

УДК 005.922:339.3:004.738.5

Рябоволик Т. Ф.

ryabovolik@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-0345-509X

к.е.н, доц., доцент, завідувачка кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький

Пітел Н. С.

nataliakrasnozov@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-4003-4219

к.е.н, доц., доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький

ІНТЕГРАЦІЯ ІННОВАЦІЙ ТА ЦИФРОВИХ КАНАЛІВ КОМУНІКАЦІЇ В УПРАВЛІННІ СУЧАСНИМИ ТОРГОВЕЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Анотація. У статті розглядається проблема інтеграції інновацій та цифрових каналів комунікації в систему управління сучасними торговельними підприємствами в умовах динамічних змін ринкового середовища, глобалізації, цифровізації та високої конкуренції. Визначено, що ефективне управління в торговельному секторі сьогодні значною мірою залежить від здатності підприємств гнучко адаптуватися до нових викликів і оперативно впроваджувати цифрові рішення у сфері бізнес-комунікацій. Метою дослідження є аналіз сутності, напрямів та інструментів інтеграції інноваційних і цифрових комунікаційних технологій у процеси управління торговельними підприємствами, а також оцінка їх впливу на ефективність організаційного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та зміцнення стійкості в умовах зовнішніх кризових факторів. Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові методи аналізу, синтезу, узагальнення, системного підходу, а також елементи порівняльного аналізу. В роботі здійснено комплексний огляд сучасних підходів до організації бізнес-комунікацій, розкрито роль цифрових інструментів – таких як CRM-системи, чат-боти, мобільні платформи, хмарні сервіси, системи візуальної аналітики – у формуванні нової моделі комунікаційної взаємодії в торговельному бізнесі. Результати дослідження демонструють, що впровадження інноваційних технологій у вербальну та невербальну комунікацію сприяє підвищенню ефективності як внутрішньо-організаційної, так і зовнішньої взаємодії, дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, покращити клієнтський досвід та забезпечити омніканальність обслуговування. У статті зроблено акцент на тому, що стратегічне впровадження цифрових каналів комунікації відіграє вирішальну роль у забезпеченні адаптивності підприємства до викликів воєнного стану, економічної нестабільності та зміни споживчих очікувань. У висновках підкреслено необхідність системного підходу до цифрової трансформації комунікаційної політики торговельних підприємств, важливість персоналізації, прозорості та безперервного вдосконалення комунікаційних процесів на основі сучасних технологій. Отримані результати можуть бути використані як теоретичне та практичне підґрунтя для розробки ефективних стратегій комунікаційного управління в торговельній сфері.

Ключові слова: цифрові комунікації, інновації в управлінні, торговельні підприємства, цифрові інструменти, бізнес-комунікації.

Ryabovolik Tetiana

Ryabovolik@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-0345-509X

PhD, Associate Professor, Head of the Department of Economics, Management and Commercial Activity, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi

Pitel Nataliia

Nataliakrasnozon@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-4003-4219

PhD, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Economics, Management and Commercial Activity, Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi

INTEGRATION OF INNOVATIONS AND DIGITAL COMMUNICATION CHANNELS IN THE MANAGEMENT OF MODERN TRADE ENTERPRISES

Abstract. The article addresses the issue of integrating innovations and digital communication channels into the management system of modern trade enterprises in the context of dynamic market environment changes, globalization, digitalization, and intense competition. It is established that effective management in the trade sector today largely depends on the enterprises' ability to flexibly adapt to new challenges and promptly implement digital solutions in the field of business communications. The aim of the study is to analyze the essence, directions, and tools for integrating innovative and digital communication technologies into the management processes of trade enterprises, as well as to assess their impact on organizational development efficiency, enhanced competitiveness, and strengthened resilience under external crisis conditions. The methodological foundation of the study includes general scientific methods of analysis, synthesis, generalization, and systems approach, along with elements of comparative analysis. The paper provides a comprehensive review of modern approaches to business communication organization and reveals the role of digital tools – such as CRM systems, chatbots, mobile platforms, cloud services, and visual analytics systems – in shaping a new model of communicative interaction in the trade business. The research results demonstrate that the implementation of innovative technologies in both verbal and non-verbal communication enhances the effectiveness of internal organizational and external interactions, allows the optimization of business processes, improves customer experience, and ensures omnichannel service. The article emphasizes that the strategic implementation of digital communication channels plays a crucial role in ensuring enterprise adaptability to the challenges of martial law, economic instability, and shifting consumer expectations. The conclusions highlight the necessity of a systematic approach to the digital transformation of communication policies in trade enterprises, the importance of personalization, transparency, and the continuous improvement of communication processes based on modern technologies. The results obtained can serve as a theoretical and practical foundation for developing effective communication management strategies in the trade sector.

