

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-46>

УДК 339.37:330.341

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ТА ТЕРИТОРІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

CONCEPTUAL PRINCIPLES OF RETAIL CHAINS STRATEGIC AND SPATIAL DEVELOPMENT

Тимейчук Юрій Орестович

аспірант,

Національний університет водного господарства та природокористування

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5700-1889>**Tymeichuk Yuri**

National University of Water and Environmental Engineering

Стаття розкриває теоретико-концептуальні засади стратегічного і просторового розвитку торговельних мереж в умовах сучасних економічних трансформацій та динаміки ринку. Визначено вплив життєвого циклу мережі на вибір управлінських рішень, територіальне масштабування та оптимізацію форматів торгівлі. Узагальнено світовий та вітчизняний досвід просторового розвитку ритейлу, проаналізовано ключові виклики, зокрема рівень конкуренції, технологічні зрушення та зміну споживчих пріоритетів в омніканальному середовищі торгівлі. Окрему увагу приділено інструментам геоінформаційного аналізу, геомаркетингу та кластерному підходу як засобам підвищення конкурентоспроможності та адаптивності мереж. Запропоновано використання інтегрованого підходу до синхронізації стратегічних і територіальних рішень для забезпечення сталого розвитку та оптимізації ринкової експансії.

Ключові слова: торговельні мережі, стратегічний розвиток, життєвий цикл мережі, просторовий аналіз, геомаркетинг.

The article provides the study of retail chains strategic and territorial development conceptual principles, considering the challenges and opportunities arising from modern economic, technological and social transformations. The study explores the retail chain life cycle role as a determining factor in strategic decision-making, spatial expansion models, format optimization and long-term competitiveness. It synthesizes global and Ukrainian experience in retail trade spatial development, identifies modern practices and critical problems, including market saturation, technological changes, changing consumer preferences and geopolitical risks. Particular attention is paid to the geographic information systems (GIS), geomarketing, spatial analytics, cluster approaches and omnichannel distribution strategies integration into retail chain management. These tools are presented as key factors for increasing adaptability, efficiency and customer engagement. The article also examines in detail the spatial development stages, from the infrastructure concentration in high demand areas to polycentric expansion and virtual retail presence, linking them to strategic goals at different life cycle stages. It emphasizes the aligning strategic and territorial decisions importance to achieve sustainable growth, optimal market coverage and increasing the retail chains investment attractiveness. The proposed integrated framework combines spatial diagnostics, location potential modeling, market segmentation and brand positioning, which allows networks to identify «white spots», mitigate the excessive concentration risks and create localized retail ecosystems. The research findings contribute to a deeper theoretical and practical understanding of how spatial planning, technological innovation, and consumer-centric strategies can be combined to ensure the retail chain sustainability, profitability, and long-term viability in volatile market conditions. The study results can be applied in strategic planning for restoring retail enterprises sustainability in Ukraine.

Keywords: retail chain, strategic development, network life cycle, spatial analysis, geomarketing.

Постановка проблеми. Розвиток торговельних мереж у стратегічному вимірі тісно пов'язаний із унікальним баченням та логі-

кою роботи кожної мережі, її ринковим позиціонуванням та конкурентними перевагами. Результативність такого управління значною



мірою залежить від обрання дистрибуційної моделі, яка має відповідати асортиментній стратегії, характеристикам цільової аудиторії та особливостям регіональної кон'юнктури ринку.

Стратегія дистрибуції не є сталим планом, а вимагає регулярного коригування з урахуванням змін у споживачській поведінці, економічних та конкурентних умовах. Це зумовлює необхідність безперервного моніторингу ринку та потребує гнучкості управлінських моделей, які дозволяють адаптувати розподільчі моделі і можливості до нових викликів. Відтак, стратегічний і просторовий розвиток торговельної мережі має базуватися на комплексному аналізі факторів впливу, системній оцінці ефективності каналів збуту та здатності мереж трансформуватися і масштабуватися.

