

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 1.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.28>

УДК 339.37+658.8(045)

Т. В. Сьомкіна,

*д. е. н., професор, професор кафедри маркетингу, Державний університет
інформаційно-комунікаційних технологій*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2852-2989>

В. Г. Дарчук,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу, Державний університет
інформаційно-комунікаційних технологій*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2486-974X>

С. С. Дарчук,

*магістр, асистент кафедри маркетингу, Державний університет
інформаційно-комунікаційних технологій*

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-6895-5810>

С. А. Сінчевський,

магістр, Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-7207-357X>

**ДИВЕРСИФІКАЦІЙНО-ПОВЕДІНКОВА МОДЕЛЬ
МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯМ І
РОЗВИТКОМ РОЗДРІБНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ**

T. Somkina,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Marketing, State University of Information and Communication Technologies

V. Darchuk,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Marketing Department, State University of Information and Communication Technologies

S. Darchuk,

Master`s student, Assistant of the Department of Marketing, State University of Information and Communication Technologies

S. Sinchevsky,

Master`s student, State University of Information and Communication Technologies

DIVERSIFICATION-BEHAVIORAL MODEL OF MARKETING MANAGEMENT OF THE FUNCTIONING AND DEVELOPMENT OF RETAIL TRADE NETWORKS

У статті досліджено теоретичні засади розробки моделей управління маркетинговою діяльністю за умов товарної диверсифікації бізнесу; розглянуто сутність, особливості функціонування роздрібних торговельних мереж в умовах їх товарної диверсифікації; систематизовано визначення понять «торговельна мережа» та «роздрібна торговельна мережа» у розрізі авторських підходів, що дозволило виявити можливості для побудови моделі управління, що базується на чинниках, які раніше не використовувалися. Автори аналізують основні підходи до формування моделей управління розвитком та функціонуванням роздрібних торгівельних мереж, пропонуючи власний підхід, якій включає елементи товарної диверсифікації; визначають, що роздрібні торгові мережі за умов докризової економіки використовували різні моделі управління функціонуванням розвитку бізнес-структур. Представлено побудовану на основі даного

підходу маркетингову диверсифікаційно-поведінкову модель, що акумулює інноваційний потенціал різних учасників ринкового простору, мотивованих на маркетингову адаптацію до викликів ринку та на досягнення балансу інтересів взаємодіючих сторін щодо розподілу вигід, можливостей та раціонального використання як наявних у бізнес-структури, так і залучених ресурсів. У центрі моделі управління знаходиться блок «диверсифікація у складових діяльності», дія якого активується за допомогою інтеграції ресурсів інноваційного, маркетингового та виробничого компонентів, які є поряд з міжгалузевим маркетинговим імплантом каталізаторами для створення галузі диверсифікаційного прориву в діяльності бізнес-структур при підключенні бізнес-зв'язків зацікавлених сторін для повнішого задоволення потреб споживачів та створення умов для сталого розвитку відносин суб'єктів. Основний акцент зроблено на формалізацію процесу управління розвитком роздрібних торгових мереж з урахуванням чинника «диверсифікації діяльності бізнес-структур». Авторами визначено, що розглянута модель управління розвитком суб'єкта підприємницької діяльності за чинником товарної диверсифікації, розглянута стосовно торговельних мереж, дозволяє акумулювати взаємовпливи маркетингового, виробничого та інноваційного компонентів в умовах його маркетингової адаптації до змінних вимог ринку у співвідношенні, що дозволяє посилювати мотивації учасників відносин та комунікаційних впливів у бік перетворень, вкладених у збалансованість інтересів учасників відносин і повне задоволення потреб споживачів.

The article studies the theoretical foundations of the development of models of management of marketing activities under the conditions of commodity diversification of business; the essence and features of the functioning of retail trade networks in the conditions of their commodity diversification are considered; The definition of the concepts of "trade network" and "retail trade network" in the context of author's approaches has been systematized, which made it possible to

