

УДК 339.37:332.1:005.336.4:330.341.1
JEL classification: L81, R58, O31, C43
[https://doi.org/10.31891/dsim-2026-14\(10\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2026-14(10))

ІНСТРУМЕНТИ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В РЕГІОНАХ: МЕТОДОЛОГІЯ ІНТЕГРАЛЬНОЇ ЯКОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО КАПІТАЛУ ТА ІНСТИТУЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

СВИДРУК Ірена

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту,
Львівський торговельно-економічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-3099-6449>

КОЗЛОВА Валерія

доктор філософії з економіки,
викладач програми Key MBA
Український католицький університет
<https://orcid.org/0000-0002-3735-0448>

У статті досліджено взаємозв'язок між інституційним середовищем, управлінським капіталом та інноваційним розвитком роздрібною торгівлі в регіонах. Обґрунтовано, що в умовах формування інноваційної моделі економічного розвитку зростає значення управлінських та інституційних факторів забезпечення конкурентоспроможності регіональних економічних систем. Проаналізовано сучасні наукові підходи до дослідження інноваційного розвитку економіки, інституційного середовища та управлінського капіталу. Обґрунтовано концептуальні засади інноваційної парадигми менеджменту роздрібною торгівлі, що формується під впливом прискорених технологічних змін, цифровізації економіки та трансформації організаційних моделей управління. Розроблено методологічний підхід до інтегрального оцінювання якості управлінського капіталу та інституційного середовища інноваційного розвитку роздрібною торгівлі в регіонах. Запропоновано систему показників та метрик, що дозволяє комплексно оцінювати рівень розвитку управлінських компетенцій, ефективність інституційних механізмів та ступінь їх узгодженості у процесі формування інноваційних стратегій розвитку торговельного сектору. Доведено, що використання інтегрального показника створює аналітичні можливості для порівняльного аналізу регіонів, виявлення структурних дисбалансів розвитку роздрібною торгівлі та обґрунтування пріоритетних напрямів державної регіональної політики, спрямованої на стимулювання інноваційного розвитку торговельної галузі.

Ключові слова: інноваційна парадигма менеджменту; управління людськими ресурсами; технологічна сингулярність; інституційне середовище; регіональна інноваційна політика; державне регулювання соціально-трудова відносин; сталий розвиток; управлінський капітал; інтегральна якість; роздрібна торгівля.

INSTRUMENTS FOR REGULATING RETAIL TRADE IN REGIONS: METHODOLOGY OF THE INTEGRAL QUALITY OF MANAGERIAL CAPITAL AND THE INSTITUTIONAL ENVIRONMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT

SVYDRUK Irena

Lviv University of Trade and Economics
KOZLOVA Valeria
Ukrainian Catholic University

The article studies the relationship between the institutional environment, management capital and innovative development of retail trade in the regions. It is substantiated that in the conditions of the formation of an innovative model of economic development, the importance of managerial and institutional factors for ensuring the competitiveness of regional economic systems increases. Modern scientific approaches to the study of innovative development of the economy, institutional environment and management capital are analyzed. It is established that, despite a significant number of scientific studies, insufficient attention is paid in the scientific literature to a comprehensive analysis of the interaction of institutional conditions and managerial capital in the context of retail development at the regional level. The conceptual foundations of the innovative paradigm of retail management, which is being formed under the influence of accelerated technological changes, digitalization of the economy and transformation of organizational management models, are substantiated. It is shown that the institutional environment forms a system of rules, incentives and opportunities for innovative development, while managerial capital ensures the practical implementation of innovative opportunities through the competence of management teams, organizational decision-making practices and the ability of enterprises to adapt to changes in the economic environment. A methodological approach to an integrated assessment of the quality of managerial capital and the institutional environment of innovative retail development in the regions is developed. A system of indicators and metrics is proposed that allows for a comprehensive assessment of the level of development of managerial competencies, the effectiveness of institutional mechanisms and the degree of their coherence in the process of forming innovative strategies for the development of the retail sector. It is proven that the use of an integral indicator creates analytical opportunities for comparative analysis of regions, identification of structural imbalances in the development of retail trade and substantiation of priority areas of state regional policy aimed at stimulating innovative development of the retail industry.

Keywords: innovative management paradigm; human resources management; technological singularity; institutional environment; regional innovation policy; innovative approaches; state regulation of social and labor relations; sustainable development; managerial capital; integral quality; retail trade.

