

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТОК ТРАНСФЕРНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Викриач Максим Михайлович*, аспірант кафедри
підприємництва та екологічної експертизи товарів
Князь Святослав Володимирович**, доктор економічних наук,
професор, завідувач кафедри кафедри
підприємництва та екологічної експертизи товарів
Русин-Гриник Роман Романович***, Ph.D.,
доцент кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів
Національний університет «Львівська політехніка»

*ORCID 0009-0009-3117-4437

**ORCID 0000-0002-7236-1759

***ORCID 0000-0003-2895-6437

© Викриач М.М., 2024

© Князь С.В., 2024

© Русин-Гриник Р.Р., 2024

Стаття отримана редакцією 19.01.2024 р.

The article was received by editorial board on 19.01.2024

Вступ. Наукові дослідження факторів, які впливають на формування і розвиток трансферного потенціалу торговельних підприємств, є надзвичайно важливими для сучасного бізнес-середовища. Вони дозволяють глибше зрозуміти динаміку та складнощі, які впливають на успіх у сфері торгівлі. Трансферний потенціал відіграє ключову роль у забезпеченні гнучкості та адаптивності підприємств, що є вирішальним для виживання в умовах швидких ринкових змін. Знання про ці фактори дає можливість підприємствам прогнозувати майбутні тенденції та адаптуватися до них з мінімальними затратами. Це сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів, знижує ризики та відкриває нові можливості для розвитку. Наприклад, розуміння технологічних змін дозволяє торговельним підприємствам впроваджувати інновації, що підвищують конкурентоспроможність. Крім того, наукові дослідження допомагають визначити вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємств. Аналізуючи політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, можна розробляти більш ефективні стратегії управління. Таке комплексне розуміння дозволяє підприємствам не тільки реагувати на зміни, але й передбачати їх, бути на крок попереду конкурентів.

Огляд останніх джерел досліджень і публікацій. Дослідженням проблем трансферного потенціалу підприємства відзначається значна увага як у науковому співтоваристві України, так і у світі. Серед видатних науковців, які присвятили свої дослідження поняттю «трансфер», можна відзначити Двітя, Я.-А. Алі, Лу Давей, В. Меріндоль, Е. Галліє, І. Капдевіла, S. Mancini, J.L.C. González, Є. Беспалий, А. Грищенко, К. Іванова, П. Мельник-Мельников, Т. Пятчаніна, А. Огородник, М. Мазур, О. Кам'янська, О. Смоляр, Ю. Зятдінов, А. Воронін, О. Примаков, І. Варламов, О. Дума, О. Розгон [1–10].

Однак, на сучасний момент, у науковій літературі відсутній єдиний перелік та класифікація факторів, які впливають на розвиток трансферного потенціалу торговельного підприємства.

Метою дослідження є визначення та характеристика факторів, які впливають на формування і розвиток трансферного потенціалу торговельних підприємств.

Основний матеріал і результати. На формування і розвиток трансферного потенціалу торговельних підприємств можуть впливати різними фактори, а саме: рівень технологічного розвитку; рівень кваліфікації персоналу; раціональність управлінських процесів; оптимальність ланцюга постачань; рівень клієнтського сервісу; рівень інноваційності; рівень маркетингової активності.

Ці фактори відіграють ключову роль у формуванні та розвитку трансферного потенціалу торговельних підприємств.

