

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. 2024. № 6.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.6.35>
УДК 658.8:339.37:355/359:330.34

*С. Ю. Боліла,
к.с.-г.н., доцент кафедри менеджменту, маркетингу
та інформаційних технологій,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9689-6774>*

МАРКЕТИНГОВІ ВЕКТОРИ ВІТЧИЗНЯНОГО РИТЕЙЛУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВИХ ВИКЛИКІВ

*S. Bolila,
PhD in Agricultural Sciences,
Associate Professor of the Department of Management, Marketing and
Information Technologies, Kherson State Agricultural Economics University*

MARKETING VECTORS OF DOMESTIC RETAIL UNDER MILITARY CHALLENGES

У статті визначено та охарактеризовано виклики за загрози, з якими зіштовхується вітчизняний ритейл внаслідок військових подій. Окреслено певні тенденції, що спостерігаються під впливом зазначених чинників на ринку FPSG й зумовлюють зростання онлайн-торгівлі, розвиток локальних брендів, зміну форматів магазинів, активізують автоматизацію та діджиталізацію торговельних процесів, прискорюють перехід на

безготівкові розрахунки в системі торгівлі. Досліджено та проаналізовано сучасний стан й тенденції ритейлу для різних територій під впливом війни. Окреслено та охарактеризовано основні шляхи подолання зазначених викликів для вітчизняних торговельних підприємств з метою зміцнення їх конкурентної стійкості, зважаючи на поведінкові зміни зі сторони покупців. Визначено можливі сценарії розвитку українського ритейлу та розкрито дії, які є необхідними для його успішного відновлення. Наголошено, що військові конфлікти не лише дестабілізують економічну ситуацію, але й змушують бізнес швидко адаптуватися та реагувати на зміни, корегуючи маркетингові стратегічні вектори своєї діяльності та приймаючи більш гнучкі та мобільні рішення за обставин, що склалися. Зазначено, що маркетингові інструменти вітчизняного ритейлу в умовах військових викликів та загроз є ключовими чинниками для їх успішного подолання та забезпечення стабільності та розвитку бізнесу.

The goal of the research presented in this paper was to evaluate the trends and challenges caused by the impact of military events on the retail sector, to determine the marketing vectors of development for the domestic trade business, and to substantiate marketing recommendations that will enhance the retailer's effectiveness in contemporary realities and help address a number of pressing issues in providing the population with essential products. Considering this, the article identifies and characterizes the main challenges and threats faced by domestic retail due to military events.

Certain trends are outlined that are observed under the influence of these factors in the FPSG market, including the growth of online trading, the development of local brands, changes in store formats, the activation of automation and digitalization of trading processes, and the acceleration of the transition to cashless payments in the trading system. The current state and trends of retail in different territories under the influence of war have been investigated and analyzed. The main ways to overcome these challenges for domestic trading

enterprises to strengthen their competitive resilience, considering the behavioral changes of customers, have been outlined and characterized.

Possible scenarios for the development of Ukrainian retail and the actions necessary for its successful recovery have been determined. It is emphasized that military conflicts not only destabilize the economic situation but also force businesses to quickly adapt and respond to changes, adjusting their marketing strategic vectors and adopting more flexible and mobile solutions under the circumstances. It is noted that marketing tools for domestic retail under military challenges and threats are key factors for their successful overcoming, ensuring business stability and development.

It is determined that the key strategies that trading enterprises should use to survive and thrive include: transitioning to online trading; changing the assortment of goods in accordance with people's needs in wartime conditions; optimizing trading costs to remain profitable; finding alternative suppliers, including purchasing goods from other countries or new domestic producers; and cooperating with volunteer organizations and government bodies. It is emphasized that despite all the challenges, Ukrainian retail has the potential for successful development after the war. It is noted that focusing on local production, developing an omnichannel strategy, implementing new technologies, and emphasizing social responsibility will allow Ukrainian retail to become more resilient, competitive, and meet the expectations of the new generation of consumers in contemporary realities.

