

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-88-34>

УДК 339.138:339.378.4:330.59

ТРЦ ТА НОВА ПОВЕДІНКА СПОЖИВАЧІВ У СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

SHOPPING MALLS AND NEW CONSUMER BEHAVIOR IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS

Железняк Галина Жанузаківна

аспірант,

Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу,

Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад

«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-0119-0274>**Zhelezniak Galyna**

Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business,

Private Joint-Stock Company «Higher education institution

«Interregional Academy of Personnel Management»

У статті досліджено та проаналізовано зміну споживачької поведінки в сучасних умовах економічних викликів України та її безпосередній вплив на розвиток торговельно-розважальних центрів. У роботі проаналізовано ключові фактори, що формують нові споживчі тенденції, серед яких цифровізація суспільства, зміна пріоритетів у витратах населення, підвищення чутливості до цінової політики, а також орієнтація покупців на практичність, безпеку та емоційну цінність покупки. У дослідженні визначено, що сучасні ТРЦ поступово змінюють свою роль та перетворюються із традиційних торгових майданчиків на багатофункціональні простори нового покоління. Також у статті запропоновано практичні рекомендації щодо адаптації маркетингових стратегій торговельно-розважальних центрів до сучасних ринкових умов. Зокрема, акцентовано увагу на необхідності посилення цифрової присутності, розвитку програм лояльності, формуванні емоційного зв'язку з аудиторією та створенні унікальних концепцій взаємодії зі споживачами для успішної еволюції ТРЦ у майбутньому.

Ключові слова: торговельно-розважальні центри, споживча поведінка, маркетинг, ритейл, клієнтський досвід, менеджмент, економічний розвиток, ефективність.

The article comprehensively examines and analyzes the transformation of consumer behavior under the current economic challenges facing Ukraine and its direct impact on the functioning, competitiveness, and development of shopping and entertainment centers. Particular attention is paid to changes in consumer decision-making patterns under conditions of economic instability, wartime risks, inflationary processes, increasing uncertainty, transformations in household income structures, and intensified competition between offline and online retail formats both in Ukraine and internationally. The study analyzes the key factors shaping new consumer trends, including the digitalization of society, the rapid development of e-commerce, the widespread use of mobile technologies and social media, changing consumer spending priorities, increased price sensitivity, and consumers' growing focus on practicality, safety, service quality, and the emotional value of purchases. The research establishes that modern shopping and entertainment centers are gradually changing their traditional role and transforming into multifunctional next-generation spaces that integrate shopping, gastronomy, entertainment, leisure, cultural events, educational initiatives, and social interaction. The study substantiates that, under conditions of economic crisis, shopping and entertainment centers are compelled to adapt to evolving consumer expectations by creating a positive customer experience, developing omnichannel services, personalizing communications, implementing digital technologies, utilizing data analytics, and applying modern marketing tools. Particular attention is given to the importance of emotional marketing, customer loyalty programs, partnership development, and the creation of additional value for visitors. The article proposes practical recommendations for adapting the marketing strategies of shopping and entertainment centers to contemporary market conditions, focusing on strengthening their digital presence, enhancing customer orientation, building long-term relationships with consumers, and ensuring sustainable development, competitiveness, and the successful evolution of shopping and entertainment centers in a rapidly changing external environment.

Keywords: shopping and entertainment centers, consumer behavior, marketing, retail, customer experience, management, economic development, efficiency.

Постановка проблеми. Факт, що торговельно-розважальні центри протягом останніх десятиліть вже стали важливими елементами міської інфраструктури та одним із основних каналів роздрібної торгівлі у великих містах. Однак останні роки характеризуються значними переломними змінами у поведінці покупців, що веде до глобальної проблематики занепаду ТРЦ. А саме, розвиток та зростання електронної комерції, вплив війни та економічна нестабільність в країні, цифровізація суспільства та трансформація споживчих цінностей, змушують торговельні центри зосередитись на перегляді традиційних підходів до роботи з клієнтами в цілому.

У зв'язку з цим виникає необхідність аналізу та дослідження нових моделей споживчої поведінки та визначення ролі ТРЦ у сучасному економічному середовищі, що є важливим практичним завданням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика сучасного розвитку роздрібної торгівлі та трансформаційна зміна споживчої поведінки покупців, є однією з ключових, у сучасній економічній науці та маркетингових дослідженнях. Зміни в економічному середовищі, цифровізація та нові формати торгівлі суттєво впливають на структуру ринку та поведінку покупців.

