

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки і підприємництва
Кафедра підприємництва та бізнес-технологій

Допущено до захисту

“ _____ ” _____ 2025 р.

Зав. кафедри, д.е.н., професор

_____ **Соколюк С.Ю.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В
УКРАЇНІ

Виконала – студентка 2 курсу, групи 21м-3-пт
освітньої програми «Аграрне підприємництво
та агротрейдинг»
спеціальності 076 Підприємництво та торгівля
ПОЛІЩУК Анна Володимирівна

Науковий керівник – к.е.н., доцент
ЖАРУН Олена Володимирівна

Умань-2025

Факультет економіки і підприємництва
Кафедра підприємництва та бізнес-технологій
Освітня програма Економіка соціального забезпечення
Спеціальність 232 «Соціальне забезпечення»
(код, назва)

(підпис) (ініціали, прізвище)
“ ” 2024 р.

7. Дата видачі завдання

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	10.10.2024	
2.	Одержання індивідуального завдання	11.10.2024	
3.	Складання календарного плану написання кваліфікаційної роботи	11.10.2024	
4.	Підготовка до виконання кваліфікаційної роботи - підбір та вивчення літератури - участь у виконанні науково-дослідних робіт - виконання курсових робіт - інші заходи		
5.	Уточнення теми кваліфікаційної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи	До початку II семестру	
6.	Підготовка: - першого розділу - другого розділу - третього розділу - висновків		
7.	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахування зауважень наукового керівника	26.11.2025	
8.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	28.11.2025	
9.	Перевірка роботи на академічний плагіат	04.12.2025	
10.	Одержання відгуку наукового керівника	08.12.2025	
11.	Попередній захист роботи на кафедрі	10.12.2025	
12.	Затвердження роботи завідувачем кафедри	11.12.2025	
13.	Одержання рецензії	12.12.2025	
14.	Захист кваліфікаційної роботи	17.12.2025	

Студент

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

Реферат
на кваліфікаційну роботу магістра
студентки факультету економіки і підприємництва УНУ
(спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» ОС «магістр»)
ПОЛІЩУК Анни Володимирівни на тему:
«Тенденції розвитку роздрібної торгівлі в Україні»

Роздрібна торгівля є важливою складовою економіки України, оскільки забезпечує безпосередній зв'язок між виробником і споживачем, формує структуру споживчого ринку та впливає на рівень соціально-економічного добробуту населення. В умовах воєнного стану роздрібна торгівля стикається з безпрецедентними викликами — руйнуванням логістичних ланцюгів, скороченням купівельної спроможності, релокацією бізнесів і зміною споживчих пріоритетів. Саме це зумовлює необхідність наукового обґрунтування сучасних тенденцій і перспектив розвитку роздрібної торгівлі у нових економічних реаліях.

В даній роботі, яка складається з трьох розділів, використано теоретичний матеріал із сучасних навчальних посібників, наукових статей та інших праць провідних науковців. Загальний об'єм роботи складає 62 сторінки, основний текст розміщений на 55 сторінках. Робота містить 13 рисунків, 10 таблиць. Кількість використаних джерел становить 50 наукових праці та Інтернет-ресурсів.

В першому розділі розглянуто теоретичні аспекти роздрібної торгівлі. В другому розділі здійснено аналіз сучасного стану роздрібної торгівлі в Україні. В третьому розділі окреслено перспективи розвитку роздрібної торгівлі в Україні.

Retail trade represents one of the most dynamic and strategically significant sectors of Ukraine's national economy. It ensures direct interaction between producers and consumers, influences aggregate demand, and contributes to economic stability and social welfare. In the context of post-war recovery, the retail sector plays a vital role in restoring the country's internal market capacity, supporting employment, and stimulating investment activities across related industries.

Keywords: retail trade, consumer market, economic development, digitalization, e-commerce, forecasting, competitiveness, post-war recovery, innovative technologies.