Ключові слова: торгівля, ритейл, військові виклики та загрози, маркетинг, орієнтири маркетингу

Keywords: trade, retail, military challenges and threats, marketing, marketing guidelines

Постановка проблеми. Сфера економіки в Україні зазнає значних змін під впливом військових викликів та загроз. Ці фактори впливають на всі

аспекти діяльності бізнесу, починаючи від постачання товарів і закінчуючи поведінкою споживачів. Військовий конфлікт в Україні вносить серйозні корективи в економіку країни та змушує бізнес адаптуватися до нових умов. Враховуючи значимість торгівлі для економіки країни, що важливо як під час війни, так і під час повоєнного відновлення, покращення діяльності торговельних підприємств на підставі врахування викликів і загроз, пов'язаних з війною, шляхом визначення орієнтирів діяльності в умовах нестабільного середовища з використанням сучасних маркетингових технологій та інструментів є вкрай актуальним завданням, бо підтримує економічну стійкість країни та забезпечує життєздатність функціонування населення, бо постачає йому товари повсякденного споживання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Стан та тенденції розвитку торгівлі як важливої інфраструктурної складової економіки, її роль, сутність, завдання та функції довгий час знаходяться в центрі уваги науковців, враховуючи важливість цієї сфери в глобальному масштабі, бо вона забезпечує населення вкрай необхідними товарами в його повсякденному житті [1; 2; 3;4;5]. В той же час, незважаючи на численні напрацювання в цій галузі, проблеми, які постають перед ритейлом в умовах турбулентного середовища, особливо в кризових умовах, таких як: епідеміологічні загострення, стихійні лиха природного та штучного антропогенного характеру, військові збройні конфлікти та ін., коли постає питання подекуди нестачі продуктів харчування та інших вкрай необхідних товарів та їх нерівномірного розподілу внаслідок порушення структури товарного ринку та його інфраструктурного забезпечення, залишаються не повністю вивченими та дослідженими та потребують особливої уваги та розгляду з метою нейтралізації їх негативного впливу на суспільство та життєздатність економіки, що й зумовлює актуальність розвідок за цією тематикою.

Формулювання цілей статті. Метою досліджень було оцінити тенденції та виклики, спричинені впливом військових подій на сферу ритейлу, визначити маркетингові вектори розвитку вітчизняного

торговельного бізнесу та обґрунтувати маркетингові рекомендації, що будуть сприяти результативності ритейлера в сучасних реаліях та допоможуть вирішити ряд гострих проблем з забезпечення населення необхідною продукцією. Предметом дослідження виступили теоретичні та прикладні аспекти процесу розвитку діяльності підприємств торговельної сфери на основі більш досконалого використання інструментів стратегічного маркетингового менеджменту. Було застосовано комплекс методів, що дозволив вирішити поставлені задачі: монографічний; аналіз і синтез; абстрактно-логічний; теоретичного узагальнення та порівняння; структурно-логічний, експертної оцінки, власні спостереження та ін.

Виклад основного матеріалу дослідження. Український ритейл, як і вся економіка країни, зазнав значних змін та викликів внаслідок повномасштабної війни з росією. Серед основних, як зазначають експерти можна зазначити наступні :

- падіння обсягів продажу: за даними НБУ, обсяг роздрібної торгівлі в Україні за даними НБУ у 2023 році впав на 20% порівняно з 2022 роком, хоча в 2024 потрохи відбувається повільне зростання, довоєнного рівня досягти, як вважають експерти, не вдасться;

- зміна структури попиту: споживачі скоротили витрати на непродовольчі товари, зосередившись на продуктах харчування та товарах першої необхідності, переглянувши свій споживчий кошик;

- логістичні проблеми: внаслідок війни пошкоджена інфраструктура, тимчасова окупація частини території та блокування морських портів все це значно ускладнило логістику постачання товарів та збільшило їх ціну;

- знищення торговельних точок: внаслідок бойових дій тисячі магазинів по всій країні були зруйновані або пошкоджені.

- нестаток персоналу: багато працівників ритейлу виїхали з зон активних бойових дій частина працівників мобілізована, що призвело до дефіциту кадрів в регіональному розрізі [6;7;8;9;10;11].

