни. Зменщується попит на окремі видотоварів. Крім того, мають місце проблеми із формуванням персоналу торговельних підприємств та сфери косалтингу.

За таких умов, окремі підприємці внесли зміни у свою діяльність – запроваджували інноваційні підходи та методи ведення бізнесу, розробляли та запроваджували продуктові інновації. Це були, у першу чергу, ті підприємці, чия активність (вид діяльності) неможлива під час війни, або ж, які знаходились на окупованих та непідконтрольних Україні територіях. Крім того, варто відмітити, що практично кожен бізнес, кожен підприємець вів волентерську діяльність, допомагаючи ЗСУ, мешканцям окупованих територій, переселенцям, сприяючи їх забезпеченню товарами першої необхідності і продуктами.

Для розробки ефективної стратегії трансферу і комерціалізації інновацій, особливо торговельних підприємств, необхідно виявити фактори, що впливають на процес трансферу. Існує достатня кількість досліджень, що показують взаємозв'язок, взаємозумовленість і комплексність всіх факторів, що впливають на інноваційну діяльність і, відповідно, на процеси трансферу і комерціалізації інновацій. Ряд дослідників в сфері інновацій дійшли до висновку відносно того, що для аналізу закономірностей появи нововведень доцільно використовувати моделі, засновані на принципі випадковості. До прикладу, запропонована Л.Прокопець імовірна модель інноваційної діяльності, де інновація вважається породженням випадковості, вирішення організаційної, або технічної проблеми базується на принципах: взаємодії між багатьма одночасно діючими факторами; актуальності і частоти спроб впровадження інновації; кумулятивного технологічного зрушення, тобто оцінювання кожного попереднього досвіду для вирішення проблеми в новому вимірі [8].

Узагальнюючи сказане можна зробити висновок, що врахувати абсолютно всі фактори впливу на процеси створення і дифузії інновацій, практично неможливо, тому при виборі моделі інноваційної поведінки торговельних підприємств потрібно зосередитись на основних з них. У деяких джерелах враховуються рівні еволюційного розвитку інновації, підприємства і ринку окремо, приділяючи особливу увагу поєднанню одного з іншим цих параметрів. На нашу думку, на характер, масштаби і темпи трансферу і комерціалізації інновацій на торговельних підприємствах особливий вплив мають внутрішні фактори і для їх детальної характеристики в даній статті пропонується використання розширеної моделі цих факторів.

Деякі автори за технологічними параметрами дифузії інновацій поділяють на два типи - продуктові і процесні інновації (в інших джерелах - технологічні) [8, 9, 10]. Ці два типи інновацій відрізняються за своєю суттю, що передбачає відмінності в процесах їх створення, поширення і дифузії. Проте дослідження інноваційної діяльності в деяких галузях підтвердили як необхідність, так і можливість одночасного, синхронного розвитку нових продуктів, послуг і нових технологій на рівні організації.

І внутрішні і зовнішні джерела генерування інновацій можуть бути факторами які створюють труднощі процесам трансферу так і полегшують їх. Зазначимо, що за останні кілька десяти років спостерігаються суттєві зміни щодо розробки і запровадження інновацій. Характерним до сьогодення часу був той факт, що вирішення проблем, пов'язаних з інноваційними процесами, перебували в рамках самого підприємства, тобто вирішувалися автономно, без залучення сторонніх сил. Однак прагнення компаній заявити про себе на європейських ринках передбачає інтенсифікацію процесів економічної інтеграції і активне використання сучасних інформаційних технологій, одним з яких є Інтернет. І ця обставина є необхідним стимулом для пошуку нових підходів у вирішенні подібних завдань.

Автор концепції «відкритих інновацій» Є. Кузьмін [11] наголошує на тому, що управління інноваційними процесами організації не повинні замикатися на внутрішньому середовищі, а активно використовувати зовнішні джерела нових ідей. В рамках нової моделі відкритих інновацій компанії комерціалізують не тільки внутрішні, а й зовнішні ідеї шляхом прокладання «шляхів до ринку», що пролягають як всередині, так і поза компанією. У зв'язку з цим різко зростає кількість інновацій на вході в організацію, запозичених із зовнішніх джерел. Це вимагає нових форм і методів управління, перш за все інтелектуальною власністю.