ЗМІСТ

ВСТУП	
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ.....	
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ	
2.1 Оцінка сучасних тенденцій розвитку роздрібноЇ торгівлі	
2.2 Аналіз зовнішніх чинників на розвиток роздрібноЇ торгівлі в Україні	
2.3 Аналіз змін в роздрібній торгівлі під впливом війни.....	
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ	
ВИСНОВКИ.....	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	

ВСТУП

Повномасштабна війна, економічна нестабільність, зниження купівельної спроможності населення та руйнування інфраструктури суттєво вплинули на діяльність торговельних підприємств. Водночас галузь продемонструвала значну адаптивність завдяки цифровізації, розвитку онлайн-продажів, підвищенню гнучкості бізнес-моделей і переходу до омніканальних форматів торгівлі. Це зумовлює необхідність наукового аналізу сучасного стану роздрібної торгівлі та пошуку шляхів її сталого розвитку у післявоєнний період.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження сучасного стану, проблем і перспектив розвитку роздрібної торгівлі України, а також формування пропозицій щодо підвищення її ефективності в умовах післявоєнного відновлення.

Об'єкт дослідження – процес розвитку роздрібної торгівлі в Україні.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, організаційно-економічних і практичних засад розвитку роздрібної торгівлі в умовах трансформаційної економіки.

Для досягнення мети поставлено такі завдання:

1. Розкрити теоретичні засади функціонування роздрібної торгівлі як елемента ринкової інфраструктури.
2. Проаналізувати сучасні тенденції та структуру роздрібного товарообороту України.
3. Оцінити вплив політичних, економічних та соціокультурних факторів на розвиток торгівлі.
4. Виявити наслідки війни для діяльності підприємств роздрібного сектору.
5. Провести прогнозування розвитку роздрібної торгівлі на 2025–2026 роки та визначити стратегічні напрями зростання.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Однією з провідних і стратегічно важливих галузей національної економіки в період незалежності України стала торгівля, розвиток якої в умовах ринкових трансформацій визначив її як один із найдинамічніших секторів підприємництва. У наукових працях переважно зосереджено увагу на роздрібній торгівлі, а в останні роки – на сегменті ритейлу, тобто мережевій формі реалізації товарів. Такий підхід видається дещо однобічним, оскільки задоволення споживчих потреб населення забезпечується сукупністю всіх підгалузей сфери «Торгівля» та різними її структурними сегментами. Цей висновок базується на результатах концептуального аналізу змісту поняття «торгівля» та узагальненні наукових підходів до визначення її місця в економічній системі. Проведений аналіз зазначає наявність різноманітних тлумачень суті торгівлі, які відображені на рис. 1.



Рис. 1. Найбільш поширені тлумачення терміна “торгівля”

У працях В. Апопії [2, с. 93] торгівлю розглянуто як галузь національної економіки і водночас як форму функціонування соціально-економічної системи. Дослідник наголошує, що внутрішня торгівля є багатокomпонентною системою, що охоплює соціальні, функціональні, організаційні та територіальні підсистеми, а також органи управління й регулювання. Таке трактування дозволяє розглядати торгівлю не лише як сукупність господарських процесів, а як цілісну систему

взаємодії економічних і соціальних елементів, спрямовану на забезпечення відтворення товарообігу та задоволення потреб споживачів.

Водночас у структурній моделі, поданій у працях зазначеного автора, не враховано важливий сегмент — зовнішню торгівлю, яка, попри відмінність за територією здійснення операцій, належить до загальної системи торговельної діяльності, оскільки реалізує аналогічні економічні функції та процеси обміну. Зовнішня торгівля, як складова єдиної системи «Торгівля», відіграє значну роль у формуванні валютних надходжень, розширенні ринків збуту та інтеграції України у світове господарство. Трактуювання торгівлі як соціально-економічної системи наведено на рис. 1.2.