Зовнішні виклики і загрози спричинили певні тенденції , які зараз можна спостерігати на ринку FPSG, а саме:

- зростання онлайн-торгівлі: пересічні українці все частіше купують товари онлайн, що частково компенсує падіння офлайн-продажів;
- розвиток локальних брендів: споживачі віддають перевагу вітчизняним виробникам, спираючись на патріотичні відчуття та підтримуючи українську економіку;
- зміна формату магазинів: зростає популярність компактних магазинів біля дому та дискаунтерів;
- автоматизація та діджиталізація: ритейлери впроваджують нові технології для оптимізації роботи та покращення клієнтського досвіду, збільшуючи лояльність покупців;
- перехід на безготівкові розрахунки: українці все частіше використовують картки та мобільні платежі для оплати покупок особливо це актуально на деокупованих територіях та в зоні бойових дій [9; 11;12].

Торговельні мережі у власній діяльності повинні зважати на сьогоднішні виклики, а саме : нестабільність економіки, що зумовлює високий рівень інфляції, коливання курсу валюти та невизначеність щодо майбутнього та, на жаль, негативно впливають на ритейл; зниження купівельної спроможності, що пов'язане зі зростанням безробіття та зниження доходів населення та призводять до скорочення витрат на покупки зі сторони споживачів; логістичні проблеми, такі як: висока вартість доставки, дефіцит деяких товарів та бюрократичні перепони, що ускладнюють роботу ритейлерів; загострення конкурентної боротьби, коли ритейлери змагаються за прихильність клієнтів в умовах обмеженого попиту; безпекові ризики, пов'язані з тим, що активні бойові дії та мінування територій створюють загрози для персоналу та майна ритейлерів, а страхові механізми задіяти на цих територіях складно, а іноді неможливо [5; 6;7].

Важливо зазначити, що стан та тенденції українського ритейлу можуть суттєво відрізнятися залежно від регіону. Наприклад, Західна Україна менше

постраждала від бойових дій, тому ритейл тут відносно стабільний, активно розвивається онлайн-торгівля та спостерігається орієнтація на європейські ринки і навіть в перспективі є можливим поживлення торгівлі. Стан ритейлу в Центральній Україні значною мірою залежить від ситуації на фронті, до того ж тут спостерігається зміщення попиту в бік бюджетних товарів внаслідок психологічного стану покупців. Бойові дії та тимчасова окупація частини територій Південної України суттєво в негативному напрямку вплинули на ритейл, спостерігається переміщення бізнесу в безпечніші регіони. Найбільше ж постраждала від війни Східна Україна, там ритейл практично знищений на окупованих територіях, тому тут на майбутнє необхідні масштабні зусилля та залучення іноземних інвестицій для його відновлення після деокупації та Перемоги України [8].

В той же час, спираючись на історичний закордонний досвід, можна виділити шляхи, що дозволять подолати зазначені виклики, а саме:

- збільшення державної підтримки: уряд може допомогти ритейлу податковими пільгами, кредитами та іншими заходами стимулювання;
- активний розвиток інфраструктури, її відновлення та модернізація, включаючи транспортну мережу та портову логістику, що має важливе значення для ритейлу;
- залучення інвестицій в нові технології, впровадження яких зможе допомогти ритейлерам оптимізувати роботу, знизити витрати та покращити клієнтський досвід;
- підтримка локальних виробників, бо саме співпраця з вітчизняними виробниками на місцях може допомогти ритейлерам диверсифікувати асортимент та зменшити залежність від імпорту;
- підвищення кваліфікації персоналу, інвестиції в навчання та розвиток персоналу в питаннях набуття потрібних навичок та компетенцій як рушійний чинник в напрямку успішності торговельної компанії

Для подолання викликів також важливими є ще й додаткові аспекти. Так, серед них слід зазначити вплив волонтерської діяльності та

благодійності, на сьогодні значна кількість українських ритейлерів активно беруть участь у волонтерській діяльності та благодійності, підтримуючи ЗСУ та населення постраждалих регіонів, що не лише позитивно впливає на імідж компаній, але й сприяє соціальній єдності спільноти. Наступним аспектом є зміна ланцюгів постачання, коли ритейлери шукають нових постачальників та маршрути доставки товарів, щоб мінімізувати залежність від традиційних каналів, які можуть бути порушені війною. Це відкриває можливості для співпраці з країнами ЄС та іншими новими партнерами. Ще можна відзначити в якості аспектів розвиток омніканальної стратегії, коли поєднання офлайн-торгівлі з онлайн-продажами та мобільними додатками створює зручний для клієнтів досвід покупок. Наприклад, можливість замовити товар онлайн та забрати його в найближчому магазині створює додаткові зручності для клієнта та підвищує ступінь безпеки для нього.