identify opportunities for building a management model based on factors that have not been used before. The authors analyze the main approaches to the formation of models for managing the development and functioning of retail trade networks, offering their own approach, which includes elements of product diversification; determine that retail chains in the pre-crisis economy used different models of managing the functioning of the development of business structures. A marketing diversification and behavioral model built on the basis of this approach is presented, which accumulates the innovative potential of various participants in the market space, motivated to market adaptation to market challenges and to achieve a balance of interests of the interacting parties in the distribution of benefits, opportunities and rational use of both the business structure and the resources involved. At the center of the management model is the block "diversification in the components of activity", the action of which is activated through the integration of resources of the innovative, marketing and production components, which, along with the intersectoral marketing implant, are catalysts for creating an industry of diversification breakthrough in the activities of business structures when connecting business connections of stakeholders to more fully meet the needs of consumers and create conditions for the sustainable development of relations between entities. The main emphasis is placed on the formalization of the process of managing the development of retail retail chains, taking into account the factor of "diversification of business structures". The authors determine that the considered model of management of the development of a business entity by the factor of product diversification, considered in relation to retail chains, allows accumulating the mutual influences of marketing, production and innovation components in the context of its marketing adaptation to changing market requirements in a ratio that allows strengthening the motivations of the participants in relations and communication influences towards transformations invested in the balance of interests of the participants in relations and full satisfaction of consumer needs.

Ключові слова: маркетингова діяльність, диверсифікація, модель розвитку бізнес-структури, стратегічне управління, роздрібні торговельні мережі.

Keywords: marketing activities, diversification, business structure development model, strategic management, retail retail chains.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Торговельні мережі можна віднести до найважливіших сфер діяльності, оскільки від їх розвитку та функціонування залежить забезпечення населення якісними та доступними продуктами харчування та іншими товарами. На їх частку припадає понад 35 % внутрішнього валового продукту України [1], вони є великими платниками податків країни [2]. В умовах складних ринкових відносин їхня роль зростає і важливим суб'єктом тут виступають роздрібні торгові мережі [3]. Їхня значимість для економіки України полягає в наступному:

- вони впливають на ключові бізнес-процеси, пов'язані з продажем товарів та послуг та їх доведенням до кінцевих споживачів;
- є джерелом поповнення бюджету держави;
- є важливою частиною економіки, що робить величезний внесок у регіональний розвиток;
- є останньою ланкою в ланцюжку формування споживчої цінності, що складається в процесі взаємовідносин між суб'єктами господарювання ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження окремих аспектів маркетингової діяльності торговельних мереж знайшли відображення в працях відомих зарубіжних та вітчизняних вчених, таких як: Апопій В.В., Буркинський Б.В., Виноградова О.В., Давимука С.А., Дарчук В.Г., Дрокіна Н.І., Дименко Р.А., Ілляшенко С.М., Крижко О. В., Куліш М.С., Кирильєва Л.О., Лемешко Я.І., Мельник І.В., Наумова Т.А., Пітюлич М.М.,

Попик М.М., Русин-Гриник Р.Р., Совершенна І.О., Тараненко О.О., Яндієв Я.Т. та ін. Аналіз наукової літератури показав, що закордонні та вітчизняні вчені ведуть постійний пошук шляхів дослідження та удосконалення маркетингової діяльності торгівельних мереж. Проте слід зазначити, що питання удосконалення маркетингової діяльності торговельних мереж в умовах товарної диверсифікації є малодослідженими та актуальними.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета цієї статті полягає в аналізі теоретичних засад розробки моделі управління маркетинговою діяльністю роздрібною торгівельною мережею за умов товарної диверсифікації бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Роздрібні торгові мережі в даний час, в умовах нестабільного розвитку ринку і посилення впливу на поведінку споживачів рекламно-маркетингового інструментарію в інтернет-просторі, знаходяться перед необхідністю змінювати своє уявлення про економічну природу товарної диверсифікації і про ті чинники, які визначають ефективність функціонування та розвитку цих мереж.

В таких умовах товарна диверсифікація у роздрібних торгових мережах під впливом загострення конкуренції та диджилізації маркетингового простору стає процесом стратегічної переорієнтації бізнесу на різноманітність запропонованих на ринку товарів (і послуг) та різнобічний розвиток діяльності. Цей процес здійснюється на основі активізації внутрішніх ресурсів бізнесу та розвитку зовнішньої диверсифікації за рахунок організаційного, комунікаційного та поведінкового вдосконалення. При цьому відбувається розширення горизонту крос-продажів (cross-selling, перехресні продажі) в інтересах зниження ризиків і забезпечення підвищення стійкості бізнесу в напрямку його економічного зростання при одночасному зміцненні соціального вектору розвитку.

Під впливом товарної диверсифікації, роздрібна торговельна мережа має не тільки інтегрувати різнохарактерні зусилля багатьох учасників ринкових та соціально-економічних відносин, а й має бути націлена на

розвиток позитивних інфраструктурних процесів в економіці за допомогою раціонального муніципального та державного втручання у побудову збалансованих за різними вимірниками підприємницьких сфер (зон, областей та ін.). Без зовнішньої участі та позитивного регулятивного втручання державних структур ні у сфері виробництва, ні у сфері будівництва, ні у фармацевтичній сфері, ні у роздрібній сфері торгівлі (і у торговельних мережах, зокрема), ні в будь-якій іншій сфері економіки не уникнути серйозних негативних наслідків.