У реаліях України необхідність науково обґрунтованих підходів до реконструкції та розвитку торговельної інфраструктури є актуальною для відновлення торговельних мереж за умов викликів війни та післявоєнного економічного зростання. Тому стратегічний і територіальний розвиток торговельних мереж набуває особливого значення, оскільки дає змогу визначати оптимальні моделі розміщення торговельних мереж та їх об'єктів з врахуванням змін демографічної структури, міграційних процесів, рівня платоспроможності та специфіки регіональних ринків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематику стратегічного та просторового розвитку торговельних мереж досліджували А. А. Мазаракі, В. Д. Лагунін, А. Г. Герасименко, які відзначають виклики, із якими зустрічаються торговельні мережі України у процесі масштабування. Серед них – недосконалість розміщення, нераціональні зв'язки між виробництвом і споживанням, обмеженість сучасних форматів торгівлі та значну неорганізованість ринку [6].

У зарубіжній науковій літературі С. Ахмад виокремлює ключові виклики ритейлу: задоволення потреб клієнтів, формування ефективного асортименту, зростання оборотності, вибір місця локалізації та адаптація до технологічних змін [12]. Д. Акер у своїх працях підкреслює важливість узгодження стратегічних і територіальних рішень із фазами розвитку компаній, що можливо інтегрувати і у стадії функціонування торговельних мереж [11]. Н. Ріглі розвиває географічний підхід до планування роздрібної торгівлі, пов'язуючи етапи розширення мереж із просторовою стратегією їх розвитку [16]. Погляди Ф. Котлера підтвер-

джують необхідність узгодження маркетингового планування з логістичним та інфраструктурним забезпеченням [13].

Окремі дослідження присвячені застосуванню геомаркетингу, кластерних підходів та омніканльних стратегій для підвищення конкурентоспроможності роздрібної торгівлі. Це зокрема сучасні підходи С. Анхольта, М. Стропера, Е. Моретті [14], які відмінні від класичних теорій із фокусуванням на «центральних місцях» В. Кристалера та А. Льоша [2]. Узагальнення цих положень свідчить, що поєднання класичних теорій розміщення з сучасними підходами до управління дає змогу забезпечити ефективний стратегічний і територіальний розвиток торговельних мереж.

Невирішені частини проблеми. Незважаючи на значну кількість наукових напрацювань, комплексна інтеграція стратегічного та територіального аспектів діяльності торговельних мереж, особливо у контексті економічного відновлення України, залишається недостатньо дослідженою та потребує подальшого опрацювання. Також неповною є наявність комплексних підходів у дослідженнях геоінформаційного аналізу, геомаркетингу та омніканльних стратегій у процеси прийняття управлінських рішень. У науковому дискурсі відсутні розроблені методичні підходи до визначення оптимальних територіальних форматів розвитку торговельних мереж із врахуванням демографічних змін в Україні, регіональної ринкової кон'юнктури, та зовнішніх ризиків. Тому важливо дослідити інтегровану модель розвитку торговельних мереж, яка враховує взаємозв'язок між просторовою структурою ринку, поведінкою споживачів та інноваційними технологіями у торгівлі.

Мета статті. Основною метою статті є обґрунтування та розробка концептуальних засад стратегічного та просторового розвитку торговельних мереж із визначенням впливу життєвого циклу на вибір дистрибуційних моделей і просторових стратегій, а також інтеграція інструментів геоінформаційного аналізу для підвищення конкурентоспроможності та адаптивності мереж в умовах сучасних трансформацій економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зовнішні виклики функціонування торговельних мереж в Україні змушують їх переосмислювати власні управлінські підходи у торговельній сфері. У цьому контексті необхідне комплексне дослідження як стратегічних так і територіальних аспектів розвитку мережевих форм торгівлі з урахуванням

конкурентних умов, просторового розміщення попиту та оптимізації ресурсів.

