

## РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

## ПЕРСПЕКТИВИ АДАПТАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ В СИСТЕМІ РОЗДРІБНИХ ТОРГОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

## PROSPECTS OF ADAPTATION OF MARKETING INNOVATIVE SOLUTIONS IN THE SYSTEM OF RETAIL TRADE ENTERPRISES

У статті обґрунтовано використання маркетингових інновацій як основного інструменту маркетингу в роздрібній торгівлі. Визначено фактори сучасного розвитку роздрібних мереж задля наукового дослідження питань, пов'язаних з визначенням перспектив адаптації маркетингових інноваційних рішень у системі роздрібних торгових підприємств, організації діяльності роздрібних торгових мереж на основі інноваційних рішень та згідно з маркетинговими підходами. Наведено сучасні тенденції розвитку в системі роздрібних торгових підприємств, тенденції розвитку каналів розподілу та дистрибуції в роздрібній торгівлі в умовах сучасної адаптації маркетингових рішень у системі роздрібних торгових підприємств. Запропоновано використання маркетингової моделі в управлінні інноваційною діяльністю підприємства. Розглянуто впровадження в роздрібно торгівлю сучасного каналу розподілу, який отримує масове застосування в європейській практиці, а саме дискаунтеру-магазину.

**Ключові слова:** маркетинг, роздрібно торгівля, роздрібно торгові підприємства, інноваційні рішення, система роздрібних мереж, дискаунтер-магазин, інновації, маркетингові інновації, дистрибуція в роздрібній торгівлі.

В статье обосновано использование маркетинговых инноваций как основного

инструмента маркетинга в розничной торговле. Определены факторы современного развития розничных сетей с целью научного исследования вопросов, связанных с определением перспектив адаптации маркетинговых инновационных решений в системе розничных торговых предприятий, организации деятельности розничных торговых сетей на основе инновационных решений и согласно маркетинговым подходам. Приведены современные тенденции развития в системе розничных торговых предприятий, тенденции развития каналов распределения и дистрибуции в розничной торговле в условиях современной адаптации маркетинговых решений в системе розничных торговых предприятий. Предложено использование маркетинговой модели в управлении инновационной деятельностью предприятия. Рассмотрено внедрение в розничную торговлю современного канала распределения, который получает массовое применение в европейской практике, а именно дискаунтера-магазина.

**Ключевые слова:** маркетинг, розничная торговля, розничные торговые предприятия, инновационные решения, система розничных сетей, дискаунтер-магазин, инновации, маркетинговые инновации, дистрибуция в розничной торговле.

УДК 658.589:339.37

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-11>

**Бугріменко Р.М.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки підприємств харчування та торгівлі імені І.Г. Бережного Харківський державний університет харчування та торгівлі

**Buhrimenko Roman**

Kharkiv State University of Food Technology and Trade

*In today's environment of retail infrastructure development, the overwhelming majority of customers can be observed in creating marketing innovations that are applied in retail and are built on resources of information and competitive potential. New challenges are areas of effective enterprise activity and only when specific innovative solutions are used and applied. The continuous development of innovative products and technologies relates to the use of ICT tools mainly by consumers. It is also vital in the context of lowering costs and enhancing competitiveness in retail based on marketing approaches and tools. Many stores create online versions to sell goods there; some brands appear online immediately, as well as online stores where you can buy products from different companies. Issues related to the prospects of adaptation of marketing innovative solutions in the system of retail trade enterprises, organization of activity of retail sales networks based on innovative decisions, according to marketing approaches, require scientific research. In order to understand the pace of retail market recovery and what to expect in the future, it is necessary to carry out detailed research and comprehensive research into the retail industry, affecting all its segments. The article substantiates the use of marketing innovations as the main marketing tool in retail. The factors of modern development of retail chains are determined with the purpose of scientific research of issues related to determining the prospects of adaptation of marketing innovative solutions in the system of retail trading enterprises, organization of activity of retail trading networks on the basis of innovative decisions and according to marketing approaches. The modern tendencies of development in the system of retail trade enterprises, tendencies of development of distribution channels and distribution in retail trade in the conditions of modern adaptation of marketing decisions in the system of retail trade enterprises are presented. The use of the marketing model in the management of enterprise innovation activity is proposed. The introduction of a modern distribution channel, which is widely used in European practice – discount stores, is considered in retail.*

**Key words:** marketing, retail, retail trade enterprises, innovative solutions, retail network system, discount store, innovations, marketing innovations, distribution in retail.