Даний аспект економічної природи роздрібної торгової мережі проявляє себе таким чином, що формує передумови та умови для змін відносин усередині самої мережі та в маркетинговій поведінці учасників взаємодій, що вибудовуються ними за допомогою адаптації до вимог ринку і споживача (виступає в багаторівневому вимірі і в стратифікаційному розрізі), а також за допомогою інтеграції їх мотивацій на співпрацю в інтересах балансу отримуваних благ і вигід. Стрижнем адаптаційного циклу у побудові багаторівневих (по вертикалі та горизонталі) відносин є пріоритет інтересів громадян (споживачів), співвіднесений з інтересами держави та бізнесу. Деформація у системі відносин між виробниками, торговими підприємствами та споживачами призводить до наростання масштабу мотиваційно-ресурсних протиріч між бізнесом та споживчою сферою (а зокрема, у роздрібній торгівлі).

В літературі при аналізі економічної природи роздрібної торгової мережі зустрічається визначення «маркетингово-комунікаційного» підходу, заснованого на дослідженні розвитку організаційних відносин, що виникають в межах мережі між компаніями у процесі здійснення ними продажу продуктів споживчого використання. Цей підхід, на нашу думку, може бути поширений на всю систему відносин між суб'єктами, що виробляють ту чи іншу продукцію, що задовольняє потреби споживачів у тій чи іншій мірі та пропонує певні технологічні рішення, пов'язані з організацією та

процедурами взаємодій між покупцями (клієнтами), товаровиробниками та посередниками [4].

Використання «маркетингово-комунікаційного» підходу дає можливість розглядати роздрібну торговельну мережу як взаємопов'язану сукупність взаємодіючих суб'єктів, які реалізують свою економічну природу в маркетингових і комунікаційних просторах, що об'єднують в обмінних процесах різних учасників ринкових відносин. Тобто, це взаємопов'язана сукупність взаємодіючих суб'єктів, які реалізують свою економічну природу у вигляді:

- інтеграції різнорівневих та різнохарактерних соціально-економічних відносин між суб'єктами обміну в маркетингових і комунікаційних просторах, що вибудовуються ними, в межах сформованого соціально-політичного устрою;
- побудови організаційно-структурної зміни бізнесу у рамках інституційної інфраструктури держави, в логістичних і маркетингових ланцюгах створення, придбання та використання споживчих та інших соціальних цінностей, що об'єднують в обмінних процесах різних учасників ринкових відносин;
- розширення спектру товарного розмаїття відповідної якості у широкому діапазоні можливих цін, що визначаються викликами ринку, реальними доходами населення та платоспроможним попитом реальних та потенційних споживачів;
- адаптації соціально-економічних, партнерських та інших відносин між ланками різних стратифікаційних кластерів, а також між виробниками, споживачами та посередниками, обслуговуючими та контролюючими органами різних гілок влади до ринкових викликів у ході вироблення управлінських та інших рішень щодо забезпечення економічного зростання бізнесу, задоволення потреб суспільства, держави та громадян, а також соціалізації суспільного розвитку та гуманізації економічного зростання;

- маркетингової адаптації бізнесу за допомогою маркетингової мімікрії, маркетингових ін'єкцій, ресурсної декомпенсації, мотиваційного фокусування учасників взаємодій на збалансоване партнерство, поведінкової диференціації під ринкові запити та платоспроможний попит споживачів при побудові та реалізації механізму товарної диверсифікації в умовах обмежень різного характеру.

Для більш чіткої формалізації характерних рис та умов реалізації управлінських рішень розвитку роздрібної торговельної мережі в межах «маркетингово-комунікаційного» підходу може бути здійснена побудова диверсифікаційно-поведінкової моделі управління розвитком та функціонуванням мережі. Основою для побудови такої моделі можуть бути традиційні моделі управління, раніше використані в діяльності суб'єктів господарювання.

Моделі управління функціонуванням та розвитком використовуються на різних підприємствах, організаціях, у торгових мережах. Кожна з існуючих моделей управління розвитком бізнесу (в тому числі і роздрібних торговельних мереж) має ряд переваг та недоліків що викликає необхідність їх удосконалення. Порівняльну характеристику найбільш вживаних в теорії та практиці ринкової взаємодії моделей управління розвитком торговельних мереж представлено у табл. 1.

