



Економіка

УДК 339.13:330.341.1:502.131.1

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.19765359>

**Зелена трансформація торговельного бізнесу як стратегічний ресурс
сталого зростання**

Великих Ксенія Олександрівна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і
публічного адміністрування, навчально-науковий інститут економіки і
менеджменту, Харківський національний університет міського господарства
імені О. М. Бекетова, м. Харків, Україна,
<https://orcid.org/0000-0003-0280-9068>

Божко Олександр Володимирович,

аспірант, Державний торговельно-економічний університет,
м. Київ, Україна, <https://orcid.org/0009-0002-7505-8517>

Кубай Дмитро Валерійович,

аспірант, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»,
м. Дніпро, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-5414-1429>

Прийнято: 11.04.2026 | Опубліковано: 25.04.2026

Анотація. Метою статті є обґрунтування концептуальних засад екологічно орієнтованої трансформації у сфері торгівлі та визначення, як саме інтеграція принципів сталого розвитку в операційну та стратегічну діяльність підприємств торгівлі може сприяти зміцненню їхньої довгострокової конкурентоспроможності, економічної стабільності та соціальної



відповідальності. У роботі застосовано аналітичні та структурні **методи** для ідентифікації головних факторів, що впливають на впровадження практик екологічного спрямування у функціонування підприємств торгівлі; елементи стратегічного аналізу використано для обґрунтування механізмів управління інтеграцією принципів сталого розвитку в бізнес-моделі компаній.

Результати. Результати дослідження свідчать про те, що зелена трансформація підприємств торгівлі характеризується системною інтеграцією екологічних принципів у бізнес-моделі, охоплюючи розвиток стійких ланцюгів постачання, ресурсоефективне ведення діяльності, екологічно відповідальну продуктову політику й застосування цифрових інструментів для екологічного моніторингу та оцінювання ефективності. Основними рушійними силами цієї трансформації є зростаючі регуляторні вимоги, збільшений попит на стале споживання, розширення ESG-орієнтованих інвестиційних практик та внутрішня потреба в підвищенні операційної ефективності, корпоративної репутації та довгострокової конкурентоспроможності. Водночас її реалізація стримується високими початковими інвестиційними витратами, організаційною інерцією та недостатніми управлінськими компетенціями, обмеженим доступом до достовірних екологічних даних, а також складністю координації ініціатив сталого розвитку в усіх ланцюгах постачання за ринкової невизначеності. Обґрунтовано стратегічні напрями та механізми управління, спрямовані на інтеграцію принципів сталого розвитку в бізнес-моделі підприємств торгівлі, зокрема через оптимізацію ресурсоефективності, розвиток сталих ланцюгів постачання, впровадження систем екологічного менеджменту та управління на основі взаємодії із зацікавленими сторонами. **Висновки.** Встановлено, що зелену трансформацію підприємств торгівлі треба розглядати як стратегічний ресурс забезпечення сталого зростання, а не як периферійну екологічну ініціативу. Системна інтеграція принципів сталого розвитку в корпоративні стратегії та операційні процеси сприятиме підвищенню екологічної



результативності діяльності підприємств, зміцненню їхньої організаційної стійкості та посиленню довгострокової конкурентоспроможності в умовах глобальних економічних і екологічних трансформацій.

Ключові слова: циркулярна економіка, ресурсоефективність, ESG-підходи, зелені ініціативи, сталі ланцюги постачання, екологічний менеджмент, корпоративна відповідальність.

Green transformation of retail business as a strategic resource for sustainable growth

Kseniia Velykykh,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Public Administration, Educational and Scientific Institute of Economics and Management, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Kharkiv, Ukraine,
<https://orcid.org/0000-0003-0280-9068>

Oleksandr Bozhko,

PhD Student, State University of Trade and Economics,
Kyiv, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0002-7505-8517>

Dmytro Kubay,

PhD Student, State Higher Educational Institution
«Priazov State Technical University», Dnipro, Ukraine,
<https://orcid.org/0000-0002-5414-1429>