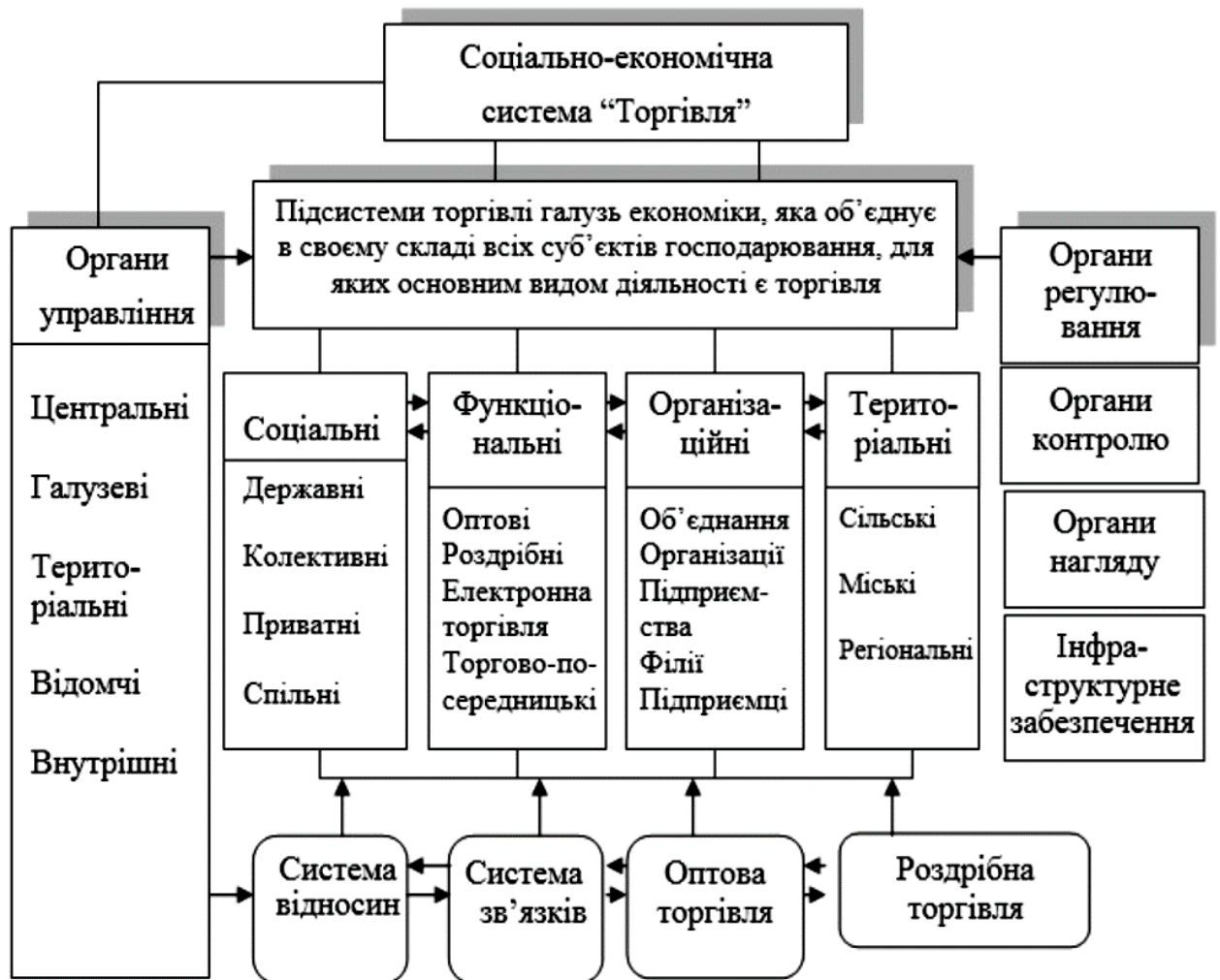


Рис. 1.2. Трактуювання торгівлі як соціально-економічної системи

Стосовно поняття «сфера торгівлі», у роз'ясненні Державної податкової служби України наголошується, що воно характеризує не стільки вид економічної діяльності, скільки сукупність суспільних відносин, у межах яких

взаємодіють суб'єкти торговельної діяльності [16]. Це визначення дозволяє розглядати сферу торгівлі як інституційний простір економічних і соціальних зв'язків, що забезпечує функціонування товарообміну на різних рівнях — від локального до міжнародного.

Сучасні умови функціонування підприємств в Україні характеризуються високим рівнем економічної нестабільності, що зумовлює потребу у поглибленому теоретичному осмисленні й визначенні перспектив розвитку підприємницької діяльності в галузі торгівлі. Ця сфера залишається однією з ключових у структурі національної економіки, адже забезпечує не лише рух товарів, а й сприяє формуванню внутрішнього попиту, зайнятості населення та наповненню державного бюджету. У таких умовах торговельні підприємства мають концентрувати свої зусилля на пошуку нових напрямів розвитку, розробленні стратегій відновлення діяльності та підвищенні ефективності функціонування на конкурентному ринку.

