

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-152>

УДК 339.138

# ПРИНЦИПИ РОЗВИТКУ Е-КОМЕРЦІЇ У СФЕРІ РИТЕЙЛУ

## PRINCIPLES OF DEVELOPMENT OF E-COMMERCE IN THE FIELD OF RETAIL

**Парасюк Орест Володимирович**

аспірант,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-9217-6069>

**Русин-Гриник Роман Романович**

PhD, доцент кафедри,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2895-643>

**Фарат Олександра Володимирівна**

доктор економічних наук, професор кафедри,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2192-4136>

**Parasyuk Orest, Rusyn-Hrynyk Roman, Farat Oleksandra**

Lviv Polytechnic National University

На основі теоретичних досліджень та емпіричного доведення аргументовано, що розвиток е-комерції у сфері діджиталізації вимагає сповідування низки принципів. Усі ці принципи взаємопов'язані та взаємозалежні. Застосування наукових підходів, аналіз даних, співпраця з партнерами, навчання та соціальна відповідальність допомагають підприємствам розширити їхні можливості, підвищити користувацький досвід, залучити більше клієнтів та збільшити продажі. Ігнорування будь-якого з цих принципів може призвести до негативних наслідків, таких як втрата конкурентної переваги, незадоволеності клієнтів, обмеження доступу до нових можливостей та технологій. Розвиток е-комерції у сфері діджиталізації є складним та динамічним процесом. Наукові дослідження та практичний досвід підтверджують, що успішне функціонування підприємств у цій галузі вимагає використання комплексу принципів, які взаємопов'язані та взаємозалежні. Застосування наукових підходів, таких як дослідження, аналіз результатів даних, експерименти та оцінка, є ключовим елементом успішного розвитку е-комерції. Ці підходи можуть визначити потреби та вимоги споживачів, згенерувати нові можливості та покращити стратегію підприємства. Загалом, розвиток е-комерції вимагає сповідування комплексу принципів, які взаємопов'язані та взаємозалежні. Врахування цих принципів є ключовим для розвитку е-комерції, тоді як їхнє ігнорування може призвести до негативних наслідків і обмежити потенціал розвитку підприємства.

**Ключові слова:** діджиталізація, е-комерція, стратегія розвитку, сфера ритейлу, комплекс принципів.

Based on theoretical research and empirical evidence, it is argued that the development of e-commerce in the digitalization sphere requires adherence to a set of principles. All these principles are interconnected and interdependent. Applying scientific approaches, data analysis, collaboration with partners, learning, and social responsibility help businesses expand their capabilities, enhance user experience, attract more customers, and increase sales. Ignoring any of these principles can lead to negative consequences such as loss of competitive advantage, customer dissatisfaction, restricted access to new opportunities and technologies. The development of e-commerce in the digitalization sphere is a complex and dynamic process. Scientific research and practical experience confirm that successful operation of businesses in this field requires the use of a complex of principles that are interconnected and interdependent. Applying scientific approaches such as research, data analysis, experiments, and evaluation is a key element of successful e-commerce development. These approaches can identify consumer needs and requirements, generate new opportunities, and improve the company's strategy. Collaboration with partners also plays an important role in e-commerce development. Partnership relations allow businesses to combine their resources and expertise to achieve common goals. This may include joint projects, knowledge and resource sharing, as well as partnerships with specialized technological companies. Continuous learning and employee development are essential for success in e-commerce. Companies should invest in training



their employees, stimulate their professional development, and encourage continuous self-improvement. This allows companies to stay abreast of the latest trends and utilize advanced tools and solutions. Social responsibility is also a significant aspect of e-commerce development. Companies should address environmental issues, ethical sourcing of goods and services, and demonstrate social responsibility in their activities. This can positively impact the company's image and enhance the attention of environmentally conscious consumers to the company. Ignoring any of these principles can have negative consequences for e-commerce companies. Loss of competitive advantage, customer dissatisfaction, and restricted access to new opportunities and technologies are just some of the possible negative consequences. Therefore, it is worth adhering to these principles and implementing them in practical activities for the successful development of e-commerce in the retail sphere. Overall, the development of e-commerce requires adherence to a complex of principles that are interconnected and interdependent. Considering these principles is crucial for e-commerce development, while ignoring them can lead to negative consequences and limit the potential for business development.