Необхідною умовою при розробці стратегії трансферу інновацій з подальшою її комерціалізацією є облік фази розвитку послуги, або продукту чи технології. S-подібна крива, яка відображає стан інновації на певному етапі її технологічної еволюції, проходить 4 стадії розвитку, які згруповані на рисунку 1.

На процеси трансферу і комерціалізації інновацій впливає й така їх властивість, як ступінь новизни та радикальності. Багато фахівців в області інноваційного менеджменту відзначають певні закономірності в динаміці, послідовності, швидкості здійснення інновацій різних типів. В деяких працях показано, що найбільш ефективною формою трансферу технологій, а так само й підтримки малого і середнього інноваційного бізнесу, стимулюючий вплив має створення спілок, об'єднань організацій, організаційних мереж, одним з яких є венчурний капітал. Малі та середні організації зазвичай не мають достатнього власного капіталу і майна для застави, щоб здійснювати базисні інновації. Часто вони не мають і необхідного комерційного досвіду для прориву на нові ринки, безпорадні перед сильними конкурентами. Створення венчурних фондів, в яких акумулюються гроші банків, великих фірм, страхових компаній, центральних і місцевих бюджетів, дає можливість створити спеціалізований сегмент високотехнологічного

ринку, на якому автори нових перспективних технологій можуть отримувати на пільгових умовах прямі інвестиції на реалізацію інвестиційної програми (за участю фонду в управлінні його реалізацією) [12]. Об'єднання декількох організацій дозволяє розподілити їх зусилля таким чином, щоб різні компанії розвивали різноманітні компоненти або підсистеми базових інновацій. Отже, така форма трансферу інновацій, як коопераційна взаємодія, при здійсненні базисних інновацій відіграє більшу роль, ніж при здійсненні поліпшуючих.

