УДК 339.1:658.114.8
DOI:10.32782/2415-8240-2026-109-2-86-100

СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНИЙ РИТЕЙЛ: СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ АДАПТАЦІЇ ТРЦ ТА МАРКЕТПЛЕЙСІВ

SOCIALLY RESPONSIBLE RETAIL: STRATEGIC POINTS FOR ADAPTATION OF SHOPPING CENTERS AND MARKETPLACES

Білик Марина Юріївна,
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри менеджменту і маркетингу
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського,
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-9660-3708

Латишев Костянтин Олександрович,
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри менеджменту і маркетингу
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського,
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-2645-1902

Збиранник Оксана Миколаївна,
Старший викладач кафедри менеджменту і маркетингу
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського,
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-2039-8952

Maryna Bilyk,
Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University

Kostiantyn Latyshev,
Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University

Oksana Zbyrannyk,
Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University

Досліджено, як соціальна відповідальність реалізується у двох форматах роздрібної торгівлі, що по-різному організовують взаємодію з суспільством: торговельно-розважальних центрах (ТРЦ) та цифрових маркетплейсах. На основі контент-аналізу наукових і нормативних джерел, порівняльного аналізу та критеріальної матриці зіставлено функції, коло зацікавлених сторін, ризики, можливості та інструменти соціальної відповідальності обох форматів. Показано, що ТРЦ несуть відповідальність передусім за фізичне середовище й локальну спільноту, тоді як маркетплейси – за правила допуску продавців, достовірність інформації та розподіл ринкової влади між платформою й

учасниками. Визначено спільні стратегічні принципи (прозорість, відповідальність за партнерів, інклюзивність, безпека, вимірюваність результатів) і формат-специфічні рішення. Запропоновано рекомендації щодо адаптації ТРЦ та маркетплейсів і напрями їхньої взаємодії в локальних економіках.

Ключові слова: прозорість і підзвітність, інклюзивність, захист споживачів, цифрова відповідальність, зацікавлені сторони.

The purpose of the article is to substantiate strategic directions for adapting shopping centres and online marketplaces to the requirements of socially responsible retail by comparing their functions, stakeholders, risks, opportunities and responsibility instruments. The study applies a qualitative comparative and analytical approach supported by document analysis, content analysis, systematisation and theoretical generalisation. Its information base comprises scholarly publications, international analytical reports, European Union regulatory documents and recommendations on digital accessibility. The findings indicate that shopping centres primarily exercise responsibility through the management of physical environments, visitor safety, accessibility and relationships with local communities. Online marketplaces exercise responsibility mainly through participation rules, seller conduct, consumer protection and the responsible use of digital technologies and data. Five common principles provide a basis for comparing these different responsibilities: transparency and accountability, responsibility for business partners, inclusiveness and accessibility, safety, and the measurability of social outcomes.The article specifies conditions for prioritising adaptation measures. Immediate attention should be given to threats to life and health, unsafe products, misleading practices and barriers to effective complaints handling. Subsequent priorities depend on stakeholder vulnerability, the scale of potential harm and the operator’s ability to influence the relevant processes. Partnership arrangements combining shopping-centre infrastructure with marketplace services are considered opportunities whose social benefits require verification rather than automatic assumptions. European regulatory instruments are used with attention to their respective scope of application. The study concludes that socially responsible retail should be understood as a system of management commitments shaped by controlled resources, patterns of influence and the capacity to address adverse impacts. Its theoretical contribution is a common analytical framework that preserves differences between physical and digital retail formats. Further research should test the proposed criteria and indicators using data from Ukrainian operators.

Key words: transparency and accountability, inclusiveness, consumer protection, digital responsibility, stakeholders.

Вступ. Роздрібна торгівля є тією ланкою економіки, у якій взаємодія бізнесу з повсякденним життям людей є найбільш безпосередньою, тому очікування суспільства щодо поведінки ритейлерів формуються швидше і є вимогливішими, ніж в інших секторах [1]. Водночас сам сектор зазнає змін: частина споживчого попиту перемістилася на цифрові платформи, тоді як

фізичні торговельні об’єкти поступово переосмислюють свою роль, яка вже не обмежується розміщенням магазинів. Дві форми організації торгівлі, що найвиразніше відображають ці зміни –торговельно-розважальний центр (ТРЦ) і маркетплейс – конкурують за час і бюджет одного й того самого споживача, проте по-різному впливають на суспільство.

Різниця каналів ускладнює управлінські рішення. ТРЦ відповідає за територію, людей, які на ній перебувають, і за те, яким бізнесам цю територію надано. Маркетплейс не має території, але визначає, хто й на яких умовах потрапляє до покупця, які відомості про товар він бачить і як вирішуються конфлікти. Для українських операторів обидві ролі набули додаткової ваги: воєнні умови перетворили безпеку й безперервність роботи на складову соціальної відповідальності, а євроінтеграційні орієнтири, закріплені, зокрема, в Регламенті про цифрові послуги та Директиві про корпоративну звітність зі сталого розвитку, задають стандарти, до яких доведеться адаптуватися обом форматам [2, 3].

Попри актуальність цієї теми, дослідження двох форматів торгівлі переважно розглядають їх окремо. Наукові праці про ТРЦ здебільшого зосереджені на їхній ролі в міському просторі, тоді як маркетплейси частіше досліджуються з економічного та правового погляду. Водночас бракує досліджень, які б порівнювали ці формати з погляду соціальної відповідальності, зокрема підходи до її реалізації та спільні напрями діяльності. Саме ця недостатньо досліджена проблема стала основою для написання статті.