**Keywords:** digitalization, e-commerce, distribution strategy, retail sphere, set of principles.

**Постановка проблеми.** Торгівля є найбільшою складовою економіки, що має значний вплив на зайнятість та внесок у загальний економічний розвиток країни. Внутрішня торгівля виконує соціальну функцію, забезпечуючи транспортування товарів від виробника до споживача. Сектор роздрібною торгівлі в Україні є потужним і економічно ефективним ринком, особливо в останні роки завдяки його розвитку. Проте роздрібний сектор в Україні розвивається інакше, ніж у країнах Центральної та Східної Європи. Тому при розгляді стану та можливостей розширення торговельних шляхів в Україні важливо враховувати сучасну ситуацію в країні.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Науковці, економісти та практики України проявляють зацікавленість у вивченні розвитку роздрібною торгівлі. Серед вітчизняних дослідників можна виділити Антонюка Я., Шиндировську І., Власову Н., Колючкову О., Кашперовську А., Кельмана В., Миколайчука І., Силкіну Ю., Сака Т., Грицюка Н., Ганечка І., Трубея О., Федулову Л., Загороднього А., Вознюка Г., Євтушенка В., Рахмана М., та Дяченка Ю. Дослідження зосереджені на аналізі характеристик, сутності та атрибутів роздрібною ринку, а також на вивченні методів створення та використання нових механізмів у комерційній сфері. Однак залишається відкритим питання щодо дослідження принципів розвитку е-комерції у сфері ритейлу.

**Мета статті.** Визначення та характеристика принципів розвитку е-комерції у сфері ритейлу.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Критичний огляд та аналіз наукової літератури [1–10], а також опрацювання даних з відкритих джерел, а саме емпіричних відомостей компаній, що функціонують у сфері ритейлу, зокрема, Amazon, Alibaba, Zalando, ASOS, JD.com, Woolworths, Countdown, Tmall,

Rakuten, H&M, Walmart, Tesco, Sephora, Marks & Spencer, Nordstrom, Carrefour, Best Buy, eBay тощо дозволили виявити і розкрити сутність принципів розвитку е-комерції у сфері ритейлу, а саме: принцип дослідження ринку, принцип стратегічного планування, принцип орієнтації на споживача, принцип технологічного забезпечення, принцип маркетингової та рекламної активності, принцип аналізу та оцінки результатів, принцип застосування омніканального підходу, принцип інноваційності та експериментування, принцип постійного навчання та розвитку, принцип соціальної відповідальності, принцип постійного моніторингу та оновлення, принцип партнерства та співпраці.

Розглянемо кожен з цих принципів більш ретельно. І так, принцип дослідження ринку е-комерції є передумовою для успіху підприємств у сфері ритейлу. Його суть передбачає акумулювання об'єктивної інформації про споживачів, конкурентів, тенденції та перспективи ринку. Ось деякі приклади успішного сповідування цього принципу:

– Amazon, як один із найбільших електронних роздрібних майданчиків, використовує масштабні дослідження ринку для розуміння потреб та уподобання своїх клієнтів. Цей ритейлер аналізує покупки, пошукові запити, формує рейтинги товарів і вивчає запити на ринку для створення нових можливостей. Це дозволяє компанії Amazon диверсифікувати свою пропозицію, запроваджувати персоналізовані рекомендації та підтримувати високу конкурентоспроможність;

– Alibaba, провідна електронна комерційна компанія в Китаї, використовує широкий спектр дослідницьких методів для вивчення ринку. Вони організують фокус-групи зі споживачами, збирають дані про шаблони покупок та поведінку клієнтів, а також виконують аналіз соціальних медіа та трендів. Ці дані

допомагають їм розробляти ринкові стратегії і тактики, пропонуючи споживачам популярні товари та адаптуватися до швидкозмінного ринкового середовища;

– Walmart, одна з найбільших традиційних роздрібних компаній, інтенсивно досліджує ринок для розвитку свого е-бізнесу. Вони використовують опитування споживачів, аналізують дані про покупки та поведінку клієнтів, а також співпрацюють зі компаніями-стартаперами та технологічними компаніями для вивчення нових трендів в е-торгівлі. Це дозволяє їм адаптувати свою стратегію, вдосконалювати он-лайн-платформу та підтримувати зв'язок з клієнтами.

