

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту та маркетингу

Кваліфікаційна робота на правах рукопису

ЧОРНОПИСЬКА Анастасія Василівна

УДК: 338. 07:1.234

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

Управління інноваціями в мережевому ритейлі (на прикладі ТОВ «ТРАШ»)

Спеціальність 073 Менеджмент

Подається на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

\_\_\_\_\_ Анастасія ЧОРНОПИСЬКА

Керівник роботи :

Ірина КРАВЧУК

доктор економічних наук, професор

### **Анотація**

Чорнописька А. В. Управління інноваціями в мережевому ритейлі ТОВ «ТРАШ». – Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, 2024. У кваліфікаційній роботі досліджені теоретичні, методичні та практичні аспекти управління інноваціями в мережевому ритейлі. Обґрунтована необхідність впровадження інноваційних рішень для підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності ТОВ «ТРАШ». Розроблено напрями удосконалення управління інноваційною діяльністю в умовах мережевого ритейлу ТОВ «ТРАШ».

Ключові слова: управління, інновації, мережевий ритейл, конкурентоспроможність, інноваційна діяльність.

### **Annotation**

Chornopyska A.V. Innovation management in the network retail of LLC "TRASH" – manuscript. Thesis for obtaining "Bachelor" qualification in specialty 073 Management. – Polissya National University Ministry of Education and Science of Ukraine, 2024. The qualification work investigates the theoretical, methodological and practical aspects of innovation management in network retail. The necessity of implementing innovative solutions to enhance the competitiveness and efficiency of LLC "TRASH" is substantiated. Directions for improving the management of innovation activities in the conditions of network retail of LLC "TRASH" are developed.

Key words: management, innovations, network retail, competitiveness, innovation activities.

## Зміст

Вступ.....	3
Розділ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	7
1.1. Сутність поняття «інноваційний розвиток» з погляду трактування різних вчених .....	7
1.2. Дослідження розвитку інновацій в діяльності українських підприємств ..	10
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ТОВ «ТРАШ» .....	10
2.1. Фінансово-економічна характеристика ТОВ «Траш» .....	14
2.2. Дослідження ефективності інноваційної діяльності ТОВ «Траш» .....	17
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРАШ» .....	19
3.1. Характеристика пропозицій щодо вдосконалення інноваційної діяльності ТОВ «Траш» через використання технологій штучного інтелекту в системі маркетингу та логістики .....	20
3.2. Економічна оцінка запропонованих шляхів .....	26
Висновки .....	29
Список використаних джерел .....	31
Додаток А.....	.....

## Вступ

**Актуальність теми дослідження.** Інноваційний розвиток підприємств України відбувається в складних як економічних так і суспільно-політичних умовах. Основними чинниками, які спричиняють гальмування інноваційного розвитку в Україні можливо вважати низьку підтримку на державному рівні, обмеженість фінансових ресурсів. Однак виклики сучасності та прагнення держави до розвитку інформатизації у різних сферах життя, економіки, а також з появою електронного підприємництва, для України є актуальне і необхідне питання інноваційного розвитку підприємств, так як інновації стали важливою частиною підприємницької діяльності, і їх частка в економіці почала неухильно зростати.

Саме тому дослідження тематики формування інноваційної стратегії розвитку підприємства є важливим, адже вже сьогодні потрібно готувати стратегію інноваційного розвитку, яку можна буде втілити вже зовсім скоро. Саме від ефективності інноваційної стратегії підприємства залежатиме його ріст та загальні фінансові показники.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблемам управління інноваціями в організаціях присвячені праці вітчизняних та зарубіжних дослідників О. Близнюк, В. Базилевича, Джека Велча, І. Єпіфанова, О. Захаркіна, С. Ілляшенка, Ж. Крисько, В. Коюда, О. Кудрявцева, Л. Лисенко, П. Микитюка, О. Мироненко, О. Овсянюк-Бердадіної, І. Павленко, Я. Панаса, О. Петухової, Г. Сілакова, С. Скочиляса, С.Ткача та ін. Ними систематизовано та обґрунтовано інноваційні технології управління організаціями, що срияють ефективному розвитку. Окремих досліджень потребують аспекти управління інноваціями в організаціях торгівлі, зокрема – мережевому ритейлі.

**Мета та завдання дослідження.** Метою дослідження є обґрунтування управління інноваціями в мережевому ритейлі та розробка заходів щодо підвищення ефективності його інноваційної діяльності.

Формулювання мети зумовило необхідність постановки завдань:

- дослідити сутність поняття інноваційний розвиток з погляду трактування різних вчених;
- провести дослідження використання інновацій в діяльності українських підприємств;
- здійснити фінансово-економічну характеристику ТОВ «Траш»;
- зробити дослідження ефективності інноваційної діяльності ТОВ «Траш»;
- надати характеристику пропозицій щодо вдосконалення інноваційної діяльності ТОВ «Траш» через використання технологій штучного інтелекту в системі маркетингу та логістиці;
- зробити економічну оцінку запропонованих шляхів.

**Об'єкт і предмет дослідження.** *Об'єктом дослідження є процес управління інноваціями ТОВ «Траш», який функціонує на торговельному ринку України.*

*Предметом дослідження є теоретико-практичні основи управління інноваціями та інноваційної діяльності ТОВ «Траш».*

**Методи дослідження:** Кваліфікаційна робота базується на основних принципах економіки та дослідженнях відомих українських та іноземних економістів, пов'язаних з управлінням інноваціями. Для аналізу теоретичних засад управління інноваціями використовувались логіко-теоретичні методи; методи аналізу і синтезу застосовувались для уточнення та розрізнення понять «інновації» та «інноваційний менеджмент»; системний аналіз використовувався для розбиття цілісного концепту «управління інноваціями мережевого ритейлу» на структурні складові; табличний і графічний методи використано для візуалізації отриманих результатів. Також використано метод прогнозування для оцінки можливого впливу запроваджених заходів у майбутньому.

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Робота викладена на 32 сторінках комп'ютерного тексту, ілюстрований матеріал представлений у кількості 12 рисунків та 10 таблиць. Структурно робота включає вступ, три

розділи, висновки, список використаних джерел (40 найменувань), 8 додатків.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СУТНОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО ТА ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

#### 1.1. Сутність поняття «інноваційний розвиток» з погляду трактування різних вчених

Теорія інновацій, яка поклала основу теорії інноваційного розвитку була створена Й. Шумпетером в далекому 1912 році та викладена в його науковій роботі «Теорія економічного розвитку». Саме Шумпетеру належить термін «інновація», який трактується як «... процес промислової мутації, що безперервно революціонізує економічну структуру з середини, руйнує стару та створює нову в безперервному процесі. Такий процес творчої руйнації є беззаперечним фактом щодо капіталізму» [1, с. 345]

М. Туган-Барановський також вніс свій вклад в теорію інноваційного розвитку, стверджуючи, що нерівномірність та циклічність розвитку економіки прямопропорційно залежить від прогресу на науки та техніки. На думку ще одного відомого вченого М. Кондратьєва, циклічність розвитку науково-технічного прогресу та накопичення капіталу призводить до періодичності розвитку економіки з середнім інтервалом 50 років [2, с. 6]. Дана теорія дістала назву «циклів Кондратьєва», основою якої являється те, що кожен із циклів розвитку економіки супроводжувався технологічними революціями. Взявши за основу ці теорії розвитку економіки, Й. Шумпетер [1, с. 347] доповнив їх теорією інновацій, згідно з якою, саме великі цикли і є причиною нововведень, а підприємці схильні до впровадження технологічних чи організаційних новацій, що призводить до структурної розбудови економіки за допомогою технологій та інновацій. Ці теоретичні досягнення дозволили стверджувати про існування технологічних укладів із перевагою певної категорії технологій, які і формують послідовні етапи інноваційного розвитку [3, 4].

Саме концепція технологічних укладів, авторами якої вважаються американський вчений Ахмад [5] та український вчений – Ю. Бажал [6, с. 45], є одним із основних напрямків сучасної теорії інноваційного розвитку. Кожен перехід до наступного технологічного укладу супроводжується технологічною кризою, але зміна технологічних укладів призводить до істотних змін як організації виробництва так і в міжнародному поділі праці [7, с. 123].

Що ж до визначення поняття «інноваційний розвиток», то воно розглядається вченими як тип розвитку організації (підприємства), галузі, регіону та світової економіки в цілому. Згідно трактування Л.І. Федулової інноваційний розвиток являє собою зростання усіх показників економіки в основному за рахунок запровадження результатів інновацій та реалізації інноваційних проектів, результатом яких є позитивна динаміка основних економічних показників [8, с. 34]. Інноваційний розвиток з погляду господарювання на думку С.М. Ілляшенко є процесом постійного пошуку та використання нових способів реалізації потенціалу підприємств під впливом зміни зовнішнього середовища, але в межах його місії та мотиваційної діяльності [9, с. 89-90].

Інноваційний розвиток являється складним процесом, який сприяє створенню та впровадженню інновації, основу яких формують якісні зміни об'єкта управління та отримання максимального економічного, соціального, екологічного, науково-технічного або іншого виду ефекту, пов'язаного з необхідною умовою розвитку та виживання підприємств у довгостроковій перспективі, як вважає Д.О. Карлюка [10, с. 7-8].

