

УДК 005.511:339.37(477)

*І. М. Вавдійчик,**к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства,  
Державний торговельно-економічний університет**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2787-0327>**І. В. Стояненко,**к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства,  
Державний торговельно-економічний університет**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1775-9473>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.16.65

# ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОРГОВЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

I. Vavdiichyk,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Economics and Business Finance, State University of Trade and Economics

I. Stoianenko,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Economics and Business Finance, State University of Trade and Economics

## PROBLEMS OF THE TRADE BUSINESS IN UKRAINE

**В роботі розглянуто основні проблеми, з якими стикалася торговельна галузь України з початку повномасштабного вторгнення. Розкрито особливості функціонування окремих національних торговельних мереж в умовах воєнного стану. Визначено ключові напрями діяльності, що будуть сприяти нівелюванню впливу негативних факторів провадження торговельного бізнесу в Україні, серед яких вдосконалення бізнес-процесів компаній, оптимізація управління товарними запасами, застосування інноваційних підходів до реалізації товарів. Ідентифіковано основні риси розвитку вітчизняної роздрібної торгівлі в сучасних умовах господарювання: оптимізація товарного асортименту, переорієнтація в бік продажу продовольчих товарів, зосередження на шляхах оптимізації витрат для підтримки прийнятної норми прибутку. Зазначено, що важливими напрямками вдосконалення організації торговельного бізнесу в умовах воєнного стану є побудова нових ланцюгів постачань і партнерств, впровадження нових механізмів фінансування бізнесу, розвиток власного імпорту, розвиток інтернет-торгівлі, збереження програм лояльності для покупців тощо.**

**The article examines the importance of the trade industry for providing consumers with goods, creating jobs for the working population, and filling the budget through taxation. The main features of the retail trade functioning in the pre-war period are identified. The main problems faced by the trade industry since the beginning of the full-scale invasion are outlined: physical destruction of premises, destruction of inventories, damage to logistics routes, difficulties with the import of goods, etc. The article reveals the peculiarities of functioning of certain Ukrainian retail chains under martial law. The author identifies possible areas that will help to offset the impact of**

**negative factors: improvement of business processes of companies, optimization of inventory management, application of innovative approaches to the sale of goods (creation of an own website, use of distance selling technology and remote cashless payment via smartphone). The article identifies the factors that determine the volume and structure of effective demand in these conditions of functioning of trade enterprises. In particular, the decline in personal income, migration of a certain part of the population abroad, and uncertainty about the future have negatively affected the volume and structure of consumer demand in Ukraine. Stable demand exists only for essential goods (mostly locally produced, if cheap imports are not available). The article highlights the main features of retail trade development in the current economic environment: optimization of the product range, reorientation towards the sale of food products, focus on ways to optimize costs to maintain an acceptable profit margin. It is noted that important areas for improving the organization of the trade business under martial law include building new supply chains and partnerships, introducing new business financing mechanisms, developing own imports, developing e-commerce, maintaining loyalty programs for customers, etc. The article discusses the main areas of state support or business aimed at business transformation and adaptation to new realities.**

*Ключові слова: торговельна галузь, канали постачання, бізнес-процеси, трансформація бізнесу, державна підтримка.*

*Key words: trade industry, supply channels, business processes, business transformation, e-commerce.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Торгівля є найважливішою ланкою у сфері товарного обігу. Рівень розвитку торговельної галузі відображає стан взаємовідносин між виробництвом і споживанням, оскільки саме торгівля є посередником між виробниками та кінцевими споживачами. В економіці України торгівля виконує низку важливих функцій як то забезпечення робочих місць для працездатного населення, наповнення бюджету за рахунок сплати податків, забезпечення населення товарами. Особливо важливою під час повномасштабного вторгнення Росії на територію України виявилася функція забезпечення населення товарами, коли в багатьох регіонах забезпечення продовольчими товарами стало життєво необхідним, і споживачі були більш стурбованими доступністю продовольчих товарів, ніж їх асортиментом.