Сутність принцип стратегічного планування розвитку е-комерції у сфері ритейлу полягає у розробці стратегії, яка відповідає візії та місії підприємства і є узгодженою із ринковою тактикою. Навдемо деякі приклади успішного сповідування даного принципу компаніями, що функціонують у сфері ритейлу:

– Zappos, он-лайн-роздрібний магазин взуття та одягу, розробив стратегію, що базується на високій якості обслуговування клієнтів. Компанія визначила свою мету – стати найкращою у підходах до задоволення клієнтів. Застосовуючи наукові методи, вони акумулюють відгуки клієнтів, проводять опитування та аналізують дані про покупки, щоб зрозуміти потреби та очікування своїх клієнтів. Це допомагає їм розробити стратегічні кроки, такі як здійснення безкоштовної доставки та безкоштовного повернення товарів. Ці сервіси стали їхньою конкурентною перевагою;

– Sephora, мережа магазинів з продажу косметики, успішно використовує стратегію персоналізованого досвіду покупця. Вони виконують дослідження ринку, включаючи фокус-групи та аналіз поведінки споживачів, щоб зібрати оперативну інформацію. За допомогою цих даних компанія розробила інтерактивні он-лайн-інструменти, які дозволяють клієнтам підібрати косметику, отримувати рекомендації та персоналізовані пропозиції. Це стало важливою конкурентною перевагою для Sephora і дозволило їй залучати нових та втримати існуючих клієнтів.

Принцип орієнтації на споживача є критичним для успіху е-комерції у сфері ритейлу. Його сутність полягає у тому, щоб досліджувати поведінку, потреби та вимоги користувачів і досягати всевищого рівня задоволення споживачів. Наведемо кілька прикладів успішного дотримання цього принципу підприємствами у сфері ритейлу:

– Netflix, стрімінгова платформа для перегляду фільмів і телесеріалів, формує свою стратегію на глибокому розумінні потреб користувачів. Вони акумулюють дані про перегляди, аналізують оцінки клієнтів, досліджують демографічні характеристики та багато іншого, щоб створити персоналізовані рекомендації для кожного користувача. Це дозволяє їм забезпечити зручність і задоволення користувачів, підвищити їх лояльність і збільшити кількість переглядів;

– ASOS, он-лайн-магазин модного одягу та аксесуарів, активно використовує дані та аналітику для відстеження змін клієнтських потреб. Вони збирають дані про покупки, активність браузера, демографічні характеристики для створення персоналізованого досвіду покупця. Наприклад, ця компанія надає рекомендації щодо стилю, підбирає пропозиції під індивідуальні вподобання та навіть розміри, які ймовірно підходять клієнту на основі його попередніх покупок;

– Amazon активно використовує дані та аналітику для вивчення поведінки користувачів та персоналізації їхнього досвіду. На основі історії покупок, переглядів товарів та оцінок, вони надають персоналізовані рекомендації та створюють пропозиції, що підвищує взаємодію з клієнтами та сприяє їхній лояльності. Крім того, Amazon залучає клієнтів до опитувань з метою отримання їхніх відгуків, що сприяє удосконаленню розробки рішень щодо покращання якості продукції та послуг.

Сутність принципу технологічного забезпечення розвитку е-комерції у сфері ритейлу полягає у створенні належних умов для надійності та масштабності розвитку е-комерції, безпечності баз даних, зокрема персональних даних клієнтів. Сповідування цього принципу вимагає застосування сучасних методів шифрування та захисту інформації. Компанії Ось деякі приклади успішного сповідування цього принципу підприємства у сфері ритейлу:

– Alibaba використовує масштабне та потужне технологічне забезпечення. Вони мають великі серверні «ферми», які дозволяють їм обробляти великий обсяг даних і забезпечувати швидку та надійну роботу своєї платформи. Також вони активно використовують сучасні методи шифрування та захисту даних для забезпечення безпеки особистої інформації своїх користувачів;

– Американська роздрібна мережа Target інвестує в потужне технологічне забезпечення для свого електронного ритейлу.