Abstract. The **purpose of the study** is to substantiate the conceptual foundations of environmentally-oriented transformation in trade and to determine how integrating sustainable development principles into the operational and strategic



activities of trade enterprises can strengthen their long-term competitiveness, economic stability, and social responsibility. Analytical and structural **methods** were used to identify key factors influencing the implementation of environmentally oriented practices in the activities of trade enterprises, and elements of strategic analysis were used to substantiate mechanisms for integrating sustainable development principles into companies' business models. **Results.** The results of the study indicate that the green transformation of trade enterprises is characterized by the systematic integration of environmental principles into the business model, including the development of sustainable supply chains, resource-efficient operations, an environmentally responsible product policy, and the use of digital tools for environmental monitoring and performance assessment. The main drivers of this transformation are increasing regulatory requirements, growing demand for sustainable consumption, expansion of ESG-oriented investment practices and the internal need to improve operational efficiency, corporate reputation and long-term competitiveness. At the same time, its implementation is constrained by high initial investment costs, organizational inertia, insufficient management competencies, limited access to reliable environmental data, and the complexity of coordinating sustainable development initiatives across supply chains in conditions of market uncertainty. Strategic directions and management mechanisms aimed at integrating sustainable development principles into the business models of trading companies are substantiated, in particular through increased resource efficiency, the development of sustainable supply chains, and the implementation of environmental management systems and stakeholder-based governance. **Conclusions.** It is established that the green transformation of trading enterprises should be considered a strategic resource for ensuring sustainable growth, rather than a peripheral environmental initiative. Systematic integration of sustainable development principles into corporate strategies and operational processes will improve enterprises' environmental performance, strengthen organizational resilience, and



enhance long-term competitiveness amid global economic and environmental transformations.

Keywords: circular economy, resource efficiency, ESG approaches, green initiatives, sustainable supply chains, environmental management, corporate responsibility.

Постановка проблеми. Зелену трансформацію роздрібної торгівлі поступово розглядають як важливу детермінанту довгострокової економічної стабільності та досягнення цілей сталого розвитку. Однак, незважаючи на підвищену актуальність екологічної відповідальності в корпоративних стратегіях, багато підприємств торгівлі продовжують стикатися зі значними труднощами в інтеграції принципів сталого розвитку у свої операційні та маркетингові системи. Це створює розрив між стратегічними деклараціями екологічної відповідальності та практичними механізмами впровадження зелених практик на підприємствах торгівлі. Як наслідок, питання трансформації торговельних бізнес-моделей у бік екологічно орієнтованого розвитку залишається недостатньо систематизованим та потребує подальшого наукового обґрунтування.

Проблема є особливо вагомою в контексті глобальних екологічних викликів, посилення регуляторного тиску й збільшення запитів споживачів і зацікавлених сторін щодо відповідальної бізнес-поведінки. Від підприємств торгівлі очікується не лише мінімізація впливу на навколишнє середовище логістики, пакування та ланцюгів постачання, але й введення принципів сталого розвитку в процеси стратегічного управління та створення цінності. Водночас відсутність чітких методологічних підходів до інтеграції зеленої трансформації в торговельні бізнес-стратегії ускладнює процес адаптації традиційних комерційних моделей до сучасних вимог сталого розвитку.

Отже, основна наукова проблема полягає у визначенні стратегічних механізмів та управлінських інструментів, які допомагають підприємствам



торгівлі впроваджувати зелену трансформацію як ресурс для сталого зростання, зберігаючи економічну ефективність та конкурентні переваги. Її розв'язання є важливим як з теоретичного, так і з практичного погляду, оскільки це сприяє розробленню ефективних підходів, що дають змогу компаніям узгоджувати екологічну відповідальність із довгостроковими показниками ринку та суспільними очікуваннями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика екологічно орієнтованої трансформації роздрібного бізнесу набуває дедалі більшої актуальності в сучасній науковій літературі, що підкреслює підвищення значущості принципів сталого розвитку у функціонуванні глобальних економічних систем. Дослідники наголошують, що сектор роздрібної торгівлі відіграє важливу роль у впровадженні принципів сталості завдяки своєму посередництву між виробниками й споживачами, а також здатності впливати на ланцюги постачання та моделі споживання [1–4]. Відповідно до напрацювань у сфері сталого ритейлу, підприємства торгівлі можуть сприяти переходу до циркулярної економіки через підтримку повторного використання продукції, переробку ресурсів і формування відповідального споживання, інтегруючи екологічні підходи у свої операційні стратегії [5; 6].