В сучасних умовах функціонування підприємств торгівлі неможливе без належного реагування на негативний вплив факторів зовнішнього середовища, впровадження інноваційних підходів в управлінні, що потребує глибокого економічного аналізу та формування відповідної стратегії в цьому напрямку з використанням результатів найновіших наукових напрацювань і результатів досліджень.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Багато сучасних науковців приділяли увагу дослідженню тенденцій та перспектив розвитку торговельної галузі України. Зокрема, Кашперська А.І. в своїй роботі [1] досліджувала довоєнний стан роздрібної торгівлі України. Авторкою було виділено основні чинники, які впливали на зміну обсягів роздрібного товарообороту. На підставі узагальнення характеристик торговельного ринку виокремлено ключові риси та тенденції його розвитку, основними з яких є зосередження уваги на покращенні сервісу, розвиток Інтернет-торгівлі, розширення переліку каналів збуту, оптимізація асортименту та переорієнтація діяльності в бік продовольчих товарів.

Бегларашвілі О. та Кулік А. дослідили основні показники розвитку роздрібної торгівлі в Україні у 2014—2016 роках [2] та окреслили напрями її розвитку на перспективу.

У статті Коптевої Г.М. [3] розглянуто стан, умови функціонування і розвиток торговельної галузі в Україні в довоєнний період, а також чинники, які впливали на розвиток підприємств роздрібної торгівлі. На основі проведеного аналізу динаміки та структури підприємств роздрібної торгівлі України автор робить висновок, що

за останнє десятиріччя суттєво скоротилася кількість підприємств роздрібною торгівлі. На основі аналізу статистичних даних було проаналізовано основні показники, проаналізовано динаміку та структуру роздрібного товарообороту і фінансових результатів підприємств роздрібною торгівлі України, досліджено основні проблеми, які стримували розвиток ринку роздрібною торгівлі в Україні.

Дослідженню стану розвитку внутрішньої торгівлі в Україні присвячені також публікації [4, 5]. Їх автори аналізують тенденції та проблеми розвитку роздрібною та оптовою торгівлі. Наголошено, що в довоєнний період у галузь торгівлі в Україні демонструвала динамічне зростання як обсягів реалізації товарів, так і фінансових показників торговельно-господарської діяльності.

Проблеми організації роботи магазинів роздрібною торгівлі в довоєнний період висвітлені у статті Г. Пятницької [6].

## МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою даної роботи є дослідження особливостей функціонування вітчизняної торговельної галузі в реаліях сьогодення та пошук шляхів нівелювання впливу на неї деструктивних факторів зовнішнього середовища.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

За твердженням Кашперської А.І. в довоєнний період в Україні, з одного боку, зростала кількість великих торгових об'єктів, таких як супермаркети, гіпермаркети тощо, а з іншого — відбувалося скорочення кількості невеликих магазинів, які не могли конкурувати з великим бізнесом. Пріоритетною локацією невеликих торговельних об'єктів залишалася сільська місцевість, що пояснюється низьким рівнем платоспроможного попиту, зменшенням чисельності сільського населення, відсутністю необхідності придбання певних товарів тощо [1].

У 2021 році з досягненням обсягу продажів 4,8 трлн грн (176,7 млрд доларів США), роздрібна торгівля складала 14% валового внутрішнього продукту України [7]. В цілому ринок роздрібною торгівлі в Україні в довоєнний період характеризувався високим рівнем конкуренції та диктатом великих мережевих ритейлерів.

