

УДК: 658.5

Душенко О. А.,
olegdushenko@gmail.com, ORCID ID: 0009-0001-8828-7952,
здобувач, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

РОЛЬ ІННОВАЦІЙ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЇ У ЗМІЦНЕННІ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Анотація. У статті всебічно розглянуто роль інновацій та цифровізації у зміцненні конкурентних позицій українських торговельних підприємств в умовах військових викликів, глобальної конкуренції та економічної нестабільності. Обґрунтовано, що інновації виступають не лише інструментом модернізації бізнес-процесів, але й стратегічним ресурсом, що визначає стабільність та довгострокову конкурентоспроможність торговельних компаній. Цифровізація вважається ключовим фактором трансформації бізнес-моделей, що відкриває нові можливості для розвитку електронної комерції, омніканальних торговельних форматів та аналітики даних, а також для інтеграції українських підприємств у глобальні ланцюги поставок. У статті аналізується сучасний стан функціонування торговельних підприємств на основі ключових макроекономічних показників (динаміка ВВП, рівень інфляції, тенденції розвитку роздрібної та оптової торгівлі, стан логістичної інфраструктури). Визначено основні проблеми та бар'єри для інноваційного розвитку, зокрема фінансові обмеження та високі премії за ризик для інвесторів, логістичні труднощі, спричинені військовими діями, дефіцит кваліфікованого персоналу через міграційні та мобілізаційні процеси, а також цифровий розрив між великими мережевими операторами та малими компаніями. Показано, що в цих умовах інноваційні лідери прискорюють автоматизацію складів, впровадження CRM та ERP систем, розвиток електронної комерції та інтеграцію омніканальних платформ, тоді як менш потужні гравці відстають у цифровій трансформації. Наукова новизна дослідження полягає у визначенні взаємозв'язку між інноваційними практиками, цифровими технологіями та конкурентними перевагами підприємств роздрібної торгівлі в умовах екзистенційних викликів. Практична значущість полягає в можливості використання результатів дослідження для розробки стратегій розвитку підприємств роздрібної торгівлі, а також у формулюванні рекомендацій щодо державної політики підтримки цифровізації, зміцнення логістичної інфраструктури та стимулювання інвестицій у інновації. Таким чином, інновації та цифровізація розглядаються як ключові передумови підвищення ефективності, адаптивності та конкурентоспроможності українських підприємств роздрібної торгівлі, що визначатиме їхню здатність не лише відновитися після кризи, а й інтегруватися в сучасну світову економіку.

Ключові слова: інновації, цифровізація, конкурентоспроможність, торговельні підприємства, інноваційний розвиток, e-commerce, логістика.

Dushenko O.A.,
olegdushenko@gmail.com, ORCID ID: 0009-0001-8828-7952,
Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

THE ROLE OF INNOVATION AND DIGITIZATION IN STRENGTHENING THE COMPETITIVE POSITIONS OF UKRAINIAN TRADE ENTERPRISES

Abstract. The article comprehensively examines the role of innovation and digitalization in strengthening the competitive positions of Ukrainian trading enterprises in the face of military challenges, global competition and economic instability. It is substantiated that innovation acts not only as a tool for modernizing business processes, but also as a strategic resource that determines the stability and long-term competitiveness of trading companies. Digitalization is considered a key factor in the transformation of business models, which opens up new opportunities for the development of e-commerce, omnichannel trading formats and data analytics, as well as for the integration of Ukrainian enterprises into global supply chains. The paper analyzes the current state of functioning of trading enterprises based on key macroeconomic indicators (GDP dynamics, inflation rate, trends in the development of retail and wholesale trade, the state of logistics infrastructure). The main problems and barriers to innovative development are identified, including financial constraints and high risk premiums for investors, logistical difficulties caused by military operations, a shortage of qualified personnel due to migration and mobilization processes, as well as a digital divide between large network operators and small companies. It is shown that in these conditions, innovative leaders accelerate warehouse automation, the implementation of CRM and ERP systems, the development of e-commerce and the integration of omnichannel platforms, while less powerful players lag behind in digital transformation.