Таким чином, роздрібні торгові мережі за умов докризової економіки використовували різні моделі управління функціонуванням розвитку бізнес-структур. Нестабільні умови функціонування ринкової економіки потребують розробки нових моделей управління розвитком торгових мереж. Представлений нижче механізм дії маркетингової диверсифікаційно-поведінкової моделі управління розвитком та функціонуванням роздрібних торговельних мереж показує, що маркетингова диверсифікаційно-поведінкова модель здатна акумулювати інноваційний потенціал різних учасників ринкового простору, мотивованих на маркетингову адаптацію до викликів ринку та на досягнення балансу інтересів взаємодіючих сторін щодо

розподілу вигод, можливостей та раціонального використання наявних та залучених з боку ресурсів (рис. 1) [5-11, 12].

Таблиця 1. Теоретичні моделі управління розвитком торгівельних мереж

Назва моделі	Опис моделі	Плюси	Мінуси
Класичні моделі управління розвитком торгових мереж			
Холдингова модель [5]	Модель використовується роздрібними торговими мережами, які в основу ставлять логістичне управління, яке визначає цілі логістики. При цьому роздрібні торговельні мережі мають право самостійно керувати логістикою. Ті, хто використовує цю модель, мають сучасні інформаційні системи, бази даних, потужний сервер. Має дискретний характер.	Гнучкість у керуванні конкретним об'єктом менеджерами на місцях	Складність у консолідації товарних звітів, великий парк серверів, висока вартість програмного забезпечення, зростання чисельності ІТ-персоналу, подовження термінів прийняття рішень
Централізована модель [6]	Модель використовується роздрібними торговими мережами, які в основу ставлять логістичне управління. При цьому створюється центр управління, який наділяє менеджерів середньої ланки у регіонах менш значущими посадовими обов'язками, під час управління товарорухом. Має безперервний цикл управління та сприяє зниженню зростання апарату управління. Найбільш ефективна для торгових мереж.	Використання висококваліфікованих фахівців для управління логістикою. Зниження витрат. Підвищення ефективності керування персоналом. Опирається на інформацію, що постійно оновлюється.	Необхідна наявність постійного каналу зв'язку з єдиним сервером баз даних. Складність проведення каналу зв'язку до віддалених об'єктів, слабо адаптивна до умов функціонування, що змінюються, залежна від поведінкових характеристик центру
Лоткова модель [7]	Модель використовується роздрібними торговими мережами, які в основу всього ставлять логістичне управління, спрямоване на максимальну концентрацію функцій у центрі та практичну їх відсутність на місцях у регіонах	Централізовані менеджери повністю управляють усіма бізнес-процесами дома. Найекономніша.	Використовується лише для мереж жорстких дискаунтерів. Відсутність інформаційної системи на торговому об'єкті. Лише марковані товари. Відсутність консолідації закупівель.
Гібридна модель [8]	Модель використовується роздрібними торговими мережами, що базують свою діяльність на управлінні логістикою торгових мереж. Поеднує в собі холдингову, централізовану та лоткову модель управління. Особливість у тому, що роздрібні магазини у регіонах є підрозділами, всередині яких застосовується централізована модель	Переважна при побудові національних мереж. Знижує транзакційні витрати	Ризики, пов'язані із залученням співробітників у розвиток компанії, зростання витрат, пов'язаних з організацією управління