На початку повномасштабного вторгнення кількість вітчизняних підприємств торгівлі скоротилась, підприємства торгівлі втратили як магазини, так і складські приміщення, ворог знищив багато логістичних складів, втрасти стосувались і товарних запасів. Доволі проблематичним було забезпечення підприємств необхідними товарними ресурсами, оскільки були пошкоджені логістичні маршрути, існувало обмеження на імпорту товарів. Бойові дії на території України призвели до суттєвих змін в логістичних ланцюгах поставок. Їх наслідком стала необхідність перегляду підприємствами торгівлі своїх логістичних мереж, використання інших маршрутів доставки товарів та зміна постачальників, що в свою чергу призвело до підвищення витрат на логістику і збільшення вартості товарів. Підприємства торгівлі вимушені були шукати підтримки у створенні нових і безпечних логістичних маршрутів, вивченні нових ділових партнерств та диверсифікації каналів постачання. Втрати стосува-

лись і кадрового потенціалу, оскільки війна змусила багато працівників-жінок торговельних підприємств покинути територію України задля власної безпеки та безпеки своїх дітей. Ще одним викликом для національної торговельної галузі стало відключення електроенергії у осінньо-зимовий період внаслідок руйнування енергетичної інфраструктури країни російським агресором.

Наразі підприємства торгівлі стикаються з проблемами ліквідності, зі складнощами щодо забезпечення товарними ресурсами, змінами у обсягах та структурі споживчого попиту тощо. Відбувається зменшення купівельної спроможності населення. Переважна більшість споживачів відмовилась від здійснення імпульсивних покупок. Зниження особистих доходів населення, міграція певної частини населення за кордон, а також невизначеність щодо майбутнього негативно вплинули на обсяг та структуру споживчого попиту населення України. Зниження попиту на товари спричинило зменшення обсягів продажів, зниження прибутків роздрібних торговців і збільшення конкуренції серед них.

Найбільші збитки з початком повномасштабного вторгнення зазнали сегменти електронної комерції, ювелірних виробів, розваг і моди — замовлення в Інтернеті впали в п'ять разів, 85% ювелірних магазинів було закрито [8].

Стабільний попит сьогодні наявний лише на товари першої необхідності (переважно місцевого виробництва, якщо дешевий імпорту не доступний). Це також спонукає підприємства торгівлі оптимізувати витрати для підтримки прийнятної норми прибутку. Крім того варто відзначити, що західні регіони України стикаються зі зростанням споживчого попиту і дефіцитом пропозиції, тоді як регіони, де відбувалися бойові дії, стикаються зі зниженням споживчого попиту та обмеженими каналами постачання.

За результатами дослідження, яке проводиться серед членів Асоціації ритейлерів України, станом на червень 2023 року закритими лишається тільки 1% торгових об'єктів. У березні 2022 року кількість непрацюючих об'єктів торгівлі становила 4 481. Згідно даних останнього опитування торговельних мереж — членів RAU [9] станом на червень 2023 року, через 16 місяців з початку вторгнення російської федерації на територію України, з 16 935 торгових об'єктів всієї галузі вже працює 16 725. Відсоток діючих об'єктів складає 99%, відповідно закритих — всього 1%. Якщо у березні 2022 року не працювала майже третина торгових точок (29%), то станом на червень 2023 року лишається закритими всього 210 об'єктів торгівлі з 4481, які раніше зупинили свою роботу.

Працюючи в надскладних умовах, ритейлери робили можливе й неможливе, аби критично важлива інфраструктура для забезпечення населення найнеобхіднішими товарами продовжувала працювати. Таким чином відбулося майже повне відновлення мереж за кількістю діючих магазинів. В подальшому планується нарощування їхньої кількості, особливо по мірі звільнення нових територій. Загалом же кількість відкритих торгових точок збільшилася за 16 місяців на 28%. У різних сферах торгівлі цей процес ішов по-різному, але відновлення роботи підприємств торгівлі продовжується у всіх без винятку сегментах. Продуктові мережі до війни налічува-