Стаття надійшла до редакції / Received 28.02.2026
Прийнята до друку / Accepted 08.04.2026
Опубліковано / Published 16.04.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Свидрук Ірена, Козлова Валерія

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

Формування інноваційної моделі розвитку вітчизняної економіки актуалізує значення інституційних та управлінських факторів забезпечення конкурентоспроможності регіональних економічних систем. Поглиблення процесів цифровізації та поширення сучасних організаційних практик у створенні доданої вартості формують нову інноваційну парадигму менеджменту, в межах якої визначальними стають якість управлінських рішень, ефективність управлінських команд та здатність інституційного середовища стимулювати інноваційну активність економічних суб'єктів. Постає необхідність формування сприятливого інституційного середовища розвитку регіональних інноваційних систем, що потребує узгодженості державної політики, підприємницької активності та соціально-трудова відносин.

Особливої актуальності зазначені процеси набувають у сфері роздрібно торгівлі як ключового джерела регіонального зростання та важливого каналу трансформації інновацій у споживчому середовищі. Ефективність інноваційної трансформації торговельної галузі визначається поєднанням ресурсних чинників з якістю управлінського капіталу та здатністю інституційного середовища адаптуватись до зміни умов ведення господарської діяльності. Вказане підкреслює необхідність комплексного визначення інтегральної якості управлінського капіталу та інституційного середовища інноваційного розвитку, як основи формування ефективних інструментів регулювання розвитку роздрібно торгівлі в регіонах.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика трансформації управлінських підходів до інноваційного розвитку економічних систем є предметом активних наукових досліджень як у вітчизняній, так і в зарубіжній економічній науці. Переважна частина досліджень в галузі формування інноваційної парадигми менеджменту охоплює питання розвитку інтелектуальних ресурсів та ефективності управлінських рішень, натомість досліджень з оцінювання якості інструментів регулювання інноваційного розвитку залишається недостатньо. Так М. Копитко, М. Вінчук, розглядаючи інноваційну діяльність як визначальний фактор підвищення конкурентоспроможності економіки [1], підкреслюють необхідність розвитку виробничо-ресурсного, фінансового та науково-інноваційного потенціалу, проте поза увагою авторів залишається необхідність комплексного оцінювання. К. Краус зі співавт. показують, що інноваційні процеси формують основу структурної модернізації економіки та забезпечують довгострокове економічне зростання [2]. Автори зазначають, що завданням інституціональної системи є розширення попиту на інновації для зростання продуктивності, однак не поєднують інституціональний розвиток із формування управлінських команд інноваційного типу. У дослідженні В. Олійника основну увагу приділено інноваційному розвитку управлінського капіталу [4], однак не акцентується на ролі державної підтримки у стимулюванні інноваційного розвитку. І. Томащук зі співавт. також присвятили дослідження інституційним умовам інноваційного розвитку [5], зосередившись на широкому колі інструментів і механізмів державного регулювання, однак не запропонували методологічних рамок для аналізу результативності інституційних стимулів і бар'єрів.

Спробу методичного поєднання інституційного та організаційного новаторства бачимо в дослідженні О. Мульської зі співавт [3], які запропонували методичні підходи до оцінки розвитку інноваційної діяльності через призму інституційного середовища. Як бачимо, наукові інтереси вітчизняних науковців охоплюють доволі широкий спектр наближених до теми нашого дослідження напрямів, однак усі напрацювання висвітлюють окремі питання інноваційного розвитку економічної системи. До того ж, за останні роки взагалі не публікувались дослідження з методологічними напрацюваннями щодо методології оцінювання якості інструментів регулювання інноваційного розвитку торговельної галузі в регіонах.

У зарубіжній науковій літературі зустрічаються дослідження взаємозв'язку між інституційними умовами, інноваційною активністю підприємств та економічним розвитком. Так, R Torres de Oliveira зі співавт. розглядає інституційне середовище як ключовий фактор формування національних відкритих інноваційних систем [10]. Питання управлінського капіталу та розвитку управлінських компетенцій досліджували С. Мукаго зі співавт. [8], запропонувавши методичний підхід авторегресивного розподільного лагу, який забезпечує надійні результати на короткостроковому наборі даних для аналізу впливу людського капіталу на ефективність діяльності суб'єктів господарювання та їх здатність до інноваційного розвитку.

Окремий, доволі вагомий напрям досліджень присвячений трансформації сектору роздрібно торгівлі в умовах цифровізації та інноваційного розвитку економіки. Особливо корисними для кращого розуміння існуючої проблеми виявились дослідження S Sagar, яке охоплює розуміння рушійних сил та проблем цифрової трансформації в роздрібному секторі та аналіз мінливого ландшафту поведінки споживачів [9] та наукова робота М. Isharyani зі співавт., в якій підкреслює зростання ролі управлінських компетенцій у забезпеченні адаптації торговельних підприємств до технологічних змін [7].