Огляд літератури. Загальні засади соціальної відповідальності у ритейлі пов’язують із позицією сектору як посередника між виробниками й суспільством. Дослідження Rahdari A., Sheehy B. та ін. щодо порівняння 23 найбільших світових ритейлерів показало, що пріоритети їхньої відповідальності відрізняються за регіонами: американські компанії меншу увагу приділяють сталості ланцюгів постачання, ніж європейські [1]. Кейсове дослідження Dal Mas F., Tucker W. та ін. щодо корпоративної відповідальності в роздрібному бізнесі підтверджує, що соціальні ініціативи ритейлерів найчастіше аналізують на рівні окремих компаній [4]. У працях Vadakkepatt G. G., Winterich K. P. та ін. про сталий ритейл наголошено, що споживачі дедалі активніше шукають товари з мінімальною шкодою довкіллю й позитивним соціальним ефектом, а обізнаність про вплив ланцюгів постачання зростає [5]. У дослідженнях Divyam A. K., Jasrai L., Gupta V. виокремлюють тематичні кластери – ланцюги постачання, права людини, довіра споживачів – і вказують на потребу узгодити практики ритейлерів із цілями сталого розвитку ООН та вимогами європейської директиви про звітність [3, 6]. Концептуальна модель створення цінності в постпандемічному ритейлі розширює цей погляд, пов’язуючи цінність для покупця, бізнесу й суспільства [7].

Дослідження ТРЦ формують окремий пласт. Дослідження Novotná M. щодо порівняння розвитку торговельних центрів у Чехії та Словаччині розглядає їхню просторову й часову структуру разом із проявами сталості в розташуванні та будівництві [8]. Управлінський погляд на соціальний вимір роботи ТРЦ,

зокрема на відносини з клієнтами та внутрішніми стейкхолдерами, подано у дослідженнях Kunc J., Križan F., Novotná M., Bilková K. [9]. Аналіз соціальної ролі торговельних центрів у Мадриді показав, що частина відвідувачів, які витрачають на дорогу понад десять хвилин, обирає дозвілля й перегляд товарів замість покупок [10]. Якісне дослідження Pettersen G. R., Nordbø E. C. A., Krohne K., Ihlebæk C. щодо ТРЦ як «третіх місць» розкриває, чому відвідувачі цінують ці простори поза споживчою функцією [11].

Для маркетплейсів центральним питанням стала відповідальність платформи за дії третіх сторін. Дослідження Valackienė A., Yeboah S. щодо відповідальності електронних маркетплейсів за формування сумлінних практик електронної торгівлі структурує цю проблему на підставі огляду літератури [12]. Економічний аналіз відповідальності платформ у науковій праці Lefouili Y., Madio L. показує, що вибір правила впливає на стимули як платформи, так і продавців [13]. Окремий напрям присвячено дуальному режиму, коли платформа водночас продає власні товари на власному майданчику, що створює конфлікт інтересів щодо інших продавців [14]. Огляд OECP, побудований на опитуванні держав і бізнесу, описує роль онлайн-маркетплейсів у захисті споживачів і розширенні їхніх можливостей [15].

Аналіз наукових праць українських дослідників має маркетингову спрямованість. Соціальну відповідальність маркетингу розглянуто у праці Минко Л. як систему соціально-етичних питань, що виникають у дослідженні ринку, товарній, ціновій та комунікаційній політиці [16]. Її роль у маркетинговій стратегії підприємств розкрито в працях Реслер М., Гальо Я., Дранус Л. про соціальну відповідальність як стратегічний інструмент [17] і про формування стратегії торговельних підприємств на її засадах [18]. Конкуренцію маркетплейсів у контексті відновлення економіки висвітлено окремо у дослідженні Коломієць Г.: маркетплейси посилюють конкуренцію, надаючи продавцям нові можливості виходу на ринок [19].

Зіставлення розглянутих праць виявляє відмінності не лише в об’єктах, а й у критеріях оцінювання відповідальності. Дослідження корпоративної соціальної відповідальності та сталого ритейлу акцентують на організаційних практиках, ланцюгах створення цінності й результатах діяльності компаній [4–6]. Праці про торговельні центри конкретизують соціальний вплив через управління простором, відносини з орендарями та можливості повсякденної соціальної взаємодії [9, 11]. Дослідження платформ зосереджуються на правилах посередництва, відповідальності за дії третіх сторін і конфліктах інтересів [12–14]. Ці підходи доповнюють один одного, однак без додаткового узгодження не забезпечують порівнюваності управлінських зобов’язань фізичних і цифрових операторів.

Концепція корпоративної цифрової відповідальності розширює предмет аналізу, охоплюючи етичні аспекти створення й використання технологій та даних, прийняття рішень і оцінювання їхніх наслідків [28]. Дослідження цифрової трансформації показує, що технологічні зміни пов’язані з перебудовою бізнес-моделей, організаційних спроможностей і показників результативності

[29]. Водночас стратегічний підхід до розвитку ритейлу в умовах технологічних змін передбачає узгодження рішень щодо торговельного простору, персоналу, асортименту та взаємодії зі споживачами [30]. Отже, використання цифрових інструментів саме по собі не засвідчує відповідальності: оцінювати необхідно спосіб їх застосування та вплив на учасників обміну.