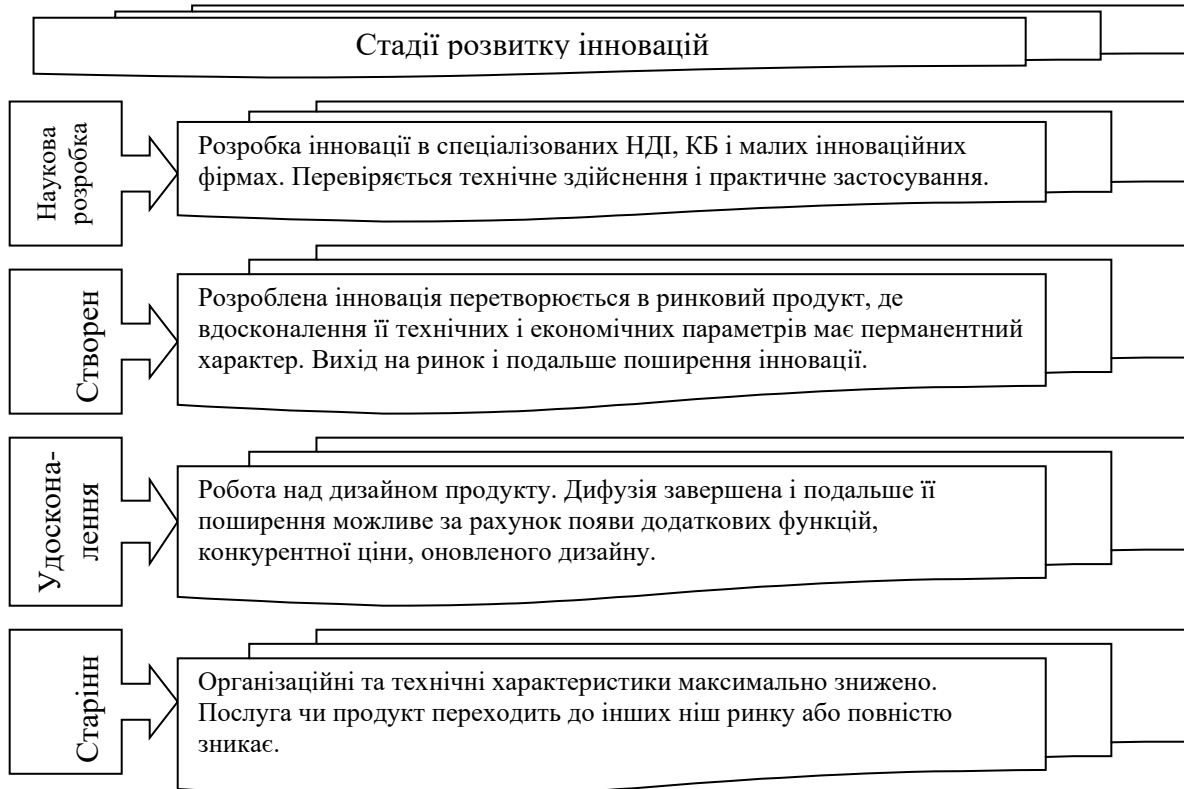


Рис. 1. Стадії розвитку інновацій на підприємств сфери послуг

Для створення і поширення поліпшуючих інновацій найбільше значення має організаційна специфіка, особливості інноваційної діяльності в тій чи іншій організації, оскільки поліпшуючі інновації характеризуються більшим ступенем автономності та меншим ступенем комплексності, ніж базисні.

Розподіл інновацій на базисні та поліпшуючі тісно пов'язаний із ступенем властивого їм ризику. Базисні інновації, на відміну від поліпшуючих, відрізняються набагато більш високим рівнем ризику. Це змушує ініціаторів передбачати заходи по управлінню різними видами ризиків, пов'язаних із такими обставинами як маркетинговим ризиком реалізації нових продуктів, ризиком постачання інноваційного проекту ресурсами, ризиком недостатнього забезпечення прав інтелектуальної власності тощо. Механізми дифузії інновації знаходяться під впливом причин виникнення інновації в кожному конкретному випадку. У зв'язку з цим виділяють реактивні і стратегічні інновації. Вживання фірми як реакція на нововведення, здійснені конкурентом, забезпечують реактивні інновації. Тобто ці інновації фірма змушена впровадити слідом за конкурентом, з метою посилення конкурентоспроможності. Стратегічні інновації - це інновації, впровадження яких носить попереджуючий характер, метою отримання яких є конкурентні переваги в перспективі. Освоєння реактивних інновацій передбачає початок активної конкурентної боротьби з розробкою відповідних стратегій їх трансферу, так як ці інновації вже пропонуються на ринку.

Як підтверджують останні дослідження, стратегічні інновації мають абсолютно відмінні характеристики відносно до реактивних, тобто: націлені на інші властивості продуктів / послуг в порівнянні з традиційними підходами; зазвичай ініціюються малими і низькоприбутковими компаніями, де в разі успішної реалізації інновації починають швидко зростати. Бізнес-моделі, що використовуються компаніями для просування стратегічних інновацій, не тільки істотно відрізняються від колишніх управлінських підходів, але і суперечать їм, оскільки стратегічні інновації мають інші ключові фактори успіху. Зростання частки ринку нових компаній залежить від ступеня сприйняття даної інновації споживачами. Тому для успіху зазначених моделей необхідні такі явища як прогрес технології і прогрес споживання. Тобто підвищення інноваційної сприйнятливості споживачів і розробка стратегії трансферу й комерціалізації стратегічних інновацій повинна передбачати формування і розвиток відповідної сприйнятливості і мотивації потенційних споживачів.

На спрямованість, швидкість та інші характеристики процесів трансферу і комерціалізації інновацій має істотний вплив й тип інноваційної стратегії, яку було обрано організацією і безпосередньо – галу в якій функціонує підприємство.

Незважаючи на те, що торгівлю вважають галуззю, яка має невисокий інноваційний потенціал (якщо порівнювати з високотехнологічними підприємствами), на сучасному етапі її розвитку з це твердження втратило свою актуальність. У торговельну галузь активно вступають передові технології торгівлі та маркетингу, різноманітні інформаційні, технічні та технологічні інноваційні проекти розвитку, які докорінним чином змінюють традиційне уявлення про торговельний бізнес. Одну з найбільших змін, яку зараз переживає наш світ, є прогресивний розвиток он-лайн та оф-лайн торгівлі. Особливо популярною стала електронна комерція через поширення пандемії. Стрімкий розвиток web- та інтернет-технологій сприяють нарощенню світових масштабів онлайн-торгівлі та поступового становленню такого виду продажу як окремої галузі економіки.