**Постановка проблеми.** Створення нових контактів і більш тісних відносин з клієнтами є одним з очевидних факторів визначення конкурентних переваг і формування сучасних тенденцій у системі роздрібних торгових підприємств. Сама ідея використання маркетингових інновацій як основного інструменту маркетингу в роздрібній торгівлі передбачає, що клієнт не тільки є учасником угоди

купівлі-продажу, але й стає активним суб'єктом ринку, що формує комерційну пропозицію.

Це приводить до появи інновацій, заснованих на знаннях про клієнтів. Вони забезпечують основу створення маркетингових інновацій, орієнтованих на потреби конкретного клієнта, який бере участь у розробленні нового або вдосконаленого продукту.

В сучасних умовах розвиток інфраструктури роздрібно́ї торгівлі більшість клієнтів може спостерігати у створенні маркетингових інновацій, що застосовуються в роздрібно́ї торгівлі й побудовані на ресурсах інформаційного та конкурентного потенціалу. Нові виклики – це напрями ефективної діяльності підприємств тільки в умовах використання й застосування конкретних інноваційних рішень. Безперервний розвиток інноваційних продуктів і технологій належить до застосування інструментів інформаційно-комунікаційних технологій переважно споживачами. Це також життєво важливо в контексті зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності в роздрібно́ї торгівлі на основі маркетингових підходів та інструментів.

Роздрібно́й ринок переважно залежить від купівельної спроможності населення. Після макроекономічних подій 2014 року, значного ослаблення національної валюти та введення продовольчого ембарго ситуація в галузі значно погіршилась. Роздрібно́й товарообіг падає як у продовольчому, так і в непродовольчому сегментах. У зв'язку з такою ситуацією найбільш розвиненими стали роздрібно́ї мережі, що реалізують товари за ціною, близькою до оптової (дискаунтери). Однак їм також доводиться займатися реорганізацією торгових точок, вдаючись до закриття збиткових магазинів. У сегменті роздрібно́ї торгівлі непродовольчими товарами спостерігається частковий перехід на Інтернет. Багато магазинів створюють інтернет-версії для можливості продажу товарів там, деякі бренди з'являються відразу в Інтернеті, а також створюються інтернет-магазини, де можна купити товари від різних компаній. Потребують наукового дослідження питання, пов'язані з перспективами адаптації маркетингових інноваційних рішень у системі роздрібно́ї торгівлі підприємств, організації діяльності роздрібно́ї торгівлі мереж на основі інноваційних рішень та згідно з маркетинговими підходами.

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

Роботи зарубіжних учених Б. Вейтца, Т. Кента, Д. Даусона, Дж. Еванса, М. Краффта, М. Леві, К. Мура, В. Тейлора присвячені перш за все теоретичним концепціям розвитку, організації та управління в системі роздрібно́ї торгівлі підприємств.

Вітчизняні вчені, зокрема В. Апопій, О. Азарян, І. Бланк, П. Балабан, Б. Берман, Г. Богославець, Н. Власова, З. Герасимчук, О. Горбенко, О. Іляш, Л. Лігоненко, А. Мазаракі, Б. Мізюк, І. Міщук, О. Тараненко, А. Тимчина, зосередили свою увагу переважно на методологічних підходах до соціально-економічного розвитку роздрібно́ї торгівлі та її трансформації до умов ринкових відносин [1–3].