Вагомі внески у дослідження поведінки споживачів, проблематики процесу прийняття рішення у працях багатьох зарубіжних та вітчизняних авторів, серед яких найбільш відомі сьогодні: Ф. Котлер [1], А. Маслоу, Майкл Леві та Бартон А. Вайтз [3], А. Мілер, Дхрув Гревал [4], Григораш О. В., Булигіна Д. О. [2], та ін.

Зокрема Філіп Котлер [1], який визначив ключові фактори формування споживчого попиту, зокрема культурні, соціальні, особистісні та психологічні чинники. Його роботи стали фундаментом для подальших досліджень у сфері маркетингу та управління роздрібною торгівлею.

Також варто відмітити роботи Григораш О. В. Та Булигіна Д. О. [2] що розглядають фактори підвищення ефективності діяльності підприємства. В роботі розглядаються процес прийняття рішень керівниками компаній, задля розвитку та стабільності підприємства. Це являється важливим аспектом у створенні стратегії розвитку ТРЦ зараз та у майбутній перспективі. Важливою теоретичною основою дослідження споживчої поведінки стала «модель прийняття споживчих рішень». У рамках цієї моделі споживча пове-

дінка розглядається як послідовний процес, що включає усвідомлення потреби, пошук інформації, оцінювання альтернатив та прийняття рішення про покупку.

Проблеми розвитку роздрібної торгівлі та її структурної трансформації активно досліджували також Майкл Леві та Бартон А. Вайтз [3]. У своїх роботах вони аналізували еволюцію форматів роздрібної торгівлі, роль торговельних центрів у формуванні споживчого попиту та значення маркетингових стратегій у конкурентному середовищі, важливість управління асортиментом та виділяли значення роздрібно-маркетингової стратегії.

Сучасні тенденції розвитку ритейлу, зокрема цифровізацію торгівлі та омніканальні моделі продажу, досліджує Дхрув Гревал [4]. Його роботи присвячені аналізу взаємодії офлайн та онлайн каналів продажу, формуванню споживчого досвіду та впливу нових технологій на поведінку покупців.

У всіх роботах розглядаються основні принципи маркетингових стратегій, формування цінності для споживачів та управління конкурентними перевагами. Водночас питання трансформації ролі торговельно-розважальних центрів в умовах цифрової економіки потребує подальших досліджень, тому що до сих пір не вирішені аспекти загальної проблеми які досліджується в статті.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження змін у поведінці сучасних споживачів та визначення їхнього впливу на розвиток торговельно-розважальних центрів в умовах економічної нестабільності. Відслідкувати характер зміни поведінки та механіки прийняття рішень при покупках. Зрозуміти основні проблематики даного ринкового сегменту. Запропонувати нові ідеї по трансформації торгових центрів та розвитку в майбутньому.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зміна поведінки сучасних споживачів характеризується новими підходами до процесу здійснення покупки.

Розглянемо основні характеристики нової поведінки покупців сьогодні.

У періоди економічної нестабільності покупці ретельніше планують свої витрати, порівнюють і аналізують ціни та шукають найвигідніші пропозиції в реальному часі за допомогою інтернет ресурсів, що загалом можна назвати як раціоналізацією витрат. Споживачі шукають цінність, замість банального задоволення потреб тут і зараз, зменшують імпульсні покупки. Філіп Котлер у своїх роботах описує зміну поведінки споживачів у пері-

оди економічної нестабільності та перехід до більш раціональних покупок. Ось декілька цитат автора: «Поведінка споживача формується під впливом культурних, соціальних, особистих і психологічних факторів». «Сприйняття споживача – це ваша реальність». «Люди купують не товари і послуги – вони купують відносини, історії та емоції» [1]. Підтвердження цьому бачимо досліджуючи процес прийняття рішень та фактори економії в сьогоденні. Сучасний споживач зараз як ніколи демонструє чутливість до цін та цінності пропозиції на послуги та товари. Спираючись на роботи Дхрува Гревала в яких він аналізує чутливість споживачів до ціни та ціннісні пропозиції у роздрібній торгівлі, бачимо пояснення такої поведінки покупців. Наведу одну з цитат даного автора: «Чутливість до ціни залежить від сприйнятої цінності, наявності альтернатив і значущості покупки для споживача» [4].

Все більше спостерігається орієнтації на досвід у споживачів. Все ширшого значення набуває не лише товар, а й емоційний досвід, який отримує покупець під час відвідування торговельного центру. Покупці шукають емоції, атмосферу, події, розваги, споживачі все більше цінують досвід, емоції та атмосферу, а не лише сам товар.