Формування і розвиток трансферного потенціалу торговельних підприємств є важливим аспектом, який визначає їхню конкурентоспроможність та спроможність до інновацій. В цьому контексті, сім визначених факторів відіграють вирішальну роль. Розглядаючи перший фактор – рівень технологічного розвитку, можна стверджувати, що це один із найважливіших аспектів сучасного торговельного бізнесу. Високий рівень технологічного розвитку дозволяє підприємствам впроваджувати інноваційні рішення, які сприяють підвищенню ефективності робочих процесів. Це може включати використання автоматизованих систем для управління запасами, що покращує точність та зменшує втрати. Технологічний розвиток також означає інтеграцію цифрових платформ для взаємодії з клієнтами, що підвищує рівень задоволеності споживачів та залучення. Наприклад, використання інтелектуального аналізу даних може допомогти у зборі та аналізі інформації про поведінку покупців, що сприяє більш ефективному ціноутворенню та управлінню асортиментом. Технології також відкривають можливості для розробки персоналізованих маркетингових стратегій. З іншого боку, сучасні технології можуть сприяти зменшенню витрат, наприклад, за рахунок оптимізації логістики та зниження витрат на персонал завдяки автоматизації. Інновації у сфері електронної комерції також відкривають нові канали продажів і збільшують ринкову присутність підприємств. Компанії, які вкладають у технологічний розвиток, зазвичай мають конкурентну перевагу, оскільки вони можуть швидше реагувати на зміни ринкових умов та потреб споживачів. В якості прикладу можна навести такі компанії, як Amazon або Rozetka в Україні, які ефективно використовують технологічні інновації для забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів та оптимізації внутрішніх процесів. Технологічний розвиток, особливо у сфері цифрових платформ для взаємодії з клієнтами, змінює обличчя сучасного бізнесу. Існує безліч прикладів таких інтеграцій, які реально працюють і приносять значну вигоду компаніям. Ось кілька з них: *он-лайн-роздріб* – багато роздрібних мереж, такі як Amazon або Alibaba, інтегрують цифрові платформи для покращення клієнтського досвіду. Це включає в себе персоналізовані рекомендації товарів, одноклікові покупки, інтегровані системи відгуків клієнтів та автоматизоване відстеження замовлень; *мобільні додатки для покупок* – багато торговельних мереж, такі як Walmart або Target, розробляють власні мобільні додатки, що дозволяють користувачам здійснювати покупки, сканувати товари, отримувати персоналізовані знижки та навіть робити самостійну оплату; *чат-боти та віртуальні асистенти* – компанії, такі як Sephora або H&M, використовують чат-ботів у месенджерах або на своїх веб-сайтах для надання консультацій, допомоги у виборі товарів і навіть обробки реклаमाцій; *соціальні медіа* – бренди активно використовують соціальні мережі, як-от Instagram або Facebook, для прямого зв'язку з клієнтами. Це включає маркетингові кампанії, інтеграцію можливостей покупок безпосередньо через соціальні мережі, і навіть обслуговування клієнтів через ці платформи; *інтегровані CRM-системи* – компанії використовують системи управління відносинами з клієнтами (CRM), такі як Salesforce або Microsoft Dynamics, для збору даних про клієнтів, аналізу їх поведінки та історії покупок, що дозволяє створювати більш цільові та ефективні маркетингові стратегії. Ці технології не лише підвищують рівень задоволення та залучення клієнтів, але й забезпечують підприємствам цінні дані для аналізу та планування майбутнього розвитку.

Переходячи до другого фактору – рівня кваліфікації персоналу, цей аспект є невід'ємною частиною успіху будь-якого торговельного підприємства. Співробітники, які мають високий рівень професійних знань і навичок, здатні надавати якісне обслуговування клієнтів, що безпосередньо впливає на їхню лояльність та задоволеність. Кваліфікований персонал також важливий для впровадження інноваційних технологій та процесів. Наприклад, співробітники, які володіють знаннями в області ІТ та електронної комерції, можуть сприяти розвитку цифрових каналів продажу (власні веб-сайти електронної комерції – багато компаній використовують свої веб-сайти як основний канал продажу. Це можуть бути як великі рітейлери, такі як Amazon, так і менші спеціалізовані магазини; маркетплейси – платформи, такі як eBay, Alibaba, Etsy, дозволяють продавцям розміщувати свої товари на загальнодоступних ринках, де вони доступні широкому колу покупців; соціальні мережі – соціальні платформи, як-от Instagram, Facebook, Pinterest, використовуються для прямих продажів через функції інтегрованих магазинів або рекламних постів; мобільні додатки – спеціалізовані мобільні додатки для шопінгу, які пропонують зручний інтерфейс та додаткові функції, наприклад, ASOS або Zara; платформи електронної комерції B2B – сайти, такі як Alibaba B2B, ThomasNet, використовуються для оптових та корпоративних про-