Продовження таблиці 1

Назва моделі	Опис моделі	Плюси	Мінуси
Інвестиційна модель [9]	Модель використовується роздрібними торговими мережами, що базують свою діяльність на управлінні логістикою торгових мереж. Використовують торговельні мережі, які об'єднані одним інвестором чи брендом. Мають один фінансовий центр, який є інвестуючим та володіє самостійним об'єктом господарювання.	Переважає на початковому етапі формування торгової мережі.	Проблеми використання плюсів мережі. Залежність від якості управління та фінансової спроможності інвестуючого центру.
Сучасні моделі управління розвитком торговельних мереж			
Маркетингова модель управління [10]	Модель використовується роздрібними торговими мережами, що базують свою діяльність на управлінні компанією загалом. У управлінні беруть участь як керівник торгової мережі, так і керівники функціональних відділів, зокрема і відділ маркетингу. Управлінські рішення приймаються на основі аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища. Робоча група формує стратегію розвитку, що базується на інформації, наданій відділом маркетингу.	Прийняття рішень складає основи маркетингової інформації.	Маркетингова інформація може надходити не оперативного. Збільшення витрат за маркетингові дослідження. Відсутність висококваліфікованого персоналу в галузі маркетингу.
Конкурентна модель управління [11]	Модель використовується роздрібними торговими мережами, що базують свою діяльність на управлінні компанією загалом. Побудовано на виділенні підсистем: а) фінансово-економічної; б) макро-оточення; в) комунікаційної; г) інноваційної та дослідницької; д) управління та маркетингу; е) сервісної політики. Підвищує конкурентоспроможність бізнесу.	Прийняття рішень здійснюється на основі домовленостей різних учасників відносин у використанні наявних у них ресурсів.	Існує проблема досягнення балансу інтересів взаємодіючих підсистем під час вирішення закріплених по них функціональних та інших завдань.
Маркетингова диверсифікаційно-поведінкова модель	Модель використовує інноваційний потенціал різних учасників маркетингового комунікаційного простору, що залучається до процесу розвитку роздрібних мереж, заснований на досягненні балансу вигод, можливостей та мотивацій при включенні до диверсифікаційних змін міжгалузевого маркетингового імпланту як інструменту забезпечення економічного зростання в галузевих перетвореннях на основі маркетингово-поведінкової адаптації суб'єктів до викликів ринку.	Модель забезпечує баланс інтересів учасників у частині розподілу вигод та залучення ресурсів різного походження та призначення у межах конкретних маркетингово-комунікаційних полів суб'єктів за наявних ресурсних обмежень.	Виникають проблеми залучення ресурсів та розподілу доходу між різнорівневими та різногалузевими бізнес-структурами, що функціонують у межах різних територіальних утворень.

Джерело: сформовано на основі [5-11].