Торгові мережі вважаються найбільш передовим видом торгового бізнесу, тому всі нововведення і технології в роздрібній торгівлі роз робляються і впроваджуються в основному саме на цих підприємствах. Виходячи з того, що інновація – це нововведення, нова або вдосконалена послуга, або продукція, або технологія, отримана в результаті інноваційного процесу, найважливішою її складовою на торговельних підприємствах є вдосконалення технології торгівлі, яка являє собою сукупність робіт, що забезпечують реалізацію торгового процесу найбільш раціональними способами відповідно до конкретних господарських умов [11]. Історія торгівлі відображає безперервний рух нових технологічних інновацій. Цифрова революція 1990-х і початку 2000-х років дозволила компаніям безпосередньо взаємодіяти з віддаленими постачальниками та клієнтами. Глобальні виробничо-збутові ланцюги і мережі беруть початок до ери Інтернету. Разом з тим, розвиток Інтернет-мереж ще більше сприяв фрагментації та офшорингу виробництва за рахунок значного покращення координації та витрат на зв'язок.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, сучасні процеси автоматизації безпосередньо впливають на усі галузі економіки і на сферу торгівлі та послуг. Багато підприємств рітейлу уже створили віртуальних агентів, які додають можливості, виконують ширше коло завдань. Це змушує деякі компанії автоматизувати підтримку клієнтів та надавати допоміжні послуги. Ця тенденція може скоротити світовий ринок аутсорсингу бізнес-процесів з оборотом 160 мільярдів доларів, який зараз є одним з секторів послуг, що найбільш активно торгуються. Сучасна глобалізація світової економіки за тотальних викликів означає не тільки складний і багатомірний процес, але і дуже складну і змінну структуру, в результаті якої створюється «рівномірний» – в просторовому та економічному вимірі – глобальний ринок, що інтегрує багато, а може навіть і всі країни та регіони, уможлиблює ринкову активність підприємств сфери послуг.

Впровадження торгово-технологічних інновацій у сферу торгівлі має цілу низку переваг: розширення асортименту послуг та продукції, підвищення якості обслуговування клієнтів та підвищення іміджу окремих магазинів та брендів, підвищення продуктивності праці, миттєве отримання інформації про кількість продукції у торговельному залі, позбавлення клієнтів від розчарувань щодо задоволення очікувань. Автоматизація та зростання штучного інтелекту, застосування інших сучасних інноваційних технологій мають глобальний вплив на майбутнє торгівлі, змінюють торгові потоки та кваліфікацію робочої сили, інтелектуальний потенціал персоналу, якість інфраструктури та доступ до ресурсів перетворюють у визначальні фактори розвитку.

Література

1. Оцінка втрат українського бізнесу через війну. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ua-retail.com/2022/06/ocinka-vtrat-ukraïnskogo-biznesu-cherez-vijnu/>
2. Буртулим О. Цифри вражають: аналітики оцінили стан української економіки. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.unian.ua/economics/finance/ekonomika_ukrajini_analitiki_ocinili_stan_ta_perspektivi_rozvitku_1250_0445.html4
3. Державна служба статистик України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Соціальна активність VS Активізм VS Волонтерство / Платформа: ВОЛОНТЕРСТВО. – Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://platforma.volunteer.country/posts/sotsialna-aktyvnist-vs-aktyvizm-vs-volonterstvo>
5. Business r Activity Expectations Index (BAEI) in May 2023. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/en/news/all/biznes-zberigaye-pozitivni-otsinki-schodo-rezultativ-svoyeyi-diyalnosti--rezultati-opituvannya-pidpriyemstv-u-travni>
6. Стан сфери послуг в Україні під час війни. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hub.kyivstar.ua/articles/chy-ye-perspektyvy-dlya-rozvytku-sfery-poslug-v-ukrayini-pid-chas-vijny>