Попри значну кількість досліджень, у науковій літературі практично відсутні праці, присвячені

комплексному аналізу взаємозв'язку між інституційним середовищем, якістю управлінського капіталу та розвитком роздрібною торгівлі в регіональному вимірі. Це зумовлює необхідність пошуку методологічних підходів до визначення їх ролі у формуванні інструментів державного регулювання розвитку роздрібною торгівлі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є розроблення методологічного підходу до оцінювання інтегральної якості управлінського капіталу та інституційного середовища інноваційного розвитку роздрібною торгівлі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Ключовою ознакою сучасного етапу трансформації вітчизняної економічної системи є інноваційно-технологічна модель розвитку, в умовах якої ефективність функціонування визначається швидкістю управлінських рішень, адаптивністю організаційних структур і здатністю оперативного реагувати на динамічні зміни середовища. Інтегральну якість сталого розвитку управлінського капіталу ми розглядаємо як комплексне поняття ефективності, компетентності й здатності керівників забезпечувати довгострокове зростання організацій, об'єднуючи соціальні, інноваційні та ресурсні складові. Вона базується на формуванні організаційно-економічних механізмів, цифрових навичках, управлінських інноваціях та корпоративній культурі. Особливо характерно це проявляється в галузях із високою інтенсивністю взаємодії зі споживачем, зокрема у роздрібній торгівлі, де технологічні та організаційні інновації безпосередньо трансформують бізнес-моделі та структуру операційних процесів. Трансформаційні процеси супроводжується докорінним переосмисленням традиційних підходів до організації управління, зокрема ієрархічні моделі та жорстко регламентовані процедури поступаються гнучким і адаптивним управлінським системам, вирішальне значення надається швидкості прийняття рішень, доступу до актуальних знань і здатності суб'єктів господарювання оперативного коригувати власні стратегії розвитку. Відтак зростає значення інтелектуальних ресурсів управлінського капіталу, включаючи компетентнісні ознаки управлінських команд як основи забезпечення стратегічних інноваційних проєктів [6].

Розвиток роздрібною торгівлі характеризується інтенсивною динамікою впровадження цифрових технологій аналітики, систем управління запасами та організації інноваційних форматів взаємодії зі споживачами, що зумовлює поступову відмову від традиційних бізнес-процесів і підвищує вимоги до управлінських компетенцій. Але не менш важливою опцією є інтеграція управлінського та інноваційного капіталу як на рівні окремих торговельних підприємств, так і на рівні регіональних ринків. Згідно з концепцією технологічної сингулярності, прискорення технологічних змін радикально посилює їхній вплив на економічні та управлінські процеси, зокрема на моделі управління та інноваційний розвиток роздрібною торгівлі. Традиційні управлінські підходи поступово втрачають ефективність, натомість компетентність управлінських команд стає джерелом зростання інноваційної активності суб'єктів господарювання. Демонструючи вищу результативність щодо інновацій та продуктивності, такі торговельні організації водночас здатні швидше адаптуватися до змін інституційного середовища на національному та регіональному рівнях, формуючи передумови для наступного оберту інноваційної спіралі в середовищі прискорених технологічних змін.

Концептуалізація становлення інноваційної парадигми менеджменту роздрібною торгівлі в регіонах ґрунтується на поєднанні впливу управлінського капіталу та інституційного середовища в умовах технологічної сингулярності (рис. 1).

Інституційне середовище формує правила, механізми та стимули економічної діяльності. Саме інституційні умови, впливаючи на характер підприємницької активності, доступ до ресурсів та можливості інтеграції інновацій у господарську практику, значною мірою визначають ефективність реалізації інноваційного потенціалу роздрібною торгівлі в регіонах. Звертаючись до класичного визначення інституційного середовища, ми розглядаємо його як сукупність формальних і неформальних інститутів, норм та організаційних механізмів, спрямованих на регулювання функціонування, взаємодії та інноваційного розвитку суб'єктів господарювання шляхом формування інституційних рамок створення, поширення та комерціалізації інновацій.

Разом з тим, і саме інституційне середовище не є статичною конструкцією, воно перебуває у безупинному процесі трансформації відповідно до змін технологічних умов, економічних структур і соціально-трудових відносин. У цьому контексті доцільно говорити про феномен інституційної модернізації, спрямованої на адаптацію існуючих механізмів регулювання до зміни умов розвитку. Отож, ефективність регіонально-галузевої економічної політики має визначатись здатністю інституційних систем забезпечувати узгодженість інтересів держави, бізнесу та суспільства, формувати стимули для інноваційної активності та створювати сприятливі умови для розвитку підприємництва.