Keywords: digital communications, innovations in management, trade enterprises, digital tools, business communications.

JEL Classification: D83, L81, M15, M31, O31

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-45-08>

Постановка проблеми. Актуальність дослідження ролі бізнес-комунікацій в ефективному управлінні сучасними підприємствами обумовлена трансформацією підходів до ведення бізнесу в умовах глобалізації, стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та зростаючої конкуренції.

У сучасному динамічному середовищі підприємства змушені функціонувати в умовах підвищеної турбулентності, де швидкість, точність і якість обміну інформацією набувають критичного значення для ефективної реалізації управлінських функцій і досягнення стратегічних орієнтирів.

В умовах постійних змін на ринку, особливо у сфері торгівлі, своєчасне впровадження ефективних як внутрішніх, так і зовнішніх комунікацій забезпечує гнучкість організаційної взаємодії, оперативну адаптацію до змін, впровадження інновацій і підвищення конкурентоспроможності. Рационально вибудовані комунікаційні потоки між структурними підрозділами та зовнішніми контрагентами (постачальниками, клієнтами, партнерами) сприяють стабільному функціонуванню підприємства та досягненню операційної ефективності.

Суттєвим чинником управлінської діяльності є зростаюче значення цифрових технологій, які забезпечують цілісність, прозорість і результативність комунікаційних процесів. Використання інструментів цифрової трансформації – таких як хмарні сервіси, CRM-системи, мобільні додатки, онлайн-платформи, аналітичні модулі, автоматизовані системи управління – вже давно вийшло за межі тренду й стало ключовою умовою ефективного функціонування торговельних підприємств. Впровадження таких рішень забезпечує підвищення швидкості управлінських рішень, персоналізовану взаємодію з клієнтами та розвиток омніканальних сервісів.

Ігнорування ролі бізнес-комунікацій, особливо в цифровому форматі, призводить до інформаційних бар'єрів, стратегічних помилок, внутрішніх конфліктів і зниження ринкових позицій. Натомість чітко налагоджені, відкриті й ефективні комунікаційні механізми виступають основою довготривалої стійкості підприємства.

Цифрові бізнес-комунікації стають стратегічним інструментом забезпечення прозорості, взаємодовіри та узгодженості дій усіх учасників організаційної структури. Саме ці засади є фундаментом сталого розвитку підприємств, особливо в умовах економічної та безпекової нестабільності, спричиненої війною та кризовими явищами.

У контексті високої технологічної мінливості, невизначеності середовища та економічного тиску, здатність підприємств адаптуватися, трансформуватися та підтримувати сталі комунікаційні зв'язки з клієнтами й партнерами набуває вирішального значення. Це особливо актуально для торговельного сектору, який є вразливим до змін ринкової кон'юнктури.

Таким чином, предметом цього дослідження є вивчення взаємозв'язку між ефек-

тивними бізнес-комунікаціями, цифровими технологіями та інноваційними каналами зв'язку як ключовими складовими сучасної системи управління торговельними підприємствами. Особливий акцент зроблено на впливі цих чинників на стійкість, адаптивність і конкурентоспроможність організацій в умовах сучасних соціально-економічних викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика ролі комунікацій у забезпеченні ефективного функціонування підприємств знаходить відображення у працях як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Значний внесок у розвиток теорії бізнес-комунікацій зробили такі дослідники, як Д. Белл [1], А. Гідденс [2], Г. Лассвел [2], Е. Тоффлер [1], А. Глебова [1], В. Кравченко [1], В. Краля [2], В. Орел [2], Н. Германюк [3], Ж. Крисько [4] та інші. Їхні праці підкреслюють значущість комунікацій як ключового елементу, що інтегрує внутрішні процеси підприємства з його зовнішнім середовищем.