7. Клювак О.В. Інноваційний розвиток експорту послуг України в умовах мирного та воєнного часу. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2022. Вип. 18(1). С. 157–168.
8. Гончар О.І. Моделювання бізнес-процесів для удосконалення системи управління підприємством / О.І. Гончар, Л.О. Чорна // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2022. – № 2 (304). – Т. 1 – С. 13–18.
9. Прокопець Л. В. Інновації як фактор економічного зростання / Л. В. Прокопець // Вісник Чернівецького торговельно-економічного ін-ту. – Сер.: Економіка України. – 2010. – №IV (40). – С. 114-120.
10. Шевченко, К., Сагер, Л. Вплив інноваційних технологій на розвиток торгівлі. *Економіка та суспільство*, (32). – 2021. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-111>
11. Інвестиційна та інноваційна діяльність : монографія / О. Є. Кузьмін, С. В. Князь, Н. В. Тувакова, А. Я. Кузнецова / за наук. ред. проф., д-ра екон. наук О.Є. Кузьміна. – Львів : Вид-во ЛБІ НБУ, 2003. – 233 с.
12. Інноваційні тренди роздрібної торгівлі у 2019 році. URL: <https://blog.bvblogic.com/uk/innovaciyni-trendy-rozdribnoi-torhivli-u-2019-roci/>

References

1. Otsinka vtrат ukraïnskoho biznesu cherez viinu. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://ua-retail.com/2022/06/ocinka-vtrat-ukraïnskoho-biznesu-cherez-vijnu/>
2. Burtulym O. Tsyfry vrazhaiut: analityky otsynily stan ukraïnskoi ekonomiky. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.unian.ua/economics/finance/ekonomika-ukrajini-analitiky-ocinili-stan-ta-perspektivi-rozvytku-1250-0445.html>
3. Derzhavna sluzhba statystyk Ukrainy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Sotsialna aktyvnist VS Aktyvizm VS Volonterstvo / Platforma: VOLONTERSTVO. – Elektronnyi resurs] – Rezhym dostupu: <https://platforma.volunteer.country/posts/sotsialna-aktyvnist-vs-aktyvizm-vs-volonterstvo>
5. Business r Activity Expectations Index (BAEI) in May 2023. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://bank.gov.ua/en/news/all/biznes-zberigaye-pozitivni-otsinki-schodo-rezultativ-svoyeyi-diyalnosti--rezultati-opituvannya-pidpriemstv-u-travni>
6. Stan sfery poslug v Ukraini pid chas viiny. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://hub.kyivstar.ua/articles/chy-ye-perspektyvy-dlya-rozvytku-sfery-poslug-v-ukrayini-pid-chas-vijny>
7. Kliuvak O.V. Innovatsiyni rozvytok eksportu poslug Ukrainy v umovakh myrnoho ta voïennoho chasu. Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu. 2022. Vyp. 18(1). S. 157–168.
8. Honchar O.I. Modeliuvannia biznes-protseсів dlia udoskonalennia systemy upravlinnia pidpriemstvom / O.I. Honchar, L.O. Chorna // *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences.* – 2022. – № 2 (304). – Т. 1 – С. 13–18.
9. Prokopets L. V. Innovatsii yak faktor ekonomichnoho zrostannia / L. V. Prokopets // *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho in-tu.* – Ser.: *Ekonomika Ukrainy.* – 2010. – №IV (40). – С. 114-120.
10. Shevchenko, K., Saher, L. Vplyv innovatsiinykh tekhnolohii na rozvytok torhivli. *Ekonomika ta suspilstvo*, (32). – 2021. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-111>
11. Investytsiina ta innovatsiina diialnist : monohrafiia / O. Ye. Kuzmin, S. V. Kniaz, N. V. Tuvakova, A. Ya. Kuznietsova / za nauk. red. prof., d-ra ekon. nauk O.Ie. Kuzmina. – Lviv : Vyd-vo LBI NBU, 2003. – 233 s.
12. Innovatsiini trendy rozdrubnoi torhivli u 2019 rotsi. URL: <https://blog.bvblogic.com/uk/innovaciyni-trendy-rozdribnoi-torhivli-u-2019-roci/>

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-73>
<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-74>
<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-75>

За зміст повідомлень редакція відповідальності не несе

Повні вимоги до оформлення рукопису
http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?page_id=35

Підп. до друку 25.05.2023. Ум. друк. арк. 36,80. Обл.-вид. арк. 34,74.
Формат 30×42/4, папір офсетний. Друк різнографією.
Наклад 100, зам. № __/20

Тиражування здійснено з оригінал-макета, виготовленого редакцією журналу
«Вісник Хмельницького національного університету»
редакційно-видавничим відділом Хмельницького національного університету.
29016, м. Хмельницький, вул. Інститутська, 7/1, тел. (0382) 67-51-08; 77-33-63.
Свідоцтво про внесення в державний реєстр, серія ДК № 4489 від 18.02.2013 р.