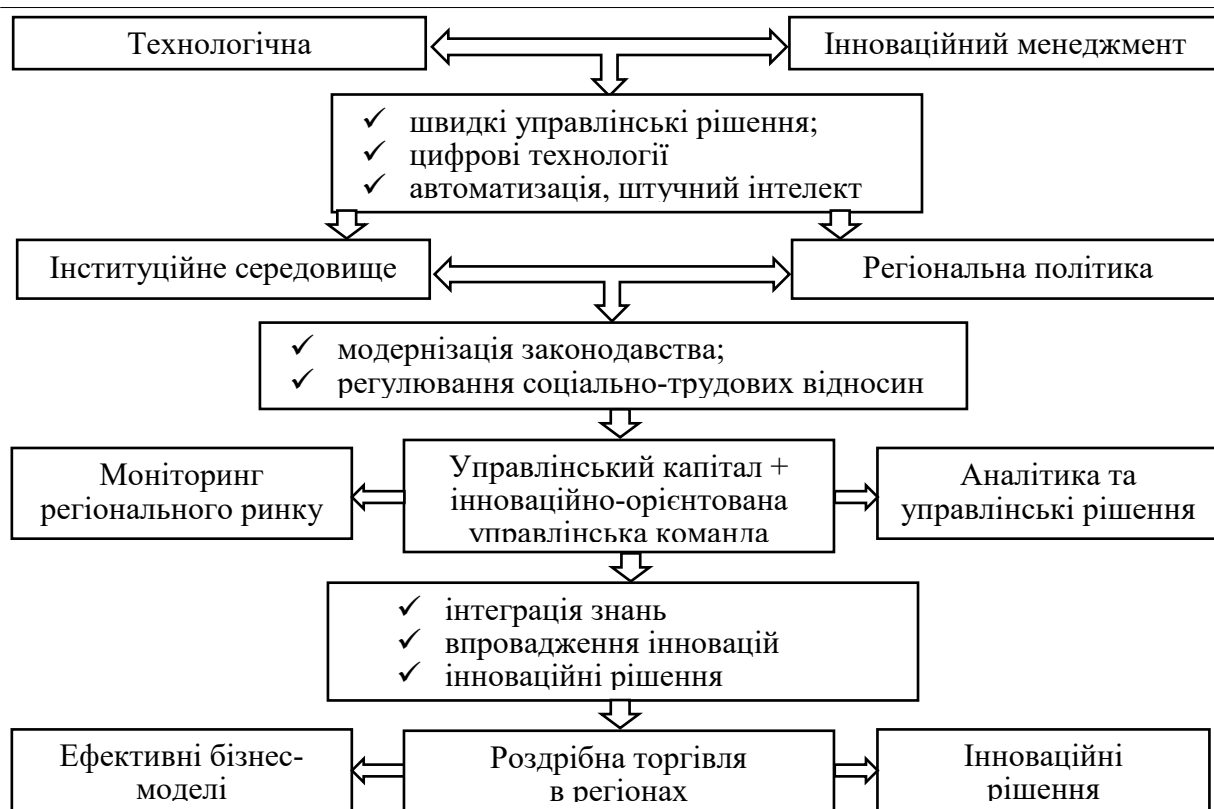


Рис. 1. Концептуальна схема становлення інноваційної парадигми менеджменту роздрібно́ї торгівлі в регіонах

Говорячи про галузь торгівлі зауважимо, що саме на рівні регіонів формуються специфічні інституційні конфігурації, які визначають умови функціонування підприємств, доступ до ресурсів розвитку та можливості реалізації інноваційних проєктів. Відтак концепція галузево-регіональної інноваційної системи має розглядатись як системна сукупність інституцій, торговельних організацій та механізмів забезпечення інноваційного розвитку у межах певного територіального простору. Провідна координаційна роль в цій системі відводиться органам державного і регіонального управління, однак інституційне поле інноваційного розвитку формують управлінські впливи підприємницького сектору, науково-освітніх установ, фінансових інститутів та інфраструктури підтримки інноваційної діяльності (табл. 1).

