

УДК 33.339.372

**Гуштан Т. В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Ужгородський торговельно-економічний інститут КНТЕУ, Україна;  
e-mail: tetyanadk@ukr.net; ORCID ID: 0000-0002-0299-0437

**Лихолат С. М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Національний університет «Львівська політехніка», Україна;  
e-mail: s1925p@i.ua; ORCID ID: 0000-0002-0517-6852

**Верескля М. Р.**

кандидат педагогічних наук, доцент,  
Львівський державний університет внутрішніх справ, Україна;  
e-mail: marekjacyk@gmail.com; ORCID ID: 0000-0002-7061-9066

**Михаліцька Н. Я.**

кандидат наук з державного управління, доцент,  
Львівський державний університет внутрішніх справ, Україна;  
e-mail: natamykhalitska@gmail.com; ORCID ID: 0000-0002-8912-8005

**Таранський І. П.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Національний університет «Львівська політехніка», Україна;  
e-mail: Ihor.P.Taranskyi@lpnu.ua; ORCID ID: 0000-0002-6411-5152

## ТИПІЗАЦІЯ, СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ І ФОРМАТИЗАЦІЯ ЯК ЧИННИКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

**Анотація.** Розглянуто теоретико-методологічну проблему модернізації роздрібною торгівлі в межах нових структурних моделей. Наведено авторське розуміння дефініції «роздрібна торговельна мережа» та ознаки, які покладено в основу систематизації торговельних мереж. Розкрито процес форматизації роздрібних торговельних мереж як об'єктивно потрібний, складний та тривалий. Окреслено активні стратегічні сили, які мають вплив на роздрібну торгівлю, а також на поглиблення і вдосконалення спеціалізації та типізації підприємств торгівлі. Запропоновано структуру системи інституціонального забезпечення розвитку спеціалізації і типізації як чинників конкурентоспроможності роздрібною торгівлі.

**Ключові слова:** роздрібна торгівля, типізація, спеціалізація, форматизація, стратегічні сили, чинники конкурентоспроможності роздрібною торгівлі, інституціональне забезпечення, формальні та неформальні інститути.

Формул: 0; рис.: 3; табл.: 0; бібл.: 18.

**Hushtan T.**

Ph. D. in Economics, Associate Professor,  
Uzhgorod Trade and Economics Institute  
of Kyiv National University of Trade and Economics, Ukraine;  
e-mail: tetyanadk@ukr.net; ORCID ID: 0000-0002-0299-0437

**Lykholat S.**

Ph. D. in Economics, Associate Professor,  
National University «Lviv Polytechnic», Ukraine;  
e-mail: s1925p@i.ua; ORCID ID: 0000-0002-0517-6852

**Veresklya M.**

Ph. D. in Pedagogy, Associate Professor,  
Lviv State University of Internal Affairs Ukraine, Ukraine;  
e-mail: marekjacyk@gmail.com; ORCID ID: 0000-0002-7061-9066

**Mykhalitska N.**

Ph. D. in Public Administration, Associate Professor,  
Lviv State University of Internal Affairs Ukraine, Ukraine;  
e-mail: natamykhalitska@gmail.com; ORCID ID: 0000-0002-8912-8005

*Taranskyi I.**Ph. D. in Economics, Associate Professor,  
National University «Lviv Polytechnic», Ukraine;  
e-mail: Ihor.P.Taranskyi@lpnu.ua; ORCID ID: 0000-0002-6411-5152***STANDARDIZATION, SPECIALIZATION AND FORMATIZATION  
AS THE FACTORS OF RETAIL TRADE COMPETITIVENESS**

**Abstract.** The article investigates theoretical and methodological issues of retail trade modernization within new structural models. There is a distinct need to substantiate strategic tasks of internal trade and declare corresponding strategic priorities regarding the specialization and standardization of retail trade enterprises taking into account current social processes. The author displays her interpretation of the term “retail trade network” as well as lists generalization criteria for trade networks. In fact, retail trade networks have to be formatized in order to enhance competitiveness and effectiveness of networks by means of new organizational forms, resource concentration, centralization of functions and management. In the paper, formatization is explained as a complex, durable and definitely necessary process. It is emphasized that various trade firms could unite and establish monofomat and multiformat networks. The article describes principal strategic forces that have an impact on retail trade and assist in expanding and upgrading the processes of specialization and standardization in the retail. It discovers the influence of main strategic forces on various aspects in retail trade development, incl. standardization and specialization. The evolvement of retail trade has various directions which could determine their main strategic priorities. The author presents a few examples of internalization of foreign trade networks as well as their modification and adaptation capacities in terms of changing conditions. As a result, in many countries networks formats differ from standards, yet possess their own identity. The paper offers a potential structure of institutional system for the development of specialization and standardization as the factors of retail trade competitiveness. It consists of formal and informal institutions that contain law and normative, organizational and economic, social and psychological elements which influence the scale, dynamics as well as nature of specialization and standardization of retail trade enterprises.