Серед інших, можна також виділити акцент на персоналізацію: використання програм лояльності, персоналізованих пропозицій та аналізу даних про клієнтів, що дозволяє ритейлерам краще розуміти їхні потреби та пропонувати більш релевантні товари та послуги;

Ще одна тенденція сучасного ритейлу з глобалізованого ринку, це - дбайливість про довкілля, коли споживачі все частіше звертають увагу на екологічність продукції та упаковки. Ритейлери можуть підвищити свою привабливість, пропонуючи товари місцевого виробництва, використовуючи біорозкладну упаковку та оптимізуючи логістику для зменшення викидів CO₂.

Як доводять проведені дослідження війна суттєво вплинула й на малий та середній бізнес у сфері ритейлу. Це найбільш чутливий сегмент галузі, оскільки часто має обмежені фінансові ресурси та залежить від місцевого попиту. Першочергові наслідки через війну тут наступні :

- закриття магазинів: багато маленьких магазинів, особливо у постраждалих регіонах, були змушені закритися через знищення приміщень, падіння продажів та проблеми з логістикою;

- зміна бізнес-моделей: деякі ритейлери з сфери малого та середнього бізнесу перейшли на онлайн-продажі або почали співпрацювати з більшими мережами для оптимізації закупівель та логістики;

- проблеми з фінансуванням: через порушення економіки та обмежений доступ до кредитів, у багатьох ритейлерів виникли труднощі з фінансуванням своєї діяльності.

Зважаючи на негативні наслідки війни, урядовці вдаються до заходів з підтримки малих та середніх форматів ритейлу, а саме:

- спрощення податкового законодавства та зниження податкового тягаря;
- кредитні програми з пільговими умовами для підприємців;
- компенсація втраченого майна;
- спрощення процедур релокації бізнесу в безпечні регіони.

Ефективність цих заходів потребує постійного моніторингу та, за необхідності, коригування.

Війна в Україні також вплинула на глобальні ланцюги постачання, що може мати як негативні, так і позитивні наслідки для українського ритейлу:

- ризики перебоїв з поставками: зруйнована інфраструктура та порушення логістичних зв'язків можуть призвести до дефіциту певних товарів;

- шанси для диверсифікації постачальників: український ритейл може шукати нових постачальників з країн ЄС та інших регіонів, знижуючи залежність від традиційних каналів;

- можливості для експорту української продукції: відновлення експорту сільськогосподарської продукції та товарів місцевого виробництва може стати рушієм економічного зростання.

Війна не тільки вплинула на ритейл, а й суттєво змінила споживчу поведінку українців. Деякі з ключових тенденцій:

- раціональність та планування покупок: споживачі більш ретельно обирають товари, роблять запаси продуктів першої необхідності, шукають акції та знижки;
- підтримка локальних виробників: бажання підтримати українську економіку сприяє зростанню попиту на вітчизняні товари;
- зростання онлайн-шопінгу: зручність та безпека онлайн-замовлень робить їх все більш популярними серед українців;
- відмова від неетичних брендів: споживачі бойкотують бренди країн-агресорів та обирають товари з етичних джерел.

Досліджуючи питання відновлення та розвитку українського ритейлу, можна зазначити, що воно залежить від багатьох факторів, зокрема: тривалості та наслідків війни; ефективності державної підтримки бізнесу; швидкості відновлення інфраструктури; інвестиційної активності в нові технології та інновації; спроможності та готовності ритейлерів адаптуватися до нових умов [5; 12; 13; 14].

Попри всі виклики, український ритейл має потенціал для успішного розвитку після війни. Орієнтація на локальне виробництво, розвиток омніканальної стратегії, впровадження нових технологій та акцент на соціальній відповідальності бізнесу дозволять українському ритейлу стати більш стійким, конкурентоспроможним та відповідати очікуванням нового покоління споживачів в сучасних реаліях.