Таблиця 1

Функціональна роль структурних елементів інституційного середовища інноваційного розвитку

Елемент інституційного середовища	Механізми та інструменти	Роль в інноваційному розвитку
Нормативно-правові інститути	Законодавство у сфері економічної діяльності, інноваційної політики, соціально-трудових відносин	Формування правових умов функціонування підприємств
Державна та регіональна економічна політика	Стратегії розвитку, програми підтримки інновацій, інструменти регулювання ринків	Створення стимулів для інноваційної активності та структурної модернізації галузі
Інститути підтримки підприємництва	Бізнес-інкубатори, технопарки, центри трансферу технологій, консультативні структури	Сприяння створенню та розвитку інноваційних торговельних підприємств
Фінансово-інвестиційні механізми	Банківські інститути, інвестиційні фонди, венчурний капітал	Забезпечення фінансових ресурсів для реалізації інноваційних проєктів
Інноваційна інфраструктура	Наукові установи, університети, дослідницькі центри	Генерування та поширення знань і технологій

Інституційна сприятливість стимулює активізацію інноваційної діяльності торговельних підприємств та впровадження сучасних технологічних рішень. Натомість інституційні обмеження, часто пов'язані з недосконалістю регуляторних механізмів, обмеженим доступом до фінансових ресурсів або недостатнім розвитком інноваційної інфраструктури, можуть стримувати інноваційний розвиток роздрібно́ї торгівлі в регіонах та уповільнювати процеси структурної галузево-регіональної модернізації.

Попри визначальну роль інституційного середовища у формуванні передумов інноваційного розвитку, його вплив на динаміку трансформації торговельної галузі не є безумовним. Інституційні механізми створюють систему стимулів і можливостей для модернізації, однак ступінь їх практичної реалізації залежить від здатності суб'єктів господарювання інтегрувати ці можливості у власні стратегії розвитку та управлінські

практики. Отож, аналіз якості інституційного регулювання доцільно доповнювати дослідженням управлінського капіталу як чинника інноваційної динаміки, який визначає результативність використання наявного інституційного потенціалу. На відміну від традиційного трактування менеджменту як функціональної діяльності з координації ресурсів, концепція управлінського капіталу акцентує увагу на накопиченому потенціалі управлінських компетенцій, досвіду, організаційних знань і практик прийняття стратегічних рішень, які забезпечують здатність підприємства адаптуватися до змін економічного середовища. Управлінський капітал у цьому розумінні виступає не лише характеристикою індивідуальних управлінських якостей, а інтегрованою системою професійних компетенцій, інституціоналізованих управлінських процедур та колективних практик організації управління. Саме взаємодія інституційних умов та управлінського капіталу здатна забезпечувати оптимальні умови поживлення інноваційної активності суб'єктів господарювання, що й визначає динаміку трансформації роздрібною торгівлі.

Через механізми розвитку управлінського капіталу інституційні умови визначають конкретні моделі інноваційної поведінки підприємств торговельної галузі. Наявність розвиненої інноваційної інфраструктури, державних програм підтримки або сприятливих регуляторних умов створює можливість для розвитку інноваційної активності, проте практична реалізація інноваційних проектів, особливо регіонального рівня, залежить від здатності управлінських структур підприємств інтегрувати ці можливості у власні стратегії розвитку. Відповідно, управлінський капітал можна розглядати навіть як своєрідний “провідник” між інституційним середовищем та результатами інноваційної діяльності.

Зрозуміло, що динамічність регіональних споживчих ринків, швидкість технологічних змін у сфері цифрових торговельних платформ, логістики та клієнтських сервісів формують високі вимоги до здатності підприємств оперативно адаптувати організаційні структури та управлінські практики. Конкурентні переваги інноваційних торговельних підприємств формуються не стільки за рахунок ресурсного потенціалу, скільки через ефективність управлінських рішень, здатність управлінських команд інтегрувати інновації у бізнес-процеси та формувати нові організаційні моделі функціонування. Отож, відтепер управлінський капітал доцільно розглядати як системну характеристику управлінського потенціалу торговельного підприємства, що формується на перетині професійних компетенцій менеджерів, накопиченого управлінського досвіду, організаційних практик прийняття рішень та здатності до стратегічного бачення розвитку. Це дозволяє розглядати управлінський капітал не лише як характеристику управлінського персоналу роздрібних торговельних підприємств, але і в якості системного фактору інноваційного розвитку, який забезпечує ефективну реалізацію інституційних умов на регіонально-галузевому рівні.

Важливим аспектом формування сучасного управлінського капіталу на рівні суб'єкта господарювання є трансформація соціально-трудових відносин. Нові моделі організації праці, розподілу повноважень та мотивації персоналу спрямовані на оптимізацію взаємодії між керівниками та командами, підвищення гнучкості та швидкості прийняття рішень. Трансформації забезпечують більш ефективне використання компетенцій і знань, підсилюють інтеграцію управлінського капіталу та стимулюють інноваційну активність підприємств. Відтак соціально-трудові відносини поступово втрачають регуляторну функцію, поступаючись ролі формування організаційного середовища, здатного підтримувати стратегічні інноваційні проекти. При цьому роль державного регулювання соціально-трудових відносин у формуванні ефективного управлінського середовища є визначальною. Законодавчі та нормативні рамки, політика стимулювання підприємництва, стандарти праці та механізми мотивації персоналу створюють передумови для оптимізації взаємодії між управлінськими командами та організаційними структурами. Вони не лише визначають межі допустимих практик, а й стимулюють розвиток компетенцій, адаптивних стратегій та ефективних моделей управління.