Компанія має власну систему управління запасами, яка дозволяє їй ефективно керувати запасами та забезпечувати швидку доставку. Крім того, Target значну увагу приділяє безпеці даних своїх клієнтів і використовує сучасні методи шифрування та захисту інформації;

– JD.com, один із найбільших китайських он-лайн-роздрібних майданчиків, також володіє потужним технологічним забезпеченням. Компанія використовує автоматизовані системи управління складами, робототехнікою та штучним інтелектом для оптимізації процесів зберігання та доставки товарів. Крім того, JD.com активно покращує систему захисту даних та використовує передові методи шифрування для забезпечення безпеки інформації своїх клієнтів.

Сутність принципу маркетингової та рекламної активності полягає у застосуванні технологій маркетингу та реклами для привертання уваги помітних клієнтів і підвищення продажів. Це включає вивчення ефективних каналів маркетингу, проведення А/Б-тестів та аналіз результатів з просування на ринку товарів і послуг, які пропонує ритейлер. Ось деякі приклади успішного сповідування цього принципу підприємствами у сфері ритейлу:

– Nike використовує різноманітні канали маркетингу, включаючи соціальні медіа, пошукову рекламу, впливових осіб та спонсорські події, для залучення уваги своїх потенційних клієнтів. Вони також виконують А/Б-тести для оцінки ефективності своїх рекламних заходів та визначення найкращих підходів. Nike запускає рекламні кампанії з використанням впливових осіб, які мають широке охоплення цільової аудиторії;

– Amazon використовує різноманітні маркетингові технології та персоналізації для просування своїх товарів. Вони вивчають поведінку споживачів та інтереси наявних і потенційних клієнтів, щоб надавати персоналізовані рекомендації, спеціальні пропозиції та знижки. Крім того, Amazon активно використовує email-маркетинг і ретаргетинг для залучення клієнтів і підвищення продажів;

– Coca-Cola має добре диверсифіковані канали маркетингу та реклами для привертання уваги своїх клієнтів. Вони здійснюють креативні та емоційні рекламні кампанії через телебачення, соціальні медіа, вуличну рекламу та спонсорські події. Крім того, Coca-Cola активно використовує контент-маркетинг та взаємодію зі споживачами в соціальних медіа, що сприяє створенню зв'язку зі своєю

аудиторією та підвищує лояльність до бренду.

Щодо принципу аналізу та оцінки результатів, то його сутність полягає в застосуванні науково-обґрунтованого підходу до збору, аналізу та інтерпретації даних про продажі, конверсію, поведінку користувачів та інші показники економічної ефективності та управлінської раціональності. Наведемо декілька прикладів успішного сповідування цього принципу підприємствами, які розвивають е-комерцію у сфері ритейлу:

– Zalando, німецький он-лайн-магазин одягу та взуття, активно використовує аналітику для вдосконалення своїх стратегічних, тактичних та оперативних управлінських рішень. Вони аналізують дані про покупців, їхню поведінку та попередні покупки, щоб надати персоналізовані рекомендації та пропозиції. Крім того, ця компанія виявляє тренди та постійно удосконалює підходи до оптимізації асортименту товарів;

– ASOS, британський он-лайн-ритейлер модного одягу, акумулює та обробляє інформацію для вивчення поведінки своїх клієнтів та оптимізації власної пропозиції товарів на основі вивчення набутого досвіду. Вони аналізують дані про перегляди товарів, інформацію про додавання до кошика та завершення покупок, щоб визначити чинники, що впливають на конверсію та покращують процес покупок;

– H&M, шведська роздрібна мережа модного одягу, використовує аналітику для визначення попиту та тенденцій у своєму асортименті товарів. Вони аналізують дані про продажі, поведінку клієнтів та сучасні тенденції, щоб прогнозувати попит і відповідно розширювати власну пропозицію. Компанія також використовує аналітику для визначення ефективності своїх рекламних кампаній та розподілу маркетингового бюджету;

– Tesco, одна із найбільших роздрібних мереж у Великобританії, використовує аналітику для збору та аналізу даних про покупки своїх клієнтів. Компанія отримує ці дані для виявлення покупних звичок та впровадження персоналізованих пропозицій і знижок. Tesco аналізує ефективність своїх рекламних кампаній та маркетингових заходів, щоб оптимізувати власну стратегію і тактику ринкової поведінки задля досягати кращих результатів.