Війна спонукала український ритейл активніше проявляти соціальну відповідальність. Серед наочних прикладів такої відповідальності можна вирізнити : збір коштів та гуманітарної допомоги для ЗСУ та постраждалого населення; створення робочих місць для внутрішньо переміщених осіб; підтримка локальних виробників продовольчої продукції; реалізація соціальних програм, таких як, наприклад, забезпечення продуктами харчування вразливих верств населення: людей похилого віку, інвалідів, багатодітні родини, малозабезпечені особи. Такі дії не лише допомагають

суспільству, але й підвищують лояльність покупців та покращують імідж ритейлерів.

В умовах війни український ритейл активно використовує інновації та цифровізацію для оптимізації роботи та покращення клієнтського досвіду. В якості таких прикладів виступає : впровадження безконтактних платежів; використання технологій доповненої реальності (AR) для віртуального примірювання одягу, меблів, тощо; розвиток чат-ботів для онлайн-консультацій клієнтів; впровадження систем автоматизації складського обліку та управління запасами [5; 13]. Ці інновації дозволяють ритейлерам підвищувати ефективність роботи, знижувати витрати та пропонувати клієнтам більш зручний та сучасний сервіс.

Як бачимо український ритейл демонструє стійкість, адаптивність та здатність долати виклики навіть в умовах війни. Орієнтація на локальні продукти, розвиток омніканальної стратегії, впровадження нових технологій, соціальна відповідальність та державна підтримка стануть ключовими факторами відновлення та розвитку галузі після завершення війни.

Український ритейл має всі шанси стати одним з рушіїв відбудови економіки та формування нового, більш стійкого та інноваційного бізнес-середовища.

І хоча війна завдала значної шкоди українському ритейлу, існує ряд факторів, що сприятимуть його швидкому відновленню після її завершення:

- високий попит: спостерігатиметься зростання попиту на товари широкого вжитку, будматеріали та меблі для відбудови житлового фонду та інфраструктури;
- зміцнення лояльності до українських брендів: підтримка місцевих виробників під час війни трансформується у довгострокову лояльність споживачів;
- інвестування у відновлення: очікується приплив інвестицій у відновлення зруйнованих торговельних майданчиків та розвиток ритейлу, особливо у звільнених регіонах.

- зростання кваліфікації персоналу: війна сприяла розвитку нових навичок у працівників ритейлу, зокрема, щодо онлайн-торгівлі та логістики в умовах нестабільності.

Залежно від тривалості війни та масштабів руйнувань, можливі два основних сценарії розвитку українського ритейлу:

- швидке відновлення: за умови швидкого завершення війни та масштабної державної підтримки, відновлення ритейлу відбудеться протягом 2-3 років.

- поступове відновлення: тривала війна та значні руйнування інфраструктури призведуть до більш довготривалого процесу відновлення - 5-7 років.

На нашу думку, дії, які необхідні для успішного відновлення є наступними:

- державні програми підтримки: фінансова допомога, пільгове кредитування, спрощення бюрократичних процедур для бізнесу;

- інвестиції в інфраструктуру: відновлення транспортної мережі, складських приміщень та логістичних центрів;

- розвиток електронної комерції: сприяння розвитку онлайн-торгівлі як важливого каналу продажів та інструменту виходу на міжнародні ринки;

- підтримка малого та середнього бізнесу, створення сприятливих умов для його розвитку;

- інновації та цифровізація: впровадження нових технологій для оптимізації роботи та покращення клієнтського досвіду.

Але, плануючи стратегічні програми відновлення, слід зважати на виклики, що можуть цьому перешкодити: тривалість війни та масштаби руйнувань; економічна нестабільність та висока інфляція; дефіцит кадрів; зміна споживчої поведінки та зниження купівельної спроможності населення.

Таким чином, український ритейл продемонстрував свою стійкість та здатність адаптуватися до безпрецедентних викликів війни. Орієнтація на

локальні продукти, розвиток омніканальної стратегії, цифровізація та соціальна відповідальність бізнесу стали ключовими тенденціями воєнного часу.

Держава на принципах трипартизму відіграє важливу роль у відновленні ритейлу шляхом надання фінансової підтримки, сприяння інвестиціям та розвитку інфраструктури. Успішне відновлення українського ритейлу матиме позитивний вплив на економіку країни загалом.