дажів між бізнесами; електронні маркетингові канали – електронні листи, SMS-маркетинг, де продукти або послуги рекламуються безпосередньо потенційним клієнтам; віртуальні магазини та поп-ап магазини – це можуть бути тимчасові або експериментальні магазини в цифровому просторі, які пропонують унікальний досвід покупок; он-лайн-аукціони – платформи, такі як eBay, де товари продаються через аукціонну систему). Крім того, висока кваліфікація персоналу підвищує ефективність внутрішніх процесів, знижуючи ризики та витрати. Освічені співробітники краще розуміють ринкові тенденції та потреби споживачів, що дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін. В Україні компанії, такі як АТБ або Silpo, приділяють значну увагу розвитку навичок своїх працівників, що сприяє їхньому успіху на ринку. Інвестиції в навчання та розвиток персоналу можуть підвищити загальну продуктивність та інноваційний потенціал підприємства (Інноваційний потенціал підприємства – це комплексна характеристика, яка відображає здатність компанії генерувати нові ідеї, розробляти та успішно впроваджувати інновації. Цей потенціал визначається рядом факторів, які включають, але не обмежуються наступним: людські ресурси (наявність кваліфікованих, креативних та мотивованих співробітників, здатних до генерування інноваційних ідей та їх реалізації); корпоративна культура та лідерство (наявність культури відкритості, сприяння інноваціям, ризиковим ініціативам, а також лідерство, яке підтримує та заохочує інноваційну діяльність); фінансові ресурси (достатність капіталу для інвестування в дослідження та розробку нових продуктів, технологій чи процесів); дослідження та розробки (R&D) (здатність підприємства проводити дослідження та розробки, які є основою для створення інновацій); організаційна структура та процеси (наявність гнучкої структури та ефективних процесів, які дозволяють швидко реагувати на зміни ринкового середовища та впроваджувати інновації); зовнішнє середовище (взаємодія з зовнішнім середовищем, включаючи співпрацю з університетами, дослідницькими інститутами, іншими компаніями та стартапами для обміну знаннями та ідеями); інтелектуальна власність (здатність підприємства захищати свої інновації через патенти, авторські права, торгові марки тощо); впровадження інновацій (ефективне впровадження інновацій на ринок, включаючи маркетинг, продажі та післяпродажне обслуговування)).

Щодо третього фактору – раціональності управлінських процесів, цей аспект є ключовим для ефективного використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей підприємства. Раціональне управління передбачає вміння приймати обґрунтовані рішення, оптимізувати робочі процеси та витрати. Ефективне управління також включає здатність прогнозувати ринкові тенденції та адаптуватися до них. Наприклад, правильне управління запасами допомагає запобігти дефіциту або надлишку товарів, що має вирішальне значення для підтримки рентабельності та задоволення потреб клієнтів. Раціональне управління також важливе для впровадження інноваційних стратегій, оскільки воно дозволяє оцінити потенціал та ризики нововведень. В управлінні людськими ресурсами, раціональність допомагає у визначенні потреб у навчанні та розвитку персоналу. Також це стосується фінансового планування, де раціональність сприяє ефективному розподілу бюджету та інвестиційним рішенням. Розумне управління ризиками є ще однією важливою частиною, оскільки це дозволяє мінімізувати потенційні збитки та забезпечити стабільність бізнесу. Крім того, раціональне управління включає аналіз конкурентного середовища, що дозволяє підприємствам розробляти конкурентоспроможні стратегії. Важливим є також управління інноваціями, яке передбачає вміння ідентифікувати та розвивати нові можливості для зростання. У компаніях, таких як Apple або «Епіцентр» в Україні, раціональність управління проявляється у їх здатності ефективно керувати ресурсами та інноваціями, що сприяє їх успіху.