ли 5226 об'єктів і в найважчий період — у квітні 2022-го, коли FMCG-оператори оптимізували свої мережі, — було зачинено 24% магазинів. Починаючи з травня 2022 року частка закритих мінімаркетів, супермаркетів, гіпермаркетів впевнено зменшувалася. Станом на кінець 2022 року вже працювало 95% від довоєнної кількості магазинів або 4913 торгових точок. Сектор non-food ритейлу, куди відносяться косметичні товари, засоби гігієни та інші товари повсякденного споживання, має схожу динаміку відновлення з сектором FMCG. Однак тут початкове падіння було сильнішим (-27%), коли зачинено було більше 700 об'єктів. За 2022 рік ритейлерам вдалося значно покращити цей показник і в грудні зачиненими лишалося тільки 212 підприємств торгівлі або 7%. У 2023 році цей сектор відновився навіть краще за продовольчий ритейл: вже в квітні 2023 року 99% із 3168 магазинів мереж відновили свою роботу, а станом на червень 2023 року кількість працюючих магазинів досягла показника у 3340 точок, перевершивши довоєнні показники на 3%, або 93 магазини [9].

Таким чином можна стверджувати, що наразі в Україні відбувається відновлення мережі торговельних об'єктів, проте відновлення відбувається нерівномірно в розрізі регіонів та областей.

"Fozzy Group" — один з найбільших українських ритейлерів, має понад 690 торгових точок по всій території країни. Компанія розвиває торговельні мережі різних форматів: супермаркети "Сільпо", гіпермаркети "Fozzy Cash&Carry", делікатес-маркети "Le Silpo", маркети супер "Trash!Траш!", магазини біля дому "Фора", преміальний маркет "Favore", фармацевтичні супермаркети "Біла ромашка", магазини персональної електроніки "Ringoo". ТОВ "Сільпо-Фуд", що входить до торгово-промислової групи "Fozzy Group" і розвиває мережу продуктових супермаркетів "Сільпо", за підсумками 2022 року збільшило чистий збиток у 4,1 рази — до 7,6 млрд. грн. Згідно з річним звітом про управління компанії-власника за підсумками 2022 року, валовий прибуток компанії зменшився на 6,9% — до 19,2 млрд. грн, прибуток від операційної діяльності збільшився в 2,8 рази — до 1,1 млрд. грн Сукупний дохід компанії скоротився на 3,8% порівняно з 2021 роком і склав 70 млрд. грн. Довгострокові зобов'язання станом на кінець минулого року склали 16 млрд. грн, поточні — 28,3 млрд. грн Водночас товарооборот компанії зріс на 6,1% порівняно з 2021 роком — до 62,4 млрд. грн. Станом на кінець 2022 року мережа "Сільпо" разом з делікатес-маркетами "Le Silpo" нараховувала 305 супермаркетів загальною площею 428 000 кв. м. в 71 місті України. Усього в 2022 році було відкрито вісім нових супермаркетів. Водночас роботу призупинили 18 супермаркетів мережі, розташованих на тимчасово окупованій території, 48 об'єктів вдалося відновити після деокупації та отриманих пошкоджень. У 2023 році компанія планує відкрити ще 10 нових супермаркетів, а до 2025 року збільшити їх кількість до 365 (без урахування потенційно деокупованих або розконсервованих об'єктів) [10].

Прийосовуючись до нових реалій, кожна торговельна мережа сформувала свій унікальний досвід організації бізнес-процесів в умовах воєнного стану, метою якого є нівелювання впливу деструктивних факторів зовнішнього середовища.

Наприклад, за твердженням генерального директору лінії магазинів EVA (ТОВ "РУШ") Ольги Шевченко мережа магазинів вже під час війни змогла оптимізувати логістичні процеси, тимчасово замінити бренди міжнародних виробників власним імпортом, зосередитися на підтримці роботи торгових точок. Через окупацію і бойові дії компанія зазнала збитків на 360 млн грн в товарних запасах та обладнанні. Наразі відкрито більше 1000 магазинів, але досі не працюють понад 150 торгових точок. У 2022 році товарооборот мережі знизився лише на 7%, до 15,7 млрд. грн В першому кварталі 2023 року мережа відкрила 11 нових торгових точок та поновила роботу 12 раніше зачинених об'єктів, зокрема у Херсоні, Харкові та області й навіть на Донеччині. За 2022 рік відкрили 26 нових магазинів і ще близько 50 відновили після пошкоджень різного ступеню. Мережа планує до кінця 2023 року відкрити 50 нових магазинів, переважно в центрі та на заході країни. Також активно розвивається напрямок електронної комерції. Інтернет-магазин мережі наразі забезпечує близько 7% продажів і за останніми даними вже займає четверте місце в рейтингу інтернет-магазинів країни. У 2023 році компанія запустила власну кур'єрську службу доставки замовлень з EVA.UA — цю послугу вже тестують у столиці. Найближчим часом компанія планує запуск нового мобільного додатку. До того ж компанія планує добудовувати і автоматизувати склади, відкрити новий хаб під e-commerce на базі існуючого розподільчого центру у Дніпрі. У мережі працюють над вдосконаленням бізнес-процесів та оптимізацією управління запасами [11].