Український ритейл є невід'ємною частиною національної економіки та соціальної тканини. Його стійкість та здатність до трансформації є свідченням загальної стійкості українського народу. Після перемоги України ритейл стане одним із рушіїв відбудови країни та формування нового, більш динамічного та інноваційного бізнес-середовища, він допоможе залучити робочу силу та працевлаштувати молодь, що буде повертатися додому, вже в безпечне середовище та приймати активну участь в відродженні України та зміцнювати її позиції на європейському та глобальному ринках.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Таким чином в умовах сучасних геополітичних та військових викликів, український ритейл стикається з безпрецедентними випробуваннями. В той же час, військові конфлікти не лише дестабілізують економічну ситуацію, але й змушують компанії швидко адаптуватися до нових реалій, оперативно реагувати на ці зміни, трансформуючи свої маркетингові плани та стратегії, переходячи до більш гнучких та мобільних рішень з метою оптимізації витрат та досягненні кращого результату своєї діяльності у продажах. Маркетингові інструменти вітчизняного ритейлу в умовах військових викликів та загроз є ключовими для забезпечення стабільності та розвитку бізнесу. Гнучкість стратегій, активна комунікація з клієнтами, підтримка локальних ринків, впровадження інноваційних технологій, соціальна відповідальність та психологічна підтримка споживачів – це основні складові успішної маркетингової стратегії. Завдяки цим інструментам український ритейл може

не лише подолати виклики, але й знайти нові можливості для зростання та зміцнення своєї позиції на ринку.

Проблема, що розглядається в наших дослідженнях є комплексною та складно прогнозованою. Вона потребує врахування багатьох чинників та тому потребує подальшого вивчення й деталізації в напрямку визначення ефективних маркетингових та інноваційних технологій, що дозволять реалізувати визначені маркетингові вектори розвитку вітчизняного ритейлу в умовах війни та післявоєнного інфраструктурного відновлення економіки країни. Тому , ці питання будуть предметом наших подальших авторських досліджень.

Література

1. Кучер Л.Ю., Русин-Гриник Р.Р., О.В. Парасюк. Сутність і види ритейлу як середовища розвитку е-комерції. *Ефективна економіка*. 2023. №11. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.11.20>(дата звернення: 10.05.2024).
2. Ритейл та його роль в економіці. Що таке Рітейл? Види, бізнес-процеси. URL: <https://lushevholod.com.ua/ua/articles/chto-takoe-riteyl-vidyi-biznes-protsessyi/>(дата звернення: 11.05.2024).
3. Вудвуд В. В. Сучасні методи управління розвитком торговельного підприємства України в умовах нестабільності економіки. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2012. № 3 (54). С. 131-135.
4. Михайлова О.В., Шинкар С.М., Волосов А.М. Визначення напрямів розвитку конкурентних переваг вітчизняного ритейлу в умовах євроінтеграції. 2019. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/2796/1/10%20%28111-121%29.pdf> (дата звернення: 12.05.2024).
5. Степасюк Л., Старомінський, В. Нові тенденції та виклики вітчизняного продовольчого ритейлу. *Економіка та суспільство*, 2024 (59). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3372/3299> (дата звернення: 13.05.2024).

6. 10 місяців війни: як вдалось адаптуватись банкам, ритейлу, e-commerce та логістичним компаніям, 27.12.2022 р. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/yak-pracyuyut-privatbank-ukrposhta-novus-evo-v-umovah-viyni-50292602.html> (дата звернення: 24.05.2023).

7. Наумова, Т., Кирильєва, Л., Лемешко, Я. Трансформація ринку мережевого ритейлу України в умовах глобальних криз та війни. *Економіка та суспільство*. 2023. №56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-136>(дата звернення: 25.05.2024).

8. Як змінилася географія українського ритейлу за 2022 рік – дослідження RAU. URL: <https://www.ucsc.org.ua/rik-vijny-yak-zminylas-geografiya-roboty-ritejlu-v-ukrayini-za-2022-j/>(дата звернення: 26.05.2024).

9. Український ритейл з поправкою на війну. URL: <https://edialog.media/uk/2023/08/17>(дата звернення: 27.05.2024).

10. Підсумки та досягнення ритейлу у 2023р. URL: https://www.youtube.com/watch?v=_RPWhbKxCW8 (дата звернення: 28.05.2024).