The scientific novelty of the study lies in determining the relationship between innovative practices, digital technologies and competitive advantages of retail enterprises in the face of existential challenges. The practical significance lies in the possibility of using the results of the study to develop strategies for the development of retail enterprises, as well as in the formulation of recommendations for state policy to support digitalization, strengthen logistics infrastructure and stimulate innovative investments. Thus, innovation and digitalization are considered as key areas for increasing the efficiency, adaptability and competitiveness of Ukrainian retail enterprises, which will determine their ability not only to recover from the crisis, but also to integrate into the modern global economy.

Keywords: innovation, digitalization, competitiveness, trade enterprises, innovative development, e-commerce, omnichannel models, logistics.

JEL Classification: H32, L26, M21, L81, O36

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2025-83-26>

Постановка проблеми. Сучасне бізнес-середовище в Україні характеризується значною невизначеністю, посиленням конкуренції та впливом серйозних викликів, що виникають внаслідок воєнних дій, глобальних криз та швидких технологічних змін. Для підприємств роздрібно́ї торгівлі це не лише створює значні ризики, а й відкриває нові можливості для розвитку. У цьому контексті інновації та цифрова трансформація стають ключовими факторами забезпечення конкурентоспроможності та зміцнення стабільності бізнесу.

Інновації сприяють розвитку унікальних конкурентних переваг, які допомагають вітчизняним компаніям не лише зберігати свої позиції на внутрішньому ринку, а й вийти на міжнародну арену. Водночас впровадження інноваційних рішень супроводжується низкою викликів, зокрема обмеженістю фінансових ресурсів, недостатньою готовністю персоналу до впровадження цифрових змін та низьким рівнем державної підтримки. Це вимагає детального аналізу ролі інновацій та цифровізації у зміцненні конкурентних позицій українських підприємств роздрібно́ї торгівлі, що є головною метою такого дослідження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження методологічних аспектів економічної категорії “конкурентоспроможність”, зокрема прояву її інноваційного контексту у діяльності підприємств, знаходить широке висвітлення у наукових працях зарубіжних учених: Е. Бриньолфссона, Г. Вестермана, М. Портера, К. Крістенсена, Е. Макафі, Ф. Котлера, Й. Шумпетера та інших.

Важливий внесок у розробку проблеми оцінки конкурентоспроможності підприємств торгівлі зробили також українські науковці, серед яких О. Амоша, Т. Васильців, В. Куцик, П. Куцик, Р. Лупак, І. Семенова, Л. Федулова, Т. Городня та інші. Незважаючи на наявні напрацювання, методи оцінки конкурентоспроможності підприємств торгівлі потребують подальшого вдосконалення.

Постановка завдання. Мета статті полягає у теоретичному обґрунтуванні та практичному аналізі ролі інновацій і цифровізації у формуванні та зміцненні конкурентних позицій торговельних підприємств України, а також у визначенні напрямів їх подальшої трансформації в умовах сучасних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Дискусія щодо сутності інновацій у торгівлі залишається актуальною. Згідно з баченням Й. Шумпетера інновація – це нове поєднання виробничих факторів, яке змінює структуру ринку та забезпечує появу нових підходів до бізнесу [1].

Сучасні українські дослідники, такі як О. Амоша та Л. Федулова, зазначають, що інновації в торгівлі виходять за рамки суто технологічних змін і охоплюють також організаційні аспекти [2]. В українському науковому дискурсі існує суперечка між прихильниками поступової, інноваційної модернізації та тими, хто виступає за радикальні зміни, що відображає глобальні тенденції пошуку балансу між стабільністю та інноваціями.