Складність зовнішнього середовища посилює актуальність наукових досліджень, спрямованих на виявлення закономірностей та специфічних рис функціонування підприємств торгівлі. Це передбачає не лише уточнення теоретичних основ підприємницької діяльності у сфері торгівлі, а й формування сучасних концепцій її розвитку, що враховують виклики війни, цифровізації та зміни споживчої поведінки. У цьому контексті особливої уваги заслуговує глибоке вивчення теоретичних засад підприємництва, які визначають його організаційно-економічні й соціальні особливості.

Доцільно розглядати торгівлю як цілісну соціально-економічну систему, у якій взаємодіють підсистеми внутрішньої та зовнішньої торгівлі. Кожна з них має власну функціональну структуру, що узгоджується з класифікацією видів економічної діяльності (КВЕД) і включає оптову, роздрібну торгівлю та торговельне посередництво. Функціонування кожного з цих напрямів забезпечується завдяки взаємодії елементів організаційної структури: суб'єктів господарювання, елементів інфраструктури, управлінських та контрольних

органів (рис. 1.3). Такий підхід дозволяє визначити місце кожної складової в єдиній системі господарських зв'язків і виявити механізми їх координації.

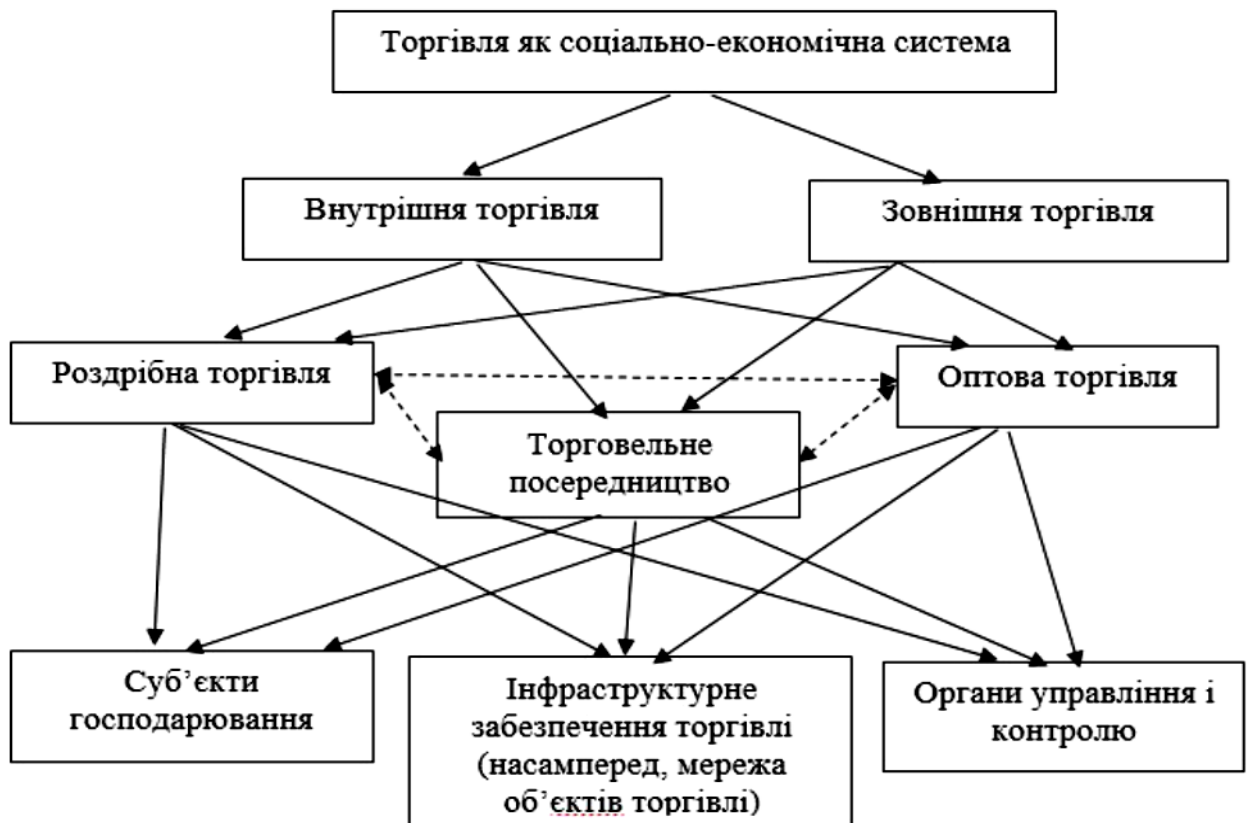


Рис. 1.3. Організаційно-функціональна структура торгівлі як соціально-економічної системи