Особливої ваги ці дослідження набувають у контексті цифрової трансформації економіки, розвитку інформаційних технологій і зростаючої нестабільності ринкового середовища. В таких умовах дедалі актуальнішим стає впровадження цифрових каналів комунікації та інноваційних рішень в управлінську діяльність торговельних підприємств.

Попри наявність певної теоретичної бази, проблема інтеграції цифрових комунікацій у практику управління торговельними структурами залишається недостатньо дослідженою, зокрема в українських реаліях, що ускладнені впливом війни та економічної кризи. Сучасні комунікаційні процеси характеризуються високою динамікою: вони постійно змінюються та адаптуються до нових вимог цифрової економіки.

Отже, комплексне дослідження інноваційних підходів до управління комунікаціями є важливим для формування дієвих стратегій, що забезпечують конкурентні переваги та сталий розвиток підприємств у нових умовах.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження сутності, основних напрямів та інструментів інтеграції цифрових і інноваційних комунікаційних технологій у систему управління торговельними підприємствами, а також оцінка їхнього впливу на ефективність організаційного розвитку та конкурентоспроможність.

Виклад основного матеріалу дослідження. У контексті функціонування торговельних підприємств, які стикаються з високим рівнем конкуренції, динамічністю ринку, глобалізаційними процесами та впливом зовнішніх кризових чинників (зокрема війни та економічної нестабільності в Україні), визначальним чинником ефективного управління стає здатність до швидкої адаптації та впровадження інноваційних підходів у бізнес-процеси.

Інтеграція цифрових каналів комунікації та сучасних технологій у систему управління розглядається як ключовий напрям підвищення адаптивності підприємств. Проте, попри зростання наукового інтересу до цієї тематики, на практиці спостерігається низький рівень цифровізації комунікацій, фрагментарне впровадження ІТ-рішень і відсутність цілісної стратегії цифрової трансформації в торговельному секторі [5; 6].

У зв'язку з цим постає потреба в теоретичному осмисленні та практичному аналізі процесів впровадження інноваційних і цифрових комунікаційних технологій в управлінську діяльність підприємств торгівлі, з урахуванням сучасних викликів.

Комунікації в бізнесі є невід'ємною частиною управлінських процесів на сучасних торговельних підприємствах. Ефективні комунікації сприяють розвитку торговельних компаній, підвищують продуктивність працівників, стимулюють інновації та дозволяють швидко реагувати на зміни ринкових умов. Вони охоплюють усі рівні компанії – від внутрішніх взаємодій між працівниками до зовнішніх контактів з партнерами та клієнтами.

Серед основних елементів бізнес-комунікацій можна виділити такі ключові складові, як: вербальне спілкування; невербальне спілкування; інформаційні технології; комунікаційні канали; активне слухання; зворотний зв'язок [4; 7].

Ці елементи не лише підтримують обмін інформацією, але й створюють умови для формування довіри, співпраці і продуктивності в торговельній організації. У даному контексті важливо розуміти, як ефективно використання цих елементів може сприяти покращенню внутрішніх і зовнішніх комунікацій, підвищувати ефективність управлінських процесів і забезпечувати конкурентні переваги в комерційній діяльності.

У сучасному бізнес-середовищі, що характеризується високою динамікою, цифровізацією та зростанням вимог споживачів до якості обслуговування, вербальні та невербальні форми комунікації на торговельних підприємствах зазнають істотної трансформації. Вони набувають нового змісту завдяки інтеграції інноваційних рішень, які суттєво змінюють традиційні моделі взаємодії та сприяють підвищенню ефективності управлінських і клієнтських комунікацій [1].