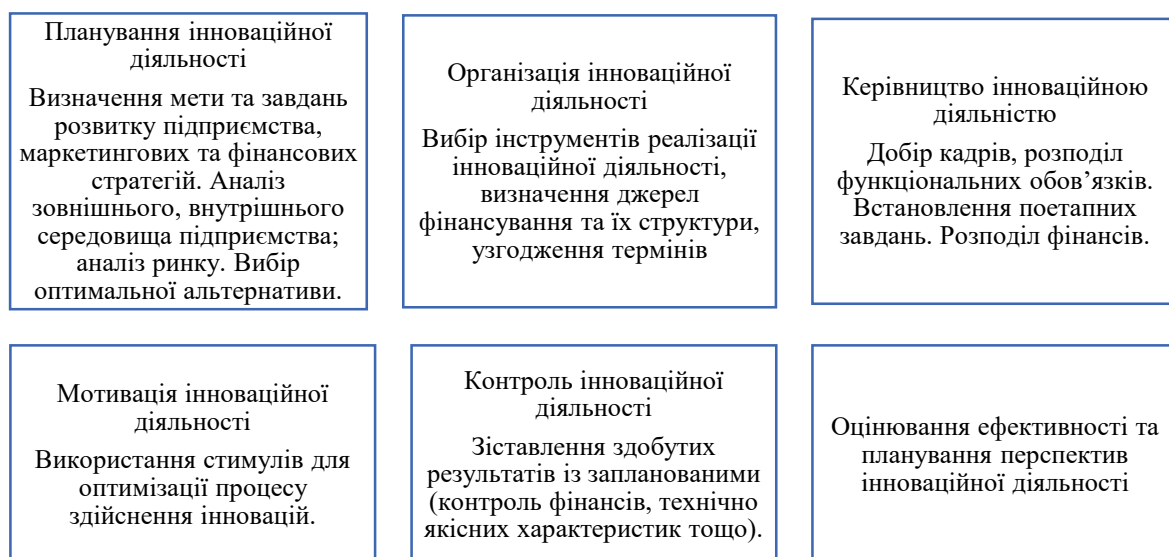
Л.О. Куцеконь [11, с. 196] вводить поняття інноваційно-спрямований розвиток, який являє собою розвиток на основі тісної взаємодії соціальної політики, виробництва та науки, спрямований на забезпечення якісних перетворень, задоволення соціальних потреб населення, підвищення інтелектуального потенціалу, впровадження нової техніки, прогресивних технологій, підвищення рівня та глибини використання інноваційних



ресурсів підприємства, використання нових організаційних форм та методів управління».

М.С. Рошка та О.Ф. Веремейчик [12, с. 76] пропонують розглядати «інноваційний розвиток як процес переходу від одного конкурентного, фінансово-економічного стану та позиції на ринку в інший, який є кращим, сильнішим та більш стійкішим у довготерміновій перспективі за рахунок реалізації інновацій різної сфери використання та ступеня складності.

Не менш важливим етапом інноваційного розвитку є алгоритм його фінансування, адже саме завдяки фінансовій підтримці і розвиваються інновації (див. рис. 1.1).



**Рис.1.1. Алгоритм фінансування інноваційної діяльності**

Джерело: [13].

На першому етапі пропонується алгоритму фінансування інновацій здійснюється процес формування оптимальної структури джерел фінансування з урахуванням ризику і невизначеності, а також в залежності від масштабу, специфіки того чи іншого проекту або заходи. Потрібно обґрунтувати потребу організації в фінансовому забезпеченні, обсяг фінансових ресурсів за допомогою аналізу фінансово-господарської діяльності організації.

На другому етапі здійснюється процес мобілізації, інвестування акумульованих коштів і цільового управління ними.

На третьому і четвертому етапах проводиться контроль за використанням і поверненням інвестованих фінансових ресурсів.

На етапі моніторингу та контролю необхідно отримання звітів про виконання проектів або заходів з обов'язковим перерахуванням ключових показників ефективності на постійній основі.

На кожному з етапів підприємство повинно враховувати особливості реалізації інноваційної діяльності та управління нею, щоб максимально оптимізувати цей процес здійснення та досягти врешті-решт поставленої мети.

В підсумку ми можемо сміло стверджувати, що саме інноваційний розвиток є серйозним рушієм росту світової економіки, і саме завдяки впровадженню інновацій в діяльність підприємств ми отримали Інтернет, теслу та айфон.

## **1.2. Дослідження використання інновацій в діяльності українських підприємств**

З кожним роком в світі з'являється величезна кількість технологій, які оточують нас всюди. Те, що раніше здавалося фантастикою, тепер буденне. Суспільство намагається максимально полегшити своє життя, вводячи в оборот досягнення технологічного прогресу. Технології допомагають рятувати життя людей, адже медицина одна з головних цілей створення. Зараз ми вже не уявляємо своє життя без техніки, яка допомагає нам в спілкуванні, роботі і просто в буденних справах [14]. Сучасні темпи науково-технічного прогресу та залежність економічного зростання провідних країн і світового господарства в цілому від ефективності використання науки і технологій зробили необхідним поєднання зусиль та ресурсів різних країн для досягнення глобальних науково-технологічних цілей [15].

На основі даних дослідницької консалтингової компанії IDC, світова індустрія інформаційних технологій на кінець 2022 року наблизиться до позначки 5,2 трильйона доларів. [16]. Сучасні інновації сприяють прискоренню глобалізації, відкривають нові можливості для соціального і економічного розвитку ТНК, між тим вони створюють серйозні проблеми, які виливаються в кризи, злидні і нерівність як всередині суспільства, так і між країнами.

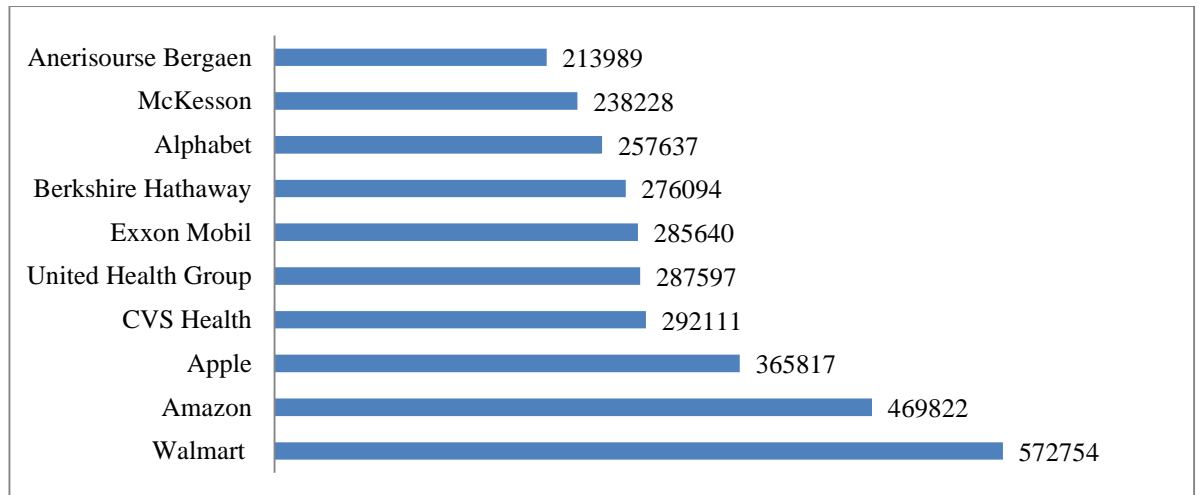
Перед українськими підприємствами досить гостро стоїть питання пошуку нових ідей та дієвих методів управління та залучення інвестицій або диверсифікація фінансових ризиків [17, с. 52]. Зазвичай розвиток підприємств в емерджентній економіці відбувається відповідно до основних економічних законів, дія яких виявляється у всіх сферах суспільного відтворення.

Принципи та закономірності діяльності підприємств в Україні можуть мати прояви емерджентного розвитку, оскільки проявляється інноваційна функція економічної безпеки, що відзначається стрибкоподібним системним перетворенням, і трансформація підсистем підприємства без установлення стратегічних цілей.

Система розвитку вітчизняного та іноземного підприємництва має бути побудована на основі дотримання принципів системності, своєчасності, безперервності, плановості, законності, цілеспрямованості, економічної доцільності, диверсифікації та контролю [18, с. 2-3].

У сучасних ринкових умовах забезпечення інноваційної орієнтації підприємств підвищить споживання продукції, що випускається підприємством і допоможе збалансованості та ефективності функціонування на ринку в цілому. При такому підході інновації можна вважати запорукою сталого економічного розвитку. До прикладу пропонуємо навести ряд відомих промислових підприємств, які в своїй діяльності користуюся інноваційними технологіями та входять до глобального рейтингу найбільших компаній світу Fortune Global-500 (див. рис. 1.2).

На основі аналізу рисунку 1.2, ми бачимо що іноземні підприємства, які використовують у своїй діяльності інновації мають високу виручку від реалізації та відповідно високі чисті доходи які і є ключовим результатом використання інновацій. Сьогодні світ стоїть на порозі шостого ТУ, характерною особливістю якого стануть такі технології: біо- і нанотехнології, генна інженерія, мембранні і квантові технології, фотоніка, мікромеханіка, термоядерна енергетика.