**Keywords:** retail trade, standardization, specialization, formatization, strategic forces, factors of retail trade competitiveness, institutional system, formal and informal institutions.

**GEL Classification** F12; L81

Formulas: 0; fig.: 3; tabl.: 0; bibl.: 18.

**Вступ.** Процеси спеціалізації і типізації в роздрібній торгівлі розвиваються широкомасштабно, охоплюючи організований і неорганізований сектори торгівлі, територіально-регіональну її організацію, корпоративні і автономні мережі. Вони пронизують усю систему внутрішньої торгівлі і виступають фундаментом підвищення рівня її конкурентоспроможності та ефективності функціонування. Крім того, ці процеси зумовлюють глибокі структурні зміни в організації торгівлі.

Зростаюча роль і складність процесів спеціалізації та типізації вимагають обґрунтованих стратегій і концептуальних засад їхнього розвитку, узгодження відповідних темпів і масштабів із загальнодержавними програмами розвитку внутрішньої торгівлі України. Проте загальнонаціонального стратегічного документа розвитку внутрішньої торгівлі на сучасному етапі немає. Програма розвитку внутрішньої торгівлі на період до 2012 року, затверджена Постановою Кабінету Міністрів від 24.06.2009 № 632 [1], припинила свою дію, а нових програмних документів не ухвалено.

У загальнонаціональних програмах і стратегіях «Стратегія — 2020» [2], Програмі діяльності КМ України від 11.12.2014 № 26-VIII внутрішня торгівля [3], по суті, не представлена. Відповідно немає дійової торговельної політики.

Таким чином, об'єктивно виникає потреба обґрунтування стратегічних завдань внутрішньої торгівлі і формулювання відповідних стратегічних пріоритетів щодо спеціалізації і типізації підприємств роздрібною торгівлі з урахуванням наявних соціальних процесів.

**Аналіз досліджень і постановка завдання.** Різновекторні соціальні процеси, динаміка економічного розвитку і глобалізація товарних ринків в Україні зумовлюють глибокі зміни у структурі роздрібно́ї торгівлі у процесі її адаптації до нових умов. Особливо виражено і водночас протирічно такі зміни проявляються в модернізації роздрібно́ї мережі.

Основна теоретико-методологічна проблема полягає в невизначеності теоретичної сутності самої роздрібно́ї мережі і методологічних підходів її модернізації в межах нових структурних моделей.

Роздрібна торговельна мережа у класичному визначенні, як сукупність територіально об'єднаних підприємств торгівлі для обслуговування населення, не відображає її сучасну сутність [17; 18]. По-перше, територіальному об'єднанню існують альтернативи: екстериторіальне розміщення, розміщення в кібернетичному просторі об'єктів електронної торгівлі; по-друге, мережі можуть бути консолідовані у формі альянсів, корпорацій, асоціацій інших формувань; по-третє, важливим елементом сутнісної характеристики виступає система управління роздрібною мережею, яка у класичному визначенні не згадується; по-четверте, роздрібна мережа об'єднує підприємства різних організаційно-правових форм, юридичного статусу, а також організаційних структур і форматів; по-п'яте, діапазон функцій різних роздрібних мереж надзвичайно контрастний

Нові сутнісні ознаки роздрібно́ї мережі породили численні наукові погляди і позиції дослідників щодо сутності, змісту, структури і функцій мереж. В основі сутності роздрібних мереж представники західних наукових шкіл (Б. Берман, Джо Єванс [4, с. 2], І. Кент, О. Омар [5, с. 6]; Дж. Ферін, С. Ферін, К. Мур [6, с. 29]) покладають переважно управлінську ознаку, трактуючи їх як сукупність об'єктів торгівлі, які управляються єдиним центром. Варто зазначити, що такий підхід дещо вузький, виходячи з функцій і структури чинних мереж.

Інші дослідники А. Г. Городнов [7, с. 12], Г. Г. Іванов [8, с. 9] визначають роздрібну мережу, як сукупність функціонально взаємопов'язаних об'єктів торгівлі, тобто з позицій системи. Розглядати роздрібну мережу як цілісну систему не зовсім правомірно, оскільки вона не побудована і не функціонує за відомими законами і принципами системи. Навіть досить централізовані корпоративні, відомчі, фірмові мережі не відповідають системам.

В економічній літературі з'явилися роботи, які у визначенні сутності роздрібних мереж основний акцент роблять на технологічні критерії: «роздрібна мережа — це комерційна організація з двох і більше об'єктів торгівлі, які належать одному або групі власників об'єднаних єдиними технологіями торгівлі і товаропросування, суворої ієрархічної структури управління і контролю, загальними ресурсами, створену для отримання переваг на ринку, капіталізації інвестицій власника, розподілення ризику». Таке визначення В. П. Чеглова [9, с. 25] досить універсальне і скоріше відноситься до уніфікованих одноформатних мереж.