Міжнародні рекомендації доповнюють цю логіку орієнтацією на виявлення й попередження негативного впливу підприємств на зацікавлені сторони [20]. Для малого підприємництва суттєвими є нерівномірність цифрових спроможностей і доступу до платформних можливостей [21]. Огляд ОЕСР щодо маніпулятивних комерційних практик показує необхідність аналізувати способи подання вибору споживачеві, а не лише достовірність окремих повідомлень [22]. Доповідь ЮНКТАД, своєю чергою, пов'язує інклюзивність цифрового розвитку з розподілом його вигод і витрат [23].

Операціоналізацію окремих критеріїв забезпечують рекомендації WCAG 2.2 щодо доступності вебконтенту [24], європейські стандарти звітності зі сталого розвитку [25] та положення про загальну безпеку продукції [26]. Регламент про цифрові ринки конкретизує проблематику справедливих умов взаємодії з платформами, однак відповідні спеціальні зобов'язання стосуються визначених контролерів доступу, а не всіх маркетплейсів [27]. Нормативні документи й рекомендації відрізняються за правовим статусом, сферою застосування та адресатами, що необхідно враховувати при формуванні управлінських орієнтирів.

Метою статті є обґрунтування стратегічних орієнтирів адаптації ТРЦ і маркетплейсів до вимог соціально відповідального ритейлу на основі порівняння їхніх функцій, зацікавлених сторін, ризиків, можливостей та інструментів реалізації відповідальності. Для досягнення мети визначено такі завдання: встановити спільні та відмінні характеристики відповідальності двох форматів; обґрунтувати критерії їх порівняння; систематизувати ризики й можливості для основних груп зацікавлених сторін; визначити спільні принципи та специфічні інструменти відповідальної поведінки; обґрунтувати умови встановлення пріоритетів адаптації та можливості партнерської взаємодії ТРЦ і маркетплейсів.

Методика дослідження. Дослідження має теоретичний характер і ґрунтується на порівняльно-аналітичному підході. Інформаційну базу становлять 30 джерел за 2020–2026 рр.: наукові публікації, міжнародні аналітичні матеріали, нормативні документи Європейського Союзу та рекомендації щодо цифрової доступності [1–30]. Для проведення контент-аналізу було відібрано основні положення джерел, які стосуються впливу діяльності компаній на суспільство, можливих ризиків, управлінських рішень та оцінювання їхніх результатів. Ці положення було згруповано за такими напрямами: ресурси, на які впливає компанія; зацікавлені сторони; механізми впливу; можливі ризики; перспективи розвитку; інструменти соціальної відповідальності та способи оцінювання результатів. На основі цього аналізу послідовно сформовано три порівняльні таблиці: у першій визначено ресурси, на які можуть впливати ТРЦ і маркетплейси, та групи людей, яких стосуються їхні

рішення (табл. 1); у другій порівняно основні ризики для споживачів, партнерів і громади, а також можливості їх зменшення (табл. 2); у третій зібрано основні інструменти соціальної відповідальності та сформовано п'ять спільних принципів: прозорість і підзвітність, відповідальність перед партнерами, інклюзивність і доступність, безпека та можливість оцінювання результатів (табл. 3). П'ять спільних принципів виокремлено шляхом зіставлення критеріїв відповідальності, що повторюються в дослідженнях ритейлу, ТРЦ і платформ та в нормативних документах, із відбором тих із них, що застосовні до обох форматів попри відмінності в контрольованих ресурсах і колі зацікавлених сторін (табл. 1, 2), тоді як відмінності між форматами віднесено до рівня інструментів їх реалізації.

Результати. Щоб порівняти ці два формати, насамперед потрібно визначити, на що саме кожен із них може впливати, оскільки від цього залежить рівень їхньої відповідальності. ТРЦ відповідає за організацію фізичного простору: його планування, вибір орендарів, графік роботи, безпеку та проведення різних заходів. Завдяки цьому торговельний центр може стати місцем, куди люди приходять не лише за покупками, а й для відпочинку, спілкування та проведення вільного часу. У науковій літературі такий простір називають «третім місцем» – місцем поза домом і роботою, де люди можуть проводити час і взаємодіяти одне з одним [11]. Дослідження також підтверджують, що соціальна роль ТРЦ полягає не лише в торгівлі, а й у створенні умов для дозвілля та перебування людей [10].

Таблиця 1. Функції, стейкхолдери та рамка відповідальності ТРЦ і маркетплейсів

Критерій	ТРЦ	Маркетплейс
Базова функція	Організація фізичного простору для торгівлі, дозвілля й побуту	Цифрове посередництво між продавцями й покупцями, адміністрування правил обігу
Контрольований ресурс	Територія, склад орендарів, інфраструктура безпеки, програма подій	Правила допуску, алгоритми показу, дані, платіжні й логістичні сервіси
Ключові стейкхолдери	Відвідувачі, орендарі, персонал, місцева громада, місцева влада, інвестори	Продавці, покупці, перевізники, працівники платформи, регулятори, інвестори
Характер впливу на суспільство	Безпосередній, локальний, прив'язаний до території	Опосередкований через ринкову структуру, масштабований, може бути транскордонним
Основний предмет відповідальності	Середовище, безпека й спільнота	Правила, достовірність інформації, добросовісність учасників
Нормативний орієнтир	Вимоги безпеки, вимоги місцевого самоврядування, звітність зі сталого розвитку	Простежуваність торговців і прозорість платформи, захист прав споживачів

Джерело: узагальнено авторами на основі [2, 3, 10, 11, 14, 15].