**Рис.1.2. Фінансові результати діяльності зарубіжних підприємств за 2022 рік, згідно рейтингу Fortune Global-500, млн. дол. США.**

Джерело: [4].

Синтез досягнень в вищевказаних областях призведе до створення наступних розробок: квантового комп'ютера, штучного інтелекту що, в кінцевому рахунку, змінить всю систему управління (державою, суспільством, економікою) регіону і породить новий світогосподарських уклад, заснований на нових соціальних принципах управління суспільством.

Сенс державної інноваційної політики в тому, щоб, зберігши в максимальному ступені накопичений науково-технічний потенціал і розвинувши необхідну інфраструктуру, розробити механізми, що стимулюють не тільки розвиток інноваційних процесів, а й освоєння їх результатів.

Українським підприємствам вкрай необхідно розробити ефективну систему розвитку інновацій в кожному із секторів економіки секторі, які допоможуть їм нарощувати свої об'єми та збільшувати ефективність.

Слід зазначити, що рівень розвитку матеріально-технічної бази українських підприємств залишається на низькому рівні: більша частина виробничих засобів зношена морально і фізично.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ТОВ «ГРАШ»

#### 2.1. Фінансово-економічна характеристика ТОВ «Граш»

Основним видом діяльності підприємства є роздрібна торгівля в магазинах, переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами, виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і коржів; оптова торгівля напоями; оптова торгівля тютюновими виробами; роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах; ресторанна діяльність, послуги мобільного харчування. Загальна характеристика підприємства подана в таблиці 2.1.

*Таблиця 2.1.*

#### Загальна інформація про підприємство ТОВ «ГРАШ»

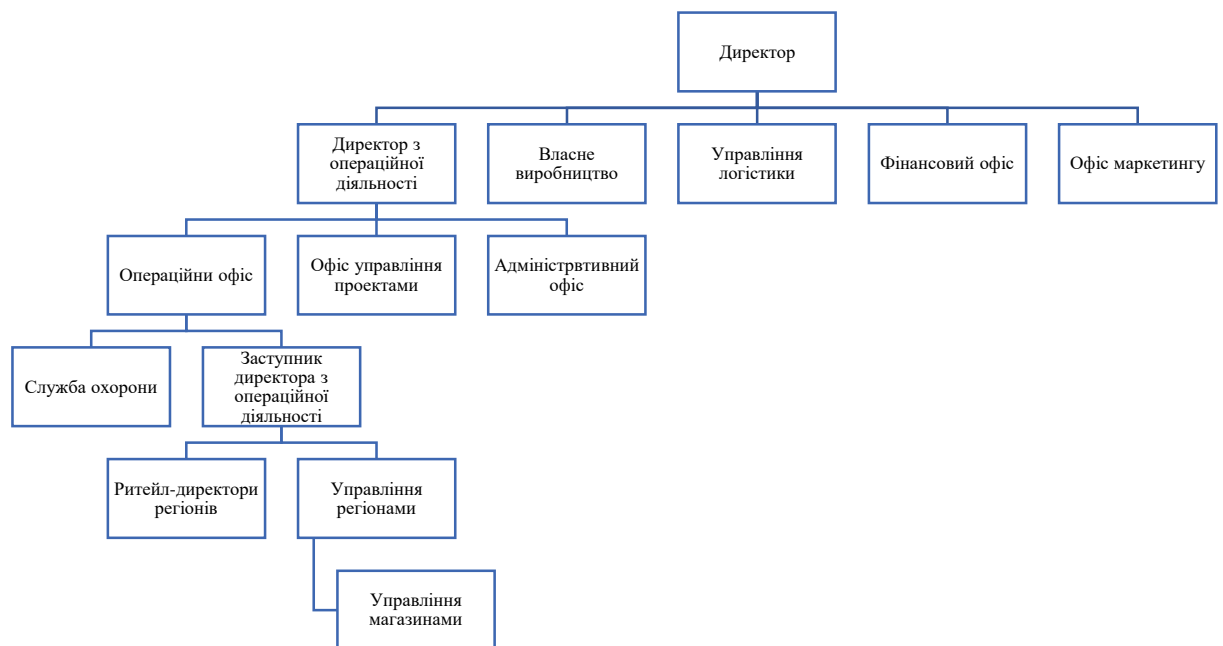
Повна назва підприємства	Товариство з обмеженою відповідальністю ГРАШ
Юридична адреса підприємства	ТОВ «Граш»
Ідентифікаційний код	40688123
Вид економічної діяльності підприємства за КВЕД	47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами

Джерело: [23].

Асортимент магазину ТОВ «Граш» налічує понад 15 000 товарів і досить великий. Основним видом діяльності підприємства є роздрібна торгівля в магазинах, переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами, виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і коржів; оптова торгівля напоями; оптова торгівля тютюновими виробами; роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах; ресторанна діяльність, послуги

мобільного харчування. Асортимент ТОВ «Траш» також включає екзотичні продукти, такі як лічі (китайська груша) та м'ясо риби. Щодня в супермаркет ТОВ «Траш» надходять новинки. Менеджери із закупівель постійно шукають нові товари, які можуть зацікавити споживачів і збільшити кількість товарів «ринкової новинки» в магазині. Якщо новинка вийде на український продовольчий ринок, то можете бути впевнені, що вона з'явиться в ТОВ «Траш».

Організаційна структура підприємства наведена на рисунку 2.1



**Рис. 2.1 Організаційна структура підприємства.**

Джерело: [23].

У даній структурі управління раціонально поєднуються взаємозв'язки між підрозділами, що мають вузьку спрямованість і спеціалізацію у своїй роботі, та підрозділами, які організують процеси та консолідуєть інформацію для прийняття подальших управлінських рішень. Це дозволяє компанії рости, розвиватися та швидко реагувати на зміни зовнішнього нестабільного середовища. Керівник ТОВ «ТРАШ» має демократичний стиль з елементами авторитаризму.

Показники економічної ефективності господарської діяльності

підприємства представлені в таб.2.2.

Таблиця 2.2

**Показники економічної ефективності господарської діяльності підприємства**

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р. +,-
	2020	2021	2022	
Валовий дохід в розрахунку на:	31116403	38258996	39823604	127,98
- 1-го середньорічного працівника, тис.грн.	255052,48	292053,4	316060,35	123,92
- 1 грн. ОВФ, грн.	1,4772704	1,4466715	1,7025373	115,25
- 1грн. оборотних засобів, грн.	8,4904304	9,3261739	8,2454506	97,11
Отримано чистого прибутку в розрахунку на:	5768666	8328888	2811382	48,74
- 1-го середньорічного працівника, тис.грн.	47284,148	63579,298	22312,556	47,19
- 1 грн. ОВФ, грн.	0,273871	0,3149368	0,1201921	43,89
- 1грн. оборотних засобів, грн.	0,0032411	0,0039864	0,0012403	38,27
- 1 грн. реалізованої продукції, грн.	258,75069	264,92834	276,52857	106,87
Рівень рентабельності, %	6,2197208	7,5383926	2,5909142	41,66

Джерело: [14].

Проаналізуємо показники економічної ефективності господарської діяльності підприємства. Виходячи з даних спостерігається негативна тенденція в 2022 р. порівняно до 2021. Доходи підприємства у 2022 році становлять 123 864 млн грн та знизились на 0,28% порівняно до 2021 року, але такий невеликий відсоток спаду відбувся за рахунок оборотних активів зріст яких складає 12,79% у 2022 році порівняно до 2021 року. Відбувся різкий спад чистого прибутку на 66,25% у 2022 р. до 2021 р, а валовий прибуток зріс у 2022 р. на 4,09% відповідно до 2021 р.

Отже, в результаті дослідження з'ясовано, що фінансовий потенціал мережевого ритейлу сприяє розвитку інновацій, оскільки в самій системі



потоків мережного фінансового забезпечення закладаються механізми постійного інноваційного удосконалення. Означене засвідчує існування на ТОВ «ТРАШ» системи підтримки інновацій, цілісність якої забезпечується динамічним потенціалом розвитку інноваційної активності.

## 2.2. Дослідження ефективності інноваційної діяльності ТОВ «Траш»

Для того щоб остаточно з'ясувати на якому етапі розвинення новацій перебуває аналізоване товариство згрупуємо коефіцієнти оцінювання модернізації у таблиці 2.3

Таблиця 2.2

### Показники оцінки інноваційного розвитку

Показники	Розрахунок	Норма
Коефіцієнт інноваційного зростання	$K_{із} = \frac{Впід}{30ВП}$	$K_{із} = 0,55-0,60$ – лідер; $K_{із} = 0,50-0,55$ – послідовник
Рентабельність інноваційної діяльності	$P_{ін} = \frac{Пін}{Впід} * 100$	
Коефіцієнт освоєння нової продукції	$K_{оп} = \frac{ВРНП}{ВРЗ}$	$K_{оп} \geq 0,45$ – лідер $K_{оп} \leq 0,44$ – послідовник
Коефіцієнт освоєння нової техніки	$K_{онт} = \frac{Ввоф}{СВвоф}$	$K_{онт} \geq 0,35$ – лідер $K_{онт} \leq 0,34$ – послідовник
Коефіцієнт кваліфікації персоналу, зайнятого в інноваційній сфері	$K_{пр} = \frac{ЧПзіс}{СЧпп}$	$K_{пр} = 0,20-0,25$ – лідер $K_{пр} = 0,15-0,20$ – послідовник
Частка прибутку від інноваційної діяльності	$П_{пн} = \frac{Пін}{ЧП}$	
Коефіцієнт ефективності модернізації виробництва	$K_{м} = \frac{Пін}{Впід}$	$K_{м} \geq 1,0$
Частка витрат на інноваційну діяльність	$Ч_{Він} = \frac{\sum Вн}{\sum Вз}$	
Коефіцієнт ефективності власних капіталовкладень у інноваційні процеси	$K_{Кін} = \frac{Ді}{Кі}$	

Джерело: [24-25].