Слід зауважити, що багато вітчизняних дослідників (В. Апопій [10], П. Балабан [11], А. Виноградська [12], Н. Голошубова [13], О. Кавун [14], В. Лагутін [15], Л. Лігоненко [16]), крім зазначених вище критеріїв, ураховують організаційну побудову й управлінську структуру, що дозволяє отримати цілісне уявлення про торговельну мережу.

Узагальнюючи різні наукові погляди на сутнісну характеристику роздрібно́ї мережі, варто зазначити, що в дослідженнях недостатньою мірою приділено уваги форматизації, а також спеціалізації і типізації як чинникам конкурентоспроможності роздрібно́ї торгівлі.

**Результати дослідження.** Отже, перш за все наведемо авторське розуміння дефініції «роздрібна торговельна мережа». Це просторове об'єднання функціонально взаємопов'язаних об'єктів торгівлі на принципах спільних інтересів, єдності, засад торговельної діяльності і централізації окремих функцій з метою підвищення ефективності діяльності і рівня торговельного обслуговування споживачів, якій характерна: форма організації (корпоративна, інтегрована, кооперативна, автономна); принципи організації (статутні, договірні, асоціативні); функціональна структура (роздрібна мережа, дрібногуртова мережа, гуртово-роздрібна мережа); профіль (продтовари, непродтовари, змішані підприємства); спеціалізація (товарна, товарно-галузева, категорійна); масштаби (квартальні, мікрорайону, районні, регіональні, міжрегіональні, транснаціональні); система управління і контролю [єдина (централізована), координація (децентралізація), змішана]; торгова політика (єдина, узгоджена, самостійна).

Наведені ознаки є основними в систематизації торговельних мереж, проте в останні роки з'явилася ще одна важлива ознака, яка визначально впливає на класифікацію мереж. Ідеться про формат роздрібної мережі. Форматизація роздрібної мережі явище порівняно нове і досить протирічне. Основна теоретична проблема полягає в ототожнюванні понять типів магазинів і форматів. Важливо зазначити, що формат не ідентичний типу, оскільки він виражає параметри форм організації діяльності, а тип функціонально-організаційні особливості конкретного об'єкта торгівлі. Як вже було доведено, формат у роздрібній торгівлі слід вважати як вираження форми організації торговельної діяльності організацій, об'єднань асоціацій, інших формувань. Практично це означає, що формат характерний для торговельних мереж, у межах якого функціонує одночасно один чи декілька типів підприємств роздрібної торгівлі.

Таким чином, за критерієм форматизації роздрібні торговельні мережі поділяють: 1) на одноформатні мережі і мультиформатні; 2) великоформатні, середньоформатні і малоформатні мережі.

Форматизація роздрібних мереж — процес об'єктивно необхідний, складний і тривалий. Потреба зумовлена пошуком шляхів підвищення конкурентоспроможності та ефективності функціонування мереж за рахунок нових організаційних форм, концентрації ресурсів, централізації функцій та управління. Основними умовами форматизації на сучасному етапі є концентрація торгівлі, раціональна спеціалізація, типізація об'єктів торгівлі, глобалізація товарних ринків, інтеграція і кооперування, активна консолідація і диверсифікація в роздрібній торгівлі. Структурно процес форматизації відображає *рис. 1*.