Зростання ролі онлайн-каналів як ніколи відчутна в атмосфері бізнесу. Електронна комерція значно впливає на роздрібну торгівлю. Споживачі часто використовують інтернет для порівняння товарів перед відвідуванням фізичних магазинів. Що в свою чергу знижує відвідуваність торговельних центрів.

Важливість соціальної складової в значенні торговельних центрів в сьогоденні займає лідируючу позицію. Адже ТРЦ дедалі більше виконують функцію місця соціальної взаємодії та дозвілля, а не проста локації з товарами та послугами, маючи цінності, екологія, соціальна відповідальність брендів.

Сучасні ТРЦ поступово переходять від традиційної моделі «місця для покупок та отримання послуг» до концепції багатофункціонального простору. Спостерігається поступова трансформація ролі торговельно-розважальних центрів. Це відбувається завдяки ефективним маркетинговим стратегіям, які постійно трансформуються та видозмінюються, як зазначається в роботах Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. [5].

Розглянемо основні напрями трансформації ТРЦ та фактори впливу на сьогоdnішній день, аналізуючи отримані дані. Розвиток

розважальної інфраструктури, а саме кіно-театри, дитячі центри, ресторани та івент-простори стають ключовими магнітами для відвідувачів, тобто відбувається заміна якірних магазинів на локації розваг та творчості. Це ми бачимо аналізуючи «гарячі» та «холодні» локації в середині торговельних центрів, тобто місця з найбільшим чи найменшим скупченням відвідувачів. Розглядаємо як один з факторів впливу на відвідуваність ТРЦ.

Івент-маркетинг вже достатньо давно посів важливу роль в маркетингових стратегіях всіх ТРЦ світу, але в останні роки ця тенденція тільки набирає обертів. Відвідувачі стали набагато вимогливішими і потребують більш якісніших заходів. Наразі вже нікого не здивувати концертами зірок в галереях ТРЦ. Організація якісних та потрібних заходів, фестивалів та тематичних подій дозволяє збільшувати потік відвідувачів і являється вагомим фактором впливу. Але все одно проблема якісного і кількісного потоку відвідувачів залишається відкритою. На сам перед омніканальність, а саме поєднання офлайн-та онлайн-каналів продажів фаворит стратегічних рішень. Завдяки омніканальності формується загальний меседж для споживачів та організовуються групи лояльних споживачів. За даними RAU Workshop Digital Retail 2026 [6] аж 69% українських споживачів довіряють рекомендаціям блогерів.

Персоналізація сервісу, використання програм лояльності та аналізу даних клієнтів, сьогодні є інструментом прямого впливу на лояльність споживачів. Конверсія трафіку в покупки відбувається тоді, коли відвідувачі проходять шлях від стану зацікавленості до стану бажання покупки.

Відвідуваність ТРЦ за даними РТЦ (ради торгових центрів) [7] а саме у 2023 році аналітики ринку комерційної нерухомості спостерігали поступове зростання відвідуваності торговельних центрів Києва до 25% у порівнянні з 2022 роком. Про це повідомляє спеціалізована компанія UTG. За даними експертів, середньодобова відвідуваність ТРЦ столиці для формату Average foot-fall зросла з 475 у 2022 році до 501 осіб на 1 000 м кв. GLA у 2023 році. Для об'єктів Regional format зростання було з 255 до 280 осіб на 1 000 м кв. GLA, а для Community format – з 343 до 367 осіб на 1 000 м кв. GLA. За підсумками коронавірусних 2020-2021 років близько 44% населення почали рідше відвідувати торговельні об'єкти, а середньо ринковий показник

відвідуваності до початку 2022 року знизився з 687 до 506 осіб на 1 000 м кв. GLA.

Середній показник відвідуваності торгових центрів України у січні-червні 2024 року зріс на 4% порівняно з аналогічним періодом минулого року, повідомили у пресслужбі UTG.

Згідно з дослідженням UTG, відвідуваність у першому півріччі торгових центрів становила 380 осіб на 1 тис. кв. м придатних для оренди площ (Gros Leaseble Area, GLA), тоді як у 2023 році цей показник був на рівні 367 осіб. При цьому найбільше зросла відвідуваність торгових центрів регіонального формату - з 280 до 305 осіб на 1 тис. кв. м GLA, відвідуваність ТЦ окружного формату зросла лише з 501 до 504 осіб на 1 тис. кв. м GLA [7].