Вагомий внесок у вивчення сталого розвитку в роздрібній торгівлі зробив М. Ч. Гіріш (M. C. Girish) [7], здійснивши бібліометричний аналіз світових наукових публікацій, присвячених сталості в ритейлі. Автор зазначив, що сталий розвиток дедалі частіше розглядають як потенційне джерело конкурентних переваг для підприємств торгівлі. У роботі також визначено основні напрями наукових досліджень у цій сфері, серед яких екологічний менеджмент, зелений маркетинг та ресурсоефективна логістика. Отримані результати є теоретичною базою для подальшого розкриття стратегічної ролі екологічної трансформації в діяльності підприємств торгівлі.

У статті О. Літвак та співавторів значну увагу приділено взаємозв'язку між технологічними інноваціями та сталим розвитком у системах роздрібної



торгівлі [8]. Науковці Н. Чотісарн (N. Chotisarn) та Т. Пхутонг (T. Phuthong) [9] аналізують, як саме цифрові технології та інструменти управління на основі даних можуть підвищувати ефективність упровадження сталих практик у роботу підприємств торгівлі. Результати таких досліджень свідчать, що використання цифрових систем моніторингу, ресурсоефективної логістики та моделей циркулярного управління відходами є важливими механізмами поліпшення екологічної результативності роздрібних підприємств.

Ще одним вагомим напрямом наукових напрацювань є вивчення поведінки споживачів та екологічно орієнтованих моделей купівельної поведінки, як це показано в статті Є. Гнітецького та співавторів (J. Gnitetskyi et al.) [10]. Водночас Ч. Н. Еліша та співавтори (C. N. Elysha et al.) показали, як екологічно націлені інновації та маркетингові стратегії впливають на ставлення споживачів і стимулюють попит на сталі товари [11]. Емпіричне дослідження М. Д. Хабіба та співавторів (M. D. Habib et al.) демонструє, що впровадження стратегій зелених інновацій позитивно пов'язане з намірами споживачів купувати екологічно безпечну продукцію [12].

Отже, у наукових роботах, присвячених зеленій трансформації торговельного бізнесу, підкреслено наявність як стимулюючих факторів, так і перешкод, що позначаються на формуванні сталих моделей споживання, та наголошено на складності процесів ухвалення рішень на ринках екологічного спрямування.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значний обсяг публікацій щодо сталого розвитку та екологічно відповідальної бізнес-практики, деякі аспекти зеленої трансформації торговельного бізнесу залишаються недостатньо вивченими. Наявні дослідження переважно зосереджені на екологічній модернізації промислового виробництва або на загальних стратегіях сталого розвитку на корпоративному рівні. Натомість, конкретні механізми, за допомогою яких підприємства торгівлі можуть упроваджувати зелену трансформацію як



стратегічний ресурс для сталого зростання, є концептуально фрагментованими та методологічно нерозвиненими.

Один із невирішених аспектів стосується відсутності комплексних аналітичних рамок, які б пояснювали, як екологічні ініціативи на підприємствах торгівлі перетворюються на вимірювані економічні та конкурентні переваги. Хоча сталий розвиток широко визнають рушійною силою довгострокового створення цінності, емпіричні дані, що демонструють прямий зв'язок між зеленою трансформацією та показниками результативності підприємств торгівлі, зокрема ефективністю, стійкістю та конкурентоспроможністю на ринку, залишаються обмеженими. Ця прогалина частково виникає через складність вимірювання впливу на навколишнє середовище в секторах, орієнтованих на послуги та дистрибуцію, де створення цінності значною мірою опосередковується через ланцюги постачання, а не через прямі виробничі процеси.

Ще одне недостатньо досліджене питання – організаційні та управлінські умови, що сприяють застосуванню зеленої трансформації в торговельному бізнесі. Багато компаній стикаються зі структурними перешкодами, такими як фрагментовані ланцюги постачання, обмеження витрат та невизначеність щодо реакції споживачів на стійкі ініціативи. Як наслідок, зелену трансформацію часто впроваджують фрагментарно або символічно, а не як стратегічно інтегрований процес, який впливає на довгострокові траєкторії розвитку.