Четвертий фактор, оптимальність ланцюга постачань, відіграє вирішальну роль у підтримці конкурентоспроможності та оперативності торговельних підприємств. Оптимальний ланцюг постачань забезпечує ефективність у виробництві, транспортуванні та зберіганні товарів. Це включає управління відносинами з постачальниками для забезпечення якості та своєчасності поставок. Ефективні ланцюги постачань також зменшують витрати за рахунок оптимізації логістики та запасів. Наприклад, компанії, які використовують передові технології для прогнозування попиту, можуть ефективніше управляти запасами. Це також включає інтеграцію різних етапів ланцюга постачань для підвищення прозорості та контролю. Оптимальність ланцюга постачань також впливає на задоволеність клієнтів, оскільки забезпечує своєчасну доставку якісних товарів. Відомі компанії, як Walmart або Metro в Україні, ефективно оптимізують свої ланцюги постачань, що сприяє їх здатності швидко адаптуватися до змін у попиті та пропозиції. Важливою частиною є також відповідальність у ланцюгах постачань, що охоплює етичні та екологічні стандарти (*дотримання прав людини* (Всесвітня декларація прав людини (Universal

Declaration of Human Rights), яка прийнята Генеральною Асамблеєю ООН у 1948 році; Міжнародні стандарти охорони прав людини, включаючи Міжнародний пакт про громадянські і політичні права (International Covenant on Civil and Political Rights) та Міжнародний пакт про економічні, соціальні та культурні права (International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights)); *відсутність дитячої праці* (Конвенція Міжнародної організації праці (МОП) № 182 «Про негігієнічні умови праці та дитячу працю» (ILO Convention No. 182): Прийнята МОП у 1999 році); *екологічні стандарти* (Міжнародний стандарт ISO 14001 «Системи екологічного управління»: Прийнятий Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO)); *соціальна відповідальність* (ISO 26000 «Соціальна відповідальність підприємств»: Стандарт ISO, який надає рекомендації щодо практик соціальної відповідальності); *етичне управління постачальниками* (Кодекси поведінки та угоди з постачальниками, розроблені конкретними галузевими асоціаціями та організаціями); боротьба з корупцією (Міжнародна конвенція ООН проти корупції (United Nations Convention against Corruption, UNCAC) прийнята Генеральною Асамблеєю ООН у 2003 році); *стандарти безпеки продукції* (ISO 9001 «Системи управління якістю»: Включає вимоги щодо забезпечення якості продукції та послуг). Ці документи та стандарти надають підприємствам орієнтири та керівництво в питаннях етичної та екологічної відповідальності в ланцюгах постачань). Це дозволяє компаніям підвищувати свій імідж та залучати свідомих споживачів. Крім того, гнучкість ланцюга постачань є ключовою для адаптації до ринкових змін та забезпечення стійкості бізнесу. Оптимальність ланцюга постачань також передбачає ефективність у використанні ресурсів та зниження впливу на навколишнє середовище.

П'ятий фактор, рівень клієнтського сервісу, безпосередньо впливає на задоволеність клієнтів та їх лояльність. Високий рівень обслуговування клієнтів сприяє позитивному іміджу бренду та підвищує рівень довіри. Це включає швидке та якісне реагування на запити клієнтів, а також надання додаткових послуг, які перевищують їхні очікування. Наприклад, використання персоналізованих підходів та програм лояльності може сприяти збільшенню продажів та підтримці тривалих відносин з клієнтами. Компанії, які пропонують високоякісне обслуговування, часто мають вищий рівень повторних покупок та рекомендацій від клієнтів. В Україні, наприклад, мережі як «Нова лінія» або «Ашан» акцентують увагу на якості обслуговування, що допомагає їм зберігати високий рівень задоволеності клієнтів. Особливо важливим стає якісний клієнтський сервіс у сфері електронної комерції, де клієнтський досвід безпосередньо впливає на вибір покупця.