Фінансова стабільність має велике значення для розвитку підприємства та його зростання, або навіть виживання[9]. А показники відвідуваності споживачів напряду впливають на фінансову стабільність торговельних центрів, тому так важливо підтримувати цей показник на високому рівні. Можна чітко визначити, що фінансова стабільність торговельних центрів напряду залежить від фінансової стабільності їх орендарів.

Тож підбивши підсумки можна побачити максимальний ріст відвідуваності торговельних центрів у 2019 році, максимальний спад в 2022 році та поступовий підйом з 2024 року який набирає обертів зараз. На основі наведених понять сформовано таблицю показників

відвідуваності ТРЦ за період 2018 – 2026 роки в Україні з кількістю осіб на кв. м. (рис. 1).

За даними WIFITALENTS REPORT [11] трафік і поведінка відвідувачів у 2026 році виглядає наступним чином. А саме середній час перебування покупцями в ТРЦ становить 75–83 хвилини, при цьому середня кількість відвіданих магазинів за один візит становить 3,2 магазини. Розглядаючи реальні продажі бачимо, що 70% покупок відвідувачами включають і retail, і відвідування ресторанів та зон розваг. Гастрономія та розваги показують 30–40% трафіку. Та відвідувачі, які відвідують ресторани та кафе у ТРЦ витрачають на 20% більше коштів, як наслідок фуд-холи збільшують трафік в середньому на +15% від загального показника. В цифрах бачимо 20% повторних візитів генерує entertainment, 73% відвідувачів користуються телефоном у ТРЦ, а 79% використовують Wi-Fi для пошуку акцій. Інтерактивна навігація додає ще 12% до часу перебування відвідувачів. 60% всіх ТРЦ впроваджують омніканальні технології на сьогоднішній день, 15% площ переформатовано під їжу та дозвілля, а 50% нових ТРЦ – це mixed-use (житло + офіси + retail).

За даними ресурсу inventure.com.ua [12] ринок наразі показує такі результати, а саме світовий ринок ТРЦ приносить \$1.2 трлн, Європа понад €400 млрд внеску в економіку, середній продаж з 1 м²: ~\$500/м². Вакантність

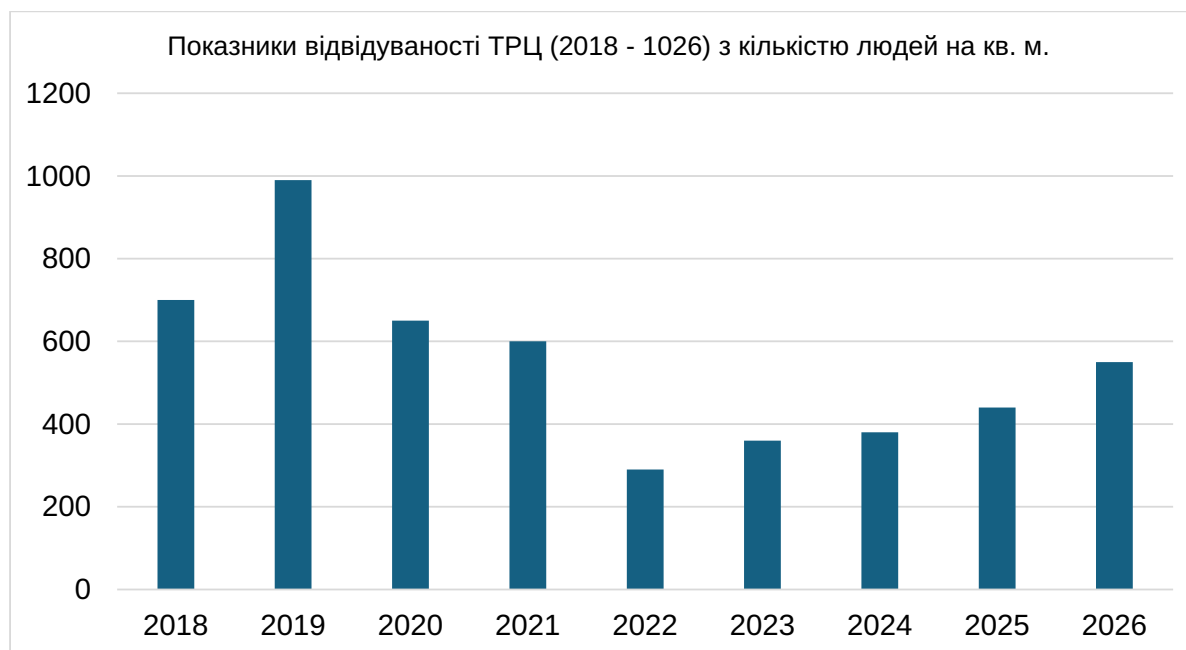


Рис. 1. Показники відвідуваності ТРЦ за 2018 – 2026 рр. в Україні

Джерело: сформовано автором

у Києві: ~11–12% (2025), оренда (прайм ТРЦ) \$40–70/м²/місяць.