У таб.2.4. виконаю аналіз ТОВ «Траш» за індексами інноваційного розвитку.

Таблиця 2.4

## Показники оцінки інноваційного розвитку ТОВ «Траш»

Показники	Роки		Відносні відхилення
	2022	2023	
Коефіцієнт інноваційного зростання	0,13	0,13	0%
Рентабельність інноваційної діяльності	97,979	93,635	-4,43%
Коефіцієнт освоєння нової продукції	0,007	0,002	-66,15%
Коефіцієнт освоєння нової техніки	0,1	0,1	0%
Коефіцієнт кваліфікації персоналу, зайнятого в інноваційній сфері	0,11	0,11	0%
Частка прибутку від інноваційної діяльності	2,143	6,331	195,43%
Коефіцієнт ефективності модернізації виробництва	0,971	0,936	-4,43%
Частка витрат на інноваційну діяльність	0,12	0,1	-16,67%
Коефіцієнт ефективності власних капіталовкладень у інноваційні процеси	0,055	0,018	-67,65%

Джерело: за розрахунком таблиці 2.3.

Результати показали, що компанія обрала стратегію інноваційного послідовника, ніж лідера. Ефективність інноваційної діяльності проаналізуємо дослідивши показники ефективності продажів, які представлені в таблиці 2.5

Таблиця 2.2

## Показники рівня ефективності збутової діяльності підприємства

Показник	Од.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. у % до 2020 р.
	виміру				
Дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	123864393	148745255	148332869	119,75
Витрати на збут продукції	тис. грн.	18968340	22451209	20118932	106,07
Фонд оплати праці працівників відділу збуту:	тис. грн.	374400	597600	705600	188,46
Чисельність працівників	чол.	2	3	3	150,00
Коефіцієнт покриття витрат на збут	X	6,530059721	6,62526704	7,372800355	112,91
Коефіцієнт окупності витрат на збут	X	0,153137956	0,150937312	0,135633674	88,57
Співвідношення витрат на збут і собівартості реалізованої продукції	X	0,204514836	0,203203631	0,185412112	90,66

Отож, ми можемо спостерігати негативну тенденцію збільшення протермінованих та невиконаних контрактів, що негативно впливає на чистий прибуток компанії. Така причина є нестача працівників відділу збуту, яких станом на 2022 було 3 чол.

Для підвищення ефективності фінансового та інноваційного розвитку підприємництва необхідно розширити використання сучасних методів, інструментів і прийомів фінансової модерної стратегії, розробити альтернативне фінансове планування, яке буде враховувати нестабільну економічну ситуацію та ринкові вимоги. Зріст кваліфікаційного рівня працівників фінансових та аналітичних служб забезпечить зменшення ризиків розробок неякісного фінансового планування. Запровадження програмних забезпечень для фінансової стратегії також може бути вигідним фінансовим вкладенням для бізнесу, оскільки підвищує точність фінансових стратегій

## РОЗДІЛ 3

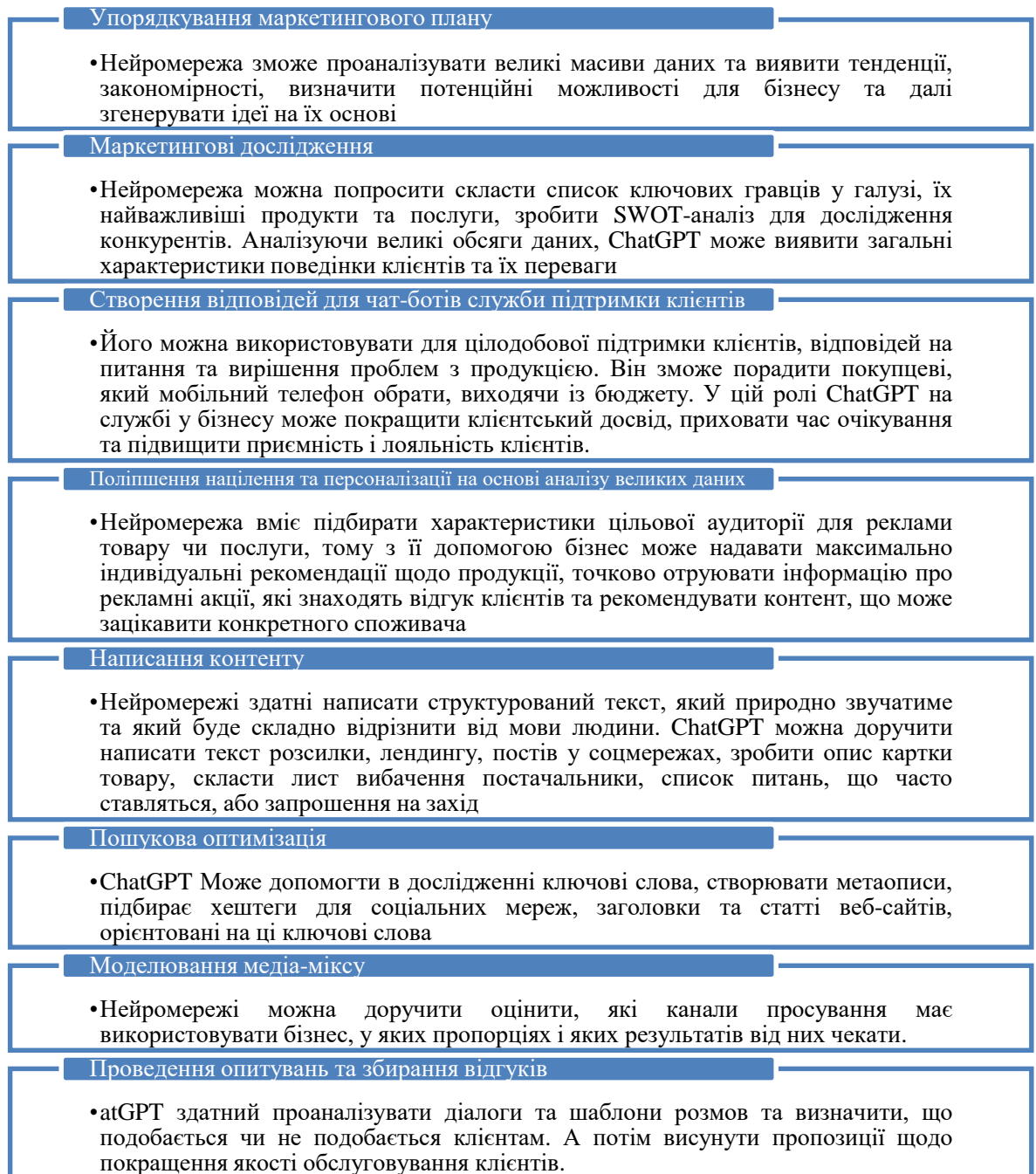
### РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТРАШ»

#### 3.1. Характеристика пропозицій щодо вдосконалення інноваційної діяльності ТОВ «Траш» через використання технологій штучного інтелекту в системі маркетингу та логістиці

Для вдосконалення інноваційної діяльності підприємства нами пропонується поставити GPS-трекери в автомобілі компанії пік та запровадити технологій штучного інтелекту (ШІ) в маркетингову діяльність компанії, для популяризації та просування Траш.

Так як ми живемо в світі технологій та штучного інтелекту нами пропонується впроваджувати технології ШІ в маркетингові процеси компанії. Дані технології допоможуть оптимізувати роботи маркетингового відділу та пришвидшити охоплення аудиторії не тільки в Україні, але й закордоном. На рис. 3.1 наведено основні завдання, які вирішуватиме ШІ для компанії. ШІ може допомогти підвищити ТОВ «Траш» коефіцієнт конверсії, а отже, збільшити ефективність продажів. А ще, скорочуючи частку людської праці, і віддаючи більше завдань на відкуп нейромережі, бізнес може суттєво скоротити свої витрати.

Нами рекомендується для початку впровадити ChatGPT, який займатиметься написання контенту для публікації в соціальних мережах. Вартість такого ChatGPT а ринку коливається в межах 1-2 тис. доларів, проте він вивільнить близько 10 SMM-маркетологів, вартість оплати праці яких коливається в межах 30 тис. грн в ТОВ «Траш». Також перевагою ChatGPT буде відсутність помилок та більш точніші звіти про ефективність рекламних компанії Траш, що може трапитись, коли звіт робить людина.



**Рис. 3.1. Ключові завдання, які вирішуються ШІ в маркетингових кампаніях.**

Джерело: [26-27].

Також ще одним напрямом ШІ, які підвищити продуктивність праці є каси самообслуговування. Наше бачення полягає у тому, що клієнт Траш не потребуватиме допомоги касира, а зможе самостійно придбати товар, звісно перед тим провівши оплату. Проте дану пропозицію нами рекомендується протестувати в одному із відділень, щоб побачити готовність клієнтів до

самообслуговування. Дані каси самообслуговування та ШІ може в майбутньому замінити 20-30% працівників.