Шостий фактор – рівень інноваційності є важливим фактором, який впливає на формування і розвиток трансферного потенціалу торговельних підприємств. Цей фактор передбачає здатність підприємства генерувати нові ідеї, продукти, послуги та впроваджувати їх на ринок. Підприємства, які активно інвестують у дослідження та розробку, мають можливість створювати інноваційні продукти та послуги, що відповідають змінюючимся потребам клієнтів. Зокрема, такі компанії, як Apple та Tesla, визначили себе на ринку завдяки постійним інноваціям у сфері технологій та автопрому, впроваджуючи новаторські рішення, які перетворили галузь. Спроможність створювати продукти, які виходять за рамки існуючого ринку, дозволяє таким компаніям здобувати конкурентні переваги і залучати клієнтів. Для українських торговельних компаній також інновації стають ключовим фактором у розвитку. Наприклад, компанія Grammarly розробила унікальний інструмент для перевірки граматики та правопису в текстах, що отримав велику популярність на міжнародному ринку.

Тепер розглянемо сьомий фактор – рівень маркетингової активності, який також має великий вплив на трансферний потенціал торговельних підприємств. Цей фактор визначає ступінь розробки та виконання маркетингових стратегій і кампаній, спрямованих на просування бренду та залучення клієнтів. Маркетинг включає в себе різні аспекти, такі як реклама, розвиток бренду, ціноутворення, розповсюдження продуктів та багато інших. Успішні торговельні компанії вкладають значні зусилля в розробку маркетингових стратегій, що дозволяє їм ефективно конкурувати на ринку та здійснювати успішний перехід на нові ринки або географічні області. Отже, рівень маркетингової активності є важливим фактором, який визначає, наскільки ефективно торговельні підприємства можуть просувати свій бренд і залучати клієнтів. Успішні рішення у цій сфері можуть значно підвищити трансферний потенціал компаній і допомогти їм досягти успіху на ринку.

Висновки. Успіх торговельних підприємств у сучасних умовах значною мірою залежить від їх здатності адаптуватися до змін у бізнес-середовищі та розвивати свій трансферний потенціал. Аргументовано, що рівень технологічного розвитку, кваліфікація персоналу, раціональність управлінських про-

цесів, оптимальність ланцюга постачань, рівень клієнтського сервісу, інноваційність та маркетингова активність мають вирішальне значення для конкурентоспроможності підприємств. Комплексне розуміння та ефективне управління цими факторами дозволяє підприємствам прогнозувати майбутні тенденції, адаптуватися до змін, мінімізувати ризики та максимізувати можливості для розвитку. Це сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів і забезпечує тривалий успіх у динамічному бізнес-середовищі. Вартує також відзначити, що інтеграція цифрових технологій та інноваційних рішень в бізнес-стратегії торговельних підприємств є критично важливою для їхнього подальшого розвитку та успіху.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Dwitya K. Amry, Ali J. Ahmad, Dawei Lu. The new inclusive role of university technology transfer: Setting an agenda for further research. *International Journal of Innovation Studies*. 2021. Vol. 5. Issue 1. P. 9–22. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2021.02.001>
2. Mérindol V., Gallié E. & Capdevila I. Technology-transfer offices and academic open labs as different types of organizational intermediaries in science-society relationships. *Gestion 2000*. 2018. No. 35. P. 125–144. DOI: <https://doi.org/10.3917/g2000.352.0125>
3. Mancini S., González J.L.C. Role of Technology Transfer, Innovation Strategy and Network: A Conceptual Model of Innovation Network to Facilitate the Internationalization Process of SMEs. *Technology and Investment*. 2021. No. 12. P. 82–128. DOI: <https://doi.org/10.4236/ti.2021.122006>
4. Беспалий Є.А. Вплив кризи на трансфер технологій та інновацій у світовій економіці. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*. 2022. № 4 (67). Available at: <http://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/2274>
5. Грищенко А.А. *Транснаціональний фактор у економічному зростанні транзитивних країн : монографія*. Київ : Видавництво імені М.П. Драгоманова, 2006. 314 с.
6. Іванова К.Ю. Інтереси учасників трансферу технологій та механізм їх забезпечення. *Право та інноваційне суспільство*. 2020. № 2 (15). DOI [https://doi.org/10.37772/2309-9275-2020-2\(15\)-18](https://doi.org/10.37772/2309-9275-2020-2(15)-18)
7. Melnyk-Melnykov P.G., Piatchanina T.V., Ohorodnyk A.N., Mazur M.G. Analysis of foreign tech transfer offices experience for the effective tech transfer system formation in the Ukrainian scientific institutions. *Science, technologies, innovation*. 2019. № 3(11) P. 62–69. <https://doi.org/10.35668/2520-6524-2019-3-07>
8. Ziatdinov Y. K., Voronin A.M., Permiakov O.Y., Varlamov I.D. Pareto-optimal region of mass-trajectory parameters of transformer aviation system. *Modern information technologies in the sphere of security and defence*. 2015. № 2(23). Available at: https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/30193/1/sit_2_23-2015.pdf
9. Дума О.І. Академічний трансфер технологій: механізми реалізації та європейський досвід. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. DOI: <https://doi.org/10.35668/10.32702/2307-2105-2021.11.203>
10. Rozghon O. Technology transfer mechanism and its implementation in the innovation process. *Law and innovations*. 2022. No. 1 (37). P. 22–30. DOI: [https://doi.org/10.37772/2518-1718-2022-1\(37\)-3](https://doi.org/10.37772/2518-1718-2022-1(37)-3)