Наведені вище міркування дозволяють стверджувати, що саме інтеграція використання інституційних можливостей з безупинним розвитком управлінського капіталу визначає інноваційну спроможність підприємств роздрібною торгівлі. Відтак принципового значення набуває проблема оцінювання якості їх поєданого впливу. Традиційні підходи до аналізу ефективності менеджменту, як правило, зосереджуються на результативності окремих управлінських функцій або показниках діяльності суб'єктів господарювання, однак таке оцінювання не здатне відобразити комплексність описаного сукупного впливу через ігнорування системної взаємодії інституційних та управлінських параметрів. Натомість ми пропонуємо використання підходу інтегрального оцінювання, що дозволяє розглядати якість використання інноваційного потенціалу торговельного підприємства як цілісну систему взаємопов'язаних елементів (рис. 2).

Такий підхід створює можливість ідентифікувати як рівень розвитку окремих параметрів інституційного середовища та управлінського капіталу, так і ступінь їх узгодженості у процесі формування і реалізації інноваційних стратегій розвитку. Взаємозв'язок між управлінським капіталом та регуляторним середовищем формує організаційний механізм інноваційної трансформації роздрібною торгівлі в регіонах: інституційні стимули та ресурси перетворюються на компетенції та практики управлінських команд, які, у свою чергу, реалізують інноваційні проекти та підвищують ефективність підприємств галузі. Такий причинно-наслідковий ланцюг свідчить, що запропонований підхід формує аналітичну основу для розроблення методології інтегральної оцінки якості управлінського капіталу та інституційного середовища.



Рис. 2. Механізм взаємовпливу управлінського капіталу та інституційного середовища на інноваційний розвиток торгівлі в регіонах

Для інтегрального оцінювання якості управлінського капіталу та інституційного середовища регіональної роздрібно торгівлі систему показників та метрик (табл. 2) було сформовано таким чином, щоб відобразити ключові компоненти управлінського капіталу та інституційних умов. Логіка побудови інтегрального показника передбачає нормалізацію метрик та визначення їхніх вагових коефіцієнтів з урахуванням значущості для ефективності інноваційного розвитку торгівлі, з наступним агрегуванням.

Таблиця 2

Показники та метрики інтегральної оцінки управлінського капіталу та інституційного середовища у регіональній роздрібній торгівлі

Показник	Метрика	Аналітична інтерпретація
УПРАВЛІНСЬКИЙ КАПІТАЛ		
Компетенції управлінських команд	X1 – рівень формальної підготовки та сертифікації керівників торговельних мереж	Характеризує потенціал команди до ефективного управління інноваційними процесами
	X2 – частка команд із досвідом впровадження інноваційних практик	Відображає здатність управлінців до практичної реалізації новацій
Ефективність процесів прийняття рішень	X3 – середній час прийняття ключових управлінських рішень у регіональних підприємствах	Показує швидкість адаптації управлінських процесів до ринкових змін
Інноваційна активність	X4 – кількість впроваджених інноваційних рішень на 1 торговельний об’єкт	Визначає рівень інноваційної активності управлінського капіталу
Інтеграція знань та досвіду	X5 – індекс спільних проєктів, навчань та обміну досвідом між управлінськими командами	Відображає рівень знанневої інтеграції та координації управлінського потенціалу
ІНСТИТУЦІЙНЕ СЕРЕДОВИЩЕ		
Доступність фінансування інновацій	X6 – частка підприємств роздрібно торгівлі, що отримали підтримку у вигляді грантів, субсидій або кредитів	Характеризує можливості залучення ресурсів для інноваційного розвитку
Регуляторні стимули для підприємництва	X7 – наявність локальних регуляторних ініціатив та програм підтримки роздрібно торгівлі	Визначає стимулюючий ефект інституційної політики
Розвиненість регіональної інноваційної системи	X8 – кількість інтегрованих платформ та кластерів для обміну інноваціями у регіоні	Показує структуру та функціональність інноваційної екосистеми
Взаємодія суб’єктів економіки з інституціями	X9 – індекс співпраці бізнесу, громадських організацій та державних структур	Визначає рівень інтеграції та ефективності взаємодії між ключовими акторами ринку