Для покращення інноваційної стратегії та рівня сервісу з доставки ТОВ «Траш» пропонуємо об'єднати діючу CRM-систему REST API, в якій встановити GPS-трекери для автомобілів ТОВ «Траш» для більшого контролю посилок та вантажів.

Для початку детально охарактеризую основні інноваційні технології, що використовуються в логістиці для оптимізації ланцюжка постачання (табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

### Характеристика інноваційних технологій в сфері логістики

Технології	Що дає оптимізація ланцюжка поставок
Цифровий двійник	<p>Дозволяє зберегти цілісне уявлення про процеси в ланцюжку постачання, щоб максимально мінімізувати всі ризики;</p> <p>Оптимізуйте умови партнерства для синхронізації співробітництва по всій мережній структурі ланцюжка постачання.</p> <p>Розробляє програми технічного обслуговування, щоб забезпечити безперебійну роботу транспортних засобів</p> <p>Оптимізовує системи, щоб спростити переміщення автомобілів для досягнення максимальної продуктивності.</p> <p>Швидка передача даних у реальному часі</p>
Вежа управління ланцюжком поставок	<p>Забезпечує видимість серед контрагентів ланцюжка постачання, включаючи постачальників, контрактних виробників, перевізників, 3PL-провайдерів.</p> <p>Можливість співробітництва контрагентів мережі у режимі реального часу.</p> <p>Інферитивна та атрибутивна аналітика та підтримка прийняття рішень з використанням передових методів прогнозування, штучного інтелекту та мультиагентних систем.</p> <p>Автономне прийняття рішень та контроль – скорочення рутинних операцій та підвищення продуктивності праці персоналу, виробничої та логістичної інфраструктури.</p> <p>Ланцюжок поставок, що самокоректується, з оптимальним прийняттям рішень і машинним навчанням.</p>
Доповнена реальність	<p>Дає можливість віртуально моделювати логістичні процеси на складі, проводити тестові заміри, перепроектувати зони</p> <p>Вантажники бачать на дисплеї пристрою доповненої реальності список товарів, що підлягають завантаженню, та покрокові інструкції, як максимально ефективно завантажити контейнер з урахуванням розміру, форми та ваги товару, що входить до нього.</p> <p>Головний та фронтальний дисплеї доповненої реальності дозволяють водіям навантажувачів та іншої складської вантажно-розвантажувальної техніки ефективно перенаправляти товари на ходу, не відволікаючи водіїв додатковими факторами.</p>

Інтернет речей	Система позиціонування Swisslog Smart LIFT у реальному часі спрямовує, контролює та відстежує кожен рух автомобіля. Технологія консолідує постачання з урахуванням пріоритетних чинників; Негайно перенаправляє товар до іншої точки, якщо у цьому виникає потреба;
----------------	---

Використання цих технологій дозволяє оптимізувати логістичні процеси та отримати максимальну економію як грошей, так і часу для всіх зацікавлених сторін.

Цифрові технології перетворюють логістику на повністю автоматизований процес, при якому датчики передаватимуть дані про місце знаходження вантажу всім зацікавленим сторонам, що означає можливість перемістити частину вантажу, наприклад, з Китаю до Європи, без втручання людини.

Крім використання датчиків, ІТ-стратегія також включає доставку транспортних засобів з використанням штучного інтелекту, візуалізацію маршрутів в реальному часі і стратегічне проектування складської мережі.

Для оптимізації перевезення вантажів пропонується впровадити GPS-трекер Teltonika FMC650 серії PROFESSIONAL в діючу CRM-систему, які забезпечуватимуть отримання найточніших даних про місцезнаходження вантажу. Маючи таку інформацію під рукою, керівник логістичної служби ТОВ «Траш» може приймати оперативні рішення та заощаджувати час на доставку вантажу. В результаті водії ТОВ «Траш» можуть здійснювати більше рейсів за той самий час. Коли мережа GSM недоступна, супутниковий модем Iridium Edge може використовуватися передачі даних на сервер через супутникову мережу Iridium. Від Північного до Південного полюса, на відміну від стільникового зв'язку, Телематичне Рішення Iridium Connected працює у будь-якому куточку світу. Це означає, що інформація буде доступна без перебоїв, що дозволить вам завжди тримати під контролем свій автопарк.

Отримати точні дані про завантажений вантаж можна за допомогою датчиків навантаження, які вимірюють вагу. Ця функція допоможе вести точний облік та запобігти крадіжці. Якщо хтось спробує вкрати частину вантажу, оператор отримає інформацію про різницю ваги вантажу.

Крім того, для захисту вантажу ТОВ «Траш» встановлені геозони транспортного засобу, тобто вручну позначається віртуальний паркан або периметр фізичного розташування. Транспортний засіб буде дозволено експлуатувати лише у певній зоні. У разі проникнення в геозону буде надіслано миттєве повідомлення.

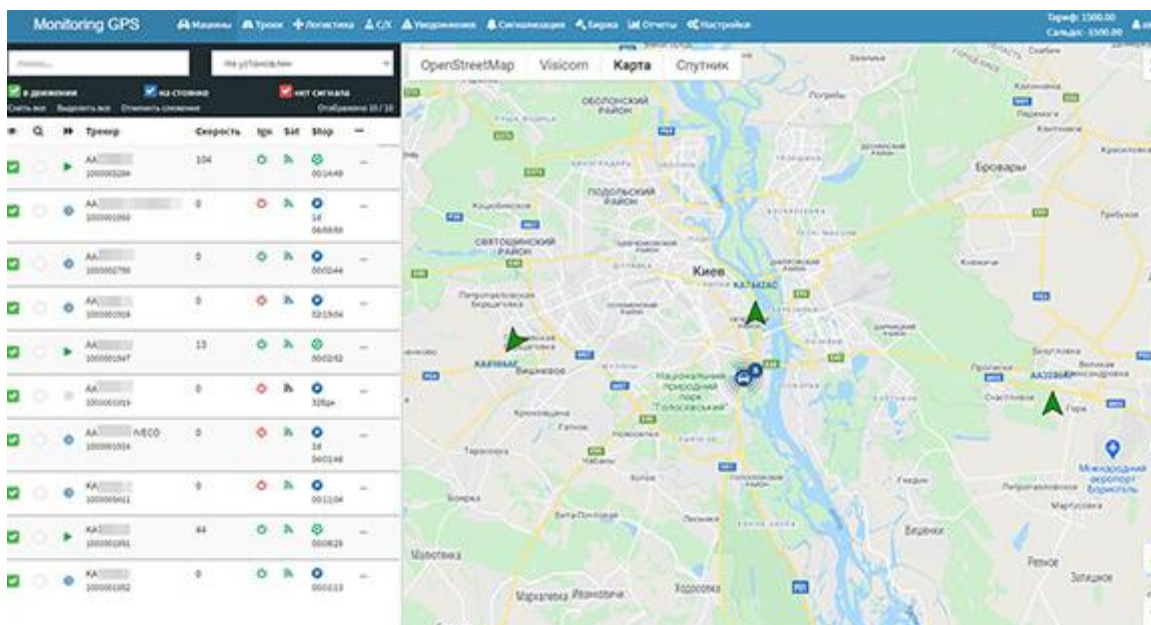
Інший захід безпеки - ідентифікація водія, тому лише уповноважена особа ТОВ «Траш» може керувати транспортним засобом. Щодо безпеки водіїв, у разі небезпеки можна натиснути кнопку паніки, щоб запросити негайну допомогу. Функціональність контролю палива використовується для визначення рівня палива та витрати автомобіля. Таким чином, ТОВ «Траш» може використовувати свої ресурси більш ефективно та економити кошти.

FMC650 – це трекер для професійних додатків із зовнішніми антенами GNSS та GSM з високим посиленням. Вони особливо підходять для логістичного обладнання та можуть забезпечити високоякісне мережне з'єднання. В іншому випадку, у випадку трекерів із внутрішніми антенами, сигнали GPS та GSM можуть бути легко заблоковані твердими металевими поверхнями автомобіля.

FMC650 призначений для комплексних рішень, коли один пристрій може виконувати декілька завдань. Такі функції, як дані FMS CAN (J1939), дані паливної CAN (J1708), супутниковий Iridium Edge, підключений через RS232, Dual-SIM, можливості ідентифікувати водія за допомогою iButton або RFID через 1-провідний (1-Wire) та функціональні можливості технології Bluetooth (маяки, температура та вологість, магніт, датчики руху) збільшать ефективність вашого автопарку.

Загальний вигляд програми матиме такий інтерфейс (рис. 3.2).