Принцип омніканального підходу передбачає використання різних каналів продажу (магазинів, он-лайн-платформ, мобільних додатків тощо) для забезпечення компенсації та однорідності досвіду покупців. Цей прин-

цип ставить за мету забезпечити зручність та персоналізований підхід для клієнтів незалежно від того, який канал вони вибирають для покупок. Омніканальний підхід означає, що клієнти можуть легко переміщатися між безкоштовними каналами продажу, зберігаючи послідовність та якість обслуговування. Наприклад, клієнт може розпочати перегляд товарів на веб-сайті підприємства, додати їх до кошика через мобільний додаток і завершити покупку у фізичному магазині, отримавши при цьому однакову інформацію та якість обслуговування.

Одним із прикладів успішного сповідування омніканального підходу є компанія H&M. Вони успішно інтегрують свої фізичні магазини з он-лайн-платформою, що дозволяє клієнтам робити покупки як у магазині, так і через Інтернет. Клієнти можуть перевіряти наявність товарів у магазинах, замовляти їх он-лайн та вибирати зручний спосіб виконання замовлення (самовивіз або доставка). Це надає клієнтам більше можливостей і забезпечує їм надійний спосіб здійснення покупки в обраному каналі.

Принцип інноваційності та експериментування надає можливість підприємствам впроваджувати нові технології та підходи, які можуть сприяти підвищенню ефективності, зростанню якості обслуговування та залученню більшої кількості клієнтів. Наведемо приклади успішного дотримання цього принципу підприємствами, які функціонують у сфері ритейлу:

– Alibaba, одна з найбільших китайських інтернет-компаній, активно використовує інновації для розвитку е-комерції. Вони впроваджують технології штучного інтелекту для покращення персоналізованого маркетингу, прогнозування запиту та підтримки клієнтів. Крім того, Alibaba активно експериментує з розширеною реальністю (AR) та віртуальною реальністю (VR);

– Rakuten, японський он-лайн-ритейлер, також відомий своїм інноваційним підходом до е-комерції. Вони впроваджують широкий спектр технологій, включаючи штучний інтелект, блокчейн та Big Data, для підвищення ефективності власної інтернет-платформи та персоналізованого обслуговування клієнтів.

Принцип постійного навчання та розвитку підприємствами, які працюють у сфері е-комерції спрямований на забезпечення обізнаності підприємства в останніх тенденціях, нових технологіях та стратегіях, а також активній участі в інвестуванні в навчання спів-

робітників, стимулювання їх професійного розвитку та постійного самовдосконалення. Крім того, підтримка культурних інновацій та відкритості до змін у колективі є елементом цього принципу. Наведемо успішні приклади сповідування цього принципу компаніями, які функціонують у сфері ритейлу:

– Alibaba активно інвестує в навчання та розвиток своїх співробітників. У компанії існує Alibaba Business School, яка пропонує навчальні програми та тренінги для своїх співробітників у різних сферах, включаючи е-комерцію. Alibaba сприяє професійному розвитку своїх працівників, надаючи їм можливість для самовдосконалення та отримання нових навичок;

– Rakuten також приділяє велику увагу поточному навчанню та розвитку своїх співробітників. Вони пропонують внутрішні програми навчання та тренінгів, а також співпрацюють з університетами та навчальними закладами для розвитку креативності у галузі е-комерції.

Принцип соціальної відповідальності передбачає впровадження соціально відповідальних практик у е-комерцію. Серед компаній, які успішно сповідують цей принцип доцільно виділити такі, як:

– Patagonia – відомий виробник одягу та спорядження для активного відпочинку. Компанія пропонує різноманітні товари, включаючи куртки, флісові кофти, штани, рюкзаки та аксесуари, які призначені для активних людей, які проводять багато часу на відкритому повітрі (альпіністи, скелелазы, сноубордисти тощо). Компанія активно пропагує захист навколишнього середовища та цінності сталого розвитку, використовуючи екологічно чисті матеріали та енергоефективні технології. Patagonia активно також підтримує місцеві спільноти та займається благодійною діяльністю;

– Alibaba Group, китайська інтернет-компанія, прагне до впровадження соціально відповідальних практик. Вони здійснюють акцент на ефективному використанні ресурсів, впровадженні зелених технологій та зменшенні викидів. Крім того, Alibaba Group активно підтримує розвиток малого бізнесу та підприємництва в місцевих спільнотах.