Розв'язання цих невирішених завдань є важливим для глибшого розуміння ролі зеленої трансформації як стратегічного ресурсу для сталого зростання в торговельному секторі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є уточнення концептуальних основ екологічно орієнтованої трансформації в торговельному секторі та визначення шляхів інтеграції принципів сталого розвитку в операційну та стратегічну діяльність



підприємств торгівлі для підвищення їхньої довгострокової конкурентоспроможності, економічної стабільності та соціальної відповідальності.

Для досягнення цієї мети було поставлено такі завдання:

- проаналізувати теоретико-методологічні засади зеленої трансформації в бізнесі та окреслити її специфічні особливості;
- виявити основні фактори, рушійні сили та обмеження, що впливають на впровадження екологічно орієнтованих практик у підприємствах торгівлі;
- обґрунтувати стратегічні напрями й управлінські механізми, що сприяють інтеграції принципів сталого розвитку в бізнес-моделі підприємств торгівлі.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному науковому дискурсі зелену трансформацію трактують як системну модернізацію бізнес-моделей, управлінських практик і механізмів створення цінності в напрямі екологічно відповідальних моделей виробництва та споживання. Компанії все частіше інтегрують екологічні цілі в корпоративні стратегії, визнаючи сталий розвиток як фактор довгострокової конкурентоспроможності й управління ризиками. Так, підприємства, які застосовують системи екологічного менеджменту й ресурсоефективні технології, демонструють вищий рівень операційної стійкості та покращену довіру зацікавлених сторін [4, с. 80–85; 8, с. 244–246]. Показано, що фірми, які інтегрували екологічні управлінські практики, змогли досягти зниження енергоспоживання на 15–31 %, скорочення витрат на управління відходами на 10–30 % та збільшення ефективності використання ресурсів на 5–15 %. Водночас результати міжнародних опитувань європейських компаній, що впроваджують системи екологічного менеджменту, вказують на їхній позитивний вплив на репутаційні та соціальні аспекти діяльності підприємств (рис. 1).

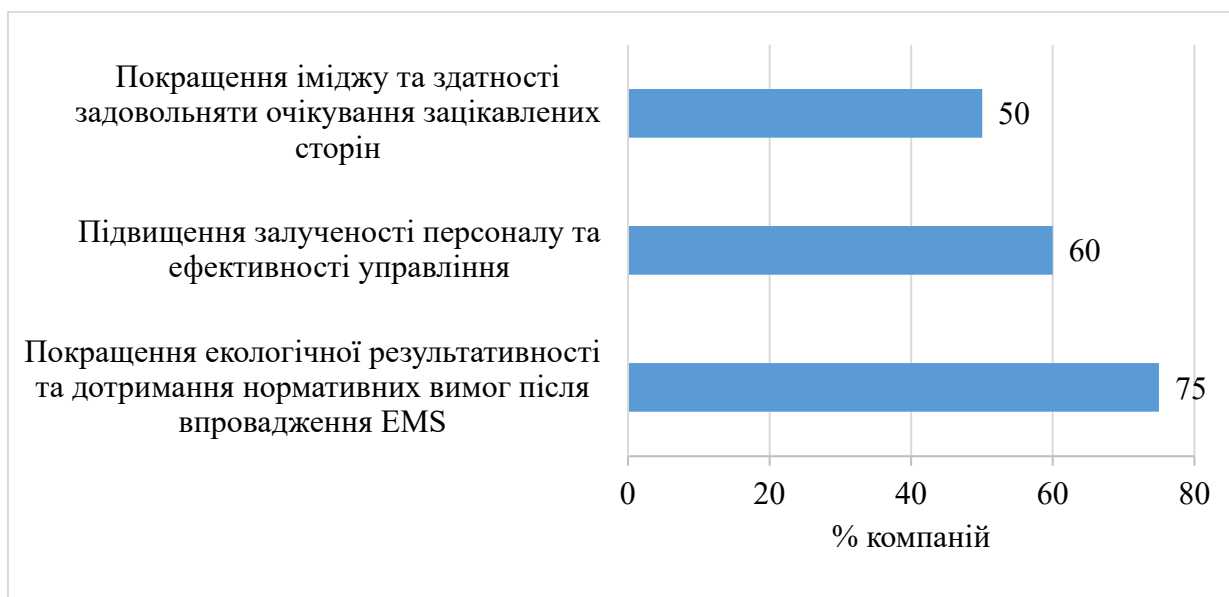


Рис. 1. Вплив екологічного менеджменту на репутаційні та соціальні аспекти діяльності підприємств