Життєвий цикл розвитку торговельної мережі безпосередньо впливає на її стратегію. На кожній стадії – від створення до зрілості чи потенційного занепаду – змінюються її цілі, інструменти, а також підходи до реалізації стратегії і просторового розширення мережевих об'єктів.

За умов економічної трансформації стратегічні рішення, сформовані з урахуванням життєвого циклу мережі, виступають важливим інструментом аналізу та планування. Вони дозволяють узгоджувати загальну стратегію з територіальними пріоритетами, уникати нераціонального розміщення, оптимізувати витрати та своєчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Життєвий цикл торговельної мережі відображає не лише послідовність етапів розвитку мереж за певний період, а й динаміку трансформацій в організаційній структурі, системі управління та ринковому позиціонуванні (рис. 1).

Класичні етапи життєвого циклу бізнес-структур, зокрема торговельних мереж, можна простежити на прикладі таких фаз: становлення, масштабування, зрілості і трансформація (що може проявлятися у вигляді регенерації або занепаду) (рис. 1). На початковому етапі впровадження мережа виходить на ринок, формує унікальну конкурентну бізнес-модель, і створює базу перших клієн-

тів, намагаючись закріпитися в обраній ринковій ніші.

Після запуску бізнес-моделі настає фаза активного зростання, що характеризується масштабуванням діяльності та географічним розширенням, що, своєю чергою, сприяє зростанню прибутковості. Цей період потребує значних інвестиційних ресурсів. Основні цілі, які переслідує торговельна мережа на даному етапі – це досягнення ефекту масштабу, що дозволяє знизити витрати на одиницю товару, та зміцнення ринкової позиції. При цьому характерними рисами етапу масштабування (окрім відкриття нових торговельних точок або франчайзингових одиниць) є створення централізованих закупівель, логістичних центрів, активізація інвестицій у маркетинг, вдосконалення ІТ-систем, розширення товарного асортименту одночасно із посиленням фактору конкуренції. Фаза зрілості характеризується можливістю максимально реалізувати переваги попередніх досліджень ринку, забезпечуючи власну стабільність та високий рівень стандартизації бізнес-процесів. Водночас уповільнення темпів зростання та посилення конкурентного тиску можуть зумовити відтік клієнтів. Завершення цього етапу обумовлюється як викликами зовнішнього середовища, так і обмеженням внутрішніх ресурсів.