Маркетплейс контролює інший набір ресурсів: правила допуску продавців,

алгоритми показу пропозицій, дані про поведінку покупців та інструменти розв'язання спорів. Його вплив на суспільство передається через ринкову структуру: платформа визначає, чи матиме дрібний продавець доступ до покупців і за яких умов. Коли платформа продає власні товари поруч із чужими, вона одночасно є арбітром і конкурентом, і це створює специфічний тип соціального ризику, який неможливо перенести на ТРЦ без втрати змісту [14]. Звідси випливає й різниця в колі стейкхолдерів: для ТРЦ це відвідувачі, орендарі, персонал і мешканці довколишніх територій, для маркетплейсу – продавці, покупці, перевізники та регулятори.

Різниця в предметі відповідальності пояснює, чому одні й ті самі декларації мають різний зміст. Заява про «підтримку місцевих підприємців» для ТРЦ означає орендну політику й безкоштовні майданчики для малого бізнесу, а для маркетплейсу – умови комісій, правила видимості й доступ до аналітики. Управлінський погляд на соціальний вимір ТРЦ у чеських дослідженнях концентрується на відносинах з клієнтами та внутрішніми стейкхолдерами [9], тоді як у працях про платформи акцент зміщено на відносини з третіми сторонами [12]. Це означає, що систему показників соціальної відповідальності не можна переносити з одного формату на інший без перегляду.

Соціальна відповідальність відкриває для кожного формату торгівлі різні можливості. ТРЦ можуть стати важливою частиною життя громади – безпечним і доступним простором, куди люди приходять не лише за покупками, а й для спілкування та відпочинку. Це підтверджується дослідженнями, які показують, що відвідувачі сприймають торговельні центри також як місця для спілкування [11]. Для маркетплейсів соціальна відповідальність може стати перевагою у конкуренції за покупців. Перевірка продавців і зрозумілі правила роботи платформи допомагають підвищити довіру споживачів. Для українського ринку це особливо важливо, оскільки конкуренція між маркетплейсами зростає [19], а втрата довіри покупців може негативно позначитися на їхній діяльності (табл. 2).

Таблиця 2. Порівняння ризиків і можливостей ТРЦ та маркетплейсів

Напрям	ТРЦ	Маркетплейс
Ризик для споживача	Недостатня безпека й доступність простору	Небезпечні або неточно описані товари, оманлива інформація [15]
Ризик для партнерів	Надмірна залежність орендарів від відвідуваності, витіснення малого бізнесу з орендного складу	Залежність продавців від правил і алгоритмів платформи, самопреференція у дуальному режимі [14]
Ризик для громади	Навантаження на територію й інфраструктуру, втрата ролі публічного простору [8]	Тиск на локальних продавців, непрозорість умов для третіх сторін [12]
Стратегічна можливість	Статус «третього місця» й інфраструктури громади [11]	Довіра до платформи як конкурентна перевага [15]
Репутаційна й регуляторна можливість	Підготовка до вимог звітності зі сталого розвитку [3]	Відповідність режиму простежуваності торговців [2]

Джерело: авторська розробка на основі [2, 3, 8, 11, 12, 14, 15].

Відмінності ризиків і можливостей визначають послідовність управлінських дій, проте не дають підстав автоматично вважати зниження ризиків ТРЦ швидким, а формування довіри до маркетплейсу – оперативним. У ТРЦ частину організаційних недоліків можна усунути без значних капітальних витрат, тоді як модернізація інфраструктури безпеки й доступності потребує фінансування, технічних рішень і погоджень. У маркетплейсі зміни правил можуть бути запроваджені відносно швидко, однак їхній вплив на довіру залежить від послідовності застосування, результативності розгляду скарг і досвіду користувачів. Подальша послідовність залежить від ресурсів оператора, масштабу проблеми та можливостей впливати на поведінку партнерів.

Попри відмінності, у літературі й нормативних документах простежуються принципи, що однаково застосовні до обох форматів. Перший – прозорість і підзвітність: бібліометричний огляд пов'язує розвиток відповідальності ритейлу з вимогою звітності й узгодженням із цілями сталого розвитку [6], а європейські акти фіксують прозорість як обов'язок і платформ [2], і компаній, що звітують зі сталого розвитку [3]. Другий принцип – відповідальність за партнерів у ланцюзі створення цінності: орендарі для ТРЦ і продавці для маркетплейсу є тими, через кого відповідальність ритейлера простягається вглиб ланцюга створення цінності, а зростаюча обізнаність споживачів про цей ланцюг підвищує вимоги до нього [5]. Далі йдуть інклюзивність і доступність, безпека та вимірюваність соціальних результатів, без якої декларації залишаються нефальсифіковними; українські публікації розглядають соціальну відповідальність як інструмент маркетингової стратегії, а отже, як те, що має бути зіставлене з результатами [17, 18]. Матриця в табл. 3 встановлює ці принципи як спільні, а відмінності між форматами подає на рівні інструментів.