Джерело: складено авторами на основі аналізу [13]

Впровадження систем екологічного менеджменту дає змогу поліпшити екологічні й організаційні показники діяльності підприємств, що вказує на ефективність структурованих підходів до екологічного врядування. Також це сприяє зміцненню внутрішнього організаційного потенціалу, зокрема збільшенню залученості персоналу та підвищенню ефективності управління. Крім того, спостережуване покращення корпоративного іміджу та здатність задовольняти очікування зацікавлених сторін підтверджують стратегічну роль систем екологічного менеджменту в підтримці сталого розвитку бізнесу.

Методологічні основи зеленої трансформації в бізнесі – це багаторівневий синтез економічних, екологічних та технологічних парадигм. Ця трансформація є не просто впровадженням екологічно чистих практик, а фундаментальною реструктуризацією логіки створення корпоративної цінності (табл. 1):



Таблиця 1

Методологічні основи зеленої трансформації бізнесу

Категорія	Методологічний інструментарій	Концептуальна логіка	Інструменти стратегічного впровадження
Парадигма циркулярності	Структура життєвого циклу 9R	Перехід від лінійного видобутку до відновлення ресурсів із замкнутим циклом	PaaS (продукт як послуга), зворотна логістика, екодизайн
Стратегічна інтеграція ESG	Принцип подвійної суттєвості	Одночасний аналіз фінансового впливу на фірму та впливу фірми на суспільство / довкілля	CSRD (Директива про корпоративну звітність про сталий розвиток), протоколи SBTi
Подвійний перехід	Цифрово-зелена синергія	Застосування аналітики даних і штучного інтелекту для оптимізації ефективності використання ресурсів та прозорості	Цифрові паспорти продуктів (DPP), управління енергією на основі Інтернету речей
Інституційне управління	Теорія цінності зацікавлених сторін	Розширення корпоративних фідуціарних обов'язків, щоб забезпечити довгострокову екологічну стійкість	ROI з урахуванням репутації, зелений кредитний скоринг, компенсація, пов'язана з ESG

Джерело: складено авторами на основі аналізу [5; 6, с. 45–50; 14; 15; 16]

Систематизація методологічних основ трансформації зеленого бізнесу підтверджує, що перехід до сталого розвитку перетворився сьогодні з периферійної ініціативи корпоративної соціальної відповідальності на фундаментальну структурну реінжинірингову сучасного підприємства. Інтегруючи парадигму циркулярності з принципом подвійної матеріальності, організації виходять за рамки простого дотримання вимог до проактивної моделі, де відновлення навколишнього середовища та фінансова прибутковість є взаємопідсилювальними цілями.

Критичним рушієм цієї еволюції є подвійний перехід, який забезпечує технологічну інфраструктуру (через штучний інтелект і цифрові паспорти продуктів), необхідну для впровадження прозорості й ресурсоефективності у великих масштабах. Крім того, перехід до інституційного управління на основі



теорії цінності зацікавлених сторін переосмислює фідучіарні обов'язки керівництва, позиціонуючи довгострокову екологічну стійкість як основний показник корпоративного здоров'я.

Застосування екологічно орієнтованих практик у секторі роздрібної торгівлі визначається складною взаємодією рушійних сил, сприятливих умов і обмежувальних факторів, які разом формують траєкторію зеленої трансформації. Ініціативи щодо сталого розвитку в роздрібній торгівлі перевищують межі суто екологічних мотивів і дедалі більше залежать від економічних міркувань, нормативно-правової бази та змінних моделей поведінки споживачів.

Однією з головних рушійних сил екологічно відповідальної практики в роздрібних підприємствах є збільшений попит споживачів на стійкі продукти та прозорі ланцюги постачання. Емпіричні дослідження показують, що приблизно 66 % споживачів готові платити вищу ціну за продукцію екологічно відповідальних компаній [17]. Така тенденція свідчить про те, що сталий розвиток став значним фактором, який впливає на рішення про купівлю та лояльність до бренду. Крім того, екологічно орієнтовані роздрібні бренди демонструють вищу динаміку продажів: стійкі бренди зафіксували середнє зростання продажів близько на 4 %, порівняно з лише 1 % серед традиційних брендів, що підкреслює економічний потенціал зелених стратегій у підприємствах торгівлі [17].