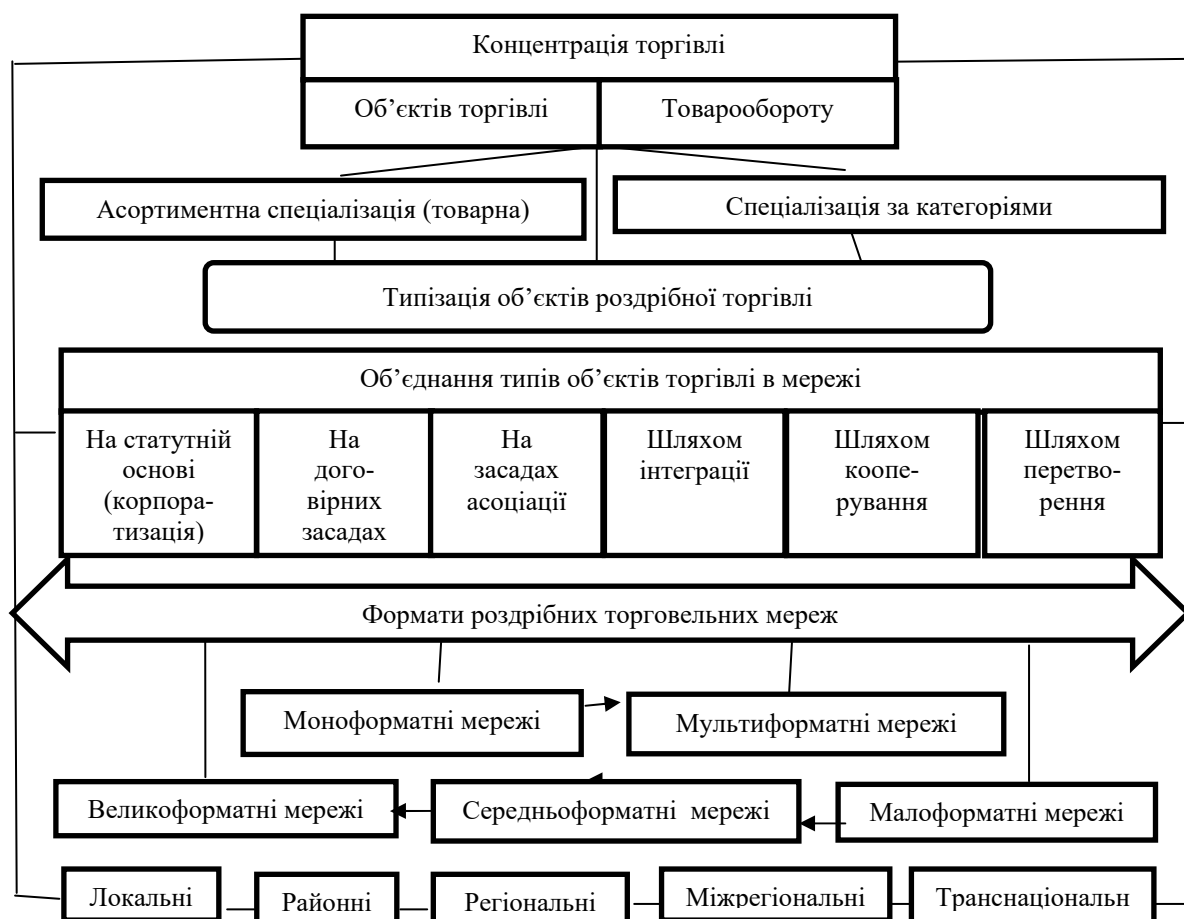


Рис. 1. Процес форматизації роздрібних торговельних мереж

Примітка. Авторська розробка.

Як видно з *рис. 1*, різні типи підприємств торгівлі шляхом об'єднання можуть створити моноформатні або мультиформатні мережі. Одноформатні мережі включають однотипні об'єкти торгівлі, при цьому вони різняться між собою. Річ у тому, що формат

характеризується додатковими до типу параметрами й ознаками. За різними джерелами до них належать: форма організації; система управління і контролю; ступінь централізації ресурсів; методи господарювання; види спеціалізації; торговельні технології; методи продажу товарів; поєднання реальної і віртуальної торгівлі; набір послуг і післяпродажне обслуговування.

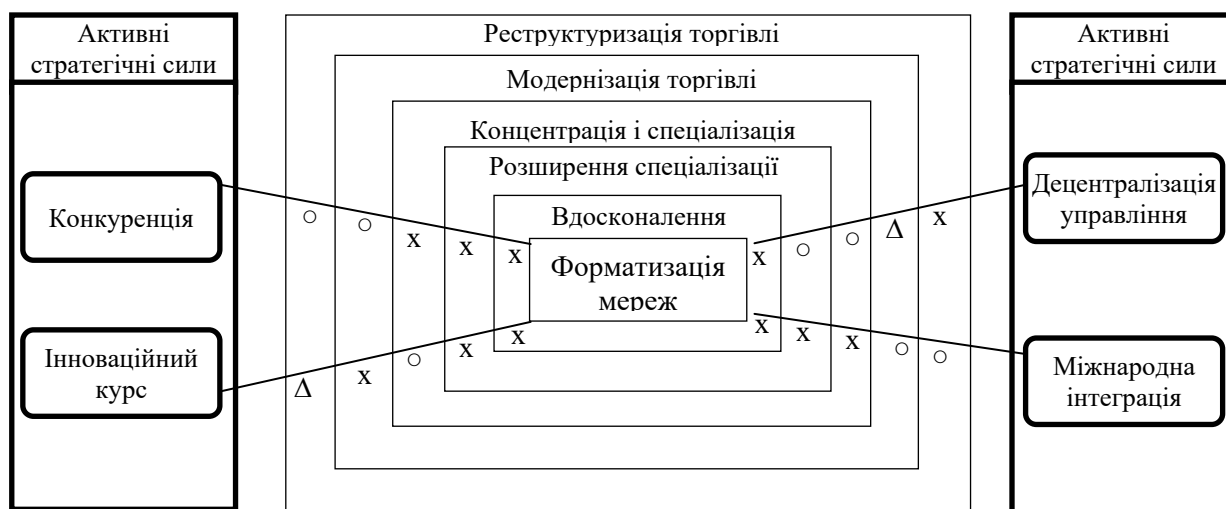
Наведений перелік не є вичерпним, на практиці він може бути ширшим і проявлятися в різних модифікаціях. Важливо підкреслити, що моноформатні мережі в Україні розвиваються випереджаючими темпами.