Інноваційні підходи до вербального спілкування охоплюють як внутрішню, так і зовнішню комунікацію підприємства. Серед провідних напрямів розвитку виокремлюється автоматизація комунікаційних процесів, зокрема впровадження голосових помічників, чат-ботів із функціями розпізнавання та генерації мови, які забезпечують постійну та ефективну взаємодію з клієнтами. Значну роль відіграє також мультимовна підтримка, що реалізується за допомогою програмного забезпечення для автоматичного перекладу, дозволяючи підприємствам оперативно адаптувати мовленнєві повідомлення під потреби міжнародних ринків. Не менш важливим є розвиток персоналізованої комунікації – завдяки застосуванню CRM-систем компанії можуть зберігати й аналізувати історію взаємодії з клієнтами для створення цільових та індивідуалізованих комунікаційних повідомлень. У сфері внутрішньої взаємодії ефективність вербальної комунікації підвищується через впровадження цифрових засобів мікронавчання персоналу, таких як тренажери, симуляційні платформи та мобільні застосунки, що сприяють швидкому та гнучкому розвитку навичок професійного спілкування працівників.

Невербальна комунікація також зазнає інноваційного оновлення в умовах цифрової трансформації торговельної діяльності. Зокрема, інновації в дизайні простору, базовані на принципах нейромаркетингу, дозволяють створювати середовище, що підсилює позитивні емоції клієнтів завдяки продуманому використанню освітлення, колористики та архітектурних рішень. Новим етапом розвитку є цифрова мова тіла – використання віртуальних аватарів або голографічних асистентів, які відтворюють жести, міміку та пози, імітуючи живе спілкування навіть у дистанційних форматах. Водночас, аналітика відеоспостереження із застосуванням комп'ютерного зору та алго-

ритмів штучного інтелекту дає змогу підприємствам глибше розуміти поведінку клієнтів у фізичних точках продажу, аналізуючи їхні рухи, емоції та рівень зацікавленості товарами. Крім того, зростає значення візуальної комунікації, зокрема використання інфографіки, відеоінструкцій, а також технологій доповненої (AR) і віртуальної реальності (VR), які підвищують сприйняття інформації та посилюють її емоційний вплив.

Синергія між вербальними та невербальними інноваціями сприяє формуванню цілісного, динамічного та технологічно просунутого комунікаційного середовища на торговельному підприємстві. Такий інтегрований підхід не лише покращує якість обслуговування споживачів, а й сприяє зростанню лояльності до бренду, зміцненню корпоративної культури та забезпеченню гнучкого управління внутрішніми і зовнішніми комунікаційними потоками. Особливу актуальність синергетичний ефект інновацій набуває в умовах омніканального обслуговування, де критично важливо підтримувати узгодженість комунікаційного стилю у всіх каналах взаємодії – від фізичних точок контакту до цифрових платформ. У результаті, інновації у сфері комунікації перетворюються на стратегічний ресурс підвищення конкурентоспроможності та адаптивності торговельних підприємств у мінливому ринковому середовищі.

Інформаційні технології (ІТ) відіграють ключову роль у сучасному бізнесі, виступаючи важливим каналом комунікації. Вони забезпечують швидкий, зручний та ефективний обмін інформацією. Завдяки ІТ, торговельний бізнес може значно розширювати масштаби своєї діяльності, знижувати витрати та підвищувати ефективність комунікації [2; 3].

На рис. 1 наведено основні канали комунікації через ІТ у торговельному бізнесі та їх характеристика.

Електронна пошта є однією з найпоширеніших і найшвидших способів обміну інформацією в бізнесі. Пошта дозволяє відправляти повідомлення, документи та інші файли на будь-яку відстань, забезпечуючи ділове спілкування незалежно від місцезнаходження співрозмовників.

Месенджери та чати є не менш важливими в комунікаційному процесі. Інструменти, такі як Slack, Microsoft Teams, Telegram, Viber, WhatsApp, Signal та інші, дозволяють миттєво обмінюватися повідомленнями, документами, організовувати групові чати та створювати спільні робочі простори, що значно спрощує внутрішню комунікацію в торговельній компанії.

Платформи на кшталт Zoom, Google Meet, Microsoft Teams дозволяють організовувати віртуальні зустрічі, переговори та презентації з будь-якими учасниками по всьому світу. Вони скорочують необхідність фізичних зустрічей, що економить час і ресурси. А внутрішні корпоративні платформи для обміну інформацією ідеально підходять для координації дій співробітників, обміну ідеями та вирішення спільних проблем.