Таблиця 3. Спільні принципи та формат-специфічні інструменти

Принцип	Рішення для ТРЦ	Рішення для маркетплейсу
Прозорість і підзвітність	Публічна звітність про використання простору, орендарів і соціальні програми [3]	Розкриття логіки ранжування, процедур перевірки й обробки скарг [2]
Відповідальність за партнерів	Соціальні критерії в орендній політиці, пільгові умови для малого бізнесу	Стандарти для продавців, прозорі комісії, правила для власних пропозицій платформи [14]
Інклюзивність і доступність	Безбар'єрне середовище, зони відпочинку, безкоштовні громадські майданчики [11]	Доступний інтерфейс, мовна підтримка, інструменти для продавців із малих міст
Безпека	Укриття, плани евакуації, навчання персоналу	Перевірка товарів і продавців, швидке видалення небезпечних пропозицій [15]
Вимірюваність	Показники відвідуваності громадських зон, зайнятості, участі в локальних програмах	Показники частки малих продавців, швидкості розгляду скарг, рівня повернень

Джерело: авторська розробка на основі [2, 3, 11, 14, 15].

Отримані принципи підтверджують висновки [6] про зв'язок відповідальності ритейлу зі звітністю та цілями сталого розвитку, висновок [5]

про зростання вимог споживачів до ланцюгів постачання та розуміння соціальної відповідальності як інструмента стратегії, який потребує вимірювання результатів [17, 18]. Водночас вони уточнюють [9] і [12], де ТРЦ розглядають через відносини з клієнтами й орендарями, а платформи через відносини з третіми сторонами: ці акценти постають як прояви спільних принципів. Авторським доповненням є єдина порівнянна рамка з формат-специфічними інструментами, якої бракує в цих працях, оскільки вони аналізують формати окремо. Крім того, матриця ілюструє, де формати можуть взаємно підсилювати один одного. Спільні рішення, наприклад використання торговельних центрів як пунктів видачі й повернення товарів, поєднують безпеку, доступність і локальну зайнятість, не вимагаючи від жодної зі сторін відмовитися від власної моделі. Ефективність таких рішень залежить від розподілу відповідальності за якість послуги між партнерами, тому її слід закріплювати договірно.

Стратегічні орієнтири адаптації доцільно реалізовувати послідовно: запобігання критичній шкоді; забезпечення зрозумілих і справедливих умов взаємодії; розширення доступності; оцінювання соціальних результатів. Конкретний порядок заходів визначається характером порушень і ресурсами оператора. За наявності загроз життю та здоров’ю, небезпечних товарів або систематичного порушення прав споживачів відповідні заходи мають пріоритет перед іміджевими програмами.

Для ТРЦ першочерговим орієнтиром є забезпечення безпечного й доступного середовища. Заходи щодо укриття, евакуації та доступності необхідно визначати з урахуванням характеристик об’єкта й застосовних вимог. Після усунення критичних недоліків доцільно переглянути умови взаємодії з орендарями, передбачити прозорі критерії участі малих і місцевих підприємців та розвивати соціальні функції простору.

Для маркетплейсів базовим орієнтиром є керованість ризиків для покупців і продавців. Пріоритетними є перевірка відомостей про продавців, реагування на повідомлення про небезпечну продукцію, зрозумілий порядок розгляду скарг та інформування про умови користування платформою [2, 15, 26]. Для платформ, які одночасно здійснюють власні продажі, необхідно врегулювати конфлікт інтересів щодо інших продавців [14]. Подальші заходи мають охоплювати доступність інтерфейсу, усунення маніпулятивних способів подання вибору та підтримку продавців із недостатніми цифровими спроможностями [21, 22, 24].

Співпраця ТРЦ і маркетплейсів може бути корисною, якщо на неї є попит і всі учасники розуміють свою відповідальність. Відкриття пунктів видачі та повернення товарів або розміщення інформації про місцевих орендарів на цифрових платформах може зробити послуги доступнішими для споживачів. Проте перед початком співпраці важливо визначити умови роботи партнерів, порядок розгляду звернень, правила використання особистих даних і розподіл витрат. Розширювати таку співпрацю варто лише після оцінювання результатів пробного запуску, зокрема його впливу на доступність послуг, використання простору ТРЦ та можливості розвитку місцевого бізнесу.

Висновки. Обґрунтовано, що соціальна відповідальність ТРЦ і маркетплейсів має спільну ціннісну основу, але відрізняється за предметом управлінських зобов'язань. Для ТРЦ визначальними є вплив на фізичне середовище та місцеву громаду, для маркетплейсів – організація цифрового обміну, умови участі продавців і захист споживачів. Спільними критеріями порівняння визначено прозорість і підзвітність, відповідальність за партнерів, інклюзивність і доступність, безпеку та вимірюваність соціальних результатів.

Стратегічним орієнтиром адаптації ТРЦ є розвиток безпечного й доступного простору із прозорими умовами взаємодії з орендарями та громадою. Для маркетплейсів таким орієнтиром є формування відповідального цифрового середовища, у якому зрозумілі правила доповнюються дієвими процедурами контролю та захисту прав учасників. Спільною умовою адаптації є пріоритетність запобігання найбільшій можливій шкоді та узгодження зобов'язань із ресурсами й можливостями впливу оператора. Подальші дослідження доцільно спрямувати на апробацію критеріїв і партнерських моделей на даних українських операторів із розробленням порівнюваних показників соціального впливу.

Внесок авторів. *Білик М. Ю.: концептуалізація дослідження; формування загального наукового задуму та методологічних орієнтирів; наукове керівництво; науково-методичне консультування.*

Латишев К. О.: адміністрування дослідження; організаційна координація етапів підготовки матеріалів та узгодження виконання запланованих завдань.

Збиранник О. М.: підготовка рукопису – первинний текст; технічне оформлення рукопису відповідно до редакційних вимог, уніфікація форматування тексту, таблиць і бібліографічного списку.