Перспективи розвитку ТРЦ. За даними RAU [6] у 2025 році ринок торгівельної нерухомості переживав справжній бум запуску нових проєктів. Загалом було відкрито 14 об'єктів – 13 нових торгових центрів та одна додаткова черга раніше збудованого ТЦ. Так, у низці регіонів було введено в експлуатацію нові об'єкти, орієнтовані на локальний трафік, компактні формати та швидке заповнення орендарями. Переважно нові ТЦ відкривалися на заході країни. RAU пропонує добірку нових ТРЦ, що почали роботу в 2025 році [6].

У майбутньому торговельно-розважальні центри будуть розвиватися у напрямі створення унікального клієнтського досвіду, а ті що не зможуть еволюціонувати перестануть існувати, або перетворяться на бізнес центри.

Складні економічні та соціальні умови в країні, як наслідок негативно впливають на розвиток бізнесу. І тут керівники торговельних центрів стикаються з масою викликів та перепон. То ж ми знаходимося в цікавій часовій точці, де відбувається переломний момент. А саме чи виживуть торговельні центри як «вид» бізнесу? Чи зможуть еволюціонувати? Чи всі вже існуючі ТРЦ переживуть цей «шторм»? Час покаже, але перспективи виживання та навіть розвитку існують і вони досить масштабні.

Основні тенденції еволюції торговельних центрів наряду залежать від споживчої поведінки в сучасному маркетинговому середовищі [9]. Розвиток концепції lifestyle-центрів, а саме локацій не просто для здійснення покупок, а простір життя, відпочинку, підкреслення певного статусу, проживати «стилю свого життя». Саме тут відбувається зміна фокусу відвідувача з магазинів на власний досвід. Відбувається мікс функцій самої локації, тут і соціальна функція, комерційна, іміджева функція, урбаністична функція, сервісна та освітня функції. Як наслідок або наступний крок це збільшення частки розважальних та гастрономічних зон. Частка простору розваг та ресторанів постійно зростає і цю динаміку ми спостерігаємо уже достатньо давно, але тепер ця динаміка як ніколи актуальна. Адже саме так зараз можна залучити та втримати більше відвідувачів, збільшивши час перебування в торговельному центрі.

Впровадження цифрових технологій дає змогу для торговельних центрів бути не просто фізичним звичним простором, а еволюціонувати у цілу цифрову інтегровану екосис-

тему взаємодії з покупцями та орендарями. І це вже наступна сходинка по еволюційній драбині. Наразі ТРЦ переживає такі виклики, а саме конкуренція з онлайн, нові очікування відвідувачів, тиск зі сторони орендарів. І саме цифровізація допоможе їх подолати. Розглянемо головні цифрові технології застосованих в ТРЦ.

Омніканальність, а саме задіяння всіх каналів спілкування з відвідувачами, всієї реклами як єдиної системи. Покупці не відчують різниці між сайтом, соціальними мережами і друкованою рекламою. Мобільні додатки, трансформують торговельний центр з просто локації на постійні й швидкі канали комунікації. Це дає контроль над комунікацією та ширшу базу відвідувачів та якісні візити покупців, а не тільки кількісні. Аналітика великої кількості даних, це насамперед збір і аналіз обширно кількості даних про поведінку та настрої відвідувачів для прийняття влучних бізнес рішень. Діджитал реклама ТРЦ як медіа-платформа, де відбувається спілкування з відвідувачами через соціальні мережі, сайт, таргет та контекстну рекламу, мобільні додатки та розсилки. Смарт навігація як частина діджиталу у великих торговельних центрах наразі досить актуальна, адже блукаючи нескінченними коридорами ТРЦ дуже легко заблукати. Цифрова система орієнтації допомагає відвідувачам швидко знаходити потрібні магазини та рухатися найкращим шляхом. AR та VR досвід це вже вищий рівень залученості відвідувачів, через технології які створюють інтерактивний цифровий досвід покупців.