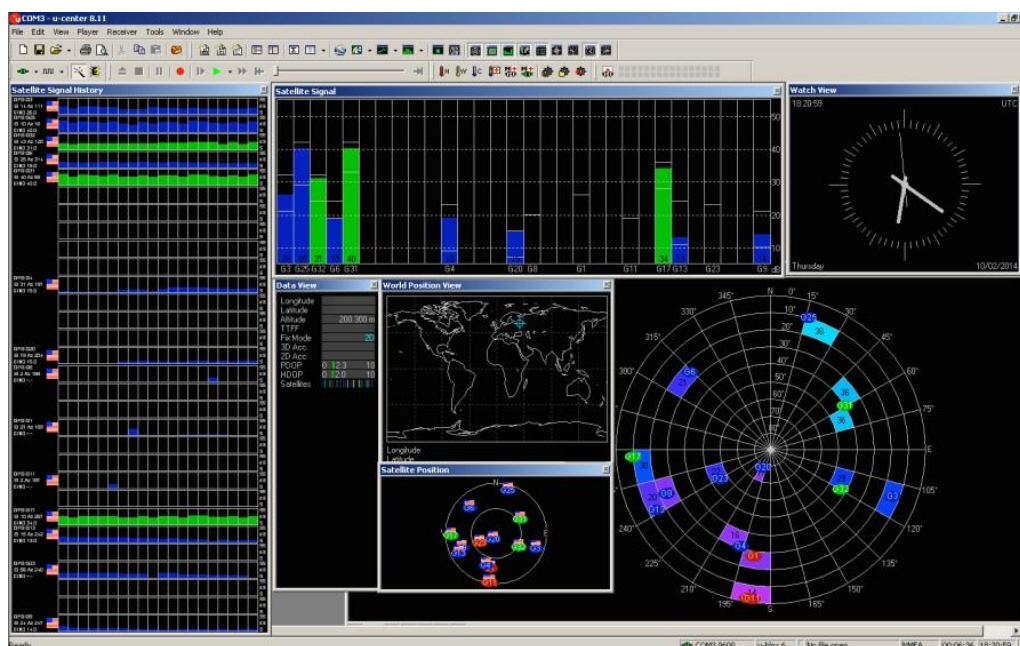




**Рис. 3.2. Інтерфейс GPS-трекера**

Джерело: зроблено автором.

Після налаштувань перевіряємо працездатність GPS модуля рис. 3.3.



**Рис. 3.3. Тест кількості супутників та рівня сигналу.**

За результатами налаштувань GPS трекера, забезпечено коректну роботу з CRM-системою та прийом максимальної кількості супутників і відображення лише необхідних параметрів. Ці налаштування спростять створення програмного коду і розвантажуть як GPS модуль так і CRM-систему від опрацювання непотрібних даних.

### 3.2. Економічна оцінка запропонованих шляхів

Проаналізуємо як вплине ChatGPT на оптимізацію роботи маркетингового відділу, але спершу охарактеризуємо його основні інструменти (табл. 3.2).

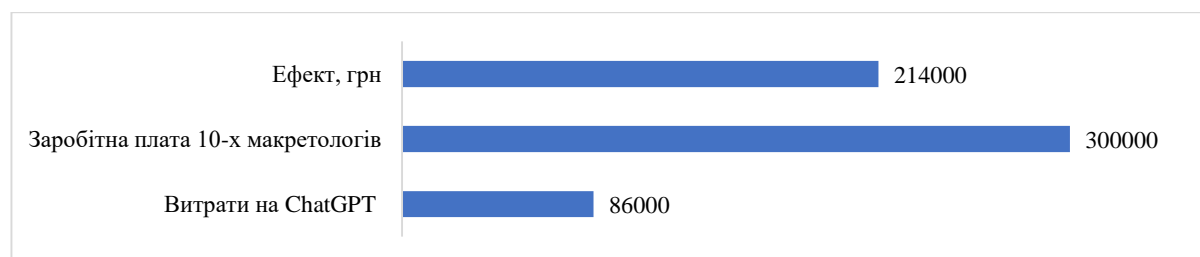
Таблиця 3.2.

#### Характеристика маркетингових інструменти ШІ

Інструмент	Характеристика
Hubspot Sales	Гнучке відстеження відкриттів та кліків у листах та отримання повідомлень про це
Rephrase.ai	Створення персоналізованих та привабливих маркетингових кампаній
Albert AI	Оптимізація рекламних кампаній
InstaText	Онлайн-інструмент для написання та редагування тексту на базі штучного інтелекту
Jasper AI	Створення якісного контенту для цифрового маркетингу
Lumen5	Створення відео з урахуванням штучного інтелекту
Phrasee	Спеціалізується на оптимізації вмісту електронної пошти
Optimove	Моделює поведінку клієнта, щоб передбачити, які маркетингові кампанії є актуальнішими.
Grammarly	Виявлення та позначка помилок у листі в режимі реального часу
Acquisio	Масштабування маркетингових зусиль компанії у пошукових системах за допомогою Bing та Google
Outreach	Здійснення продажів на основі роботи з бізнес-партнерами. Вихідний пошук потенційних клієнтів.

Джерело: [26-27].

Ефект від провадження ChatGPT в маркетинговий відділ наведено на рис.3.4.



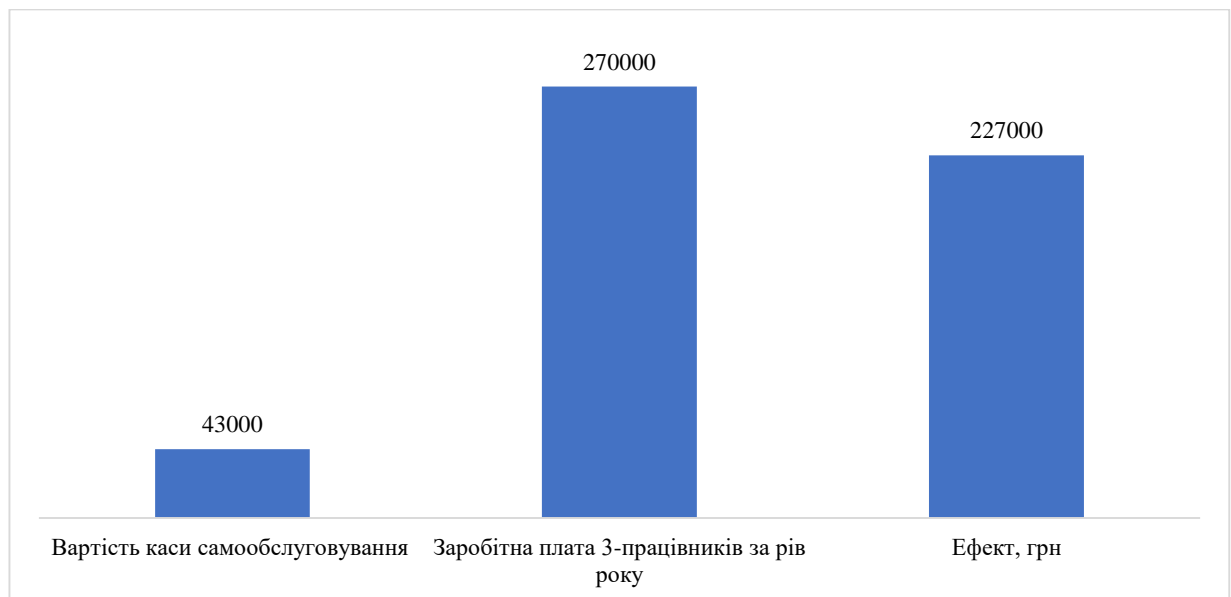
**Рис.3.4. Ефект від впровадження ChatGPT в маркетинговий відділ ТОВ «Граш», грн.**

Джерело: розроблено автором.

Впровадивши ChatGPT в маркетинговий відділ компанія отримає 214 тис. грн та підвищить продуктивність маркетингового відділу, що дозволить

компанії охопити більшу кількість аудиторії та розширити свою, до прикладу на ринку ЄС. ChatGPT в разі швидше писатиме контент та може його публікувати чітко у визначені години та взагалі протягом всієї доби, також так само швидко генерувати звіти щодо результативності рекламних компаній, чого фізично не може зробити швидше людина.

Наступним розглянемо нашу ідею з провадженням та тестування каси самообслуговування на базі ШІ в одному із відділень. Визначено, що встановлена каса самообслуговування замінити роботу 3 людей відділу, з розрахунку на те що у відділі є 8 чоловік, то вона замінятиме 30% роботи працівників, що збільшить як продуктивність відділу так і дасть економію компанії. Адже ми розуміємо, що з поглибленням мобілізації кількість працівників зменшуватиметься, саме тому впровадження таких кас самообслуговування є перспективним рішенням на майбутнє. Отож на рисунку 3.5 пропонуємо показати ефект, який матиме така каса для одного відділу.



**Рис.3.5. Ефект від впровадження каси самообслуговування на базі ШІ в одному із відділень ТОВ «Траш», грн.**

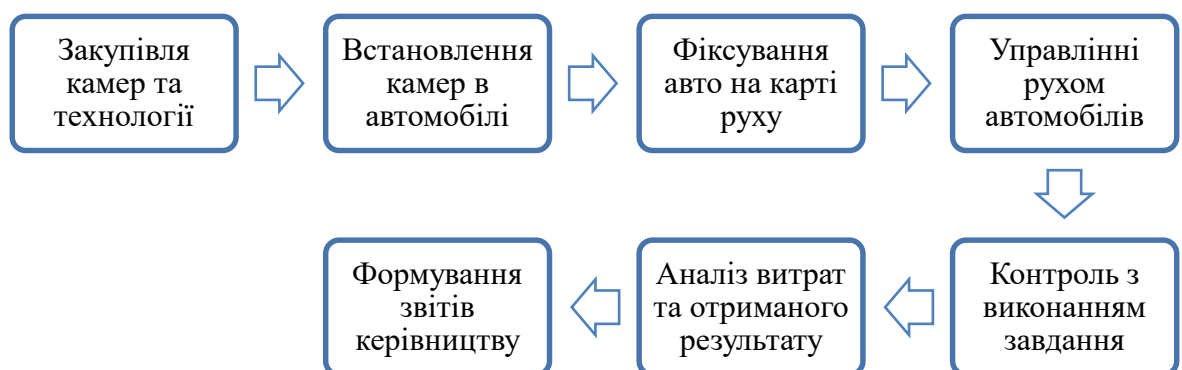
Джерело: зроблено автором.