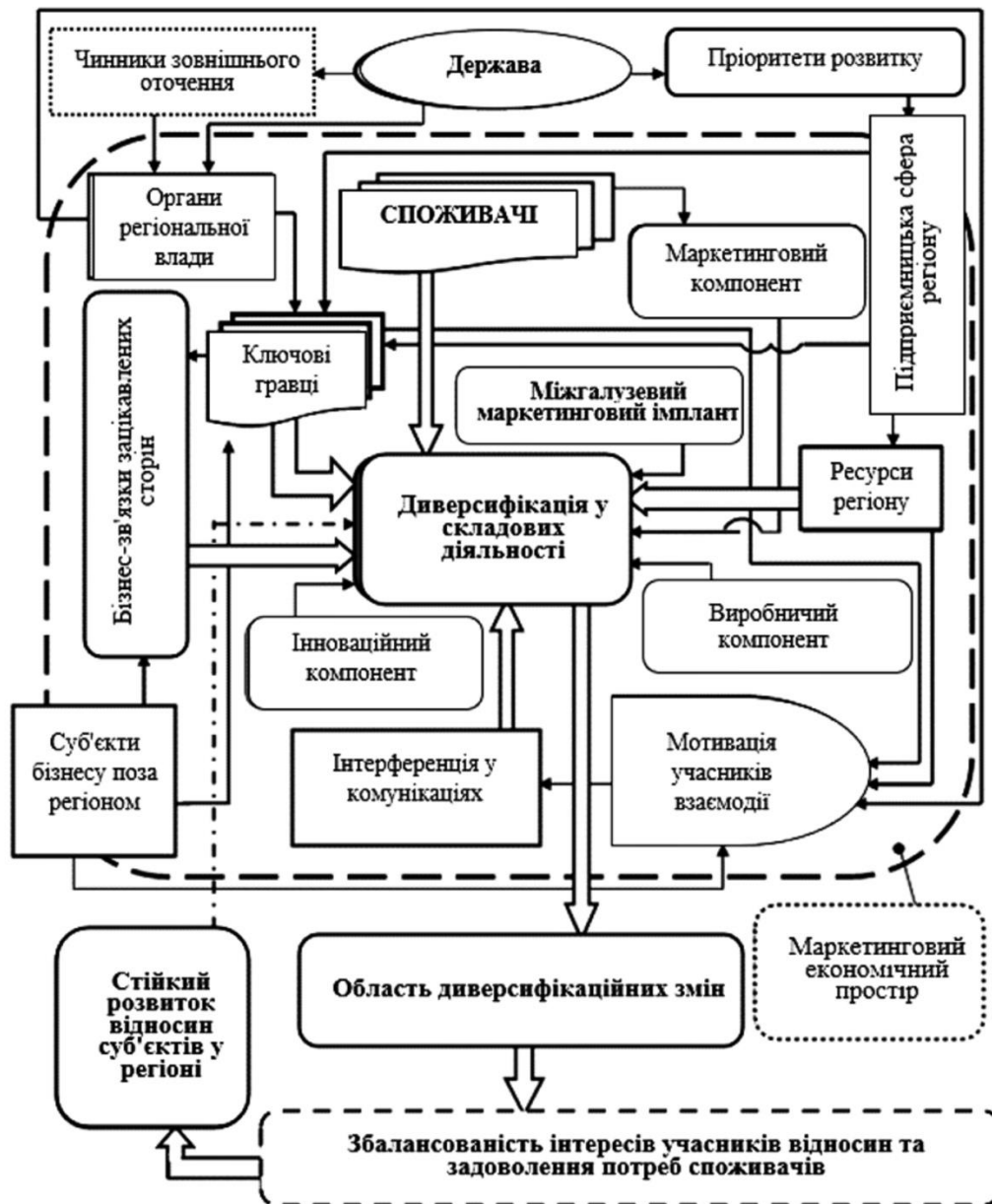


Рис. 1. Механізм дії маркетингової диверсифікаційно-поведінкової моделі управління розвитком та функціонуванням роздрібних торговельних мереж

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [5-11].

Пропонована модель орієнтована:

- на впровадження в управлінський процес інноваційно-інформаційних технологій;
- на розвиток та раціональне використання наявних ресурсів;

- на зміцнення соціальної спрямованості модернізаційних та інших перетворень та підвищення мотиваційної достатності;
- на створення конкурентних переваг на основі диверсифікаційного інструментарію та розробку маркетингових імплантів з різним ресурсним покриттям;
- на побудову суб'єктами моделей раціональної маркетингової поведінки;
- на диверсифікацію складових виробничої та комерційної діяльності бізнесу в умовах нестабільного ринку та споживчого попиту, що знижується;
 - на інноваційні прориви у виробничому, науково-технічному, технологічному, маркетинговому, фінансовому та соціальному інжинірингу;
- на зміцнення економічного та організаційного впливу на процес управління, пов'язаного із захистом навколишнього середовища;
- на управління розвитком бізнесу за допомогою створення маркетингових стимулів у складові діяльності суб'єктів господарювання за допомогою комунікаційних впливів, спрямованих на адресу всіх зацікавлених сторін у рамках економічного простору.

У центрі моделі управління знаходиться блок «диверсифікація у складових діяльності», дія якого активується за допомогою інтеграції ресурсів інноваційного, маркетингового та виробничого компонентів, які є поряд з міжгалузевим маркетинговим імплантом каталізаторами для створення сфери диверсифікаційного прориву в діяльності торгівельної мережі при підключенні бізнес-зв'язків зацікавлених сторін для повнішого задоволення потреб споживачів та створення умов для сталого розвитку відносин суб'єктів.

Міжгалузевий маркетинговий імплант виступає інструментом диверсифікаційного прориву в якісно нову галузь чи сферу діяльності економіки регіону, що забезпечує залучення мотивованих на співпрацю

гравців ринку, які входять до складу ключових учасників маркетингового економічного простору.

Останні взаємодіють із ініціатором диверсифікаційних перетворень за допомогою інтеграції наявних у них ресурсів у сфері діяльності ініціатора перетворень для забезпечення зростання економіки регіону та зміцнення конкурентоспроможності взаємодіючих сторін за рахунок отримання інтегративного мультиплікативного ефекту [13-14].

Регіональний маркетинговий імплант забезпечує встановлення нових бізнес-зв'язків між різними зацікавленими сторонами, а також інтерференцію їх мотивацій при прийнятті рішень на отримання тієї чи іншої вигоди від збалансованого за інтересами співробітництва ринкових агентів з ініціатором перетворень на інноваційному напрямі його діяльності [12]. При цьому стратегічним орієнтиром диверсифікаційних змін стає найбільш повне задоволення потреб споживачів за мінімальних витрат.

Активізація ресурсного потенціалу ключовими гравцями маркетингового економічного простору забезпечується інноваційно-ресурсною та маркетинговою ін'єкцією з боку ініціатора диверсифікаційних перетворень у напрямку інноваційного стрибка (диверсифікаційного прориву) у тій чи іншій сфері життєдіяльності конкретної території [15-16].