К. Крістенсен, у свою чергу, виділяє ризик “проривних інновацій”, які можуть порушити традиційні бізнес-моделі, якщо компанія не готова до швидкої адаптації [3]. Це включає створення нових форматів обслуговування клієнтів, розвиток логістичних систем та маркетингових стратегій [4]. Вчені наголошують: інновації в торгівлі зосереджені на наданні додаткової цінності споживачеві, що стає критерієм успіху в конкурентній боротьбі [5; 17]. Процес цифровізації набуває все більшого значення як рушійна сила модернізації бізнес-моделей підприємств роздрібно́ї торгівлі. Західні дослідники Е. Бриньолфссон, Е. Макафі та Г. Вестерман наголошують, що цифрові технології дозволяють реструктуризувати взаємодію зі споживачами, автоматизувати ключові процеси та впроваджувати багатоканальні стратегії [6]. Водночас українські дослідники Т. Васильців та І. Семенова зазначають, що цифровізація – це системне явище. Вона охоплює аналіз великих наборів даних, управління поставанням та розвиток електронної комерції [7]. Однак існує також перспектива щодо ризику надмірної цифровізації, яка може збільшити залежність компаній від технологічних платформ та загрожувати підривом персоналізованого підходу до клієнтів. Це ставить питання про те, чи є цифрова трансформація безумовним благом, чи вимагає ретельного балансу між ефективністю та орієнтацією на клієнта [18].

Щоб визначити значення цифровізації та інновацій у зміцненні конкурентних позицій вітчизняних підприємств роздрібно́ї торгівлі, варто

проаналізувати тенденції розвитку галузі. Варто зазначити, що після шоку 2022 року торговельний сектор поступово відновлюється. Згідно з оцінками Державної служби статистики реальний ВВП зріс на 6,5% у першому кварталі 2024 року та ще на 3,7% у другому кварталі, а це створило кращі умови для зростання попиту у роздрібній торгівлі на товари та послуги, незважаючи на військові загрози.

Показники обороту в оптовій та роздрібній торгівлі за 2024 рік (без урахування тимчасово окупованих територій) також свідчать про відновлення, хоча й нерівномірне за сегментами [9]. Інфляційне середовище у 2024 році стало більш волатильним: після уповільнення до 3,3% у травні 2024 року інфляція прискорилося до 12,0% у грудні, посилюючи тиск на торговельні націнки, оборотний капітал та цінову конкуренцію [10]. Умови зовнішньої торгівлі деякими товарами покращилися завдяки відновленню морського коридору: у лютому 2024 року було встановлено рекордні показники воєнного часу за обсягами перевезень через порти Одеси (5,2 млн тонн), а до кінця 2024 року понад 95% експорту пшениці та кукурудзи пройшло через Чорноморський коридор, що зменшило логістичні витрати для імпортерів/дистриб'юторів та стабілізувало постачання [11].

У свою чергу, в 2024-2025 рр. цифрова трансформація торгівлі в Україні зосереджена на наступних характеристиках:

- омніканальності (синхронізація онлайн/офлайн, PWA-додатки, даркнет), що скорочує терміни виконання замовлень;
- управлінні запасами та ціноутворенні (прогнозування попиту на основі використання цифрових продуктів, динамічне ціноутворення) для нейтралізації інфляційних та логістичних шоків;
- сталій логістиці (диверсифікація маршрутів, морські коридори, поштові/кур'єрські мережі), що знижує ризик дефіциту ключових товарних позицій. Цей вектор повністю відповідає глобальним підходам до “цифрового лідерства”, які поєднують інвестиції в цифрові компетенції з лідерством змін.

З огляду на виявлені тенденції варто окреслити внутрішні та зовнішні виклики, з якими стикаються вітчизняні роздрібні компанії у зміцненні своїх конкурентних позицій (табл. 1).

Сучасний інноваційний розвиток українських торговельних підприємств стикається з низкою системних бар'єрів, які суттєво впливають на конкурентоспроможність.

По-перше, фінансові обмеження та високі премії за ризик залишаються ключовим гальмівним фактором. Витрати на оборотний капітал, логістичне страхування та кредити значно зросли, що ускладнює інвестиції в технологічну модернізацію, зокрема в IT-інфраструктуру торговельних мереж, автоматизацію складських процесів та системи аналізу даних. Як підтверджує макроекономічний аналіз, воєнні втрати та погіршення інвестиційного клімату суттєво обмежують можливості реалізації масштабних інноваційних проєктів.

По-друге, логістичні та інфраструктурні проблеми створюють додаткові вузькі місця для розвитку торгівлі. Незважаючи на часткову реконструкцію морського коридору, загрози для портів та обстріли перешкоджають імпорту та транзитним перевезенням. Це змушує компанії створювати більші страхові запаси, інвестувати в альтернативні маршрути та створювати дорожчу логістику “останньої милі”, що збільшує потребу в оборотному капіталі [15].