Від створення каси самообслуговування на базі ШІ відділення ТОВ «Траш» отримає піврічну економію у розмірі 227 тис. грн. Проте

впровадження таких кас пропонується тільки після піврічного тестування в одному із відділень та адаптації клієнтів до таких кас та їхнього фідбеку. Проте ідея є перспективною в плані зменшення кількості працівників на ринку праці в Україні.

Ідея щодо впровадження GPS-трекера в логістичні процеси ТОВ «Траш» показало логістичному відділу основні недоліки процесу доставки та оптимізувало витрати. Саме такі технології впроваджуються в портах та аеропортах, що дозволяє їм працювати як «годинник». Процес впровадження GPS-трекера в логістичні процеси ТОВ «Траш» наведу на рисунку 3.6.

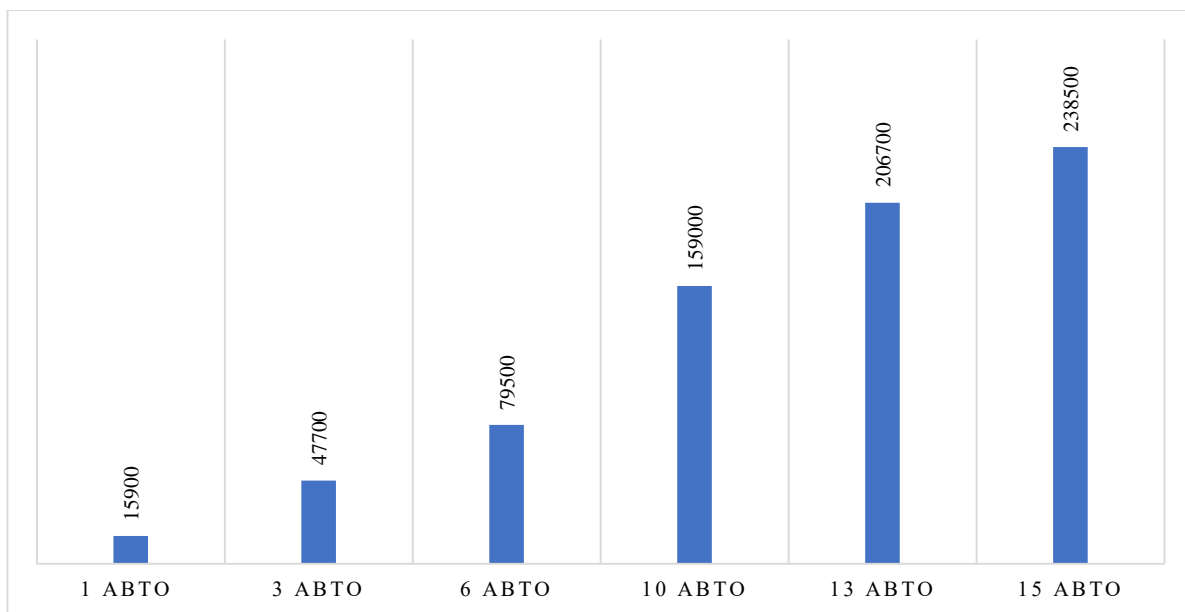
Отже, впровадження GPS-трекера мінімізує витрати на простой та непотрібні зупинки водія, а також оптимізує та пришвидшує сам процес доставки посилок до клієнтів, що позитивно вплине на покращення сервісу обслуговування та загальної конкурентоспроможності компанії.



**Рис. 3.6. Процес впровадження GPS-трекера в логістичні процеси ТОВ «Траш».**

В підсумку пропонуємо дослідити як вплине впровадження GPS-трекера на економію коштів на перевезення.

З розрахунку, якщо до впровадження GPS-трекера машини компанії витрачали 11 л/100 км, то після впровадження 10,5л / на 100 км. Отож, економія 0,5л, а в грошову еквіваленті – це 26,5 грн на 100 км. На основі дослідження 1 машина ТОВ «Траш» за рік проїжджає 60 тис. км, в компанії близько 15 власних авто. Отож, розрахуємо економічний ефект.



**Рис. 3.7. Економічний ефект від впровадження GPS-трекера в логістичні процеси ТОВ «Граш».**

Джерело: розроблено автором.

Впровадивши трекери на всі автомобілі керівництво ТОВ «Граш» отримає економію у розмірі 238,5 тис. грн, що є суттєвою економією, а ці кошти керівництво може використати на розвиток компанії і працівників.

## ВИСНОВКИ

В сучасних умовах на тлі активної технологічної трансформації економічних систем виникає потреба у використанні нових знань, технологій та інформації у всіх галузях та сферах економіки, зростає необхідність у нарощуванні можливостей підприємств усіх галузей у частині формування та реалізації ефективної інноваційної політики. Інноваційна стратегія підприємства – це частина загальної стратегії підприємства, що визначає мету, умови та процес здійснення інноваційної діяльності підприємства та встановлює порядок взаємодії науково-технічної, виробничої, економічної та маркетингової діяльності в процесі розробки та реалізації інновацій.

Інноваційна стратегія підприємства встановлює оптимальну послідовність заходів щодо здійснення інноваційної діяльності, її контролю та коригування на основі здійснення поточного моніторингу. ТОВ «Траш» - це підприємство для яке займається торгівлею продуктами харчування та супутніми товарами. Всім процесом керує генеральний директор, він же делегує завдання, а разом з ними та повноваження кожному конкретному підрозділу чи ланці організації. У свою чергу, підрозділи та ланки організації приймають він зобов'язання щодо виконання цих завдань і несуть відповідальність перед керівником у межах займаної посади.

Задоволення потреб споживачів є основною метою діяльності підприємства з маркетинговою орієнтацією. Споживачі, як на ринку B2B, так і на ринку B2C, здійснюють купівлі продукції ТОВ «Траш». У кожного із споживачів фізичних осіб, чи підприємств є свої мотиви. Конкуренти ТОВ «Траш» в Україні складаються, в основному, з торговельних компаній на території України.

Повністю проаналізувавши підприємство ТОВ «ТРАШ» з'ясувала, що компанія знаходиться не в найкращому стані. Багато чинників вплинули на фінансове становище. Тому воно зараз досить не стабільне, всі показники не в найкращій якості. Попри все, керівництво виконує всі можливі заходи для

налагодження діяльності та розвитку організації. Отримання прибутковості та утримання конкретності серед інших підприємств є позитивним аспектом в дієздатності ТОВ «ТРАШ».

Отож, досліджено, що вдосконалення інноваційної стратегії ТОВ «Траш» матиме позитивний ефект росту фінансових показників в перспективі та збільшиться не тільки загальна продуктивність працівників, але й покращаться фінансові результати компанії.

Від створення каси самообслуговування на базі ШІ відділення Траш отримає піврічну економію у розмірі 227 тис. грн. Проте впровадження таких кас пропонується тільки після піврічного тестування в одному із відділень та адаптації клієнтів до таких кас та їхнього фідбеку. Проте ідея є перспективною в плані зменшення кількості працівників на ринку праці в Україні.

Впровадивши ChatGPT в маркетинговий відділ компанія отримає 214 тис. грн та підвищить продуктивність маркетингового відділу, що дозволить ТОВ «Траш» охопити більшу кількість аудиторії та розширити свою. Діяльність не тільки на ринку ЄС, але й в перспективі на ринку США. ChatGPT в разі швидше писатиме контент та може його публікувати чітко у визначені години та взагалі протягом всієї доби, також так само швидко генерувати звіти щодо результативності рекламних компаній, чого фізично не може зробити швидше людина.

Впровадивши трекари на всі автомобілі керівництво ТОВ «Траш» отримає економію у розмірі 238,5 тис. грн, що є суттєвою економією, а ці кошти керівництво може використати на розвиток компанії і працівників.