Ігнорування технологічних змін та відставання у цифровій трансформації послаблю-

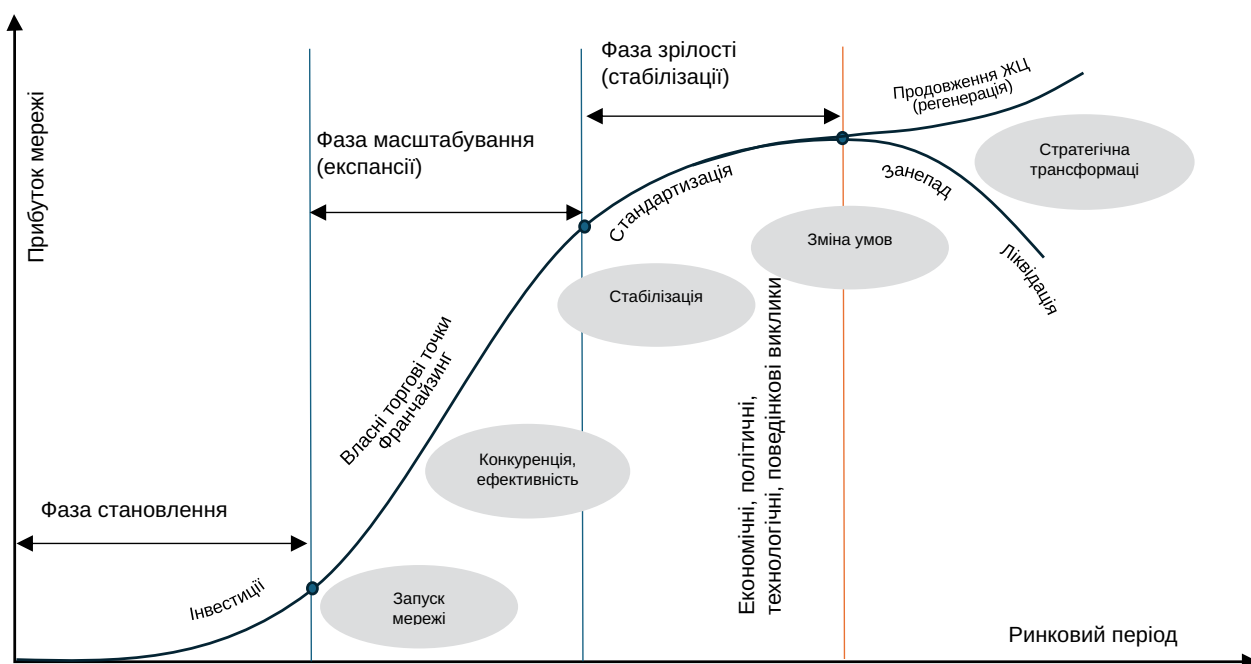


Рис. 1. Фази життєвого циклу торговельної мережі (побудовано за класичним підходом)

Джерело: сформовано автором на основі [13]

ють конкурентні позиції торговельної мережі, що створює потребу в інвестиціях у електронну комерцію, аналітику, мобільні додатки та омніканальні сервіси. За «моделлю інновацій» Е. Роджерса, впровадження новацій на пізніх етапах життєвого циклу уповільнює їх поширення та знижує здатність до адаптації, тому воно має відбуватися своєчасно [8]. Крім того, організаційно-управлінські недоліки – неефективні ланцюги постачання, дисбаланс запасів, неузгоджений асортимент і відсутність адаптивної стратегії у змінному регуляторному середовищі – сприяють зниженню ефективності та переходу до фази спаду.

Відповідно до стратегічної концепції А. Чендлера, згідно з якою «структура слідує за стратегією», пріоритет у складних бізнес-організаціях має надаватися саме стратегії, що вимагає гнучкої моделі [9]. На етапі спаду, який супроводжується відтоком клієнтів, необхідно системно аналізувати чинники ризику, впроваджувати маркетингові ініціативи, своєчасно реагувати на технологічне оновлення, а також оптимізувати структуру та бізнес-процеси.

Відсутність реагування на цьому етапі може призвести до ліквідації, поглинання конкурентом або примусової реструктуризації.

Таблиця 1

Стратегії розвитку торговельної мережі за фазами життєвого циклу

№ з/п	Фази життєвого циклу	Характерні стратегії	Інструменти
1.	Фаза створення (вихід на ринок, формування впізнаваності)	- фокусування на ніші; - побудова бренду; - агресивний маркетинг; - партнерство з локальними постачальниками.	Аналіз цільової аудиторії та регіональних ринків; рекламні кампанії (digital, outdoor, PR); SMM, залучення інфлуенсерів; локальні публічні заходи, відкриття; CRM для та перших контактів
2.	Фаза масштабування (швидке масштабування і розширення)	- стратегія інтенсифікації; - розвиток франчайзингової моделі; - вихід на нові регіональні ринки; - інвестиції у логістику та інформаційні технології.	ERP та CRM для розвитку клієнтської бази; онбординг та навчання (для розвитку франчайзі); маркетингові стратегії регіональної експансії; розширення складів, транспортного забезпечення; інвестиції у електронну комерцію
3.	Фаза зрілості (оптимізація моделей, стабілізація прибутку)	- стратегія диверсифікації (товарів, форматів мережі); - омніканальна стратегія; - стратегія лояльності (утримання клієнтів); - автоматизація бізнесу.	Відкриття нових форматів (pop-up, dark stores); мобільні застосунки, програми лояльності; аналіз даних клієнтів (BI-системи аналізу даних для підтримки управлінських рішень); роботизація складів, розвиток системи самообслуговування (CSS); retention-маркетинг (аналіз успішності утримання клієнтів)
4.	Фаза спаду (уповільнення темпів, втрата конкурентоспроможності)	- стратегія реструктуризації; - перепрофілювання торговельних точок; - аутсорсинг непрофільних функцій; - скорочення неефективних точок.	Аудит ефективності магазинів; впровадження формату знижкових/економ-магазинів (дискаунтерів); залучення ВРО-компаній (компаній із надання послуг аутсорсингу бізнес-процесів); закриття або суборенда комерційних площ; політика оновлення асортименту з концентрацією на маржу
5.	Ліквідація (завершення діяльності)	- стратегія виходу з ринку; - злиття, поглинання, стратегічне партнерство.	Юридичний супровід угод злиття та поглинання (M&A угод); ліквідація залишків через маркетплейси
	Рестарт (трансформація)	- повна цифровізація; - стратегія перезапуску бренду.	Ребрендинг, нова айдентика мережі; перехід до онлайн-форматів (доставки та маркетплейсів); комунікаційні кампанії із перезапуску