Третім суттєвим бар'єром є кадрові та організаційні проблеми. Процеси мобілізації та міграції спричинили дефіцит персоналу в деяких регіонах. Крім того, переміщення бізнесу до Західної України призвело до перерозподілу попиту та посилення конкуренції серед регіональних роздрібних мереж, що вимагало адаптації організаційних моделей та нових підходів до управління персоналом [16].

Нарешті, цифровий розрив між лідерами ринку та менш інноваційними компаніями залишається стійким. Великі оператори роздрібно́ї торгівлі активно інвестують у розвиток багатоканальних форматів та автоматизацію складів. Водночас оператори доставки, такі як “Нова пошта” та “Укрпошта”, були змушені розширювати власні мережі, незважаючи на пошкодження інфраструктури, що сприяє прискоренню розвитку електронної комерції. Це також виявило вразливість цифрової інфраструктури та поглибило відсталість менш впливових компаній, для яких масштабна цифровізація залишається недоступною.

Таблиця 1

Внутрішні та зовнішні виклики зміцнення конкурентних позицій вітчизняних торговельних підприємств

Виклики	Характеристика
Воєнні дії та інфраструктурні ризики	Постійні атаки на енергетичні системи та портову інфраструктуру підвищують логістичні витрати, страхові премії та ризик розривів ланцюгів постачання [12].
Глобальна конкуренція та коливання зовнішнього попиту	Українські торгові мережі працюють у відкритому середовищі цін і якості з боку міжнародних брендів та маркетплейсів. Водночас відновлення морського експорту зернових у контексті альтернативних маршрутів зменшило тиск на внутрішні ціни окремих продовольчих груп та логістику імпорту/експорту в другій половині 2024 р., що частково стабілізувало торгові маржі [13].
Макроекономічна невизначеність	Підвищена інфляція, витрати на оплату електроенергії та логістику у 2024 р. звужили “вікно” для цінових стратегій, збільшивши значення операційної ефективності та цифрових інструментів управління запасами [14]

Таким чином, поєднання фінансових, логістичних, людських ресурсів та технологічних бар'єрів створює складний контекст для інноваційного розвитку українських роздрібних компаній, що вимагає як державної підтримки, так і більш гнучких бізнес-стратегій для вирішення нових викликів.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Аналіз поточної конкурентоспроможності українських підприємств роздрібною торгівлі показує, що цей сектор переживає глибоку трансформацію, зумовлену як внутрішніми, так і зовнішніми викликами. З одного боку, ключові макроекономічні показники (зростання ВВП у першому та другому кварталах 2024 року, поступове відновлення роздрібного та оптового товарообігу) свідчать про адаптивність вітчизняного бізнесу навіть в умовах воєнного стану. З іншого боку, висока інфляція наприкінці року, руйнування інфраструктури та нестабільне енергопостачання створюють додаткові бар'єри для інноваційного розвитку.

Встановлено, що основними лімітуючими факторами є фінансові обмеження, логістичні труднощі та дефіцит персоналу, тоді як основними рушійними силами конкурентоспроможності є цифровізація процесів, впровадження інноваційних бізнес-моделей та розвиток багатоканальних форматів. Водночас вирішальну роль відіграє не лише впровадження технологічних інновацій, але й організаційна гнучкість підприємств та їхня здатність швидко адаптуватися в умовах невизначеності. Тому конкурентна позиція українських підприємств роздрібною торгівлі в сучасних умовах визначається балансом між здатністю вирішувати кризові виклики та готовністю інтегрувати інноваційні та цифрові рішення у свої бізнес-моделі. Подальше зміцнення цієї позиції вимагає комплексних підходів: від державної підтримки інновацій та захисту критичної інфраструктури до активного інвестування підприємств у цифрову трансформацію, сталий розвиток логістики та розвиток людського капіталу.