Фінансування. *Дослідження не мало зовнішнього фінансування.*

Конфлікт інтересів. *Автори повідомляють, що конфлікт інтересів щодо результатів дослідження та публікації цієї статті відсутній.*

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Rahdari A., Sheehy B., Khan H. Z., Braendle U., Rexhepi G., Sepasi S. Exploring global retailers' corporate social responsibility performance. *Heliyon*. 2020. Vol. 6, No. 8. Art. e04644. DOI: https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04644 (дата звернення: 03.09.2026).

2. Regulation (EU) 2022/2065 of the European Parliament and of the Council of 19 October 2022 on a Single Market for Digital Services and amending Directive 2000/31/EC (Digital Services Act). *Official Journal of the European Union*. 2022. L 277. P. 1–102. URL: http://data.europa.eu/eli/reg/2022/2065/oj (дата звернення: 03.09.2026).

3. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting. *Official Journal of the European Union*. 2022. L 322. P. 15–80. URL: http://data.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj (дата звернення: 03.09.2026).

4. Dal Mas F., Tucker W., Massaro M., Bagnoli C. Corporate social responsibility in the retail business: A case study. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2022. Vol. 29, No. 1. P. 223–232. DOI: https://doi.org/10.1002/csr.2198 (дата звернення: 12.09.2026).

5. Vadakkepatt G. G., Winterich K. P., Mittal V., Zinn W., Beitelspacher L., Aloysius J., Ginger J., Reilman J. *Sustainable retailing. Journal of Retailing*. 2021. Vol. 97, No. 1. P. 62–80. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.10.008 (дата звернення: 12.09.2026).

6. Divyam A. K., Jasrai L., Gupta V. Corporate social responsibility influencing sustainability within the retail industry: a bibliometric analysis using R. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*. 2025. Vol. 22, No. 4. P. 995–1022. DOI: https://doi.org/10.1007/s12208-025-00450-z (дата звернення: 12.09.2026).

7. Imschloss M., Schwemmle M. Value creation in post-pandemic retailing: a conceptual framework and implications. *Journal of Business Economics*. 2024. Vol. 94, No. 6. P. 851–889. DOI: https://doi.org/10.1007/s11573-023-01189-x (дата звернення: 15.09.2026).

8. Novotná M. Transformation and sustainable development of shopping centers: case of Czech and Slovak cities. *Sustainability*. 2022. Vol. 14, No. 1. Art. 62. DOI: https://doi.org/10.3390/su14010062 (дата звернення: 15.09.2026).

9. Kunc J., Križan F., Novotná M., Bilková K. Social dimension of shopping centers operation: managerial perspectives. *Sustainability*. 2022. Vol. 14, No. 2. Art. 709. DOI: https://doi.org/10.3390/su14020709 (дата звернення: 15.09.2026).

10. Baghaee S., Nosratabadi S., Aram F., Mosavi A. Driving factors behind the social role of retail centers on recreational activities. *Cogent Business & Management*. 2021. Vol. 8, No. 1. Art. 1905218. DOI: https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1905218 (дата звернення: 12.09.2026).

11. Pettersen G. R., Nordbø E. C. A., Krohne K., Ihlebæk C. 'This is the best place!' A qualitative study of shopping centres as third places. *Cities*. 2026. Vol. 169. Art. 106563. DOI: https://doi.org/10.1016/j.cities.2025.106563 (дата звернення: 27.09.2026).

12. Valackienė A., Yeboah S. The responsibility of e-marketplaces in shaping fair e-commerce practices: a conceptual framework. *Vadyba/Journal of Management*. 2023. Vol. 39, No. 1. P. 17–29. DOI: https://doi.org/10.38104/vadyba.2023.1.02 (дата звернення: 28.09.2026).

13. Lefouili Y., Madio L. The economics of platform liability. *European Journal of Law and Economics*. 2022. Vol. 53, No. 3. P. 319–351. DOI: https://doi.org/10.1007/s10657-022-09728-7 (дата звернення: 1.10.2026).

14. Hagiu A., Teh T.-H., Wright J. Should platforms be allowed to sell on their own marketplaces? *The RAND Journal of Economics*. 2022. Vol. 53, No. 2. P. 297–327. DOI: https://doi.org/10.1111/1756-2171.12408 (дата звернення: 1.10.2026).

15. OECD. The role of online marketplaces in protecting and empowering consumers: country and business survey findings. Paris : OECD Publishing, 2022. (OECD Digital Economy Papers. No. 329). DOI: https://doi.org/10.1787/9d8cc586-en (дата звернення: 1.10.2026).

16. Минко Л. Соціальна відповідальність маркетингу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-98 (дата звернення: 2.10.2026).

17. Реслер М., Гальо Я. Соціальна відповідальність як інструмент маркетингової стратегії. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-118 (дата звернення: 2.10.2026).

18. Дранус Л. С. Формування маркетингової стратегії торговельних підприємств на засадах соціальної відповідальності. *Ефективна економіка*. 2025. № 8. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.8.79 (дата звернення: 8.10.2026).

19. Коломієць Г., Рябовол Д. Розвиток конкуренції маркетплейсів як драйвер відновлення економіки України. *Бізнес Інформ*. 2024. № 9. С. 115–122. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-9-115-122 (дата звернення: 8.10.2026).

20. OECD. OECD guidelines for multinational enterprises on responsible business conduct. Paris : OECD Publishing, 2023. DOI: https://doi.org/10.1787/81f92357-en (дата звернення: 10.10.2026).