Джерело: складено автором на основі [1; 4; 7]

ції. Натомість динамічний підхід і врахування негативних факторів здатні забезпечити трансформацію та перезапуск бізнес-моделі. Таким чином, кожна фаза життєвого циклу торговельних мереж потребує стратегічного управління (табл. 1), узгодженого з її викликами.

Таблиця 1 демонструє системний підхід до управління розвитком торговельних мереж, де на кожному етапі – від становлення до можливого рестарту чи ліквідації – необхідно чітко визначати стратегічні рішення та відповідні інструменти їх реалізації. На етапі становлення ключовими є формування стратегії впізнаваності бренду та закріплення ринкових позицій через стратегічні партнерства, маркетингову активність і локалізацію діяльності. Фаза масштабування передає інвестиційні налаштування щодо розвитку інфраструктури, технологій, франчайзингових систем для освоєння ринків. У період зрілості пріоритет зміщується на утримання клієнтів, оптимізацію витрат і підвищення операційної ефективності шляхом автоматизації та використання аналітики даних.

Антикризове управління у розрізі стратегій на фазі спаду спрямовується на збереження рентабельності та передбачає застосування реструктуризації, оптимізації витрат та аутсорсингу. Подальший розвиток мережі визначається вихідними умовами та потенціалом для перезапуску через ребрендинг, цифровізацію або перехід у нові формати. Стійкість торговельної мережі залежить від своєчасності стратегічних рішень і релевантності управлінських інструментів на кожному етапі життєвого циклу.

Дослідження стратегічного розвитку торговельних мереж доцільно поєднувати із теорією територіального (просторового) розвитку, яка інтегрує положення логістики, маркетингу, урбаністики та регіонального планування. Відповідно до адаптивної теорії Дж. Вебстера, просторовий розвиток мереж охоплює чотири стадії, що відображають не лише технологічну еволюцію та інфраструктурне розширення, а й зміну форматів мережі та їх розміщення [15].

Інфраструктурна стадія розвитку торговельної мережі характеризується появою торговельних об'єктів у центрах попиту, їх локалізація у зонах високої щільності населення, що потребує налагодження транспортних та комунікаційних зв'язків. На наступній стадії формується мережа, що розвивається поза центрами міст (у житлових масивах, тран-

спортних вузлах) і функціонує, забезпечуючи логістичну, постачальницьку або франчайзингову взаємодію між точками. Розвиваючись, торговельна межа досягає стадії деконцентрації – диверсифікації локацій розміщення торговельних об'єктів (периферії, передмістя) із утворенням логістичних хабів і поліцентричних структур, що зменшує залежність від центральних вузлів. У результаті, перейшовши на ринкову стадію, торговельна мережа створює віртуальний простір своєї присутності, а фізичне розташування втрачає свій пріоритет за рахунок максимізації адаптивності та орієнтації на споживача.