Питання структури системи торгівлі детально досліджуються у працях багатьох українських і зарубіжних учених. Водночас залишається відкритим і дискусійним аспект класифікації її підсистем, адже науковці по-різному визначають належність окремих елементів до тих чи інших структурних рівнів. Деякі дослідники відносять певні компоненти торговельної системи до нетипових груп, аргументуючи це специфікою фаз товароруху, особливостями організації господарських процесів чи характером економічних зв'язків між суб'єктами ринку.

Такі розбіжності свідчать про те, що формування єдиної концептуальної моделі торгівлі як соціально-економічної системи ще не завершено. Її структурна будова потребує подальшого уточнення, особливо у контексті гармонізації економічних, функціональних та управлінських компонентів. Актуальним є

розроблення сучасної теоретичної моделі, яка б поєднувала економічну сутність торгівлі з її соціальним і регуляторним змістом, забезпечуючи цілісне розуміння ролі цієї галузі в системі національної економіки.

Бозуленко О. Я. [5, с. 18] наводить наступне визначення торгівлі: «...торгівля (від латинського *comercium*) – це галузь народного господарства, яка реалізує товари шляхом купівлі-продажу, в якій дохід і прибуток створюються в результаті не виробничої, а посередницької діяльності, тобто в результаті різниці між ціною, яку отримує виробник, і ціною, яку платить споживач». Наведене визначення може бути використане у подальшому дослідженні як базове.

Як зазначає О. Я. Бозуленко [5, с. 27], роздрібна торгівля виконує не лише економічну, а й соціальну функцію, забезпечуючи максимально повне задоволення потреб населення у товарах народного споживання. Вона сприяє підвищенню культури споживання, формуванню раціональних потреб, упровадженню на ринок нових товарів та створенню комфортних умов для покупців, що дозволяє мінімізувати витрати часу на придбання продукції. Таким чином, роздрібна торгівля виступає важливим інструментом узгодження попиту та пропозиції, впливаючи на напрями розвитку виробничої сфери відповідно до потреб ринку.

Основними функціями роздрібною торгівлі є [5, с. 28]:

1. формування асортименту товарів і послуг у межах торговельної площі, що охоплює широкий спектр продукції різних виробників;
2. подрібнення великих партій товарів, що дозволяє адаптувати оптові поставки до індивідуальних потреб споживачів;
3. зберігання товарних запасів, яке гарантує стабільну наявність товарів для покупців та безперебійність продажів;
4. забезпечення сервісу, тобто надання супутніх послуг, які полегшують процес придбання й використання товарів, підвищують рівень задоволеності клієнтів і формують довіру до торговельного підприємства.

Окрім загальних функцій, роздрібна торгівля виконує низку специфічних завдань, серед яких — зберігання товарних запасів і надання сервісних послуг

споживачам. Реалізуючи ці функції, торговельні підприємства не лише забезпечують більш повне задоволення попиту населення, а й створюють нові робочі місця, сприяючи розвитку невиробничої сфери економіки. Супровідні послуги, що надаються роздрібними мережами, формують додану вартість у сфері обслуговування й виступають важливим чинником економічного зростання регіонів. В Україні функціонує розгалужена система роздрібно-торговельної мережі, яка представлена різними форматами магазинів і сервісів. В останні роки, під впливом пандемії COVID-19 і наслідків воєнної агресії, значного поширення набули посылкові форми роздрібно-торгівлі — інтернет-магазини, сервіси доставки та гібридні формати «онлайн + офлайн». Це свідчить про адаптацію підприємств до змін ринкового середовища й трансформацію торговельної інфраструктури.

На думку М. Д. Балджи, І. А. Допіри та В. О. Однолько [3, с. 47], гуртова торгівля — це діяльність, спрямована на продаж товарів для їх подальшої реалізації або переробки, а також надання супутніх послуг. Головна відмінність між гуртовою та роздрібною торгівлею полягає у цільовому призначенні товарів: якщо роздріб орієнтований на кінцевого споживача, то гуртова торгівля обслуговує підприємства, що здійснюють повторну реалізацію або використовують товари у виробничих цілях.