Однак проведений аналіз трансформацій роздрібною торгівлі, закономірностей і ключових тенденцій її сучасного розвитку дозволив сформулювати такі стратегічні завдання її розвитку, серед яких: задоволення зростаючих потреб населення в товарах і послугах відповідно до структури платоспроможного попиту; забезпечення широкого економічного і фізичного доступу населення до торговельних послуг; інноваційний розвиток роздрібною торгівлі; раціональна спеціалізація і типізація підприємств торгівлі; реструктуризація роздрібною торгівлі; диверсифікація джерел товаропостачання; удосконалення фінансово-економічних механізмів функціонування торгівлі, зниження податкового навантаження на роздрібну торгівлю, забезпечення широкого доступу підприємств торгівлі до кредитів та інвестицій; соціальна переорієнтація роздрібною торгівлі тощо.

Наведений перелік завдань не є вичерпним, при цьому він дає уявлення про масштабність проблем перспективного характеру. Серед стратегічних завдань значна частина пов'язана з поглибленням і розміщенням процесів спеціалізації та типізації підприємств торгівлі. У зв'язку з цим об'єктивно виникає потреба обґрунтування стратегічних пріоритетів їхнього розвитку.

Визначення стратегічних пріоритетів означає обґрунтування першочергових завдань за перспективними напрямками. Важливо підкреслити, що напрями формуються під впливом детермінуючих масштабних чинників та умов, тобто стратегічних сил. До таких сил, що домінуватиме в найближчій перспективі, слід віднести: конкуренцію (за участю вітчизняних та іноземних операторів споживчого ринку); інноваційний курс; децентралізацію територіального управління; інтеграцію в міжнародні економічні зв'язки.

Таким чином, активні стратегічні сили перетворююче впливатиме на розвиток і функціонування системи роздрібною торгівлі в цілому і зокрема на поглиблення і вдосконалення спеціалізації та типізації підприємств торгівлі (рис. 2).



Умовні позначення:  $x$  — визначальний вплив;  $0$  — загальний вплив;  $\Delta$  — незначний вплив.

Рис. 2. Вплив активних стратегічних сил на роздрібну торгівлю

Примітка. Авторська розробка.

Як видно з рис. 2, вплив основних активних стратегічних сил на різні аспекти розвитку роздрібною торгівлі, включаючи спеціалізацію і типізацію в цій сфері, має багатовекторну спрямованість, за якими можна визначити основні стратегічні пріоритети.



Попри те, реструктуризацію роздрібною торгівлі слід вважати одним із важливих пріоритетів у загальному напрямі спеціалізації і типізації. У широкому сенсі цей процес виражає структурні зміни, тобто перебудову організаційної, функціональної, територіальної структур роздрібною торгівлі.

Більш глибокий аналіз показує, що змінюється концепція формування форматів мереж. Економічні, фінансові, технологічні, технічні критерії поступаються соціальним, демографічним, психологічним, соціально-культурним. Формати адаптуються під потреби контингентів покупців, умов їхнього життя і побуту, купівельної спроможності, орієнтовані на створення комфортності і лояльності до об'єктів торгівлі, слідує теоріям постмодерну.

Інший напрям адаптації форматів мереж відбувається у зв'язку з інтернаціоналізацією торгівлі. Гігантські торговельні компанії [Wal-Mart, Kroger, Costco (США), Carrefour, Auchan (Франція), Tesco (Великобританія), Schvarr, Metro AG, Aldi (Німеччина), ОАО Магніт (Росія)] активно глобалізують товарні ринки інших країн. Вони розвивають у зарубіжних країнах власні торговельні мережі, створюють інфраструктуру, упроваджують торговельні технології, залучають імпорتنі товарні ресурси, завойовують «чужі» ринки. Торговельна політика зарубіжних компаній досить агресивна — заволодіти якомога більшою часткою ринку відповідно до профілю їхньої діяльності і навіть монополізувати його.

У процесі інтернаціоналізації зарубіжні торговельні мережі модифікуються, удосконалюються, адаптуються під нові умови. Як наслідок формати мереж у різних країнах дещо відрізняються від своїх стандартів, але зберігають ідентичність.

Таким чином, форматизацію роздрібних мереж слід вважати дійовим інструментом уніфікації об'єктів торгівлі, раціоналізації їхньої структури, оптимізації, параметрів і централізації управління їхнім функціонування. На сучасному етапі під впливом соціальних, економічних, технологічних, глобалізаційних чинників і нових концептуальних поглядів формати зазнають суттєвих змін і трансформацій.

Водночас спеціалізація і типізація підприємств роздрібною торгівлі, як закономірні взаємопов'язані процеси, розвиваються на засадах об'єктивних економічних законів. Разом з тим масштаби і темпи розвитку цих процесів значною мірою залежать від якості законодавчої нормативно-правової бази і відносин власності, розвинутості підприємництва, ефективності торговельної політики та інших факторів, які у взаємодії становлять інституціональну систему забезпечення розвитку та функціонування спеціалізації і типізації.