11. Ритейл і війна. Хто кого. URL: <https://blog.liga.net/user/dpavlichenko/article/50933> (дата звернення: 29.05.2024).

12. Нові тенденції і виклики: як українські ритейлери адаптуватимуть бізнес у 2023 році. URL: <https://www.ucsc.org.ua/novi-tendencziyi-i-vyklyky-yak-ritejlery-adaptuvatymut-biznes-u-2023-roczy/>(дата звернення: 30.05.2024).

13. Олена Мусієнко. 10 технологічних трендів українського ритейлу після війни. URL: <https://www.imena.ua/blog/10-technological-trends-of-ukrainian-retail-after-the-war/>(дата звернення: 01.06.2024).

14. Павлова В.А. Шляхи розвитку вітчизняного ритейлу в повоєнний період. Академічний огляд. 2022. № 1 (56). С. 42–50. URL: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2022/1/6.pdf> (дата звернення: 02.06.2024).

References

1. Kucherr, L.Iu., Rusyn-Hrynyk, R.R., and Parasiuk, O.V. (2023), "The essence and types of retail as an environment for the development of e-commerce". *Efektivna ekonomika*, vol 11, DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.11.20>.
2. Lushevholodinfo.UA (2024), "Retail and its role in the economy. What is Retail? Types, business processes". available at: <https://lushevholod.com.ua/ua/articles/chto-takoe-riteyl-vidyi-biznes-protssessyi/> (Accessed 11 May 2024).
3. Vudvud, V. V. (2012), "Modern methods of managing the development of a trade enterprise of Ukraine in conditions of economic instability", *Naukovy visnyk Poltavs'kogo universytetu ekonomiky i torgivli*, vol (54), pp. 131-135.
4. Mykhailova, O.V., Shinkar, S.M. and Volosov, A.M. (2019), "Determination of directions for the development of competitive advantages of domestic retail in the conditions of European integration", available at: <https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/2796/1/10%20%28111-121%29.pdf> (Accessed 12 May 2024).
5. Stepasyuk, L. and Starominsky, V. (2024), "New trends and challenges of domestic food retail", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol 59, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3372/3299> (Accessed 13 May 2024).
6. Balashova, L. (2022), "10 months of war: how banks, retail, e-commerce and logistics companies managed to adapt", available at: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/yak-pracyuyut-privatbank-ukrposhta-novus-evo-v-umovah-viyni-50292602.html> (Accessed 24 May 2024).
7. Naumova, T., Kyryl'yeva, L. and Lemeshko, Y., (2023). "Transformation of the network retail market of Ukraine in the conditions of global crises and war", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 56, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-136> (Accessed 25 May 2024).

8. Doslidzhennya RAU (2022), “How the geography of Ukrainian retail has changed in 2022”, available at : <https://www.ucsc.org.ua/rik-vijny-yak-zminylas-geografiya-roboty-ritejlu-v-ukrayini-za-2022-j/>(Accessed 26 May 2024).
9. Edialog.media.uk. (2023) , “Ukrainian retail with an adjustment for the war”, available at: <https://edialog.media/uk/2023/08/17> (Accessed 27 May 2024).
10. Edialog.media.uk. (2023), “ Results and achievements of retail in 2023”, available at : <https://edialog.media/uk/2023/08/17>(Accessed 28 May 2024).
11. Blog.liga.net (2023), “Retail and war. Who is who?”, available at:<https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2022/1/6.pdf>(Accessed 29 May 2024).
12. WWW.ucsc.org. (2023), “New trends and challenges: how Ukrainian retailers will adapt their business in 2023”, available at : <https://www.ucsc.org.ua/novi-tendencziyi-i-vyklyky-yak-ritejlery-adaptuvatyut-biznes-u-2023-roczii/>(Accessed 30 May 2024).
13. Musiyenko, O. (2023), “10 technological trends of Ukrainian retail after the war”, available at : <https://www.imena.ua/blog/10-technological-trends-of-ukrainian-retail-after-the-war/>(Accessed 01 June 2024).
14. Pavlova, V. A. (2022), “Ways of development of domestic retail in the post-war period”, Akademichnyy ohlyad, vol. 1 (56), pp. 42–50, available at: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2022/1/6.pdf> (Accessed 02 June 2024).

Стаття надійшла до редакції 15.06.2024 р.