Системи управління документами (CMS) та проєктами (PM) роблять комунікацію більш ефективною, адже ці системи дозволяють централізовано зберігати, редагувати та спільно використовувати документи, що значно полегшує управління великими обсягами даних. А інструменти, такі як Asana, Trello або Jira, допомагають командам ефективно співпрацювати над проєктами, відстежувати прогрес та терміни виконання завдань, спрощуючи кому-

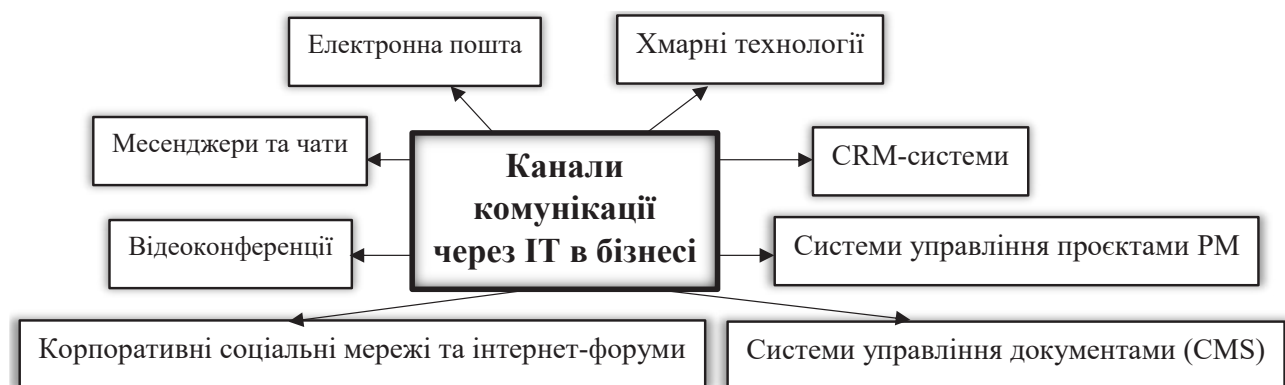


Рис. 1. Канали комунікації через ІТ у торговельному бізнесі

Джерело: розроблено авторами

нікацію щодо роботи. CRM-платформи, такі як Salesforce або Bitrix24, допомагають торгівельним компаніям ефективно комунікувати з клієнтами, керувати взаємодіями та збирати дані для поліпшення свого сервісу.

Завдяки хмарним рішенням (Google Drive, Dropbox, Microsoft OneDrive) можна спільно використовувати файли в реальному часі, що спрощує колективну роботу над проєктами та зберігання даних.

Інформаційні технології створюють нові можливості для комунікації в торгівельному бізнесі, покращуючи доступ до інформації, прискорюючи обмін даними та сприяючи глобальній співпраці.

Не менш важливим елементом бізнес-комунікації є комунікаційні канали, оскільки вони визначають, яким чином інформація передається між працівниками, відділами, партнерами або клієнтами. Вибір правильного каналу комунікації впливає на ефективність обміну інформацією, вирішення проблем і прийняття рішень у компанії. Їх більшість ми розглянули вище, але варто відмітити і такий важливий цифровий канал комунікації як соціальні мережі та платформи. LinkedIn, Facebook, Instagram або

Twitter є надзвичайно ефективними для комунікації з клієнтами, маркетингу та PR-у.

Класифікують комунікаційні канали на формальні та неформальні, внутрішні та зовнішні, вертикальні та горизонтальні [5].

Перелічені види бізнес-комунікацій мають свої переваги та недоліки які так чи інакше впливають на ефективність управління сучасними торгівельними підприємствами, їх характеристики наведено в табл. 1.