Принцип постійного моніторингу та оновлення дає підприємству можливість активно спостерігати за змінами та реагувати на них, орієнтуватись у технологічних трендах та поведінці споживачів. Підприємства, які сповідують цей принцип регулярно оновлюють свою стратегію, пристосовуються до змін та

впроваджують нові підходи, щоб бути конкурентоспроможними.

Серед компаній, які відомі у напрямку успішного сповідування даного принципу доцільно виділити такі, як:

– JD.com, одна з найбільших електронних комерційних платформ у Китаї, активно впроваджує систему моніторингу та оновлення. JD.com використовує аналітичні інструменти та індикатори, щоб слідкувати за змінами поведінки споживачів, ринкових умов та конкуренції. Це дозволяє JD.com швидко реагувати на зміни та адаптувати свою стратегію, щоб задовольнити потреби клієнтів і залишитися конкурентоспроможними;

– Tencent, китайська компанія, яка працює в сфері інтернет-технологій, володіє широким портфелем продуктів, зокрема на ринку е-комерції. Компанія постійно моніторить ринкові тенденції та технологічні інновації, щоб оновлювати свої продукти та послуги. Такий підхід дозволяє Tencent залишитися на передовій технологічного розвитку та задовольнити найбільш актуальні потреби споживачів.

Принцип партнерства та співпраці в е-комерції забезпечує співробітництво з іншими підприємствами, постачальниками та платформами для ефективного розвитку. Це включає спільні проекти, обмін знаннями та ресурсами, а також партнерство з технологічними компаніями для впровадження передових інструментів та рішень. Існують компанії, які доцільно навести у якості прикладу успішного сповідування даного принципу, зокрема:

– Trade Me – це найбільша он-лайн-платформа в Новій Зеландії, яка надає послуги в різних сферах, включаючи купівлю, продаж та аукціон товарів і послуг. Trade Me здобула значну популярність серед місцевих користувачів та стала популярним каналом для купівлі, продажу та обміну товарів. У своїй діяльності Trade Me робить акцент на

партнерстві, довірі та безпеці, забезпечуючи механізми контролю та захисту від шахрайства, а також підтримку спільних користувачів. Компанія співпрацює із високо-технологічними підприємствами та постачальниками, щоб забезпечити розмаїття товарів і послуг на своїй платформі;

– Kogan – це австралійська електронна комерційна платформа, яка спеціалізується на продажу електроніки, модних аксесуарів та інших товарів. Компанія має партнерські відносини із великими виробниками та постачальниками, щоб забезпечити широкий асортимент товарів для своїх клієнтів. Також вони співпрацюють з логістичними компаніями та постачальниками послуг доставки, щоб забезпечити швидку та ефективну доставку своїх товарів.

Враховуючи ці фактори, партнерство та співпраця є комерційними аспектами для успішного розвитку е-комерції. Взаємодія з іншими підприємствами та партнерами може забезпечити доступ до ресурсів, знань та нових можливостей, що сприяють стійкому росту та успіху підприємства.