ЛІТЕРАТУРА

1. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. К. : Видавничий дім "Києво-Могилянська академія". 2011. 244 с.
2. Федулова Л. Інноваційний розвиток: еволюція поглядів та проблеми сучасного усвідомлення. *Економічна теорія*. 2013. № 2. С. 28-45.
3. Christensen C. M. The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Harvard Business Review Press, 1997. 286 p.
4. Амоша О. І., Саломатіна Л. М. Інноваційний розвиток промислових підприємств у регіонах: проблеми та перспективи. *Економіка України*. 2017. № 3. С. 20-34.
5. Підкаміний І. М., Совершенна І. О. Інноваційний розвиток підприємств роздрібною торгівлі. *Бізнес Інформ*. 2013. № 1. С. 56-159.
6. Сватюк О. Цифровізація та штучний інтелект для організування праці менеджерів виробничого підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 4. С. 14-22.
7. Семенова Ю. Є. Цифровізація як основа економічного розвитку України. *Актуальні проблеми економіки, обліку, фінансів та права: теорія і практика* : збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Житомир, 16 грудня 2022 р.). Житомир : ЦФЕНД, 2022. С. 48-50.
8. Васильців Н., Заставний В. Особливості цифрового продукту в умовах цифрової трансформації бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59.
9. Державна служба статистики. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
10. Коментар Національного банку щодо рівня інфляції у 2024 році. *Національний банк України*. 13 січ. 2025. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-rivnya-inflyatsiyi-u-2024-rotsi>.
11. Setting the Record Straight on Ukraine's Grain Exports. *Center for Strategic & International Studies*. May 2, 2024. URL: <https://www.csis.org/analysis/setting-record-straight-ukraines-grain-exports?>
12. Ukraine says Russian strike on Odesa port is attack on global food security / Reporting by Yuliia Dysa. *Reuters*. March 12, 2025. URL: <https://www.reuters.com/world/europe/ukraine-says-russian-strike-odesa-port-is-attack-global-food-security-2025-03-12/?>
13. Ukraine's humanitarian corridor vindicated as 2023-24 exports rise 3% / By Masha Belikova, Yana Sukharska, and the Fastmarkets team. *Fastmarkets*. July 3, 2024. URL: <https://www.fastmarkets.com/insights/ukraines-humanitarian-corridor-vindicated-as-2023-24-exports-rise/?>
14. Ukraine's investment climate is improving: 70% of surveyed companies plan to invest in Ukraine despite the war. *UkraineInvest*. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/en/news/ukraines-investment-climate-is-improving-70-of-surveyed-companies-plan-to-invest-in-ukraine-despite-the-war/?>
15. Ukraine boosts grain exports despite intensified Russian attacks / By Pavel Polityuk, Jonathan Saul and Tom Balmforth. *Reuters*. August 12, 2024. URL: <https://www.reuters.com/markets/commodities/ukraine-boosts-grain-exports-despite-intensified-russian-attacks-2024-08-12/?>
16. Vovk Y., Vovk I., Plekan U., Tson O., Oleskyuk V. Sustainable and smart logistics centers: Challenges and opportunities for Ukraine's transport system. *Journal of Sustainable Development of Transport and Logistics*. 2025. Vol. 10 No. 1. URL: <https://jsdtl.sciview.net>.
17. Куцик П. О., Лупак Р. Л., Качан О. Є. Особливості державної політики модернізації системи внутрішньої торгівлі. *Підприємництво і торгівля*. 2024. № 41. С. 47-53. URL: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-41-06>.

18. Куцик П., Ковтун О. Визначення перспективного бізнесу та моделювання оптимальних стратегічних наборів для підприємств з використанням можливостей штучного інтелекту. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. Вип. 5 (14). С. 127-136. <https://doi.org/10.32782/dees.14-20>.