Перехід до екологічної стійкості в роздрібному секторі сприяє перетворенню екологічних витрат на високодохідні стратегічні активи, що фундаментально підвищує корпоративну рентабельність інвестованого капіталу. Систематизація емпіричних даних, що відображає кореляцію між еколого-технологічною інтеграцією та оптимізацією основних фінансових та операційних показників ефективності, представлена в наступній таблиці (табл. 2).



Таблиця 2

Економічні та стратегічні переваги впровадження екотехнологій у ритейлі

Напрямок оптимізації	Економічний ефект та показники	Механізм впливу на прибуток
Енергоефективність	Зниження витрат на електрику на 30–50 %	Модернізація системи освітлення (LED), охолодження та інтелектуальне управління будівлями
Лояльність клієнтів	Коефіцієнт повторних купівель зростає до 32–34 %	Побудова довіри через прозорість екологічних зусиль бренду
Преміальне ціноутворення	Готовність споживачів переплачувати в середньому 9,7 %	Позиціонування екотоварів як інвестиції в захист довкілля; вищі темпи зростання продажів (+28 %)
Споживчий трафік (Footfall)	Збільшення відвідуваності магазинів на 2,27 %	Залучення свідомих споживачів та молоді, що орієнтуються на цінності бренду
Державне стимулювання	Податкові кредити в розмірі 6–30 % вартості проєктів	Зниження податкового навантаження та субсидування зелених оновлень
Операційна ефективність	Зменшення витрат на утилізацію та логістику	Оптимізація застосування ресурсів та впровадження цифрових інструментів
Репутаційний капітал	Щорічне зростання доходів на 4 % вище середнього за обліком	Формування ринку стабільного бренду; 73 % споживачів готові змінити звички на використання екобрендів
HR-менеджмент	Зниження плинності кадрів; на 52 % вища ймовірність успіху	Залучення талановитих фахівців, для яких важлива екологічна культура роботодавця

Джерело: складено авторами на основі аналізу [15; 16; 17]

Багатогранний вплив вищезазначених детермінантів (табл. 2) сприяє не тільки швидкій оптимізації операційних витрат, але й формує надійний репутаційний буфер. Цей стратегічний актив відіграє важливу роль у підтримці стабільних траєкторій доходів, які перевищують середні показники ринку, водночас забезпечуючи збереження критично важливого інтелектуального капіталу в умовах посиленої ринкової турбулентності 2026 року. Екологічна трансформація торговельного сектору функціонує як



фундаментальний стратегічний ресурс, що лежить в основі довгострокової конкурентної стійкості й інституційної стабільності.

Впровадження екологічно безпечних практик у торговельному секторі стикається з низкою структурних перешкод. Однією з найвагоміших є висока початкова вартість інтеграції ресурсоефективних технологій, екологічно чистих пакувальних рішень та екологічно сертифікованих ланцюгів постачання. Роздрібні компанії також повинні подолати організаційні й логістичні труднощі, пов'язані зі складністю ланцюгів сталого розвитку та необхідністю координації екологічних стандартів між кількома постачальниками та партнерами.

Ще одним обмежувальним фактором є розрив у довірі до комунікації щодо сталого розвитку, який часто стосується ризиків грінвошингу та недостатньої прозорості екологічних заяв. Здебільшого споживачі висловлюють скептицизм з приводу заяв про сталий розвиток через нестачу достовірної інформації та перевірених екологічних даних. Це створює додаткові репутаційні ризики для роздрібних компаній і збільшує необхідність у стандартизованій звітності про сталий розвиток та незалежних механізмах сертифікації.

Інтеграція принципів сталого розвитку в бізнес-модель підприємств торгівлі компаній потребує розроблення стратегій і впровадження узгоджених підходів до управління, спрямованих на забезпечення довгострокового балансу між економічною ефективністю, екологічною відповідальністю та створенням соціальної цінності (рис. 2). У цьому контексті доцільно розглядати сталість не як ізольовану ініціативу, а як системний компонент корпоративного розвитку, що впливає на процеси ухвалення управлінських рішень на всіх етапах формування цінності.