За період воєнних дій в Україні збитки компанії "Фокстрот" склали близько 1 млрд. грн. З них приблизно 650 млн грн втрат — це товар, який згорів на центральному складі в Гостомелі та у знищених магазинах. Решта — засоби та цінності нетоварного характеру. Зараз компанія готує інформацію щодо включення цих збитків до тих, що має компенсувати держава-агресор. Коли в майбутньому цей механізм запрацює, компанія може розраховувати на відшкодування втрат. На початку війни одним із викликів для мережі були логістичні проблеми. Певним чином ці проблеми були нівельовані планом підготовки до можливих ускладнень, але цей документ повністю не враховував масштабу тих воєнних дій, що почалися. Компанія мала розроблений план евакуації з потенційно "гарячих точок" найдорожчих матеріальних цінностей, але насправді довелося евакуювати майже все з набагато більшої території. Частина товару залишилася за лінією фронту і була знищена. Саме переміщення товару виявилось ускладнене і було реалізоване за допомогою транспортних партнерів компанії. Близько 4,5 млн грн компанія інвестувала в енергонезалежність магазинів: на закупівлю генераторів, автономне освітлення, зарядні станції й інші засоби. Важливим аспектом була готовність компанії до різних видів викликів. Зокрема компанія використовувала власний сайт для реалізації товарів, а в магазинах вже давно була технологія дистанційного продажу і дистанційної безкасової оплати через смартфон, функціонував мобільний додаток. Тобто, компанія мала усі потрібні технологічні засоби, але їхня цінність розкрилася найбільше саме під

час війни: коли половина магазинів була без світла, а деякі системи не працювали [12].

Основними рисами розвитку підприємств роздрібно-ї торгівлі на сьогодні залишаються оптимізація товарного асортименту, переорієнтація в бік продажу продовольчих товарів, зосередження на пошуку можливостей зменшення витрат, зокрема розвиток власного імпорту, розвиток інтернет-торгівлі, збереження програм лояльності для покупців, розширення набору послуг для споживачів, зокрема послуг з доставки товарів.

Роздрібна мережа "АТБ" з перших днів війни перебуває на передньому краї боротьби за продовольчу безпеку України. З початку повномасштабного вторгнення корпорація "АТБ" вимушено закрила понад 300 магазинів у зонах активних бойових дій. Два з восьми розподільчих центрів корпорації були знищені, робота ще двох заблокована у зоні бойових дій. Найбільший попит протягом перших тижнів війни у торговельній мережі "АТБ" був на продукти тривалого зберігання. По мірі стабілізації ситуації почали відкривати тимчасово зачинені магазини у Києві та області, у Харкові. Поступово планують також відновлювати роботу мережі відповідно до мапи бойових дій і в інших регіонах. Від перших днів війни магазини "АТБ" працювали всюди, де була можливість. Пізніше, коли військово-оперативна ситуація суттєво погіршилась і умови для логістики значно змінилися, "АТБ" створила мережу опорних магазинів у великих містах країни — Києві, Харкові, Сумах, Миколаєві та інших. Ці магазини мали найширший асортимент товарів. Решта магазинів у цих регіонах були тимчасово закриті. Серед чинників воєнного часу найбільший вплив мають: зруйновані ланцюги постачань, комендантська година, зруйновані чи захоплені окупантами виробничі та складські приміщення, необхідність змінити маршрут доставки через бойові дії чи розбиті дороги. Асортимент продукції "АТБ" та склад постачальників може суттєво і досить швидко змінюватися. Насамперед тому, що війна зруйнувала логістику. І для заповнення полиць магазинів необхідно застосовувати гнучку логістику та систему відкритого партнерства. Іноді компанії доводиться оперативно знаходити альтернативних постачальників. Мережа вже посилила власний імпорт продовольчих товарів і товарів першої необхідності із Польщі, країн Балтії, Чехії, Італії та Туреччини. Прямий імпорт організують насамперед для найбільш уразливих великих міст Київського, Одеського, Миколаївського та Харківського регіонів. Надалі "АТБ" планує збільшити перелік імпортованих товарів та розширити географію їх постачання. Усі зусилля спрямовані на пошук постачальників для наповнення полиць магазинів товарами й організацію логістики в умовах зруйнованої інфраструктури. Також необхідно мінімізувати небезпеку для працівників та відвідувачів. Наразі основне завдання для корпорації — стабільне забезпечення всіх українців продовольчими товарами та товарами першої необхідності [13].