21. OECD. The digital transformation of SMEs. Paris : OECD Publishing, 2021. DOI: https://doi.org/10.1787/bdb9256a-en (дата звернення: 10.10.2026).

22. OECD. Dark commercial patterns. Paris : OECD Publishing, 2022. (OECD Digital Economy Papers. No. 336). DOI: https://doi.org/10.1787/44f5e846-en (дата звернення: 10.10.2026).

23. United Nations Conference on Trade and Development. Digital economy report 2024: shaping an environmentally sustainable and inclusive digital future. Geneva : United Nations, 2024. URL: https://unctad.org/publication/digital-economy-report-2024 (дата звернення: 10.10.2026).

24. World Wide Web Consortium. Web content accessibility guidelines (WCAG) 2.2. 2024. 12 December. URL: https://www.w3.org/TR/2024/REC-WCAG22-20241212/ (дата звернення: 10.10.2026).

25. European Commission. Commission Delegated Regulation (EU) 2023/2772 of 31 July 2023 supplementing Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council as regards sustainability reporting standards. *Official Journal of the European Union*. 2023. L 2023/2772. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg_del/2023/2772/oj (дата звернення: 10.10.2026).

26. European Parliament, Council of the European Union. Regulation (EU) 2023/988 of 10 May 2023 on general product safety, amending Regulation (EU) No 1025/2012 and Directive (EU) 2020/1828, and repealing Directive 2001/95/EC and Council Directive 87/357/EEC. *Official Journal of the European Union*. 2023. L 135. P. 1–51. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/988/oj (дата звернення: 11.10.2026).

27. European Parliament, Council of the European Union. Regulation (EU) 2022/1925 of 14 September 2022 on contestable and fair markets in the digital sector and amending Directives (EU) 2019/1937 and (EU) 2020/1828 (Digital Markets Act).

Official Journal of the European Union. 2022. L 265. P. 1–66. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/1925/oj (дата звернення: 11.10.2026).

28. Lobschat L., Mueller B., Eggers F., Brandimarte L., Diefenbach S., Kroschke M., Wirtz J. Corporate digital responsibility. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 122. P. 875–888. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.10.006 (дата звернення: 11.10.2026).

29. Verhoef P. C., Broekhuizen T., Bart Y., Bhattacharya A., Dong J. Q., Fabian N., Haenlein M. Digital transformation: a multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*. 2021. Vol. 122. P. 889–901. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022 (дата звернення: 11.10.2026).

30. Grewal D., Gauri D. K., Roggeveen A. L., Sethuraman R. Strategizing retailing in the new technology era. *Journal of Retailing*. 2021. Vol. 97, No. 1. P. 6–12. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jretai.2021.02.004 (дата звернення: 11.10.2026).

REFERENCES

1. Rahdari A., Sheehy B., Khan H. Z., Braendle U., Rexhepi G., & Sepasi S. (2020). Exploring global retailers' corporate social responsibility performance. Heliyon, no. 6(8), Article e04644. DOI: https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04644 (accessed September 3, 2026).

2. European Parliament & Council of the European Union. (2022). Regulation (EU) 2022/2065 on a Single Market for Digital Services and amending Directive 2000/31/EC (Digital Services Act). *Official Journal of the European Union*, L 277, pp. 1–102. Available at: http://data.europa.eu/eli/reg/2022/2065/oj (accessed September 3, 2026).

3. European Parliament & Council of the European Union. (2022). Directive (EU) 2022/2464 as regards corporate sustainability reporting. *Official Journal of the European Union*, L 322, pp. 15–80. Available at: http://data.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj (accessed September 3, 2026).

4. Dal Mas F., Tucker W., Massaro M., & Bagnoli C. (2022). Corporate social responsibility in the retail business: A case study. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, no. 29(1), pp. 223–232. DOI: https://doi.org/10.1002/csr.2198 (accessed September 12, 2026).

5. Vadakkepatt G. G., Winterich K. P., Mittal V., Zinn W., Beitelspacher L., Aloysius, J., Ginger, J., & Reilman, J. (2021). Sustainable retailing. *Journal of Retailing*, no. 97(1), pp. 62–80. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.10.008 (accessed September 12, 2026).

6. Divyam A. K., Jasrai L., & Gupta V. (2025). Corporate social responsibility influencing sustainability within the retail industry: A bibliometric analysis using R. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, no. 22(4), pp. 995–1022. DOI: https://doi.org/10.1007/s12208-025-00450-z (accessed September 12, 2026).

7. Imschloss M., & Schwemmle M. (2024). Value creation in post-pandemic retailing: A conceptual framework and implications. *Journal of Business Economics*, no. 94(6), pp. 851–889. DOI: https://doi.org/10.1007/s11573-023-01189-x (accessed September 15, 2026).

8. Novotná M. (2022). Transformation and sustainable development of shopping centers: Case of Czech and Slovak cities. *Sustainability*, no. 14(1), Article 62. DOI: https://doi.org/10.3390/su14010062 (accessed September 15, 2026).

9. Kunc J., Križan F., Novotná M., & Bilková K. (2022). Social dimension of shopping centers operation: Managerial perspectives. *Sustainability*, no. 14(2), Article 709. DOI: https://doi.org/10.3390/su14020709 (accessed September 15, 2026).

10. Baghaee S., Nosratabadi S., Aram F., & Mosavi A. (2021). Driving factors behind the social role of retail centers on recreational activities. *Cogent Business & Management*, no. 8(1), Article 1905218. DOI: https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1905218 (accessed September 12, 2026).