Послідовність стадій розвитку мережі відображає перехід від формування бази наладження зв'язків до етапу розширення, результатом якого стає гнучка й адаптивна структура, не обмежена географічними межами. Теорія еволюції Дж. Вебстера та стратегічне бачення просторового розвитку торговельних мереж поєднується завдяки спільному розумінню мереж як ключового інструменту організації економічної діяльності та простору. Основні положення даного підходу включають: мережеве мислення, еволюцію в часі і просторі, централізацію та децентралізацію, технологічний вимір та соціальний вплив [15].

Просторовий аналіз у стратегічному плануванні торговельних мереж є ключовим інструментом оцінювання диференціації розміщення торговельної інфраструктури, виявлення закономірностей розвитку форматів у населених пунктах різного типу та прогнозування їх трансформації. Геомаркетинг, цифрова аналітика та моделювання попиту забезпечують обґрунтування розширення та відкриття нових об'єктів, дозволяючи мережам адаптуватися до локальних умов і підвищувати стійкість. Важливим моментом є зіставлення темпів зростання мереж у великих містах і громадах. Кластичні підходи економічної географії (В. Кристаллер, А. Льош) пов'язують розміщення торгових об'єктів із щільністю населення, транспортною доступністю та рівнем доходів [2]. Сучасні концепції (С. Анхольт, М. Стропер, Е. Моретті) доповнюють ці положення територіальним брендингом, кластерним ефектом і локальним мультиплікатором, розширюючи аналітичну перспективу за рахунок соціокультурних факторів, взаємодії бізнесу із споживачем та впливу на розвиток громад і територій [14].

Еволюція просторового мислення у торгівлі змістилася від геометричного та ієрархічного розміщення для зменшення витрат

та охоплення аудиторії до переваг гнучкості, іміджу та локальної вигоди. Мегаполіси стають центрами концентрації великих мереж (АТБ, МЕТРО, Сільпо, Novus), що витісняють незалежних торговців через бренд, ціну або логістику. Це спричиняє розширення форматів (дискаунтери, торговельні центри, «convenience store») і просторову сегрегацію: надлишок точок у одних районах та «торговельні пустелі» у інших. У малих громадах торговельні мережі представлені обмежено, переважно у форматі франшиз чи адаптованої «соціальної торгівлі». Для їх розвитку потрібні стабільне транспортне сполучення, підтримка місцевої влади та створення мультифункціональних точок (магазин, поштове відділення, аптека, відділення банку).

Розміщення мереж торгівлі – це стратегічне питання, що потребує сучасних методів просторового аналізу: GIS-моделювання, розрахунку логістичної доступності, класифікації населених пунктів, аналізу потоків та мультиплікативного ефекту, а також вивчення сприяння бренду. GIS-моделювання завдяки інструментам QGIS, ArcGIS, Google Earth Pro, Python дозволяє визначити зони обслуговування, будувати «теплові карти» та ізохрони, поєднувати демографічні та інфраструктурні дані, моделювати розширення мереж і виявляти «білі плями» [5]. В Україні даний метод актуальний для регіонального планування, виявлення дисбалансів та оцінки наслідків руйнування інфраструктури. Загалом стратегія розвитку на основі геоінформаційного аналізу охоплює такі етапи: просторову діагностику; сегментацію ринків; оцінку мультиплікативного ефекту; брендинг і просторовий маркетинг; моніторинг і адаптацію; оцінювання результатів [3].

Концепція територіального розвитку є ключовою для конкурентоспроможності торговельних мереж. Традиційні фактори – покриття торговими об'єктами, масштабування та адаптація до місцевих умов – доповнюється цифровими інструментами та новими підходами до взаємодії з клієнтами. Зростання очікувань споживачів щодо зручності, швидкості, персоналізації та єдиного брендового досвіду в усіх каналах (офлайн, онлайн, мобільних застосунках) стимулює впровадження омнікальних стратегій. Такий підхід об'єднує фізичні магазини, інтернет-платформи, соціальні мережі, мобільні додатки, чат-боти у єдиний «безшовний» сервіс, що підвищує лояльність клієнтів, обсяги продажів і забезпечує гнучкість і економію витрат завдяки автоматизації [10].