**Висновки.** На наукових дослідженнях і практичному досвіді, можна стверджувати, що розвиток електронної комерції в сфері діджиталізації потребує відданості певним принципам, які взаємопов'язані між собою. Застосування наукових методів, аналіз даних, співпраця з партнерами, навчання та соціальна відповідальність допомагають підприємствам розширити можливості, підвищити рівень задоволеності клієнтів та збільшити обсяги продажів. Розвиток е-комерції в цьому контексті є складним і динамічним процесом, і успішна його реалізація вимагає уваги до взаємопов'язаних принципів. Використання наукових методів, таких як дослідження, аналіз даних, експерименти та оцінка, визначає потреби споживачів, створює нові можливості і покращує стратегію підприємства.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Антонюк Я., Шиндировська І. Тенденції розвитку ритейлу в Україні. *Підприємництво і торгівля*. 2019. Вип. 24. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg\\_2019\\_24\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2019_24_5)
2. Власова Н., Колючкова Н. Роздрібні торговельні мережі: регіональні фактори розвитку : *монографія*. Харківський державний університет харчування та торгівлі. АдвАТМ. 2012.
3. Кашперовська А. Ринок роздрібної торгівлі України: стан і тенденції розвитку. *БІЗНЕС ІНФОРМ*. 2021. № 4. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2021-4\\_0-pages-120\\_127.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-4_0-pages-120_127.pdf)
4. Кельман В. Історична генеза формування та трансформації категорії «ритейл» та її концепту «мережевий ритейл». *Економіка та держава*. 2021. № 4. С. 150–156. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.4.150
5. Миколайчук І., Силкіна Ю. Сучасні тренди розвитку мережевого ритейлу в Україні. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2019. Вип. 57. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca\\_ekon\\_2019\\_57\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2019_57_8)

6. Сак Т., Грицюк Н. Ринок ритейлу в Україні: тенденції та перспективи розвитку в умовах кризи. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. Вежа-Друк. 2020. № 2 (22). DOI: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-02-33-42>

7. Ганечко І., Трубей О. Бізнес-моделі ритейлу: адаптація до нових викликів. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2020. № 5. URL: <http://visnik.knute.edu.ua/files/2020/05/09.pdf>

8. Федулова Л. Інноваційність розвитку сфери торгівлі. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2016. № 3. URL: <http://visnik.knute.edu.ua/files/2016/03/3.pdf>

#### REFERENCES:

1. Antonyuk Ya., & Shyndyrov's'ka I. (2019). Tendentsiyi rozvytku ryteylu v Ukrayini [Retail development trends in Ukraine]. *Pidpryyemnystvo i torhivlya*, no. 24. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg\\_2019\\_24\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2019_24_5)

2. Vlasova N., & Kolyuchkova N. (2012). Rozdribni torhovel'ni merezhi: rehional'ni faktory rozvytku [Retail trade networks: regional factors of development]. monohrafiya [a monograph]. Kharkivs'kyi derzhavnyy universytet kharchuvannya ta torhivli. AdvATM. (in Ukrainian)

3. Kashperov's'ka A. (2021). Rynok rozdribnoyi torhivli Ukrayiny: stan i tendentsiyi rozvytku [Retail market of Ukraine: state and development trends]. *BIZNES INFORM*, vol. 4. Available at: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2021-4\\_0-pages-120\\_127.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-4_0-pages-120_127.pdf)

4. Kel'man V. (2021). Istorychna heneza formuvannya ta transformatsiyi katehoriyi «ryteyl» ta yiyi kontseptu «meretzhevyy ryteyl» [The historical genesis of the formation and transformation of the "retail" category and its "network retail" concept]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 4, pp. 150–156. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.4.150

5. Mykolaychuk I., & Sylkina Yu. (2019). Suchasni trendy rozvytku meretzhevoho ryteylu v Ukrayini [Modern trends of network retail development in Ukraine]. *Visnyk L'viv's'koho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu*, no. 57. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca\\_ekon\\_2019\\_57\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2019_57_8)

6. Sak T., & Hrytsyuk N. (2020). Rynok ryteylu v Ukrayini: tendentsiyi ta perspektyvy rozvytku v umovakh kryzy [Retail market in Ukraine: trends and prospects of development in the crisis]. *Ekonomichnyy chasopys Skhidnoyevropeys'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrayinky*. Vezha-Druk. № 2 (22). DOI: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-02-33-42>

7. Hanechko I., & Trubey O. (2020). Biznes-modeli ryteylu: adaptatsiya do novykh vyklykiv [Retail business models: adaptation to new challenges]. *Visnyk Kyiv's'koho natsional'noho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu*. vol. 5. Available at: <http://visnik.knute.edu.ua/files/2020/05/09.pdf>

8. Fedulova L. (2016). Innovatsiynist' rozvytku sfery torhivli [Innovative development of the sphere of trade]. *Visnyk Kyiv's'koho natsional'noho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu*, vol. 3. Available at: <http://visnik.knute.edu.ua/files/2016/03/3.pdf>