REFERENCES:

1. Dwitya K. Amry, Ali J. Ahmad, Dawei Lu. (2021) The new inclusive role of university technology transfer: Setting an agenda for further research. *International Journal of Innovation Studies*, vol. 5, issue 1, pp. 9–22. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2021.02.001>
2. Mérindol V., Gallié E. & Capdevila I. (2018) Technology-transfer offices and academic open labs as different types of organizational intermediaries in science-society relationships. *Gestion 2000*, no. 35, pp. 125–144. DOI: <https://doi.org/10.3917/g2000.352.0125>
3. Mancini S., González J. L. C. (2021) Role of Technology Transfer, Innovation Strategy and Network: A Conceptual Model of Innovation Network to Facilitate the Internationalization Process of SMEs. *Technology and Investment*, no. 12, pp. 82–128. DOI: <https://doi.org/10.4236/ti.2021.122006>
4. Bepalyu Ye. A. (2022) Vplyv kryzy na transfer tekhnolohiy ta innovatsiy u svitoviy ekonomitsi [The impact of the crisis on the transfer of technologies and innovations in the world economy]. *Naukovi pratsi Mizhrehional'noyi Akademiyi upravlinnya personalom. Ekonomichni nauky*, no. 4 (67). Available at: <http://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/2274>
5. Hryshchenko A. A. (2006) *Transnatsional'nyy faktor u ekonomichnomu zrostanni tranzytyvnykh krayin* [The transnational factor in the economic growth of transitive countries]: monohrafiya. Kyiv: Vydavnytstvo imeni M.P. Drahomanova, 314 p.
6. Ivanova K. Yu. (2020) Interesy uchasnykiv transferu tekhnolohiy ta mekhanizm yikh zabezpechennya [Interests of technology transfer participants and the mechanism of their provision]. *Pravo ta innovatsiyne suspil'stvo*, no. 2 (15). DOI: [https://doi.org/10.37772/2309-9275-2020-2\(15\)-18](https://doi.org/10.37772/2309-9275-2020-2(15)-18)
7. Melnyk-Melnykov P. G., Piatchanina T. V., Ohorodnyk A. N., Mazur M. G. (2019) Analysis of foreign tech transfer offices experience for the effective tech transfer system formation in the Ukrainian scientific institutions. *Science, technologies, innovation*, no. 3(11), pp 62–69. DOI: <https://doi.org/10.35668/2520-6524-2019-3-07>
8. Ziatdinov Y. K., Voronin A. M., Permiakov O. Y., Varlamov I. D. (2015) Pareto-optimal region of mass-trajectory parameters of transformer aviation system. *Modern information technologies in the sphere of security and defence*, no. 2(23). Available at: https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/30193/1/sit_2_23-2015.pdf

9. Duma O. I. (2021) Akademichnyy transfer tekhnolohiy: mekhanizmy realizatsiyi ta yevropeys'kyu dosvid [Academic technology transfer: implementation mechanisms and European experience]. *Efektivna ekonomika*, no. 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.11.203>