Висновки. Отже, успішні українські торговельні мережі уже впроваджують персоналізовані пропозиції, підвищують рівень сервісу та нарощують обсяги продажів завдяки комплексному обслуговуванню клієнтів. Натомість відсутність таких рішень призводить до нерівномірного розвитку, фрагментарності клієнтського досвіду та зниження конкурентоспроможності. Просторовий аналіз у поєднанні із омнікальними підходами до стратегічного розвитку мереж відіграє ключову роль у досягненні синергії між функціонуванням фізичних магазинів, логістичною інфраструктурою та сервісом, що дозволяє адаптувати бізнес до динамічного середовища і забезпечити ефективне охоплення ринку. Таким чином, дослідження, представлене у статті, має прикладне значення для планування відновлення торговельної інфраструктури та підвищення ефективності роздрібно-торгівлі в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Гальків Л. І., Демчишин М. Я., Грищук Д. В. Інноваційний імператив розвитку ритейлу як деактиватор ризиків і загроз соціально-економічній безпеці. *Вісник НУ «Львівська політехніка»*. 2016. № 847. С. 61–68.
2. Голяков А., Черномаз П. Використання теорії центральних місць з метою вдосконалення адміністративно-територіального устрою Харківської області. *Часопис соціально-економічної географії*. 2018. № 24. С. 47–55.
3. Григоренко Т. М. Методичні підходи до розміщення торговельних об'єктів франчайзингової роздрібно-торговельної мережі. *Економіка та управління підприємствами*. 2016. № 3. С. 136–143.
4. Давимука С. А., Федулова Л. І., Попадинець Н. М. Інноваційний розвиток підприємств сфери торгівлі: світові тенденції та практика в Україні : монографія. Львів : ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України», 2016. 432 с.
5. Зацерковний В. І., Демидов В. К., Цюпа І. В., Малік Т. М. Моделювання в ГІС. Київ : КНЕУ ім. Т. Г. Шевченка, 2024. 420 с.
6. Мазаракі А. А., Лагунін В. Д., Герасименко А. Г. Внутрішня торгівля України : монографія. Київ : КНТУ, 2016. 864 с.

7. Прищенко А. М. Управління розвитком великих мережових торговельних підприємств: напрями та перспективи. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2023. № 2(12). С. 152–154.
8. Роджерс М. Е. Дифузія інновацій. Київ : Києво-Могилянська академія, 2009. 592 с.
9. Чандлер А. Видима рука: управлінська революція в американському бізнесі. Київ : Наш формат, 2021. 528 с.
10. Шинкаренко Н. В., Шевців Л. Ю. Стратегія кооперенції (коопетиції) в системі ритейлу на засадах омніканальності. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-26>
11. Aaker D. A. Strategic Market Management. Hoboken : Wiley, 2010. 368 p.
12. Ahmad S. Encyclopaedia of retail chain management. *Himalaya Publishing House*. 2009. Vol. 1–3. URL: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/stfranciscollge419>
13. Kotler P. Marketing management. Longman (Pearson Education), 2021. 464 p.
14. Vujanović N. Technological Trends in the Manufacturing and Service Sectors. The Case of Montenegro. *South East European Journal of Economics and Business*. 2021. Vol. 1. P. 120–133.
15. Webster I. Networks of Collaboration or Conflict? Electronic Data Interchange and Power in the Supply Chain. *The Journal of Strategic Information Systems*. 1995. Vol. 4, No. 1. P. 31–42.
16. Wrigley N., Lowe M. Reading Retail: A Geographical Perspective on Retailing and Consumption Spaces. London : Arnold, 2002. 288 p.