REFERENCES

1. Shumpeter Y. (2011), *Teoriia ekonomichnoho rozvytku. Doslidzhennia prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidsotka ta ekonomichnoho tsyklu*, Vydavnychiy dim "Kyievo-Mohylianska akademiia", K., 244 s.
2. Fedulova L. (2013), Innovatsiinyi rozvytok: evoliutsiia pohliadiv ta 191roblem suchasnoho usvidomlennia, *Ekonomichna teoriia*, № 2, s. 28-45.
3. Christensen, C. M. (1997), *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*, Harvard Business Review Press, 286 p.
4. Amosha, O. I. and Salomatina, L. M. (2017), Innovatsiinyi rozvytok promyslovykh pidpriemstv u rehionakh: 191 roblem ta perspektyvy, *Ekonomika Ukrainy*, № 3, s. 20-34.
5. Pidkaminnyi, I. M. and Sovershenna, I. O. (2013), Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstv rozdrubnoi torhivli, *Biznes Inform*, № 1, s. 56-159.
6. Svatiuk O. (2023), Tsyfrovizatsiia ta shtuchnyi intelekt dlia orhanizuvannia pratsi menedzheriv vyrobnychoho pidpriemstva, *Modeling the development of the economic systems*, № 4, s. 14-22.
7. Semenova, Yu. Ye. (2022), Tsyfrovizatsiia yak osnova ekonomichnoho rozvytku Ukrainy, *Aktualni 191roblem ekonomiky, obliku, finansiv ta prava: teoriia I praktyka : zbirnyk tez dopovidei mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (Zhytomyr, 16 hrudnia 2022 r.)*, TsFEND, Zhytomyr, s. 48-50.
8. Vasyultsiv N. and Zastavnyi V. (2024), Osoblyvosti tsyfrovoho produktu v umovakh tsyfrovoi transformatsii biznesu, *Ekonomika ta suspilstvo*, № 59.
9. Derzhavna sluzhba statystyky, available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
10. Komentar Natsionalnoho banku shchodo rivnia inflatsii u 2024 rotsi. *Natsionalnyi bank Ukrainy*. 13 sich. 2025, available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-rivnya-inflyatsiyi-u-2024-rotsi>.
11. Setting the Record Straight on Ukraine's Grain Exports. *Center for Strategic & International Studies*. May 2, 2024, available at: <https://www.csis.org/analysis/setting-record-straight-ukraines-grain-exports?>.
12. Ukraine says Russian strike on Odesa port is attack on global food security / Reporting by Yuliia Dysa. *Reuters*. March 12, 2025, available at: <https://www.reuters.com/world/europe/ukraine-says-russian-strike-odesa-port-is-attack-global-food-security-2025-03-12/>.
13. Ukraine's humanitarian corridor vindicated as 2023-24 exports rise 3% / By Masha Belikova, Yana Sukharska, and the Fastmarkets team. *Fastmarkets*. July 3, 2024, available at: <https://www.fastmarkets.com/insights/ukraines-humanitarian-corridor-vindicated-as-2023-24-exports-rise/>.
14. Ukraine's investment climate is improving: 70% of surveyed companies plan to invest in Ukraine despite the war. *UkraineInvest*, available at: <https://ukraineinvest.gov.ua/en/news/ukraines-investment-climate-is-improving-70-of-surveyed-companies-plan-to-invest-in-ukraine-despite-the-war/>.
15. Ukraine boosts grain exports despite intensified Russian attacks / By Pavel Polityuk, Jonathan Saul and Tom Balmforth. *Reuters*. August 12, 2024, available at: <https://www.reuters.com/markets/commodities/ukraine-boosts-grain-exports-despite-intensified-russian-attacks-2024-08-12/>.
16. Vovk Y., Vovk I., Plekan U., Tson O. and Oleskyuk V. (2025), Sustainable and smart logistics centers: Challenges and opportunities for Ukraine's transport system, *Journal of Sustainable Development of Transport and Logistics*, vol. 10, No. 1, available at: <https://jsdtl.sciview.net>.
17. Kutsyk, P. O., Lupak, R. L. and Kachan, O. Ye. (2024), Osoblyvosti derzhavnoi polityky modernizatsii systemy vnutrishnoi torhivli, *Pidpriemnytstvo I torhivlia*, № 41, s. 47-53. <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-41-06>.
18. Kutsyk P. And Kovtun O. (2024), Vyznachennia perspektyvnoho biznesu ta modeliuвання optimalnykh stratehichnykh naboriv dlia pidpriemstv z vykorystanniam mozhlyvostei shtuchnoho intelektu, *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, vyp. 5 (14), s. 127-136. <https://doi.org/10.32782/dees.14-20>.

Стаття надійшла до редакції 29 липня 2025 року