Вибір типу комунікації залежить від мети, ситуації та необхідних результатів. Кожен канал або тип має свої сильні й слабкі сторони, тому важливо враховувати їх у бізнес-процесах. Ефективне управління неможливе без налагодженої системи комунікацій, яка є більш чіткою координацією та розумінням стратегічних цілей підприємства [6; 7]. Це виражається через такі позитивні процеси як:

- покращення прийняття рішення, оскільки чіткий та офіційний доступ до передачі інформації забезпечує керівникам також доступ і до всіх основних даних для прийняття обґрунтованих рішень;

- зростання продуктивності, адже коли працівники розуміють свої завдання та цілі

Таблиця 1

Переваги та недоліки впливу бізнес-комунікацій на ефективність управління сучасними торгівельними підприємствами

Переваги	Недоліки
1	2
Формальні комунікації	
1. Чітка структура. Формальні канали визначені політиками компанії, тому інформація передається впорядковано та офіційно. 2. Документування. Важлива інформація зберігається у вигляді документів або офіційних листів, що полегшує контроль та звітність. 3. Точність та відповідальність. Офіційні комунікації забезпечують точність і дають змогу контролювати правильність переданої інформації.	1. Повільність. Через офіційність і необхідність дотримання процедур передача інформації може займати багато часу. 2. Мала гнучкість. Формальні канали часто не дозволяють швидко реагувати на зміни або не передбачають гнучких рішень. 3. Можливість втрати особистого підходу. Строгість формальної комунікації може зменшити емоційний контакт між працівниками.
Неформальні комунікації	
1. Швидкість та гнучкість. Неформальні комунікації зазвичай відбуваються швидше, оскільки не потребують офіційних каналів. 2. Сприятливий для побудови довіри. У неформальних взаємодіях співробітники почуваються вільніше, що сприяє побудові довіри та відкритої комунікації. 3. Краще розуміння потреб. Неформальні обговорення часто допомагають швидше зрозуміти проблеми або бажання співробітників.	1. Інформаційне перевантаження. Велика кількість внутрішньої інформації може створити навантаження на працівників. 2. Інколи недостатня прозорість. Внутрішні комунікації можуть бути неефективними, якщо керівництво приховує важливу інформацію від працівників.

1	2
Горизонтальні комунікації (між рівними працівниками)	
1. Швидке вирішення питань. Горизонтальні комунікації дозволяють співробітникам одного рівня вирішувати проблеми без залучення керівництва. 2. Покращення командної роботи. Така комунікація сприяє розвитку співпраці між різними відділами та підрозділами. 3. Рівноправність. Інформація передається вільніше, без формальних бар'єрів, що стимулює обмін знаннями.	1. Ризик конкуренції. Співробітники одного рівня можуть конкурувати, що іноді негативно позначається на співпраці. 2. Відсутність контролю. Без належного керівництва горизонтальні комунікації можуть вийти з-під контролю і призвести до неправильної координації дій.
Вертикальні комунікації (між різними рівнями)	
1. Чітка ієрархія. Вертикальні комунікації визначають, хто кому підзвітний, що допомагає чітко розподіляти відповідальність. 2. Контроль процесів. Управлінці мають змогу контролювати та оцінювати роботу підлеглих, що сприяє ефективності.	1. Можливість викривлення інформації. Під час передачі інформації через кілька рівнів ієрархії можливі викривлення або втрати деталей. 2. Повільність. Інформація може передаватися повільніше через необхідність проходження багатьох рівнів управління. 3. Обмеження ініціативи. Вертикальні комунікації можуть стримувати ініціативність нижчих рівнів через потребу в постійній звітності.
Внутрішні комунікації	
1. Покращення координації. Внутрішні комунікації забезпечують співпрацю між відділами та робочими групами. 2. Підвищення лояльності співробітників. Внутрішня комунікація сприяє формуванню корпоративної культури та підтримує мотивацію працівників.	1. Інформаційне перевантаження. Велика кількість внутрішньої інформації може створити навантаження на працівників. 2. Інколи недостатня прозорість. Внутрішні комунікації можуть бути неефективними, якщо керівництво приховує важливу інформацію від працівників.
Зовнішні комунікації (з клієнтами, партнерами, ЗМІ)	
1. Підтримка репутації компанії. Зовнішні комунікації формують образ компанії на ринку і впливають на її репутацію. 2. Розширення ринків. За допомогою зовнішньої комунікації можна залучати нових клієнтів і партнерів, а також розширювати бізнес.	1. Висока відповідальність: Зовнішня комунікація вимагає точності та професіоналізму, оскільки кожна помилка може негативно вплинути на імідж компанії. 2. Культурні та мовні бар'єри: У міжнародному бізнесі зовнішня комунікація може ускладнюватися культурними відмінностями або мовними бар'єрами.