Все це дає значущий ефект, а саме збільшення трафіку, збільшення часу перебування відвідувачів, ріст конверсії та збільшення середнього чеку, а разом ріст прибутків.

Створення community-простори. За даними Hub.kyivstar [10] ще не так давно торговельно-розважальні центри (ТРЦ) переважно асоціювалися з шопінгом та дозвіллям. Утім, після початку повномасштабного вторгнення ТРЦ почали виконувати ще й нові функції – слугували укриттями або хабами підтримки. Очікується, що у 2025–2026 роках з'являться сучасні ТРЦ, які враховуватимуть запити суспільства [10].

Створення комюніті просторів у ТРЦ є інструментом формування соціального середовища, яку трансформує торговий центр з локації в цілу екосистему.

Зараз найбільше уваги приділяють будівництву мультифункціональних комплексів – житлових кварталів із невеликими ТРЦ. Такий

формат відповідає концепції, де все необхідне поряд із домом. Девелопери кажуть, що у 2025 році планують відкрити щонайменше два десятки торговельних центрів, багато з яких мали з'явитися ще минулого року або навіть раніше. Є великі проекти, що будуються вже давно і плануються до відкриття найближчим часом. Вони можуть суттєво оживити ринок і стимулювати подальший розвиток ритейлу. [10]

На основі наведених даних сформовано таблицю показників зміни мотивації відвідуваності ТРЦ за період 2018 – 2024 роки в Україні (рис. 2).

Тобто бачимо два варіанти, або великий ТРЦ організовує один чи декілька просторів в середині для розваг чи роботи відвідувачів, або невеликі ТРЦ будують вже в середині нових житлових комплексів. За даними *inventure.com.ua* [12] протягом 2025–2027 років в Україні очікується запуск щонайменше 12 об'єктів роздрібної торгівлі в сегментах торгових центрів (ТЦ), торгових майданчиків (ТМ) та ритейл-парків. Проекти розташовані в Ужгороді, Мукачеві, Одесі, Івано-Франківську, Чернівцях та Львові.

Серед ключових анонсованих проєктів – Ukraine Mall, Residents Mall та Riverville (Ужгород); торговий центр Rosvygivskyi, Retail Park Mukachevo та Silver Park Mukachevo (Мукачево); торговий центр Mayak A1 (Одеса); торговий центр A7 (Івано-Франківськ); Gallery Chicago Mall та Terra Hall (Чернівці); а також Kvarthal City Mall та торговий центр Road Park (Львів). Успішний розвиток торговельно-розважальних центрів можливий за умови переходу від традиційної моделі торгівлі до концепції багатофункціонального простору, що поєднує покупки, розваги та соціальну взаємодію.

Висновки. Отже, проведене дослідження дало змогу встановити, що традиційна модель торговельно-розважальних центрів, сформована на початку 2000-х років, поступово втрачає свою ефективність та навіть загрожує розвитку. Сучасний відвідувач очікує не лише можливості здійснення покупок, а отримання комплексного досвіду, що поєднує комфорт, дозвілля, соціальну взаємодію, роботу, навчання та самореалізацію. У зв'язку з цим обґрунтовано доцільність переходу від класичної концепції торговельно-розважаль-