Інституціоналізм представляє концепцію економічної теорії, яка в економіці і суспільстві визначає місце й роль соціальних правових, організаційних, політичних, етнічних, ментальних, економічних інститутів у процесі їхнього функціонування. Це складне явище зачіпає глибинну сутність суспільно-психологічних і соціально-культурних процесів, які проявляються в нормативно-правових актах, організаційно-правових діях формальних інститутів, складних економічних категоріях і соціальних процесів, а також у традиціях, звичаях, які відносять до неформальних інститутів.

Таким чином, інституціоналізм виражає дію формальних і неформальних інститутів на розвиток і функціонування економіки, зокрема внутрішньої торгівлі. За допомогою методологічного апарату інституціоналізму можна всебічно пояснити такі явища і тенденції, які відбуваються у процесі спеціалізації і типізації, як ефективність спеціалізованої торгівлі, випереджаючи темпи розвитку, диференціація регіонального рівня спеціалізації, низький рівень спеціалізації в окремих секторах роздрібною торгівлі, безсистемність типізації, протирічність форматизації роздрібних мереж та інші.

Слід підкреслити, що система інституціонального забезпечення розвитку спеціалізації і типізації формується занадто повільно і без належного наукового обґрунтування. По суті, підходи до фундаментального обґрунтування такої системи не розроблені.

З позицій сучасних теорій система інституціонального забезпечення повинна охопити сукупність взаємопов'язаних впорядкованих складових (елементів), насамперед формальні і неформальні інститути; мати підсистему відносин (економічних, соціальних, організаційних) і зв'язки, які забезпечують взаємодію структурних елементів; базуватися на економічних законах, принципах соціально-економічної системи, сучасних ринкових і адміністративних

механізмах; бути організаційно стійкою і керованою; забезпечити динамічний розвиток спеціалізації і типізації в роздрібній торгівлі.

Загалом, система повинна відповідати меті спеціалізації і типізації, тобто забезпечити комплексний і якісний розвиток цих процесів, а також ефективну реалізацію їхніх функцій. Таким чином, система інституціонального забезпечення структурно може бути представлена (рис. 3).

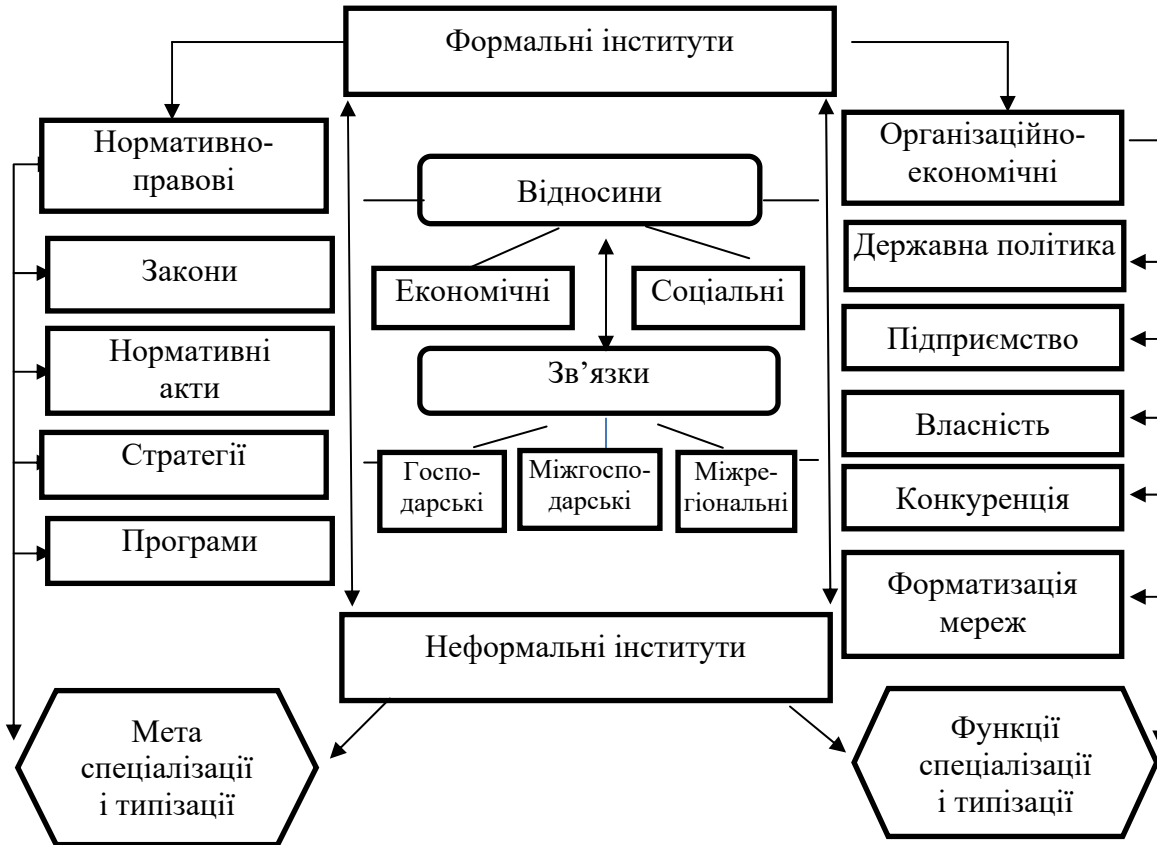


Рис. 3. Структура системи інституціонального забезпечення розвитку спеціалізації і типізації