**Постановка завдання.** Для наукового дослідження питань, пов'язаних з визначенням перспектив адаптації маркетингових інноваційних рішень у системі роздрібно́ї торгівлі підприємств,

організації діяльності роздрібно́ї торгівлі мереж на основі інноваційних рішень та згідно з маркетинговими підходами важливими завданнями стають питання визначення факторів сучасного розвитку роздрібно́ї мереж, тенденцій розвитку в системі роздрібно́ї торгівлі підприємств, тенденцій розвитку каналів розподілу та дистрибуції в роздрібно́ї торгівлі в умовах сучасної адаптації маркетингових рішень у системі роздрібно́ї торгівлі підприємств.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Роздрібно́ї торгові підприємства в Україні переживають складні часи існування через такі фактори:

- тяжка геополітична ситуація в країні;
- знецінення національної валюти;
- зменшення доходів громадян та інші чинники, які негативно впливають на купівельну спроможність і змушують покупців переходити на малоцінні товари.

Як наслідок, спостерігаються такі тенденції розвитку в системі роздрібно́ї торгівлі підприємств:

- зменшення кількості нових магазинів, відкритих протягом попередніх років;
- переорієнтація на формати «магазин біля дому»;
- орієнтація споживачів на товари більш низького цінового сегменту;
- підвищення ефективності за рахунок логістики, установки кас самообслуговування тощо;
- заміщення імпортних товарів українськими аналогами; розвиток власних торгових марок мережі.

Світові тенденції у роздрібно́ї торгівлі формують особливості розвитку сфери роздрібно́ї торгівлі країн світу. Так, нині для спільного ринку роздрібно́ї торгівлі країн ЄС характерні тенденції, що відображають природу їх змін на сучасному етапі (табл. 1).

В умовах дії Угоди про асоційоване членство України з ЄС для вітчизняних операторів ринку роздрібно́ї торгівлі надзвичайно важливо враховувати зазначені тенденції ринку країн ЄС. Для максимальної адаптації структурної та територіальної організації мережі підприємств роздрібно́ї торгівлі України до умов кон'юнктури європейського ринку необхідно виокремити сучасні характерні тенденції трансформаційних змін вітчизняної роздрібно́ї торгівлі (табл. 2).

За даними Міжнародної аудиторсько-консалтингової компанії “Deloitte” [4], яка є міжнародною мережею компаній, що надають послуги в галузі консалтингу та аудиту, готується щорічний рейтинг «Топ-500 компаній Центральної та Східної Європи» [5]. На жаль, до рейтингу не увійшли українські лідери роздрібно́ї мережі, такі як “Foxtrot”, “Roshen”, “Samsung Electronics Ukraine”, “Philip Morris Ukraine”, “Nestle Ukraine”, “Auchan Ukraine”, “Furshet”, які протягом декількох років були в рейтингу компанії “Deloitte”. Зниження середнього

Сучасні тенденції спільного ринку роздрібно́ї торгівлі країн ЄС

Тенденції	Характеристики
Темпи зростання великих компаній є вищими за темпи зростання сектору	Темпи зростання представників роздрібно́ї торгівлі перевищують середній показник галузі за рахунок збільшення продуктивності завдяки виходу на нові ринки.
Стратегічний підхід до прийняття управлінських рішень	Компанії розробляють загальну бізнес-стратегію, яка втілюється на операційному рівні на основі маркетингу, торгівлі, брендингу, логістики.
Ускладнення організаційної структури	Розширення міжнародної діяльності роздрібних продавців призвело до ускладнення організаційної структури ритейлерів унаслідок диверсифікації їхньої діяльності.
Координація окремих процесів ланцюга створення цінності	Ритейлери все тісніше координують свої стосунки з постачальниками.