Не останню роль у забезпеченні роботи вітчизняних підприємств, в тому числі і торговельних, в умовах воєнного стану відіграла держава. Державна підтримка бізнесу була спрямована як на зменшення податкового навантаження, так і на створення умов для креди-

тування бізнесу за пільговими ставками. Важливо відмітити такі кроки уряду як запровадження єдиного податку у розмірі 2 відсотків для всіх підприємств з річним оборотом не більше 10 млрд. грн (без ПДВ та податку на прибуток); скасування податку на соціальне страхування для I та II груп платників податків та податку на соціальне страхування для мобілізованих працівників, які належать до III групи платників податків (режим спрощеного оподаткування); звільнення від сплати земельного та екологічного податків для компаній, які функціонують на території, де активні наземні бойові дії.

В якості підтримки бізнесу уряд задекларував комплексний пакет фінансової підтримки, включаючи кредитну програму "5-7-9%" та державні гарантії. Державну кредитну програму "5-7-9%" розширено на всі українські підприємства для отримання доступу до кредитів у розмірі до 60 млн грн під 0% на період дії воєнного стану та протягом місяця після цього (в подальшому відсоткова ставка підвищиться до 5% річних). Доступне фінансування для інвестиційних проєктів, рефінансування наявних кредитів або потреб в оборотному капіталі. Строк кредитування за програмою "5-7-9" залежатиме від цільового призначення коштів. На реалізацію інвестиційного проєкту та на рефінансування заборгованості кредит надається щонайбільше на 5 років. Для фінансування оборотного капіталу — на 3 роки [14].

Наразі в Україні діє програма надання державних гарантій за кредитами підприємств малого та середнього бізнесу, які функціонують понад один рік і не підлягають процедурі банкрутства. Кредити можуть бути надані на термін від 1 до 10 років на суму до 100 млн грн за ставкою 6% із заставою не більше 60 відсотків [15].

## ВИСНОВКИ

У короткостроковій перспективі важливість торговельної галузі полягає, насамперед, у забезпеченні населення України споживчими товарами під час війни. Зважаючи на постійні виклики конкретного часу, подальше дослідження умов функціонування підприємств торгівлі є надзвичайно важливим. Підприємствам торгівлі важливо удосконалювати бізнес-процеси та підходи до розвитку бізнесу, пристосовуючи їх до динамічних змін зовнішнього середовища, щоб здійснити адаптацію бізнесу до нових реалій. Актуальним залишається побудова нових ланцюгів постачань і партнерських взаємозв'язків, впровадження нових механізмів фінансування та фінансова підтримка держави.