REFERENCES:

1. Galkiv L., Demchyshyn M., Gryshuk D. (2016) Innovatsiyni imperatyv rozvytku ryteilu yak deaktyvator ryzykiv i zahroz sotsialno-ekonomichnoi bezpetsi. [Innovation imperative of retail development as deactivator of risks and threats of socio-economic security]. *Visnyk NU «Lvivska politekhnika»*, no. 847, pp. 61–68. (in Ukrainian)
2. Golikov A, Chernomaz P. (2018) Vykorystannia teorii tsentralnykh mist z metoiu vdoskonalennia administrativno-terytorialnoho ustroiu Kharkivskoi oblasti [Use of the theory of central places for the improvement of the administrative-territorial device of the Kharkiv region]. *Chasopys sotsialno-ekonomichnoi heohrafii*, no. 24, pp. 47–55. (in Ukrainian)
3. Grygorenko T. (2016) Metodychni pidkhody do rozmishchennia torhovelnykh ob'ektiv franchaizynhovoї rozdribnoi torhovelnoi merezhi [Methodological approaches to locating outlets of the franchise retail network]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, no. 3, pp. 136–143. (in Ukrainian)
4. Davymuka S., Fedulova I., Popadynets M. (2016) Innovatsiyni rozvytok pidpriemstv sfery torhivli: svitovi tendentsii ta praktyka v Ukraini [Innovative development of enterprises in the sphere of trade: world tendencies and practice in Ukraine]. monohrafiia [a monograph]. Lviv : DU «Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M. I. Dolishnoho NAN Ukrainy», 432 p. (in Ukrainian)
5. Zatserkovnyi V., Demydov V., Tsiupa I., Malik T. (2024) Modeliuvannia v HIS [GIS modeling]. Kyiv : KNEU im. T. H. Shevchenka, 420 p. (in Ukrainian)
6. Mazarakis A., Lahunin V., Herasymenko A. (2026) Vnutrishnia torhivlia Ukrainy [Domestic trade of Ukraine] monohrafiia [a monograph]. Kyiv : KNTU, 864 p. (in Ukrainian)
7. Prishchenko A. (2023) Upravlinnia rozvytkom velykykh merezhevykh torhovelnykh pidpriemstv: napriamy ta perspektyvy [Development management of large network commercial enterprises: directions and perspectives]. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*, no. 2(12), pp. 152–154. (in Ukrainian)
8. Rogers M. (2009) Dyfuziia innovatsii [Diffusion of innovations]. Kyiv : Kyivo-Mohylianska akademiia, 592 p. (in Ukrainian)
9. Chandler A. (2021) Vydyrna ruka: upravlinska revoliutsiia v amerykanskomu biznesi [Visible hand: the managerial revolution in American business]. Kyiv: Nash format, 528 p. (in Ukrainian)
10. Shynkarenko N., Shevtsiv L. (2021) Stratehiia kooperentsii (koopetytsii) v systemi ryteilu na zasadakh omnikanalnosti [Cooperation strategy (coopetition) in the retail system based on omnichannel]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-26>. (in Ukrainian)
11. Aaker D. A. (2010) Strategic Market Management. Hoboken : Wiley, 368 p.
12. Ahmad S. (2009) Encyclopaedia of retail chain management. *Himalaya Publishing House*, vol. 1–3. URL: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/stfranciscollge419>
13. Kotler P. (2021) Marketing management. Longman (Pearson Education), 464 p.
14. Vujanović N. (2021) Technological trends in the manufacturing and service sectors. The case of Montenegro. *South East European Journal of Economics and Business*, vol. 1, pp. 120–133.
15. Webster I. (1995) Networks of Collaboration or Conflict? Electronic Data Interchange and Power in the Supply Chain. *The Journal of Strategic Information Systems*. vol. 4, no. 1, pp. 31–42.
16. Wrigley N., Lowe M. (2002) Reading Retail: A Geographical Perspective on Retailing and Consumption Spaces. London : Arnold, 288 p.