Рис. 2. Інтеграція принципів сталого розвитку в бізнес-модель підприємств торгівлі

Джерело: власна розробка авторів

Передусім рекомендовано інтегрувати екологічні критерії та критерії сталого розвитку в процеси стратегічного планування. Це передбачає узгодження корпоративних цілей із принципами ресурсоефективності, відповідального споживання та зменшення негативного впливу на довкілля. Особливу увагу слід приділяти модернізації операційних процесів через впровадження енергоефективних технологій, оптимізацію логістичних систем, а також застосування принципів циркулярної економіки у сфері пакування, управління відходами та життєвого циклу продукції. Реалізація таких заходів сприяє одночасному підвищенню екологічної результативності діяльності підприємств і скороченню довгострокових операційних витрат.

Важливим напрямом є розвиток сталих логістичних ланцюгів. Підприємствам торгівлі доцільно посилювати співпрацю з постачальниками, які дотримуються екологічних та етичних стандартів, а також застосовувати



механізми моніторингу показників сталості на всіх етапах ланцюга створення вартості. Упровадження прозорих політик закупівель і встановлення вимог щодо сталого розвитку для бізнес-партнерів поліпшить стійкість ланцюгів постачання та знизить екологічні й репутаційні ризики.

Ефективність зазначених стратегічних ініціатив значною мірою залежить від формування відповідних механізмів управління. Зокрема, доречним є використання систем екологічного менеджменту, інтеграція показників сталого розвитку до систем оцінювання корпоративної результативності, а також застосування цифрових інструментів моніторингу, що забезпечують постійне відстеження екологічних та ресурсоефективних показників. Упровадження підходів управління на основі даних сприятиме обґрунтованому ухваленню рішень і підвищуватиме прозорість практик сталого розвитку.

Крім того, варто інтенсифікувати міжфункціональну координацію в межах підприємств торгівлі через інтеграцію цілей сталого розвитку в діяльність підрозділів маркетингу, логістики, закупівель і корпоративного управління. Водночас активна взаємодія із зацікавленими сторонами (споживачами, постачальниками та місцевими громадами) має стати вагомим елементом управління сталим бізнесом, вибудовуючи довіру та узгоджуючи корпоративні стратегії із суспільними очікуваннями.

Отже, запропоновані стратегічні напрями та механізми управління формують інституційні й організаційні передумови для ефективної інтеграції принципів сталого розвитку в бізнес-модель підприємств торгівлі. Їх системна реалізація дасть змогу підвищити операційну стійкість підприємства, покращити екологічні показники діяльності та зміцнити довгострокову конкурентоспроможність бізнесу в умовах сучасних економічних та екологічних трансформацій.

Висновки. Систематизація методологічних підходів до зеленої трансформації бізнесу демонструє, що сталий розвиток є структурним



компонентом сучасної корпоративної стратегії, а не периферійним елементом корпоративної соціальної відповідальності. Інтеграція парадигми циркулярної економіки, принципу подвійної матеріальності, цифрових технологій, пов'язаних із подвійним переходом, та моделей управління, орієнтованих на зацікавлені сторони, формує комплексне підґрунтя для узгодження екологічних цілей з економічними показниками. Впровадження принципів сталості дає змогу підприємствам торгівлі перетворювати екологічні виклики на стратегічні можливості, зміцнюючи операційну стійкість та підвищуючи довгострокову конкурентоспроможність на нинішньому світовому ринку.

Встановлено, що інтеграція практик екологічного спрямування допомагає організаціям одночасно збільшувати ефективність використання ресурсів, знижувати операційні витрати та посилювати конкурентну диференціацію через створення стійкої цінності бренду, що є основним механізмом забезпечення довгострокової економічної стабільності в умовах зростаючої волатильності ринку.

Отримані результати обґрунтовують необхідність глибшого вивчення механізмів скоординованої інтеграції принципів сталого розвитку в бізнес-моделі підприємств торгівлі. Подальші наукові пошуки треба зосередити на розробленні комплексних методологічних основ для впровадження екологічних критеріїв у стратегічне планування, а також на визначенні ефективності конфігурацій сталого ланцюга постачання під час ринкової нестабільності та змін у регулюванні. Особливу увагу варто приділити емпіричному оцінюванню систем екологічного менеджменту та інструментів цифрового моніторингу, зокрема їх впливу на операційну ефективність, зниження ризиків та якість ухвалення рішень.