10. Rozghon O. (2022) Technology transfer mechanism and its implementation in the innovation process. *Law and innovations*, no. 1 (37), pp. 22–30. DOI: [https://doi.org/10.37772/2518-1718-2022-1\(37\)-3](https://doi.org/10.37772/2518-1718-2022-1(37)-3)

УДК 339.5

JEL F23, O32

Викричак Максим Михайлович, аспірант кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів. **Князь Святослав Володимирович**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів. **Русин-Гриник Роман Романович**, Ph.D., доцент кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів, Національний університет «Львівська політехніка». **Фактори впливу на формування і розвиток трансферного потенціалу торговельних підприємств.**

У сучасних умовах успіх торговельних підприємств визначається їхньою здатністю ефективно адаптуватися до змін у бізнес-середовищі та розвивати свій трансферний потенціал. Науково обґрунтовано, що ключовими факторами конкурентоспроможності підприємств є рівень технологічного розвитку, кваліфікація персоналу, ефективність управлінських процесів, оптимальність ланцюга постачань, рівень обслуговування клієнтів, інноваційність та маркетингова активність. Ці аспекти визначають не лише можливості, але й ризики для підприємств, тому комплексне розуміння та ефективне управління ними дозволяють підприємствам адаптуватися до змін, мінімізувати ризики та максимізувати можливості для розвитку. Важливим елементом є інтеграція цифрових технологій та інновацій у бізнес-стратегії торговельних підприємств. Це не лише оптимізує внутрішні процеси, але й відкриває нові шляхи для взаємодії з клієнтами та партнерами. Роль стратегічного планування та аналітики даних виявляється ключовою у прийнятті обґрунтованих рішень, допомагаючи компаніям ефективно реагувати на зміни ринкових умов. Загалом, гнучкість, інноваційність та фокус на клієнта визначають стійке зростання та конкурентоспроможність у сучасному бізнес-середовищі.

Ключові слова: торговельні підприємства, бізнес-середовище, конкурентоспроможність, цифрові технології, стратегічне планування.

UDC 339.5

JEL F23, O32

Maksym Vykyrykach, Graduate Student at the Department of Entrepreneurship and Environmental Expertise of Goods. **Svyatoslav Kniaz**, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Entrepreneurship and Environmental Expertise of Goods. **Roman Rusyn-Hrynyk**, Ph.D., Associate Professor at the Department of Entrepreneurship and Environmental Expertise of Goods, Lviv Polytechnic National University. **Factors influencing the formation and development of the transfer potential of trade enterprises.**

Scientific research on the factors influencing the formation and development of transfer potential in trade enterprises is extremely crucial for the contemporary business environment. It allows for a deeper understanding of the dynamics and complexities affecting success in the trade sector. Transfer potential plays a key role in ensuring the flexibility and adaptability of enterprises, which is crucial for survival amidst rapid market changes. Knowledge of these factors enables businesses to forecast future trends and adapt to them with minimal costs, enhancing the efficiency of business processes, reducing risks, and opening new development opportunities. Analyzing political, economic, social, and technological factors allows for the development of more effective management strategies. In modern conditions, the success of trade enterprises is determined by their ability to effectively adapt to changes in the business environment and develop their transfer potential. Scientifically justified, key factors of competitiveness for enterprises include the level of technological development, staff qualifications, efficiency of management processes, supply chain optimization, customer service level, innovativeness, and marketing activity. These aspects not only define opportunities but also risks for enterprises, hence comprehensive understanding and effective management enable businesses to adapt to changes, minimize risks, and maximize development opportunities. An important element is the integration of digital technologies and innovations into the business strategies of trade enterprises. This not only optimizes internal processes but also opens new avenues for interaction with customers and partners. The role of strategic planning and data analytics proves crucial in making informed decisions, assisting companies in effectively responding to changes in market conditions. Overall, flexibility, innovativeness, and customer focus determine sustainable growth and competitiveness in the contemporary business environment.

Key words: trade enterprises, business environment, competitiveness, digital technologies, strategic planning.