Джерело: розроблено автором на основі [1]

Таблиця 2

Сучасні тенденції трансформаційних змін роздрібно́ї торгівлі в Україні

Тенденції	Характеристики
Роздрібна торгівля демоніполізована та функціонує в конкурентному середовищі	Інфраструктура роздрібно́ї торгівлі активно розвивається в процесі переходу до ринково орієнтованої економіки.
Спостерігається зростання товарообігу, збільшення посередників	Ринкові трансформації супроводжуються бурхливим розвитком стихійної торгівлі, спостерігається впровадження альтернативних інструментів інноваційних технологій продажу та просування товарів.
Формування сучасної роздрібно́ї торговельної мережі, адаптованої до світових вимог та стандартів	Розширення інфраструктури роздрібно́ї торгівлі, мережі сучасних закладів торгівлі, розвиток електронної комерції, інтернет-торгівлі.
Гармонізація законодавчих актів організації роздрібно́ї торгівлі згідно з міжнародними стандартами	Виявлення суперечностей та неузгодженостей у чинних нормативно-правових актах організації роздрібно́ї торгівлі.

Джерело: розроблено автором на основі [2]

прожиткового рівня змусили основну категорію купівельно спроможних споживачів перейти на придбання товарів більш низького сегменту.

В Україні з 500 компаній роздрібно́ї торгівлі світового рівня на ринку представлені "Metro Cash&Carry", "Groupe Aushan", "Billa", "Novus", "Inditex", "Marks and Spencer", "GAP", "Groupe Adeo" тощо. Крім того, у сегменті HoReCa присутні іноземні компанії, такі як "Subway" (американська мережа фаст-фудів), "Burger King" та "KFC" [4; 6].

Як зазначають експерти, важливими чинниками, що стримують активну експансію великих міжнародних ритейлерів в Україні, є порівняно низький рівень доходів населення, складний інвестиційний клімат, істотні проблеми з отриманням землі та реалізацією девелоперських проєктів, дефіцит професійних торговельних приміщень і високі орендні ставки на них.

Активізація процесів злиття та поглинання на вітчизняному ринку торговельних послуг призводить до подальшого ускладнення управління торговельними мережами, що висуває нові завдання перед системою їх інформаційного забезпечення, тому іноземні ритейлери, які не готові вирішувати зазначені проблеми, працюють на більш стабільних ринках Болгарії, Польщі, Чехії [7].

Інноваційний маркетинг працює в початковій стадії інноваційного процесу, щоб дослідити ринкові потенціали й потреби клієнтів, отримує зворотний зв'язок від клієнта в процесі розроблення й продає продукт на заключній стадії процесу. Інноваційний маркетинг гарантує, що нові продукти й послуги орієнтовані на ринок і клієнтів. Це один з найбільших факторів успіху в управлінні інноваціями для збільшення можливостей отримання доходу та усунення провалів і непотрібних відходів. Саме тому відповідальним за інновації доводиться інтенсивно займатися темою інноваційного маркетингу й працювати над формуванням і реалізацією стратегії розвитку інноваційної діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі. Головним пріоритетом для всіх нас має стати розроблення нового продукту, інноваційного продукту, який буде повністю задовольняти потреби клієнтів у сфері роздрібно́ї торгівлі.

Слід особливо відзначити, що інноваційна діяльність – це складний системний процес, у якому відбуваються взаємодія й реалізація різних видів потенціалів, таких як науково-технічний, кадровий, управлінський та маркетинговий. Це дає змогу розглядати категорію інноваційної діяльності як складне й багатовимірне поняття, що породжує різноманіття підходів до її трактування.

Впровадження інновацій зумовлює економічний розвиток роздрібних мереж і всієї галузі загалом. Під інноваціями в роздрібній торгівлі можна розуміти прибуткове використання нововведень у вигляді нових перспективних продуктів, технологій, послуг, організаційно-технічних та соціально-економічних рішень виробничого, комерційного, фінансового, адміністративного чи іншого характеру, спрямованих на процес удосконалення торгівлі. Користуючись зарубіжним досвідом, ритейлери мають можливість знижувати свої витрати й залучати інвестиції, що створює платформу для впровадження інновацій у діяльність інновацій у сфері роздрібно торгівлі. Нові технології та маркетингові ідеї формують імідж торговельної мережі, дають змогу стимулювати попит та управляти споживчою поведінкою.