11. Pettersen G. R., Nordbø E. C. A., Krohne K., & Ihlebæk C. (2026). 'This is the best place!' A qualitative study of shopping centres as third places. *Cities*, no. 169, Article 106563. DOI: https://doi.org/10.1016/j.cities.2025.106563 (accessed September 27, 2026).

12. Valackienė A., & Yeboah S. (2023). The responsibility of e-marketplaces in shaping fair e-commerce practices: A conceptual framework. *Vadyba/ Journal of Management*, no. 39(1), pp. 17–29. DOI: https://doi.org/10.38104/vadyba.2023.1.02 (accessed September 28, 2026).

13. Lefouili Y., & Madio L. (2022). The economics of platform liability. *European Journal of Law and Economics*, no. 53(3), pp. 319–351. DOI: https://doi.org/10.1007/s10657-022-09728-7 (accessed October 1, 2026).

14. Hagiu, A., Teh, T.-H., & Wright, J. (2022). Should platforms be allowed to sell on their own marketplaces? *The RAND Journal of Economics*, no. 53(2), pp. 297–327. DOI: https://doi.org/10.1111/1756-2171.12408 (accessed October 1, 2026).

15. OECD. (2022). The role of online marketplaces in protecting and empowering consumers: Country and business survey findings (OECD Digital Economy Papers No. 329). OECD Publishing. DOI: https://doi.org/10.1787/9d8cc586-en (accessed October 1, 2026).

16. Mynko L. (2022). Sotsialna vidpovidalnist marketynhu [Social responsibility of marketing]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. (45). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-98 (accessed October 2, 2026) [in Ukrainian].

17. Resler M., & Halo Ya. (2024). Sotsialna vidpovidalnist yak instrument marketynhovoi stratehii [Social responsibility as a tool of marketing strategy]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. (64). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-118 (accessed October 2, 2026) [in Ukrainian].

18. Dranus L. S. (2025). Formuvannia marketynhovoi stratehii torhovelnykh pidpryiemstv na zasadakh sotsialnoi vidpovidalnosti [Formation of the marketing strategy of trading enterprises on the basis of social responsibility]. *Efektyvna ekonomika*, no. (8). DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.8.79 (accessed October 8, 2026) [in Ukrainian].

19. Kolomiiets H. M., & Riabovol D. A. (2024). Rozvytok konkurentsii marketpleisiv yak draiver vidnovlennia ekonomiky Ukrainy [Development of marketplace competition as a driver of Ukraine's economic recovery]. *Biznes Inform*, no. (9), pp. 115–122. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-9-115-122

(accessed October 8, 2026) [in Ukrainian].

20. OECD. (2023). *OECD guidelines for multinational enterprises on responsible business conduct*. OECD Publishing. DOI: https://doi.org/10.1787/81f92357-en (accessed October 10, 2026).

21. OECD. (2021). *The digital transformation of SMEs*. OECD Publishing. DOI: https://doi.org/10.1787/bdb9256a-en (accessed October 10, 2026).

22. OECD. (2022). *Dark commercial patterns* (OECD Digital Economy Papers No. 336). OECD Publishing. DOI: https://doi.org/10.1787/44f5e846-en (accessed October 10, 2026).

23. United Nations Conference on Trade and Development. (2024). *Digital economy report 2024: Shaping an environmentally sustainable and inclusive digital future*. United Nations. Available at: https://unctad.org/publication/digital-economy-report-2024 (accessed October 10, 2026).

24. World Wide Web Consortium. (2024, December 12). *Web content accessibility guidelines (WCAG) 2.2*. Available at:https://www.w3.org/TR/2024/REC-WCAG22-20241212/ (accessed October 10, 2026).

25. European Commission. (2023). Commission Delegated Regulation (EU) 2023/2772 of 31 July 2023 supplementing Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council as regards sustainability reporting standards. *Official Journal of the European Union, L*, 2023/2772. Available at: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg_del/2023/2772/oj (accessed October 10, 2026).

26. European Parliament & Council of the European Union. (2023). Regulation (EU) 2023/988 of 10 May 2023 on general product safety, amending Regulation (EU) No 1025/2012 and Directive (EU) 2020/1828, and repealing Directive 2001/95/EC and Council Directive 87/357/EEC. *Official Journal of the European Union, L 135*, pp. 1–51. Available at: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/988/oj (accessed October 11, 2026).

27. European Parliament & Council of the European Union. (2022). Regulation (EU) 2022/1925 of 14 September 2022 on contestable and fair markets in the digital sector and amending Directives (EU) 2019/1937 and (EU) 2020/1828 (Digital Markets Act). *Official Journal of the European Union, L 265*, pp. 1–66. Available at: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/1925/oj (accessed October 11, 2026).

28. Lobschat L., Mueller B., Eggers F., Brandimarte L., Diefenbach S., Kroschke M., & Wirtz J. (2021). Corporate digital responsibility. *Journal of Business Research,* no. 122, pp. 875–888. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.10.006 (accessed October 11, 2026).

29. Verhoef P. C., Broekhuizen T., Bart Y., Bhattacharya A., Dong J. Q., Fabian N., & Haenlein M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research,* no. 122, pp. 889–901. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022 (accessed October 11, 2026).

30. Grewal D., Gauri D. K., Roggeveen A. L., & Sethuraman R. (2021). Strategizing retailing in the new technology era. *Journal of Retailing,* no. 97(1), pp. 6–12. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jretai.2021.02.004 (accessed October 11, 2026).