Список використаних джерел

1. Iutkina A. Interaction of hotels with short-term rental platforms and the impact on pricing and positioning strategies. *Здобутки економіки: перспективи*



та інновації. 2026. № 26. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18504865>.

2. Kudabayeva L., Imanova M., Zurbayeva A., Mussaeva G., Abubakirova A. Analysis of the asymmetric causal relationship between oil prices, oil consumption and environmental degradation in Kazakhstan. *International Journal of Energy Economics and Policy*. 2025. Vol. 15, № 5. P. 741–746. DOI: <https://doi.org/10.32479/ijeep.19856>.

3. Derbenov M. Minimizing financial risks of cloud cost volatility through automated resource control. *Актуальні питання економічних наук*. 2026. № 20. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18596225>.

4. Левковець О. Екосистемні стратегії бізнесу: класифікація та обґрунтування вибору. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 6 (57). С. 78–88. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-57-11>.

5. Замлинський В. Циркулярна економіка та продовольча безпека в контексті формування стійкої харчової екосистеми підприємств АПК. *Економіка харчової промисловості*. 2025. Т. 17, № 1. С. 41–47. DOI: <https://doi.org/10.15673/fie.v17i1.3102>.

6. Білоусько Т. Циркулярна економіка в контексті досягнення цілей сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-52>.

7. Girish M. C. Sustainability practices in retail supply chains: a comparative analysis of global brands. *International Journal of Commerce and Management Research Studies*. 2025. Vol. 2, № 3. P. 80–88. DOI: <https://doi.org/10.63090/ijcmrs/3049.1908.0017>.

8. Літвак О., Сергійчук С., Гура О. Інтеграція екологічних пріоритетів у стратегічне управління підприємництвом в контексті цифровізації та сталого розвитку. *Сталий розвиток економіки*. 2026. № 1 (58). С. 242–249. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-32>.

9. Chotisarn N., Phuthong T. Retail technology use in sustainability practices: a mixed-methods analysis of implementation approaches and future directions.



Sustainable Futures (Amsterdam, Netherlands). 2025. Vol. 9. 100674. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2025.100674>.

10. Gnitetskyi I., Shulhina L., Lymar O. «Loose and tight cultures» theory as a new approach for studying consumer behaviour. *Економічний вісник національного технічного університету України «Київський Політехнічний Інститут»*. 2023. № 26. С. 109–112. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.26.2023.287416>.

11. Elysha C. N., Melita S., Yoestini. Green Innovations and Consumer Purchase Behavior: A Systematic Literature Review. *Arthatama: Journal of Business Management and Accounting*. 2025. Vol. 9, № 1. P. 19–30. URL: <https://www.journal.lifescifi.com/index.php/art/article/view/642> (дата звернення: 13.02.2026).

12. Habib M. D., Attri R., Salam M. A., Yaqub M. Z. Bright and dark sides of green consumerism: an in-depth qualitative investigation in retailing context. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2025. Vol. 82. 104145. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.104145>.

13. ISO 14001 and Organic Waste. *Biomket*. URL: https://biomket.com/en/blog/iso-14001-environmental-management-organic-waste-europe-2025/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 13.02.2026).

14. Circular economy: definition, importance and benefits. *European Parliament*. URL: <https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20151201STO05603/circulareconomy-definition-importance-and-benefits> (дата звернення: 13.02.2026).

15. Практичне застосування Директиви ЄС щодо корпоративної звітності про сталий розвиток (CSRD). URL: <https://dixigroup.org/analytic/praktychne-zastosuvannya-dyrektyvy-yes-shhodo-korporatyvnoyi-zvitnosti-pro-stalyj-rozvytok-csrd/> (дата звернення: 13.02.2026).



16. Fostering Effective Energy Transition 2025. URL:
https://reports.weforum.org/docs/WEF_Fostering_Effective_Energy_Transition_2025.pdf (дата звернення: 13.02.2026).
17. Why green retail stores make more money in 2025. *The green shot*. URL:
https://www.thegreenshot.io/uncategorized/green-retail/?utm_source=chatgpt.com
(дата звернення: 13.02.2026).