Джерело: узагальнено авторами на основі [5–7]

компанії, вони можуть більш ефективно виконувати свою роботу, що призводить до підвищення загальної продуктивності;

– мотивація персоналу сприяє відкриттям та прозорій комунікації співробітників, вони відчують себе частиною команди та розуміють, як їхня практика впливає на загальний успіх компанії;

– підвищення лояльності клієнтів дозволяє через зовнішні бізнес-комунікації будувати довірі відносини з клієнтами та партнерами, що

є фактором довготривалого співробітництва та стабільного розвитку торгівельної компанії.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Отже, комунікації в бізнесі, відіграють вирішальну роль в ефективному управлінні сучасними торговельними підприємствами, забезпечуючи злагоджену роботу між усіма рівнями організації, від працівників до керівництва, від внутрішніх підрозділів до зовнішніх стейкхолдерів. А саме здійснюють:

1. Забезпечення ефективної координації та прийняття рішень. Ефективні бізнес-комунікації допомагають забезпечити злагоджену координацію між різними підрозділами компанії, що є критично важливим для реалізації стратегічних цілей торговельного підприємства. Вони дозволяють керівникам швидко отримувати зворотний зв'язок від співробітників, приймати обґрунтовані рішення та реагувати на зміни ринкових умов. Це, своєю чергою, знижує ризики та збільшує гнучкість компанії.

2. Підтримка корпоративної культури та мотивація персоналу. Внутрішні комунікації відіграють важливу роль у формуванні корпоративної культури та мотивуванні співробітників. Через відкритий обмін інформацією, підтримку ідей та зворотний зв'язок керівництво сприяє зростанню лояльності, підвищенню продуктивності та задоволеності працівників. Це також допомагає запобігти конфліктам, які можуть виникати через нерозуміння або відсутність чітких вказівок.

3. Підвищення ефективності операційної діяльності. Комунікації полегшують обмін знаннями та інформацією між працівниками, що сприяє ефективнішій роботі бізнес-процесів. Сучасні інформаційні технології, такі як CRM-системи, системи управління проектами та месенджери, дозволяють автоматизувати і спростити комунікацію, тим самим підвищуючи ефективність виконання завдань та оперативність прийняття рішень.

4. Зміцнення відносин з клієнтами та партнерами. Зовнішні комунікації є невід'ємною частиною бізнес-стратегії, оскільки вони впливають на сприйняття компанії з боку клієнтів, партнерів і суспільства в цілому. Високий рівень комунікації з клієнтами через маркетингові канали, соціальні мережі та інші інструменти сприяє підвищенню задоволеності клієнтів, збільшенню лояльності та довгострокових відносин. У свою чергу, взаємодія з партнерами через чіткі комунікаційні канали допомагає зміцнити співпрацю і розширити бізнес-можливості.

5. Забезпечення прозорості та контролю. Формальні канали комунікації дозволяють керівництву забезпечувати прозорість у процесах, документувати важливі рішення та відстежувати результати виконання завдань. Це важливо для контролю якості роботи, дотримання стандартів і відповідності регулятивним вимогам, що особливо актуально для

великих торговельних підприємств із складною структурою.

6. Подолання бар'єрів у комунікації та адаптація до змін. Сучасні торговельні підприємства часто стикаються з викликами, пов'язаними з мультинаціональними командами, віддаленими співробітниками та різними культурними бар'єрами. Ефективні комунікаційні стратегії дозволяють подолати ці виклики, забезпечуючи адаптацію до різноманітних культурних контекстів та використання сучасних інструментів, таких як відеоконференції та хмарні платформи, для організації роботи в різних часових поясах та географічних локаціях.

7. Інновації та постійний розвиток. Комунікації сприяють обміну ідеями, створенню нових підходів та стимулюють інновації в компанії. Відкритий канал обміну ідеями між різними рівнями організації може стати джерелом нових рішень, покращень процесів та створення конкурентоспроможних продуктів або послуг. Такі комунікації також дозволяють керівництву швидше реагувати на зміну ринкових умов та адаптувати стратегії розвитку.