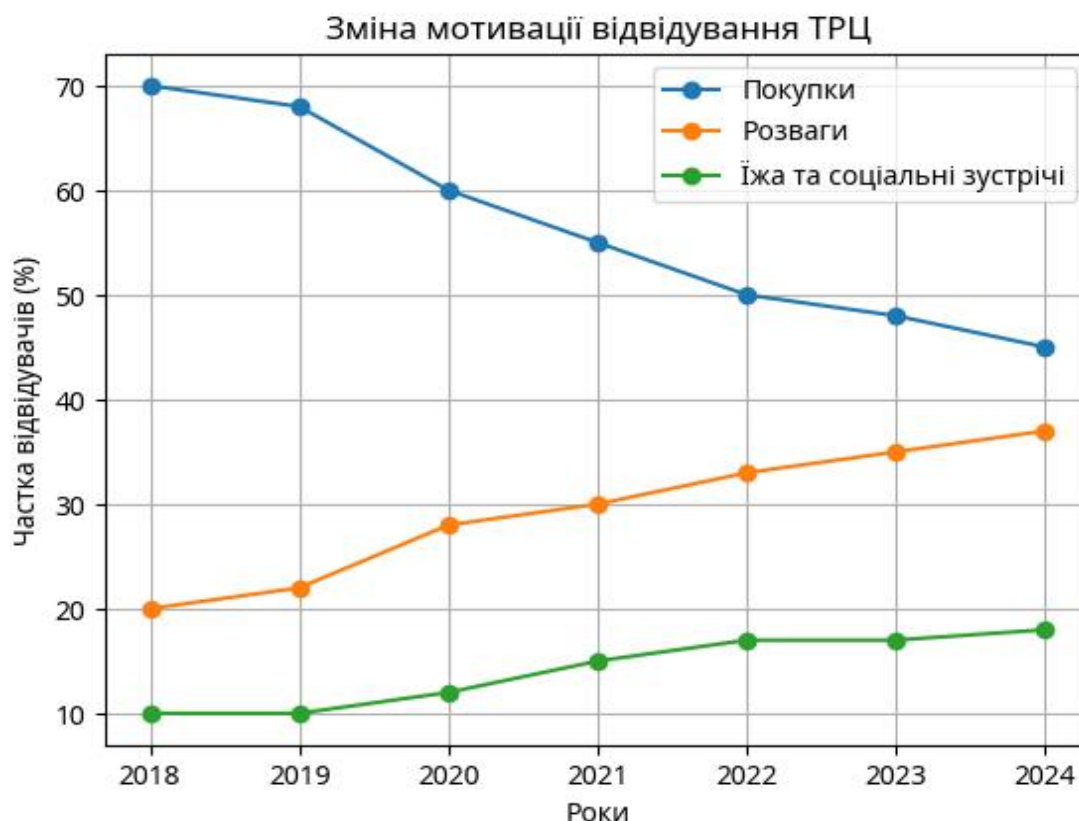


Рис. 2. Зміна мотивації відвідування ТРЦ за 2018 – 2024 роки в Україні

Джерело: сформовано автором

ного центру до моделі багатофункціонального lifestyle-центру. Запропоновано рішення проблематики зростання ТРЦ в сьогодишніх умовах, це повна трансформація від класичних ТРЦ 2000-х до зовсім нового формату, а саме перехід до lifestyle-центрів, місця для життя та роботи відвідувачів. Локації де людина може повноцінно жити та працювати не виходячи певний проміжок часу. Такий підхід передбачає створення екосистеми, що об'єднує торговельні, офісні, освітні, культурні, спортивні, гастрономічні, медичні та сервісні функції, забезпечуючи можливість тривалого перебування відвідувачів на території комплексу та задоволення більшості їхніх повсякденних потреб в одному місці. Запропонована концепція трансформації є одним із перспективних напрямів стратегічного розвитку торговельно-

розважальних центрів в умовах економічної нестабільності. Її впровадження сприятиме підвищенню конкурентоспроможності об'єктів торговельної нерухомості, збільшенню відвідуваності та тривалості перебування клієнтів, формуванню нової споживчої цінності та зміцненню стійкості до кризових явищ. Таким чином, трансформація ТРЦ у багатофункціональні lifestyle-центри є стратегічним напрямом розвитку галузі, що відповідає сучасним тенденціям урбанізації, еволюції потреб суспільства, створюючи передумови для довгострокового сталого розвитку торговельної нерухомості. Тобто ринок ТРЦ живий, функціонуючий та розвивається еволюціонуючи в lifestyle-центри, застосовуючи при цьому маркетингові стратегії які в довгостроковій перспективі приведуть ТРЦ до розквіту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Котлер Ф., Картатджая Х., Сетьяван А. Маркетинг 5.0. Технології для людства. Київ: КМ-Букс, 2024. 120 с.
2. Григораш О. В., Булигіна Д. О. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства. *Прийазовський економічний вісник*. 2018. №6 (11). 154 с. УДК 338.31
3. Леві М. та Вайтз Б. А. Управління роздрібною торгівлею. Нью Йорк: Макгроу-Гілл Едьюкейшен, 2011. 256 с.
4. Гревал Д., Леві М. Рітейлінг Менеджмент. 10-те вид. Нью-Йорк: Макгроу-Гілл Едьюкейшн, 2021. 656 с.
5. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Стратегічний маркетинг: підручник. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 284с.
6. РАУ. Воркшоп Діджитал Рітейл 2026. Офіційні матеріали конференції. URL:<https://rau.ua/news/iak-proyishov-rau-workshop-digital-retail-2026/> (дата звернення: 29.05.2026).
7. Рада торгових центрів України (RTCУ). 2024. Офіційний сайт. URL:<https://www.ucsc.org.ua/vidviduvanist-torgovelnih-czentriv-kyueva-vidnovlyuyetsya-chomu-ukrayinczi-povertayutsya-do-trcz/> (дата звернення: 29.05.2026).
8. Бардаш С. Фінансова стабільність та її значення для розвитку підприємства. Інтернет конференція. 2023. URL: <https://archive.interconf.center/index.php/conference-proceeding/article/view/2487> (дата звернення: 02.05.2026).
9. Шевченко М.В. (2024). Споживча поведінка і сучасне маркетингове середовище: теоретичний аспект. *Економіка та суспільство*, (66). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-15>
10. Хаб Київстар. Розвиток ТРЦ в Україні: адаптація та нові бізнес-моделі. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/rozvitok-tr-cz-v-ukrayini-adaptacziya-ta-novi-biznes-modeli> (дата звернення: 29.05.2026).
11. WifiTalents. Саліван М. Статистика відвідуваності торгових центрів. 2026. URL: <https://wifitalents.com/shopping-mall-foot-traffic-statistics/> (дата звернення: 29.05.2026).
12. InVenture. Найбільші торговельні центри, моли та торгово-розважальні комплекси в Україні та Києві. 2026. URL:<https://inventure.com.ua/en/analytics/articles/the-largest-shopping-centers-malls-and-retail-and-entertainment-complexes-in-ukraine-and-kyiv> (дата звернення: 18.05.2026).