Згідно з результатами дослідження використання маркетингової моделі в управлінні інноваційною діяльністю підприємств задля підвищення їх інноваційної активності включає:

- активний маркетинг для створення попиту на інноваційну продукцію шляхом проведення маркетингових досліджень та впровадження маркетингових інновацій в інноваційну діяльність підприємства;
- концепцію маркетингових відносин, яка дає можливість побудувати довгострокові й взаємовигідні відносини між бізнесом і наукою;
- комплексний підхід, що розглядає управління інноваційною діяльністю з двох точок зору, а саме з точки зору виробника й з точки зору споживача.

Зміцнення позицій соціальних мереж як одних з основних тенденцій розвитку роздрібно торгівлі тісно пов'язане з формуванням стратегії, орієнтованої на співтовариство, потребу й бажання встановити лояльні відносини зі споживачами та користувачами.

Ця тенденція зберігає можливість та умови впровадження маркетингу інновацій у роздрібній торгівлі для формування конкурентного потенціалу та надання споживачам стійких цінностей.

На рис. 1 представимо розроблену схему організації дистрибуції в роздрібній торгівлі як основи маркетингових рішень у сучасних умовах адаптації маркетингових інноваційних рішень у системі роздрібних торгових підприємств.

Охарактеризуємо тенденції розвитку каналів розподілу та дистрибуції в роздрібній торгівлі в умовах сучасної адаптації маркетингових рішень у системі роздрібних торгових підприємств за такими напрямками:

- проникнення й розширення торгових мереж як у великих містах, так і на територіях з невеликою кількістю населення;
- тенденція зростання важливості великих торгових об'єктів, адже розширюються мережі супермаркетів і гіпермаркетів загалом, а також спостерігається введення комерційного ланцюга;
- надзвичайно велика різноманітність і широкий асортимент продукції;
- контроль забезпечення якості пропонованих товарів з відносно низьким рівнем ціни, комплексністю покупок, широким використанням цінових акцій, а також разом з низкою зручностей для покупців (наявність парковки, додаткові послуги, різноманітні засоби оплати та інші можливості, що робить їх привабливими для клієнтів);
- зручне розташування поблизу місця проживання користувачів та їх локалізації в густонаселених районах.

У зв'язку з цією тенденцією спостерігається впровадження в роздрібну торгівлю нового, сучасного каналу розподілу-дистрибуції, який отримує

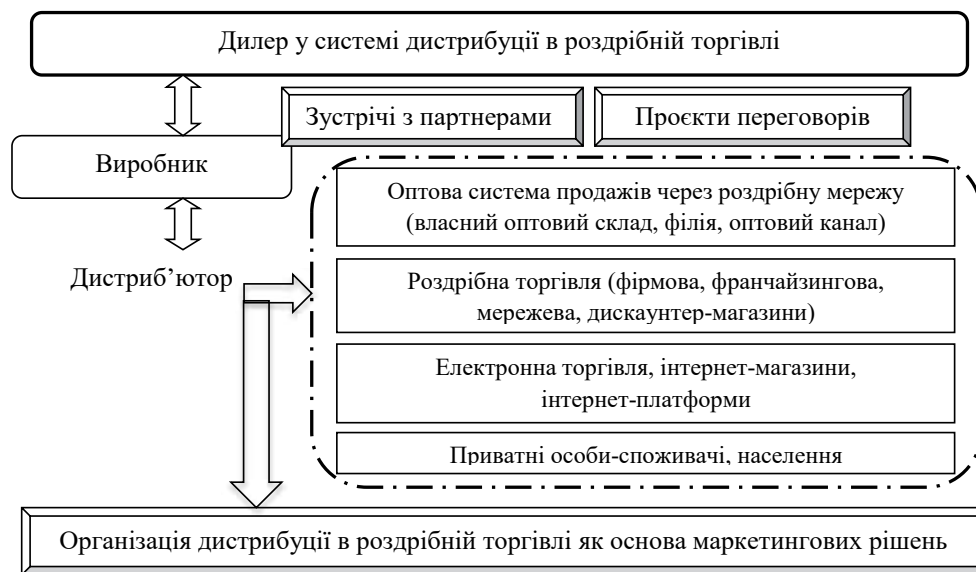


Рис. 1. Організація дистрибуції в роздрібній торгівлі як основа маркетингових рішень