Застосування інтегрального показника дозволить не лише відслідковувати динаміку змін інституційного середовища та ефективності управлінського капіталу в часі, але й здійснювати регіональні порівняння. Аналіз інтегральної якості інституційних та управлінських впливів забезпечить можливість релевантного визначення пріоритетних напрямів інноваційного розвитку, що підвищить результативність регіональної політики через ідентифікацію сильних та слабких ланок управлінського потенціалу, визначати регіони з високим або низьким рівнем готовності до впровадження технологічних інновацій і адаптації до умов технологічної сингулярності. Крім того, такий аналіз відкриває шлях до ідентифікації критичних точок у взаємодії управлінських команд із регіональними інституційними структурами, що дозволяє коригувати стратегії державного, регіонального та галузевого управління з метою підвищення інтегральної ефективності сектору роздрібно торгівлі. У практичному вимірі це відкриває можливість для:

✓ коригування регіональної політики та програм підтримки роздрібно торгівлі з урахуванням рівня інтеграції управлінського та інституційного потенціалу;

- ✓ підвищення результативності інноваційної діяльності через визначення оптимальних точок впливу на управлінські команди та інституційні механізми;
- ✓ формування регіональних інноваційних екосистем, де управлінський капітал та інституційні умови взаємодіють для підтримки високотехнологічних процесів та адаптації до цифровізації;
- ✓ моніторингу динаміки трансформацій у роздрібному секторі з перспективою прогнозування ефектів впровадження нових технологій і управлінських практик.

Результати інтегрального оцінювання якості управлінського капіталу та інституційного середовища створюють аналітичну основу для формування більш обґрунтованої державної регіональної політики у сфері розвитку роздрібної торгівлі. На відміну від традиційних підходів, що зосереджуються переважно на макроекономічних показниках або динаміці обороту торгівлі, запропонована система метрик дозволяє виявити глибинні фактори ефективності функціонування торговельного сектору: управлінські компетенції, здатність до інноваційних трансформацій, інтенсивність взаємодії з інституційним середовищем та доступність ресурсів для модернізації.

Запропонований аналітичний інструмент дозволяє визначати структурні дисбаланси у розвитку торговельного сектору, оцінювати ефективність регуляторних заходів та формувати диференційовані підходи до підтримки регіонів залежно від рівня розвитку їх управлінського та інституційного потенціалу. Такий підхід відповідає сучасним концепціям інноваційного розвитку економіки, відповідно до яких конкурентоспроможність регіонів дедалі більше визначається не лише матеріальними ресурсами, а й якістю управлінських рішень, інтенсивністю знанневих потоків та ефективністю інституційних механізмів координації економічної діяльності. У довгостроковій перспективі це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності регіональних економік, посиленню їхньої інтеграції у глобальні інноваційні процеси та формуванню передумов для переходу до економіки знань, у якій розвиток торговельного сектору виступатиме важливим каналом поширення технологічних і управлінських інновацій.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

I ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

1. Інноваційна трансформація роздрібної торгівлі в регіонах відбувається під впливом взаємодії інституційного середовища та управлінського капіталу, які формують комплекс умов для реалізації інноваційного потенціалу торговельних підприємств та визначають їх здатність адаптуватися до прискорених технологічних змін.

2. Запропоновано і обґрунтовано методологічний підхід до інтегрального оцінювання якості управлінського капіталу та інституційного середовища інноваційного розвитку роздрібної торгівлі, що базується на системі показників і метрик, які дозволяють комплексно оцінювати рівень розвитку управлінських компетенцій, інституційних стимулів та їх узгодженість у процесі реалізації інноваційних стратегій.

3. Використання інтегрального показника створює аналітичну основу для визначення структурних дисбалансів розвитку торговельного сектору, порівняльного аналізу регіонів та обґрунтування інструментів державної регіональної політики, спрямованих на стимулювання інноваційного розвитку роздрібної торгівлі.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з апробацією запропонованої методології на емпіричних даних регіонів України та розробленням практичних механізмів та інструментів регіональної політики розвитку роздрібної торгівлі.

Література

1. Копитко М., Вінчук М. Конкурентоспроможність підприємств в умовах глобального інноваційного розвитку економіки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 3 (67). С. 62–68. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-67-62-68>
2. Краус К. М., Краус Н. М., Манжура О. В. Технологічний спосіб виробництва індустріального та постіндустріального суспільства: цифрова трансформація та інноваційна модернізація. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*. 2022. № 1 (9). С. 58–73. <https://doi.org/10.32750/2022-0105>
3. Мульська О. П., Воронко О. С., Вигovskyкий П. О. Методичні підходи до емпірики поступу інноваційної діяльності: аспект інституційного середовища. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2024. № 79. С. 18–26. <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-02>
4. Олійник В. Мотиваційний контекст інноваційного розвитку управлінського капіталу в Україні. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2025. Т. 24, № 3 (61). С. 128–140. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2025.3\(61\).350374](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2025.3(61).350374)
5. Томашук І. В., Германюк Н. В., Коваль Н. І. Інституційні стратегії розвитку інновацій як інструменти сталого економічного зростання. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2025. № 1 (71). С. 113–128. <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2025-1-8>
6. Швец В. Я., Дубей Ю. В., Папіж Ю. С., Юденко В. В. Комплексний підхід до розвитку компетенцій інноваційного лідерства через синергію особистого управління, креативності та стратегічного менеджменту. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 17. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17976187>