REFERENCES:

1. Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. (2024). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. KM-Buks. 120 p.
2. Hryhorash, O. V., Bulyhina, D. O. (2018). *Faktory pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstva* [Factors of improving enterprise efficiency]. *Pryazovskyi Economic Herald*, (6(11)). (in Ukrainian)
3. Levy, M., & Weitz, B. A. (2011). *Retailing management*. [Retailing management]. McGraw-Hill Education. Retail Association of Ukraine. (2026).

4. Grewal, D., & Levy, M. (2021). Retailing management. Retailing management]. (10th ed.). McGraw-Hill Education.
5. Balabanova, L. V., Kholod, V. V., & Balabanova, I. V. (2019). *Stratehichnyi marketynh* [Strategic marketing]. Tsentr navchalnoi literatury. (in Ukrainian)
6. RAU Workshop Digital Retail 2026: Official conference materials. 2026, from <https://rau.ua/news/iak-proyishov-rau-workshop-digital-retail-2026/> (accessed: May 29, 2026). (in Ukrainian)
7. Retail Council of Ukraine (RTCU). Official Website. From <https://www.ucsc.org.ua/vidviduvanist-torgov-elnyh-czentriv-kyieva-vidnovlyuyetsya-chomu-ukrayinczi-povertayutsya-do-trcz/> (accessed: May 29, 2026). (in Ukrainian)
8. Bardash, S. (2023). Finansova stabilnist ta yii znachennia dlia rozvytku pidpriemstva [Financial stability and its importance for enterprise development]. InterConf.<https://archive.interconf.center/index.php/conference-proceeding/article/view/2487> (in Ukrainian)
9. Shevchenko, M. V. (2024). Spozhyvcha povedinka i suchasne marketynhove seredovyshche: Teoretychnyi aspekt [Consumer behavior and the modern marketing environment: Theoretical aspect]. *Economy and Society*, 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-15> (in Ukrainian)
10. Kyivstar Hub. (n.d.). *Rozvytok TRTs v Ukraini: Adaptatsiia ta novi biznes-modeli* [Development of shopping malls in Ukraine: Adaptation and new business models]. Retrieved May 29, 2026, from <https://hub.kyivstar.ua/articles/rozvitok-tr-cz-v-ukrayini-adaptacziya-ta-novi-biznes-modeli> (in Ukrainian)
11. WiFiTalents. (2026). Sullivan, M. Shopping mall foot traffic statistics 2026 report. Retrieved May 29, 2026, from <https://wifitalents.com/shopping-mall-foot-traffic-statistics/>
12. InVenture. (2026). The largest shopping centers, malls and retail & entertainment complexes in Ukraine and Kyiv. Retrieved May 18, 2026, from <https://inventure.com.ua/en/analytics/articles/the-largest-shopping-centers-malls-and-retail-and-entertainment-complexes-in-ukraine-and-kyiv>

Дата надходження статті: 27.06.2026

Дата прийняття статті до публікації: 07.08.2026

Дата публікації статті: 18.08.2026