все більш масове застосування в європейській практиці, а саме дискаунтерів-магазинів, що пропонують товари за низькими цінами, які мають переважачі власні торгові марки. Відмінною особливістю цього типу магазинів є також велика кількість товарів з власним товарним знаком, який виробляється спеціально для торгової мережі. Товари під власною торговою маркою забезпечують наявність конкурентної переваги, формуючи баланс між якістю й ціною [8].

Дискаунтер-магазин – це магазин з широким асортиментом товарів за цінами нижче середніх ринкових. Характерним для них є те, що у них є низка переваг, які обумовлені низькою вартістю, добре побудованою структурою компанії, що сприяє розширенню позиціонування їх у найнижчих цінових категоріях відповідного сегменту.

Отже, велика кількість роздрібних мереж України націлена на формат магазину «дискаунтер» з низки причин, таких як нижчі ціни за ринкові завдяки мінімізації витрат на персонал та обслуговування приміщень; проста викладка товарів, реклама; зручне розташування для споживачів; середня якість продукції, що максимально відповідає запитам цільових сегментів; високий товарообіг, який дає змогу за менших площ досягати більшого обігу з квадратного метра, ніж, наприклад, у супермаркетах.

Також слід зазначити, що в умовах сучасної адаптації маркетингових рішень у системі роздрібних торгових підприємств відбувається створення й розвиток інструментів інформаційно-комунікаційних технологій, що забезпечує швидке впровадження інноваційних продуктів, що набуває все більшого значення у зв'язку зі зростанням глобальних брендів і масової передачі інформації. Це дасть змогу поступово впроваджувати нові продукти на ринок, забезпечувати доступність продуктів і послуг для споживачів і розробляти інноваційні продукти, здійснювати їх тестування й проводити наукові експерименти.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Сучасний етап розвитку національної торгівлі дає змогу визначити такі основні шляхи підвищення ефективності інноваційної діяльності роздрібних підприємств в умовах сучасної адаптації маркетингових рішень у системі роздрібних торгових підприємств на основі маркетингових інновацій:

- розроблення цільових комплексних програм інноваційного розвитку торгівлі на національному, регіональному та мікрорівнях;
- вдосконалення правового регулювання інновацій та інноваційної діяльності в торгівлі;
- розроблення наукового та методичного супроводу інноваційних процесів у торгівлі з урахуванням комплексного підходу до аналізу маркетингових інновацій;
- розвиток інноваційної інфраструктури;

– вдосконалення механізму фінансування інноваційної діяльності в торгівлі;

– забезпечення інформованості фахівців організацій про інноваційні процеси в торгівлі та просуванні інноваційних проєктів;

– підготовка фахівців до реалізації інноваційних проєктів;

– створення в організаціях торгівлі структурних підрозділів з розроблення інноваційної стратегії розвитку.