7. Isharyani M. E., Sopha B. M., Wibisono M. A., Tjahjono B. Retail technology adaptation in traditional retailers: A technology-to-performance chain perspective. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2024. Vol. 10, No. 1. Article 100204. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100204>
8. Mukaro C. T., Deka A., Rukani S. The influence of intellectual capital on organizational performance. *Future Business Journal*. 2023. Vol. 9, No. 1. Article 31. <https://doi.org/10.1186/s43093-023-00208-1>
9. Sagar S. The impact of digital transformation on retail management and consumer behavior. *Journal of Business and Management*. 2024. Vol. 26, No. 1. P. 06–14. <https://doi.org/10.9790/487X-2601010614>
10. Torres de Oliveira R., Verreynne M. L., Figueira S., Indulska M., Steen J. How do institutional innovation systems affect open innovation? *Journal of Small Business Management*. 2022. Vol. 60, No. 6. P. 1404–1448. <https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1775466>

References

1. Kopytko, M., & Vinichuk, M. (2022). Konkurentospromozhnist pidpriemstv v umovakh hlobalnoho innovatsiinoho rozvytku ekonomiky [Competitiveness of enterprises in the conditions of global innovative economic development]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, 3(67), 62–68. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-67-62-68>.
2. Kraus, K. M., Kraus, N. M., & Manzura, O. V. (2022). Tekhnolohichni sposib vyrobnytstva industrialnoho ta postindustrialnoho suspilstva: tsyfrova transformatsiia ta innovatsiina modernizatsiia [Technological mode of production of industrial and post-industrial society: digital transformation and innovative modernization]. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*, 1(9), 58–73. <https://doi.org/10.32750/2022-0105>
3. Mulska, O. P., Voronko, O. S., & Vyhovskiy, P. O. (2024). Metodichni pidkhody do empiiryky postupu innovatsiinoi diialnosti: aspekt instytuttsiinoho seredovyshcha [Methodological approaches to the empirics of innovation activity progress: the aspect of the institutional environment]. *Visnyk LTEU. Ekonomichni nauky*, 79, 18–26. <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-79-02>
4. Oliinyk, V. (2025). Motyvatsiinyi kontekst innovatsiinoho rozvytku upravlynskoho kapitalu v Ukraini [Motivational context of innovative development of managerial capital in Ukraine]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, 24(3(61)), 128–140. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2025.3\(61\).350374](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2025.3(61).350374)
5. Tomashuk, I. V., Hermaniuk, N. V., & Koval, N. I. (2025). Instytuttsiini stratehii rozvytku innovatsii yak instrumenty staloho ekonomichnoho zrostantia [Institutional strategies for innovation development as instruments of sustainable economic growth]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, 1(71), 113–128. <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2025-1-8>
6. Shvets, V. Ya., Dubiei, Yu. V., Papizh, Yu. S., & Yudenko, V. V. (2025). Kompleksnyi pidkhid do rozvytku kompetentsii innovatsiinoho liderstva cherez synerhiiu osobystoho upravlinnia, kreatyvnosti ta stratehichnoho menedzhmentu [A comprehensive approach to developing innovation leadership competencies through the synergy of personal management, creativity and strategic management]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, 17. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17976187>
7. Isharyani, M. E., Sopha, B. M., Wibisono, M. A., & Tjahjono, B. (2024). Retail technology adaptation in traditional retailers: A technology-to-performance chain perspective. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 100204. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100204>
8. Mukaro, C. T., Deka, A., & Rukani, S. (2023). The influence of intellectual capital on organizational performance. *Future Business Journal*, 9(1), 31. <https://doi.org/10.1186/s43093-023-00208-1>
9. Sagar, S. (2024). The impact of digital transformation on retail management and consumer behavior. *Journal of Business and Management*, 26(1), 06–14. <https://doi.org/10.9790/487X-2601010614>
10. Torres de Oliveira, R., Verreynne, M. L., Figueira, S., Indulska, M., & Steen, J. (2022). How do institutional innovation systems affect open innovation? *Journal of Small Business Management*, 60(6), 1404–1448. <https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1775466>