### Література:

1. Кашперська А. І. Ринок роздрібно-ї торгівлі України: стан і тенденції розвитку. Бізнес Інформ. 2021. № 4. С. 120—127.
2. Бегларашвілі О., Кулік А. Роздрібна торгівля в Україні: динаміка змін. Scientia Fructuosa (Вісник Київського національного торговельно-економічного університету). 2018. № 119 (3). С. 52—60. URL: <http://journals.knu-te.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/693>
3. Коптева Г. М. Сучасний стан та тенденції розвитку підприємств роздрібно-ї торгівлі. Приазовський економічний вісник. 2019. Випуск 6 (17). С. 140—143. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/6\\_17\\_ukr/29.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/6_17_ukr/29.pdf)

4. Демчук Н. І., Безугла Л. С., Ткаліч О. В. Внутрішня торгівля в Україні: стан та перспективи розвитку. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 11. С. 111—114.

5. Пиріг С.О., Ішчук Л.І., Ніколаєва А.М. Аналіз сучасного стану розвитку роздрібно торгівлі України. Економічні науки. 2019. Том 1. № 16 (61). URL: oblik-i-finsany.lutsk-ntu.com.ua/index.php/ekonomichni-nauky-oblik-i-finan/article/view/47

6. Пятницька Г. Часові обмеження у внутрішній торгівлі. Scientia Fructuosa (Вісник Київського національного торговельно-економічного університету). 2019. № 125 (3), С. 53—69. URL: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019\(125\)05](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019(125)05)

7. Державна служба статистики України. Валовий внутрішній продукт. URL: [http://ukrstat.gov.ua/imf/arhiv/nr/nr\\_scb16\\_2017\\_2020\\_u.htm](http://ukrstat.gov.ua/imf/arhiv/nr/nr_scb16_2017_2020_u.htm)

8. All Retail. Українці знову почали купувати онлайн: аналітика доставок Нової Пошти за час війни. URL: <http://allretail.ua/news/77090-ukrajinci-znovu-pochali-kupuvati-onlayn-analitika-dostavok-novoji-poshti-za-chas-viyni>

9. RAU. Український ритейл в умовах війни. URL: <http://rau.ua/novyni/merezhi-za-16-misjaciv-vijni/>

10. RAU. Власник мережі Сільпо звітує про збитки на 7,6 млрд грн за 2022 рік. URL: <http://rau.ua/novyni/vlasnik-silpo-zbitki-7-6-mlrd-grn/>

11. RAU. Ольга Шевченко, EVA: До кінця року плануємо відкрити 50 нових магазинів, переважно в центрі та на заході України. URL: <http://rau.ua/personalii/olga-shevchenko-eva-6/>

12. RAU. Олексій Зозуля, Фокстрот: Знову актуальний весь той арсенал засобів та методів конкуренції, що був і до війни. URL: <http://rau.ua/personalii/oleksij-zozulja-fokstrot/>

13. RAU. Костянтин Симоненко. За законами воєнного часу: як мережа АТБ вибудовує нову систему забезпечення українців продуктами. URL: <http://rau.ua/dosvid/atb-sistemu-produktami/>

14. Урядовий портал. Уряд надає можливість отримати кредит до 60 млн грн будь-якому українському підприємству під 0% на час воєнного стану за Програмою "5-7-9%" URL: <http://www.kmu.gov.ua/news/uryad-nadaye-mozhlivist-otrimati-kredit-do-60-mln-grn-bud-yakomu-ukrayinskomu-pidpriemstvu-pid-0-na-chas-voennogo-stanu-za-programoyu-5-7-9>

15. Урядовий портал. Кабінет Міністрів України. Постанова від 27 березня 2022 р. № 374. Про надання державних гарантій на портфельній основі у 2022 році. URL: <http://www.kmu.gov.ua/npas/pro-nadannya-derzhavnih-garantij-na-portfelnij-osnovi-u-2022-roci-374>

#### References:

1. Kashperska, A.I. (2021), "Retail market of Ukraine: state and trends of development", BusinessInform, vol. 4, pp. 120—127.

2. Beglarashvili, O. and Kulik, A. (2018), "Retail trade in Ukraine: dynamics of changes", Scientia Fructuosa (Bulletin of the Kyiv National University of Trade and Economics), vol. 119 (3), pp. 52—60, available at: <http://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/693> (Accessed 27 July 2023).