Примітка. Авторська розробка.

Як видно з рис. 3, у структурній моделі системи формальні і неформальні інститути містять низку елементів нормативно-правового, організаційно-економічного і соціально-психологічного характеру. Саме ці елементи визначально впливають на масштаби, динаміку, характер і зміст спеціалізації та типізації підприємств роздрібної торгівлі.

**Висновки.** Отже, ми розглянуто можливості використання спеціалізації, типізації та форматизації як чинників посилення конкурентного становища роздрібної торгівлі.

Визначено, що на функціонування роздрібної торгівлі впливають детермінуючі масштабні чинники, тобто активні стратегічні сили, які мають визначальний, загальний або незначний вплив. За умови врахування такого впливу, а також впливу об'єктивних економічних законів узагальнено інституціональну систему забезпечення розвитку і функціонування спеціалізації та типізації роздрібної торгівлі як чинників конкурентоспроможності роздрібної торгівлі, які мають вплив на масштаби конкурентного середовища, його динаміку і характер.

Такий підхід дозволить посилити конкурентоспроможність роздрібної торгівлі шляхом прискорення процесу розвитку системи її інституціонального забезпечення та належного наукового обґрунтування.

## Література

1. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Програми розвитку внутрішньої торгівлі на період до 2012 року» / Верховна Рада України. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/632-2009-%D0%BF>.
2. Стратегія сталого розвитку «Україна — 2020 / Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. URL : <https://www.nfp.gov.ua/files/sector/Strategy2020updUA.pdf>.
3. Програма діяльності Кабінету Міністрів України від 11.12.2014 № 26-VIII / Верховна Рада України. URL : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/26-19>.
4. Берман Б., Эванс Дж. Розничная торговля: стратегичный подход : пер. с англ. 8-е изд. Москва : Изд. дом «Вильямс», 2003. 1184 с.
5. Кент Т., Омар О. Розничная торговля : пер. с англ. Москва : ЮНИТИ, 2007. 714 с.
6. Ферин Дж., Ферин С., Мур К. Принципы розничной торговли : пер. з англ. Москва : ЗАО «Олимп-Бизнес». 2008. 92 с.
7. Городнов А. Г. Развитие розничных торговых сетей на основе реинжиниринга бизнес-процессов : автореф. дис. ... канд. экон. наук. Нижний Новгород, 2016. 42 с.
8. Иванов Г. Г. Развитие торговых организаций : монография. Москва : Компания Спутник, 2005. 91 с.
9. Чеглов В. П. Экономика и организация управления розничными торговыми сетями : учебн. пособ. Москва : Вузовский учебник ; ИНФРА-М, 2012. 55 с.
10. Апопій В. В. Система регулювання внутрішньої торгівлі України : монографія / за ред. В. В. Апопія та ін. Київ : Академвидав, 2012. 424 с.
11. Балабан П. Ю., Балабан М. П. Трансформація торгівлі споживчої кооперації в економіці ринкового типу: етапи розвитку, конкурентоспроможність, стратегічні пріоритети : монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. 121 с.
12. Виноградська А. М. Комерційне підприємництво: сучасний стан, стратегії розвитку : монографія. Київ : ЦНЛ, 2004. 807 с.
13. Голошубова Н. О. Розвиток торговельних мереж в Україні. *Товари і ринки*. 2011. № 1. С. 15—24.
14. Кавун О. О. Формування корпоративних торговельних мереж у роздрібній торгівлі України. *Актуальні проблеми економіки*. 2005. № 9 (51). С. 91—97.
15. Лагутін В. Д. Внутрішній ринок споживчих товарів: теорія розвитку і регулювання : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. 327 с.
16. Лігоненко Л. О. Трансформаційні процеси в торгівлі України в умовах інтернаціоналізації : монографія / за ред. Л. О. Лігоненко, Г. М. Богославець, Г. Л. Піратовського та ін. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. 334 с.
17. Kordos M. British-Slovak Foreign Trade Relations: Consequences of Brexit. *Marketing and Management of Innovations*. 2019. № 3. P. 341—353.
18. Lipkova L., Braga D. Measuring commercialization success of innovations in the EU. *Marketing and Management of Innovations*. 2016. № 4. P. 15—30.