Диверсифікація у складових діяльності роздрібних торговельних мереж орієнтована на реалізацію принципу інтегративності в активізації дії визначальних для функціонування та розвитку цих мереж чинників. Це дозволяє:

а) забезпечувати інтерференцію комунікацій у бізнесовому спектрі товарної диверсифікації;

б) створювати умови задля досягнення мотиваційної достатності в учасників взаємодій реалізації інноваційних змін;

в) визначати ключову ланку перетворень – маркетинговий імплант, здатний формувати позитивний образ бізнесу, що перебудовується;

г) залучати до партнерських відносин суб'єкти із широким набором декомпенсаційних ресурсів;

д) забезпечувати стабілізацію обмінних процесів між багатогалузевими учасниками взаємодій на користь зміцнення стійкості ринкових відносин між суб'єктами у регіоні;

е) підвищувати комунікативну проникність учасників відносин щодо стратегічних орієнтирів розвитку бізнесу за умов підвищення значимості досягнення збалансованості інтересів між взаємодіючими сторонами з урахуванням зміцнення соціального вектора розвитку бізнесу;

ж) коригувати поведінкові реакції суб'єктів відносин за умов цифровізації економіки та диджиталізації рекламно-маркетингових впливів на різні цільові аудиторії споживчих сегментів у потрібному суспільстві і пересічній людині напрямку.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Таким чином, представлена модель управління розвитком суб'єкта підприємницької діяльності за чинником товарної диверсифікації, застосована до роздрібних торговельних мереж, дозволяє акумулювати взаємовпливи маркетингового, виробничого та інноваційного компонентів в умовах його маркетингової адаптації до змінних вимог ринку у співвідношенні, що дозволяє посилювати мотивації учасників відносин та комунікаційних впливів у бік перетворень, вкладених у збалансованість інтересів учасників відносин і повне задоволення потреб споживачів.

При цьому в статті:

- наведено моделі управління розвитком та функціонуванням торговельних мереж, а саме: класичні моделі управління розвитком торгових мереж (холдингова модель, централізована модель, лоткова модель, гібридна модель, інвестиційна модель) та сучасні моделі управління розвитком торговельних мереж (маркетингова модель управління, конкурентна модель управління маркетингова диверсифікаційно-поведінкова модель).

- побудовано маркетингову диверсифікаційно-поведінкову модель, що акумулює інноваційний потенціал різних учасників ринкового простору, мотивованих на маркетингову адаптацію до викликів ринку та на досягнення балансу інтересів взаємодіючих сторін щодо розподілу вигід, можливостей та раціонального використання наявних та залучених з боку ресурсів.
- формалізовано механізм дії маркетингової диверсифікаційно-поведінкової моделі управління розвитком та функціонуванням роздрібних торгівельних мереж з урахуванням регіональних чинників.

Перспективи досліджень: Подальші дослідження можуть бути спрямовані на вдосконалення інструментів управління розвитком суб'єкта підприємницької діяльності за чинником товарної диверсифікації.

Література

1. Олійник, Т., Іванова, М. (2024), Розвиток ритейлу в Україні. *Молодий вчений*, 1 (125), 126-129. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-1-125-1>
2. Кучер Л.Ю., Русин-Гриник Р.Р., Парасюк О.В.(2023), Сутність і види ритейлу як середовища розвитку е-комерції. *Ефективна економіка*. 2023. № 11. С. 111-116.
3. Наумова Т.А., Кирильєва Л.О., Лемешко Я.І. (2023), Трансформація ринку мережевого ритейлу України в умовах глобальних криз та війни. *Економіка та суспільство*, 2023. №56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3077/3000>
4. Симонов Є.В. Яндієв Я.Т. (2013), Холдингова модель організації бізнесу у сучасних умовах. *Теорія науки*. 2013. № 2. С. 208-214.
5. Пітюлич М. М., Попик М. М. Холдингові структури як фактор розвитку регіонального лісопромислового комплексу. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/20374/1/Popyk_%20Holding_Structures_ukr.pdf

6. Куліш М.С. (2014), Існуючі моделі закупівельного процесу: порівняння міжнародного та українського досвіду. *Економіка та підприємництво*. 2014. № 11-2 (52). С. 649-652.

7. Мельник І.В. (2020), Гібридні наративи масової свідомості в умовах інформаційного протистояння: виклики для системи державного управління. *Право та державне управління*. 2020 р., № 3. С. 113-120.

8. Апопій В.В. (2009), Організація торгівлі: *підручник*.- 3-тє вид. К.: Центр учбової літератури, 2009. 632с.