### Список використаних джерел

1. Шумпетер Й. А. Капіталізм, соціалізм і демократія / Й. Шумпетер; [пер. с англ. В. Ружицький, П. Таращук]. К. : Вид-во «Основи», 1995. 528 с.
2. Макаренко І. П. Наукова спадщина М. І. Туган-Барановського (до ювілею створення засад теорії інноваційного розвитку економіки в Європі та ювілею Національної академії наук України). *Наука та інновації*. 2018. Т. 14, № 6. С. 5-8.
3. Яремко Л. А. «Нова економіка» та інноваційний розвиток. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 3. Т. 1. С. 234-238.
4. Lundvall, Bengt-Åke, Jan Vang, K. J. Joseph, and Cristina Chaminade. "Bridging Innovation System Research and Development Studies: Challenges and Research Opportunities," *Papers in Innovation Studies 2013/33*, Lund University, CIRCLE. Center for Innovation Research. 2013.
5. Ahmad, A. Y. "Unlocking the Potentials of Micro and Small Enterprises (MSEs) in Building Local Technological Capabilities in Agro-Processing Industry." *Innovation and Development*. 2020. doi:10.1080/2157930X.2020 .
6. Бажал Ю. М. Економічна теорія технологічних змін : навч. посіб. / Ю. М. Бажал. К. : Заповіт, 1996. 238 с.
7. Яненкова І. Г. Організаційно-управлінські ресурси інноваційного розвитку економіки: методологія та практика : монографія / Ірина Георгіївна Яненкова. Миколаїв : Вид- во ЧДУ імені Петра Могили, 2012. 380 с.
8. Федулова Л. І. Інноваційна економіка: підручник / Л.І. Федулова. К.: Либідь, 2006. 480 с.
9. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: навч. посібник / С.М. Ілляшенко. Суми: Університетська книга, 2003. С. 278.
10. Карлюка Д.О. Удосконалення управління інноваційним



розвитком підприємств льнопереробної галузі: автореф. дис... канд. екон. наук / Д.О. Карлюка. Київ, 2006. 24 с.

11. Л. О. Куцеконь Теоретико-методологічні засади інноваційного розвитку підприємств. *Науковий вісник НУБіП України*. 2011. № 168, ч. 3. С. 194-199.

12. Рошка М. С., Веремейчик О. Ф. інноваційний розвиток торговельного підприємства: поняття та вибір напрямку. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2010. № 2(9). С. 221-228.

13. Квасницька Р.С. Особливості інноваційної діяльності підприємств у сучасних умовах. *Вісник Хмельницьк. нац. ун-ту*. 2009. № 6. С. 249.

14. Asaul A., Voynarenko M., Dzhulii L., Yemchuk L., Skorobohata L. and Mykoliuk O. The Latest Information Systems in the Enterprise Management and Trends in their Development. *9th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT)*. Ceske Budejovice, Czech Republic. 2019, pp. 409-412, doi: 10.1109/ACITTT.2019.8779874

15. Клепікова О. А. Сучасний стан і місце інформаційних технологій в управлінні підприємством. *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2013. № 5. С. 74-77

16. Distribution of the information technology (IT) industry worldwide from 2019 to 2021, by region (2019)  
URL:<https://www.statista.com/statistics/507365/worldwide-information-technology-industry-by-region/> (дата звернення: 02.06.2024).

17. Гурочкіна В. В. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 5(21). С. 51–57. URL : <https://economics.opu.ua/files/archive/2015/No5/51.pdf> (дата звернення: 02.06.2024).

18. Черненко О. В., Нечитайло С. Д. Формування ефективної інноваційної політики підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 7. URL:

<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6473>. (дата звернення: 02.06.2024).

19. Інновації (2024), URL: <https://skilky-skilky.info/section/nauka-ta-innovatsii/> (дата звернення: 02.06.2024).

20. Інформаційні матеріали щодо стану інноваційної діяльності (2023) URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=69b9a9bf-5fbc-4035-8c0f-ac26b853c0eb&title=InformatsiiniMaterialiSchodoStanuInnovatsiinoiDiialnos> (дата звернення: 02.06.2024).

21. Павлюк Л. В. Особливості формування інноваційної політики підприємства в сучасних умовах. *Економічний форум*. 2019. №1(3). С. 154-158.

22. Кашена Н. Б. Формування інноваційної стратегії управління економічною активністю підприємства торгівлі. *Науковий журнал «Підприємство та інновації»*. №11-2, 2020. с. 37-43.

23. Інформація про ТОВ «Граш» [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/40688123/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/40688123/) (дата звернення 20.05.2024)

24. Bhardwaj, K. (2021). AI for Data Driven Digital Marketing [Thesis, Delhi Technological University]. <http://dspace.dtu.ac.in:8080/jspui/handle/repository/18493> (дата звернення: 06.06.2024)

25. Bronzin T., Prole B., Stipić A., & Pap K. *Artificial Intelligence (AI) brings enhanced personalized user experience*. 2021. 44th International Convention on Information, Communication and Electronic Technology (MIPRO), 2021. P. 1070–1075. <https://doi.org/10.23919/MIPRO52101.2021.9596938> (дата звернення: 06.06.2024)

26. Ameen N., Tarhini A., Reppel A., & Anand A. *Customer experiences in the age of artificial intelligence*. *Computers in Human Behavior*. 2021. P. 114-134. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106548> (дата звернення 07.06.2024)

27. Bag S., Gupta S., Kumar A., & Sivarajah, U. An integrated artificial intelligence framework for knowledge creation and B2B marketing rational decision making for improving firm performance. *Industrial Marketing Management*, 2021. P. 178–189. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.12.001> (дата звернення: 07.06.2024).
28. Бондаренко С. А., Кіреєва О. В. Інноваційний менеджмент у роздрібній торгівлі: методологія та практика. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2022. 2. С. 55-61. URL: [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2022\\_2\\_55\\_61.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2022_2_55_61.pdf) (дата звернення: 14.06.2024).
29. Коваленко І. М. Сучасні інноваційні технології в роздрібній торгівлі України. *Економіка: реалії часу*. 2022. № 1. С. 39-45. URL: [https://economics.time.org.ua/wpcontent/uploads/2022/01/kovalenko\\_innovatsiyni\\_tekhnolohiyi.pdf](https://economics.time.org.ua/wpcontent/uploads/2022/01/kovalenko_innovatsiyni_tekhnolohiyi.pdf) (дата звернення: 14.06.2024).
30. Олійник О. В. Стратегічне управління інноваціями в підприємствах торгівлі. *Бізнес Інформ*. 2023. № 4. С. 91-96. URL: [https://business-inform.net/pdf/2023/4\\_91-96.pdf](https://business-inform.net/pdf/2023/4_91-96.pdf) (дата звернення: 14.06.2024).
31. Гончаренко О. О. Інноваційний розвиток підприємств роздрібною торгівлі: теорія та практика. *Вісник КНТЕУ*. 2022. № 5. С. 78-83. URL: [https://visnik.knteu.kiev.ua/files/2022/5\\_78-83.pdf](https://visnik.knteu.kiev.ua/files/2022/5_78-83.pdf) (дата звернення: 14.06.2024).
32. Дяченко О. В. Інноваційні стратегії розвитку торговельних підприємств. *Економічний простір*. 2023. № 171. С. 12-18. URL: [https://economicspace.org.ua/2023/171\\_12-18.pdf](https://economicspace.org.ua/2023/171_12-18.pdf) (дата звернення: 14.06.2024).
33. Іванов Д. В. Інноваційний потенціал підприємств роздрібною торгівлі: стан та перспективи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. № 35. С. 23-28. URL: [https://visnyk.uzhnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/35\\_23-28.pdf](https://visnyk.uzhnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/35_23-28.pdf) (дата звернення: 14.06.2024).
34. Литвиненко М. І. Сучасні підходи до управління інноваційним розвитком підприємств роздрібною торгівлі. *Економіка та держава*. 2021. №

10. С. 107-112. URL: [https://economics.state.org.ua/2021/10\\_107-112.pdf](https://economics.state.org.ua/2021/10_107-112.pdf) (дата звернення: 14.06.2024).
35. Петренко В. О. Інноваційні процеси в підприємствах роздрібно́ї торгівлі: проблеми та перспективи. Вісник економічної науки України. 2021. № 4. С. 68-73. URL: [https://econvisnyk.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2021/4\\_68-73.pdf](https://econvisnyk.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2021/4_68-73.pdf) (дата звернення: 14.06.2024).
36. Сидоренко Л. М. Формування інноваційної стратегії підприємств роздрібно́ї торгівлі. Науковий вісник Хмельницького національного університету. 2022. № 3. С. 44-50. URL: [https://journals.khnu.km.ua/visnyk/pdf/2022/3\\_44-50.pdf](https://journals.khnu.km.ua/visnyk/pdf/2022/3_44-50.pdf) (дата звернення: 14.06.2024).
37. Мельник І. О. Управління інноваційними процесами на підприємствах роздрібно́ї торгівлі. Економіка України. 2023. № 2. С. 34-40. URL: [https://economics-ua.org/pdf/2023/2\\_34-40.pdf](https://economics-ua.org/pdf/2023/2_34-40.pdf) (дата звернення: 14.06.2024).
38. Антонюк Л. Л. Інноваційний менеджмент у сфері торгівлі: сучасні виклики та перспективи. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2021. № 7. С. 57-62. URL: [https://vlp.org.ua/files/2021/7\\_57-62.pdf](https://vlp.org.ua/files/2021/7_57-62.pdf) (дата звернення: 14.06.2024).
39. Синиця О. О. Інноваційний розвиток підприємств торгівлі: теоретичні та практичні аспекти. Економічний вісник Донбасу. 2022. № 4. С. 15-22. URL: [https://econ-donbas.org.ua/pdf/2022/4\\_15-22.pdf](https://econ-donbas.org.ua/pdf/2022/4_15-22.pdf) (дата звернення: 14.06.2024).
40. Тимошенко І. П. Інноваційна діяльність підприємств роздрібно́ї торгівлі: управлінські аспекти. Вісник економічної науки України. 2022. № 5. С. 78-84. URL: [https://econvisnyk.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2022/5\\_78-84.pdf](https://econvisnyk.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2022/5_78-84.pdf) (дата звернення: 14.06.2024).