Статтю рекомендовано до друку 31.08.2020

© Гуштан Т. В., Лихолат С. М., Верескля М. Р., Михаліцька Н. Я., Таранський І. П.

## References

1. Verkhovna Rada Ukrainy. (2009). *Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro zatverdzhennia Prohramy rozvytku vnurishnoi torhivli na period do 2012 roku» [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On approval of the Program of development of domestic trade for the period up to 2012»]*. Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/632-2009-%D0%BF> [in Ukrainian].
2. Natsionalna komisiia, shcho zdiisniue derzhavne rehuliuвання u sferi rynkiv finansovykh posluh. (2015). *Stratehiia staloho rozvytku «Ukraina — 2020» [Sustainable Development Strategy «Ukraine — 2020»]*. Retrieved from <https://www.nfp.gov.ua/files/sector/Strategy2020updUA.pdf> [in Ukrainian].
3. Verkhovna Rada Ukrainy. (2014). *Prohrama diialnosti Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 11.12.2014 № 26-VIII [Program of activities of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 11.12.2014 № 26-VIII]*. Retrieved from <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/26-19> [in Ukrainian].
4. Berman, B., & Evans, J. (2003). *Roznichnaya trgovlya: strategichnyj podhod [Retail: a strategic approach]*. Moscow: Izd. Dom «Vil'yams» [in Russian].
5. Kent, T., & Omar, O. (2007). *Roznichnaya trgovlya [Retail trade]*. Moscow: UNITI [in Russian].
6. Ferin, J., Ferin, S., & Moore, K. (2008). *Principy rozlichnoj trgovli [The principles of retail trade]*. Moscow: ZAO «Olymp-Byznes» [in Russian].
7. Gorodnov, A. G. (2016). *Razvitie rozlichnyh trgovyih setej na osnove reinzheninga biznes-processov [The development of retailtrade networks on the basis of business processes re-engineering]*. *Extended abstracts of candidate's thesis*. Nizhny Novgorod [in Russian].
8. Ivanov, G. G. (2005). *Razvitie trgovyih organizacij [The development of trade organizations]*. Moscow: Kompaniya Sputnik [in Russian].
9. Cheglov, V. P. (2012). *Ekonomika i organizaciya upravleniya rozlichnymi trgovymi setyami [Economics and management of retail trade networks]*. Moscow: Vuzovskij uchebnik; INFRA-M [in Russian].
10. Apopii, V. V. (et al.) (Eds.). (2012). *Systema rehuliuвання vnurishnoi torhivli Ukrainy [System of regulation of internal trade of Ukraine]*. Kyiv: Akademvydav [in Ukrainian].
11. Balaban, P. Yu., & Balaban, M. P. (2011). *Transformatsiia torhivli spozhyvchoi kooperatsii v ekonomitsi rynkovoho typu: etapy rozvytku, konkurentospromozhnist, stratehichni prioryty [Transformation of consumer cooperation in a market economy: stages of development, competitiveness, strategic priorities]*. Poltava: RVV PUET [in Ukrainian].
12. Vynohradska, A. M. (2004). *Komertsiine pidpriemnytstvo: suchasnyi stan, stratehii rozvytku [Commercial entrepreneurship: current status, development strategies]*. Kyiv: TsNL [in Ukrainian].
13. Holoshubova, N. O. (2011). *Rozvytok torhovelynykh mrezh v Ukraini [The development of trade networks in Ukraine]*. *Tovary i rynky — Goods and markets*, 1, 15—24 [in Ukrainian].



14. Kavun, O. O. (2005). Formuvannia korporatyvnykh torhovelnykh merezh u rozdribnii torhivli Ukrainy [Formation of corporate trade networks in retail trade in Ukraine]. *Aktualni problemy ekonomiky — Current economic problems*, 9 (51), 91—97 [in Ukrainian].
15. Lahutin, V. D. (2008). *Vnutrishnii rynek spozhyvchykh tovariv: teoriia rozvytku i rehuliuвання [Internal market of consumer goods: theory of development and regulation]*. Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t [in Ukrainian].
16. Lihonenko, L. O. (2009). *Transformatsiini protsesy v torhivli Ukrainy v umovakh internatsionalizatsii [Transformation processes in trade of Ukraine in the conditions of internationalization]*. L. O. Lihonenko, H. M. Bohoslavets, H. L. Piratovskyi (et al.). (Eds.). Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t [in Ukrainian].
17. Kordos, M. (2019). British-Slovak Foreign Trade Relations: Consequences of Brexit. *Marketing and Management of Innovations*, 3, 341—353. <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.3-26>.
18. Lipkova, L., & Braga, D. (2016). Measuring commercialization success of innovations in the EU. *Marketing and Management of Innovations*, 4, 15—30.

The article is recommended for printing 31.08.2020

© Hushtan T., Lykholat S., Veresklya M., Mykhalitska N., Taranskyi I.