Комунікації в бізнесі є важливим елементом управління сучасними торговельними підприємствами. Вони впливають на ефективність організації, прийняття рішень, формування корпоративної культури, взаємодію з клієнтами та партнерами, а також на здатність компанії адаптуватися до змін. В умовах глобалізації, цифровізації та зростаючої конкуренції роль комунікацій постійно зростає, і ті торговельні компанії, які вміють ефективно використовувати комунікаційні канали, отримують значні переваги на ринку.

ЛІТЕРАТУРА

1. Глебова А. О., Кравченко В. В. Розвиток цифрових комунікацій в умовах діджиталізації економіки України: проблеми та можливості. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9277> (дата звернення: 11.04.2025).
2. Orel, V. M., Kralia, V. H. The role of communications in management of enterprise. *Visnyk Kharkivs'koho natsional'nogo tekhnichnoho universytetu sil'skoho hospodarstva imeni Petra Vasylenka*. 2016. Vol. 174. P. 60–66.
3. Germaniuk, N. The role of communications in management of organizational processes. 2021. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/75.pdf (дата звернення: 11.04.2025).

4. Крисько Ж. Роль ділових комунікацій в управлінні організацією. *Економіка та суспільство*. 2021. № 24. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-43> (дата звернення: 11.04.2025).

5. Mane Sh. Theoretical Aspects on Digital Communication Technologies. *International Journal of All Research Education and Scientific Methods (IJARESM)*. 2022. Vol. 10, Issue 12. P. 196–203. URL: https://www.researchgate.net/publication/366065967_Theoretical_Aspects_on_Digital_Communication_Technologies (дата звернення: 11.04.2025).

6. Як вибудовувати цифрові комунікації, щоб покращити досвід взаємодії з клієнтами. URL: <https://decisiontele.com/uk/news/how-to-build-digital-communications-to-improve-customer-experience.html> (дата звернення: 11.04.2025).

7. Гудзь О. С., Маковецька І. М. Управління комунікаціями в підприємствах: монографія. Львів : Галицька видавнича спілка, 2021. 216 с. URL: <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/2196/view/2244> (дата звернення: 11.04.2025).

REFERENCES

1. Hliebova, A. O., & Kravchenko, V. V. (2021). Rozvytok tsyfrovyykh komunikatsii v umovakh didzhitalizatsii ekonomiky Ukrainy: problemy ta mozhlyvosti [Development of digital communications in the conditions of digitalization of Ukraine's economy: Problems and opportunities]. *Efektivna ekonomika*, (9), available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9277> (accessed 11 April 2025).

2. Orel, V. M., & Kralia, V. H. (2016). Rol komunikatsii v upravlinni pidpriemstvom [The role of communications in enterprise management]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho*

universytetu silskoho hospodarstva imeni Petra Vasylenka, (174), 60–66.

3. Germaniuk, N. (2021). *The role of communications in management of organizational processes*, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/75.pdf (accessed 11 April 2025).

4. Kryska, Zh. (2021). Rol dilovykh komunikatsii v upravlinni orhanizatsiieiu [The role of business communications in organizational management]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (24), DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-43> (accessed 11 April 2025).

5. Mane, S. (2022). Theoretical aspects on digital communication technologies. *International Journal of All Research Education and Scientific Methods (IJARESM)*, 10 (12), 196–203, available at: https://www.researchgate.net/publication/366065967_Theoretical_Aspects_on_Digital_Communication_Technologies (accessed 11 April 2025).

6. Decision Telecom. (n.d.). *Yak vybuduvaty tsyfrovi komunikatsii, shchob pokrashchyty dosvid vzaiemodii z kliientamy* [How to build digital communications to improve customer experience], available at: <https://decisiontele.com/uk/news/how-to-build-digital-communications-to-improve-customer-experience.html> (accessed 11 April 2025).

7. Hudz, O. Ye., & Makovetska, I. M. (2021). *Upravlinnia komunikatsiamy v pidpriemstvakh: Monohrafiia* [Communication management in enterprises: Monograph]. Lviv: Halytska vydavnycha spilka, available at: <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/2196/view/2244> (accessed 11 April 2025).

Стаття надійшла до редакції
23 квітня 2025 р.