3. Koptyeva, H.M. (2019), "The current state and development trends of retail enterprises", Priazovsky

Economic Bulletin, vol. 6 (17), pp. 140—143, available at: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/6\\_17\\_ukr/29.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/6_17_ukr/29.pdf) (Accessed 27 July 2023).

4. Demchuk, N.I., Bezuhla, L.S. and Tkalic, O.V. (2019), "Internal trade in Ukraine: state and prospects of development", Investments: practice and experience, vol. 11, pp. 111—114.

5. Pirig, S.O., Ishchuk, L.I. and Nikolayeva, A.M. (2019), "Analysis of the current state of development of retail trade in Ukraine", vol.1, no. 16(61), available at: oblik-i-finsany.lutsk-ntu.com.ua/index.php/ekonomichni-nauky-oblik-i-finan/article/view/47 (Accessed 27 July 2023).

6. Pyatnitskaya, G. (2019), "Time restrictions in domestic trade", Scientia Fructuosa (Bulletin of the Kyiv National University of Trade and Economics), vol. 125(3), pp. 53-69. [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019\(125\)05](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019(125)05).

7. State Statistics Service of Ukraine (2021), "Gross domestic product", available at: [http://ukrstat.gov.ua/imf/arhiv/nr/nr\\_scb16\\_2017\\_2020\\_u.htm](http://ukrstat.gov.ua/imf/arhiv/nr/nr_scb16_2017_2020_u.htm) (Accessed 27 July 2023).

8. All Retail (2022), "Ukrainians have started buying online again: analytics of Nova Poshta deliveries during the war", available at: <http://allretail.ua/news/77090-ukrajinci-znovu-pochali-kupuvati-onlayn-analitika-dostavok-novoji-poshti-za-chas-viyni> (Accessed 27 July 2023).

9. RAU (2023), "Ukrainian retail in times of war", available at: <http://rau.ua/novyni/merezhi-za-16-misjaciv-vijni/> (Accessed 27 July 2023).

10. RAU (2023), "The owner of the Silpo chain reports losses of UAH 7.6 billion for 2022", available at: <http://rau.ua/novyni/vlasnik-silpo-zbitki-7-6-mlrd-grn/> (Accessed 27 July 2023).

11. RAU (2023), "Olga Shevchenko, EVA: We plan to open 50 new stores by the end of the year, mainly in the center and west of Ukraine", available at: <http://rau.ua/personalii/olga-shevchenko-eva-6/> (Accessed 27 July 2023).

12. RAU (2023), "Oleksiy Zozulya, Foxtrot: The entire arsenal of means and methods of competition that existed before the war is relevant again", available at: <http://rau.ua/personalii/oleksij-zozulja-fokstrot/> (Accessed 27 July 2023).

13. RAU (2023), "Konstantin Simonenko. According to the laws of wartime: how ATB network is building a new system for supplying Ukrainians with products", available at: <http://rau.ua/dosvid/atb-sistemu-produktami/> (Accessed 27 July 2023).

14. Government portal (2022), "The Government provides an opportunity to receive a loan of up to UAH 60 million to any Ukrainian enterprise at 0% during martial law under the "5-7-9%" program", available at: <http://www.kmu.gov.ua/news/uryad-nadaye-mozhlivist-otrimati-kredit-do-60-mln-grn-bud-yakomu-ukrayinskomu-pidpriemstvu-pid-0-na-chas-voennogo-stanu-za-programoyu-5-7-9> (Accessed 27 July 2023).

15. Government portal (2023), "The Cabinet of Ministers of Ukraine. Resolution No. 374 of March 27, 2022. On the provision of state guarantees on a portfolio basis in 2022", available at: <http://www.kmu.gov.ua/npas/pro-nadannya-derzhavnih-garantij-na-portfelnij-osnovi-u-2022-roci-374> (Accessed 27 July 2023).

*Стаття надійшла до редакції 03.08.2023 р.*