Всесвітня павутина приваблива для роздрібного ринку несформованим законодавством щодо оподаткування, відсутністю необхідності покупки й оренди нерухомості, зниженням вартості людних ресурсів, що дає змогу «віртуальним» магазинам знижувати ціну на сам товар. Також зростає кількість замовлень у зарубіжних інтернет-магазинах з боку населення. Поступово зростає індекс споживчої довіри, вирівнюються показники роздрібного товарообігу. Для того щоби зрозуміти, якими є темпи відновлення роздрібного ринку й чого очікувати в майбутньому, необхідно проводити детальні наукові дослідження та комплексно вивчати галузь роздрібно торгівлі з урахуванням усіх її сегментів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Мантрала М.К., Крафт М. Роздрібна торгівля у XXI ст. Теперішні та майбутні тренди / пер. з англ. Л. Савицької. Київ : видавництво О. Капусти (підрозділ агенції «Стандарт»), 2008. 462 с.
2. Лігоненко Л., Богославець Г., Піратовський Г. та ін. Трансформаційні процеси в торгівлі України в умовах інтернаціоналізації : монографія. Київ : КНТЕУ, 2009. 334 с.
3. Апопій В., Міщук І., Рудницький С. та ін. Ринки в системі внутрішньої торгівлі України : монографія. Львів : ЛКА, 2012. 416 с.
4. Deloitte CE Top 500 report ranks the largest companies from the 18 countries from Central Europe and Ukraine. *Deloitte*. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/deloitte-analytics/articles/ce-top-500-2014.html> (дата звернення: 06.03.2020).
5. Данкеєва О. Роздрібна торговельна мережа в Україні: класифікація типів та особливості розвитку в умовах кризи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 6. Ч. 1. С. 78–84.
6. «АТБ» і «Фоззі» посіли позиції лідерів на ринку продовольчого ритейлу. *Agravery*. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/atb-i-fozzi-posilili-pozicii-lideriv-na-rinku-prodovolcogo-ritejlu> (дата звернення: 05.03.2020).
7. World retail data and statistics. *Euromonitor International*. URL: [https://www.euromonitor.com/medialibrary/PDF/Book\\_%20WRDAS\\_Ed\\_70.pdf](https://www.euromonitor.com/medialibrary/PDF/Book_%20WRDAS_Ed_70.pdf) (дата звернення: 07.03.2020).
8. Реформат Б. Інформаційно-комунікаційні технології як джерело маркетингових інновацій у роздрібній торгівлі – тенденції. *Журнал економіки та менеджменту*. 2016. Вип. 23 (1). С. 46–53.

**REFERENCES:**

1. Mantrala M.K., Krafft M. (2008) Rozdribna torhivlya u XXI st. Teperishni ta maybutni trendy [Retailing in the 21st Century. Current and future trends]. K. : publishing house of O. Kapusty (a division of the Agency "Standard"). (in Ukrainian)
2. Lihonenko L. (2009) Transformatsiyini protsesy v torhivli Ukrayiny v umovakh internatsionalizatsiyi [Transformation processes in Ukraine's trade in conditions of internationalization]. K. : KNTEU. (in Ukrainian)
3. Apopii V. (2012) Rynky v systemi vnutrishnoi torhivli Ukrainy [Markets in the system of internal trade of Ukraine]. Lviv : LKA. (in Ukrainian)
4. Deloitte CE Top 500 report ranks the largest companies from the 18 countries from Central Europe and Ukraine. *Deloitte*. Available at: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/deloitte-analytics/articles/ce-top-500-2014.html> (accessed 06 March 2020).
5. Dankeieva O. (2016) Rozdribna torhovelna merezha v Ukraini: klasyfikatsiia typiv ta osoblyvosti rozvytku v umovakh kryzy [Retail trade network in Ukraine: classification of types and features of development in the conditions of crisis]. *Scientific Bulletin of Uzhgorod National University*, vol. 6, p. 1, pp. 78–84.
6. "ATB" and "Fozzy" strengthened their position as leaders in the food retail market. *Agravery*. Available at: <https://agravery.com/uk/posts/show/atb-i-fozzi-posilili-pozicii-lideriv-na-rinku-prodovolcogo-ritejlu> (accessed 05 March 2020).
7. World retail data and statistics. *Euromonitor International*. Available at: [https://www.euromonitor.com/medialibrary/PDF/Book\\_%20WRDAS\\_Ed70.pdf](https://www.euromonitor.com/medialibrary/PDF/Book_%20WRDAS_Ed70.pdf) ((accessed 07 March 2020).
8. Reformat B. (2016) Informatsiyno-komunikatsiyini tekhnolohiyi yak dzherelo marketynhovykh innovatsiy u rozdribniy torhivli – tendentsiyi [Information and communication technologies as a source of marketing innovations in retail – trends]. *Journal of Economics and Management*, vol. 23 (1), pp. 46–53.