9. Виноградова О.В., Євтушенко Н.О. (2018), Концептуальна модель консалтингової взаємодії підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес. Збірник наукових праць*. Київ: ДУТ, 2018. № 1 (23). С. 20-26. URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/1810>

10. Сьомкіна Т.В., Литвинова О.В., Дименко Р.А., Лобань О.О. (2018), Особливості моделей функціонування ІТ-компаній в Україні// *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 19(3). С. 84-87. <http://bit.ly/2W5lNLq>

11. Тараненко О.О. (2012), Тенденції та чинники розвитку роздрібно́ї торгівлі України. *Економічний простір*. 2012. № 64. С. 126–131. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/1898/1/Тараненко%20О.О..pdf>

12. Шумський Н.В., Щепакін М.Б. (2015), Моделювання виробничо-фінансових процесів підприємства у сучасних умовах. *Modern European Researches*. Issue 5, 2015 (Salzburg, Austria). Р. 63-67.

13. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

14. Давимука С.А (2016), Інноваційний розвиток підприємств сфери торгівлі: світові тенденції та практика в Україні: *монографія* . ДУ “Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України”. Львів, 2016. 432 с.

15. Ілляшенко С.М. (2015), Ринково-орієнтоване управління інноваційним розвитком: монографія.— Харків: ТОВ «Діса плюс», 2015. 448 с.

URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/43708/1/Illiashenko_mono2015_1.pdf

References

1. Oliynyk, T. and Ivanova, M. (2024), “Retail development in Ukraine”, *Molodyj vchenyj*, vol.1, no.125, pp.126-129. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-1-125-1r>.
2. Kucher, L.Y., Rusin-Grinik, R.R. and Parasyuk, O.V. (2023), “The essence and types of retail as a medium for the development of e-commerce”, *Efektivna ekonomika*, vol. 11.
3. Naumova, T.A., Kyrylieva, L.O. and Lemeshko, Ya.I. (2023), “Transformation of the network retail market of Ukraine in the context of global crises and war”, *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 56. available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3077/3000> (Accessed 10 Dec 2024).
4. Simonov, E.V. and Yandiev, Y.T. (2013), “Holding model of business organization in modern conditions”, *Teoriia nauky*, vol 2, pp. 208-214.
5. Pityulych, M.M. and Popik, M.M. “Holding structures as a factor in the development of the regional timber industry”, available at: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/20374/1/Popyk_%20Holding_Structures_ukr.pdf (Accessed 12 Dec 2024).
6. Kulish, M.S. (2014), “Existing models of the procurement process: comparison of international and Ukrainian experience”, *Ekonomika ta pidpryemnytstvo*, vol. 11-2, no. 52, pp. 649-652.
7. Melnyk, I.V. (2020), “Hybrid narratives of mass consciousness in the context of information confrontation: challenges for the public administration system”, *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, vol. 3, pp. 113-120.
8. Apopiy, V.V. (2009), *Orhanizatsiia torhivli* [Trade Organization], 3rd ed, Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

9. Vynogradova, O.V. and Yevtushenko, N.O. (2018), "Conceptual Model of Consulting Interaction of Enterprises", *Ekonomika. Menedzhment. Biznes. Zbirnyk naukovykh prats'*, vol. 1, no. 23, pp. 20-26, available at: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/1810> (Accessed 2 Dec 2024).
10. Somkina, T.V., Litvinova, O.V., Dimenko, R.A., and Loban, O.O. (2018), "Features of the models of functioning of IT companies in Ukraine", *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu, seriia: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol.19, no.3, pp. 84-87, available at: <http://bit.ly/2W5lNLq> (Accessed 18 Dec 2024).
11. Taranenko, O.O. (2012), "Trends and factors of development of retail trade in Ukraine", *Ekonomichnyj prostir*, vol.64, pp.126-131, available at: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/1898/1/Тараненко%20О.О..pdf> (Accessed 23 Dec 2024).
12. Shumsky, N.V. and Shchepakina, M.B. (2015), "Modeling of production and financial processes of the enterprise in modern conditions", *Modern European Researches*, vol. 5, pp. 63-67.
13. State Statistics Service of Ukraine (2024), Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 13 Dec 2024).
14. Davimuka, S.A (2016), *Innovatsijnyj rozvytok pidpryiemstv sfery torhivli: svitovi tendentsii ta praktyka v Ukraini* [Innovative Development of Trade Enterprises: Global Trends and Practice in Ukraine], State Institution "Institute of Regional Studies named after M. I. Dolishnyi of the National Academy of Sciences of Ukraine", Lviv, Ukraine.
15. Ilyashenko, S.M. (2015), *Rynkovo-oriientovane upravlinnia innovatsijnym rozvytkom* [Market-Oriented Management of Innovative Development], Disa Plus LLC, Kharkiv, Ukraine, available at: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/43708/1/Illiashenko_mono2015_1.pdf (Accessed 23 Dec 2024).

Стаття надійшла до редакції 11.01.2025 р.