Основними функціями гуртової торгівлі є [6, с. 49]:

- стимулювання та концентрація підприємницької активності у різних формах господарювання;
- участь у формуванні виробничого асортименту товарів і підвищенні якості продукції;
- організація процесу руху матеріальних благ від виробника до кінцевих ланок збуту;
- прийняття на себе частини комерційного ризику, що зменшує фінансові втрати виробників і роздрібних мереж;
- формування та реалізація оптимальної логістичної концепції товаропросування.

Особливої уваги заслуговує функція перерозподілу бізнесових ризиків, завдяки якій гуртові торговельні структури виступають стабілізуючим елементом ринку, сприяючи надійному товарообігу між виробником і роздрібним сектором.

Класифікація підприємств гуртової торгівлі здійснюється за кількома критеріями [6, с. 55]:

- функціональним рівнем діяльності;
- організаційно-правовою формою;
- формою власності та підпорядкуванням;
- роллю в системі товаропросування;
- товарною спеціалізацією.

Таким чином, роздрібна й гуртова торгівля формують взаємопов'язану систему, у межах якої забезпечується безперервний рух товарів від виробника до споживача, а також створюються умови для розвитку підприємництва, логістики й сервісних послуг.

Існуючі підходи до класифікації гуртових торговельних підприємств дозволяють більш чітко визначити особливості функціонування різних їх видів, що, у свою чергу, дає змогу сформувати відповідні методи управління, адаптовані до специфіки діяльності кожного типу суб'єкта господарювання. Наявність розвиненої системи гуртової та роздрібної торгівлі в державі виступає важливим чинником комплексного розвитку національної економіки, забезпечення потреб виробничих підприємств, державних структур і населення. Водночас процес державного регулювання підприємницької діяльності у сфері торгівлі в кожній країні має свої відмінні риси та механізми впливу.

Як слушно зазначають Чуєнко В. І. та Кузьмич А. А. [46, с. 92], «...проблеми державного регулювання підприємницької діяльності в Україні існували завжди, однак ні разу за часів незалежності не спостерігалось настільки значного їх переліку і водночас такої байдужості держави до їх розв'язання». Отже, питань, що потребують вирішення у сфері регулювання торговельної

діяльності, залишається чимало. Разом із тим, держава здійснює певні спроби оптимізувати цей процес та впроваджує позитивні зміни в даному напрямку.

Попри це, останніми роками державна політика у сфері регулювання підприємницької діяльності демонструє поступові позитивні зрушення, спрямовані на зменшення адміністративного тиску, формування сприятливого бізнес-середовища та створення умов для подальшого розвитку торговельних підприємств. Порівняльна характеристика основних типів торгівлі представлена в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика оптової та роздрібної торгівлі

Порівняльні характеристики	Оптова торгівля	Роздрібна торгівля
Сутність	Перепродаж (продаж без перероблення) нових або уживаних товарів роздрібним торговцям, підприємствам й організаціям або іншим оптовикам, діяльність агентів чи посередників з купівлі товарів від імені подібних осіб або продажу товарів подібним особам і компаніям	Види економічної діяльності, пов'язані із продажем товарів і послуг споживачам для використання ними особисто або їхніми родинами
Суб'єкти	Оптові торговці або біржовики, промислові дистриб'ютори (підприємства оптової торгівлі, що спеціалізуються на продажу промислових товарів), експортери, імпортери, закупівельні організації, філії та офіси з продажу; торгові посередники і товарні брокери, комісіонери, тощо	Магазини, торгові центри, намети, кіоски, компанії поштового замовлення, вуличні торговці, споживчі кооперативи, компанії, що спеціалізуються на організації аукціонів, тощо
Функції	Збирання (компонування), сортування великих партій товарів, поділ і перефасування товарів меншими партіями (наприклад, фармацевтичних товарів), зберігання, охолодження, доставка й установа товарів, акції для своїх споживачів, дизайн етикеток тощо	Будь-який факт продажу товарів і послуг кінцевому споживачеві

Додамо, що суб'єкти оптової торгівлі виступають посередниками між виробниками і сектором роздрібної торгівлі, а роздрібна торгівля, у свою чергу,

є останнім етапом процесу розподілу товару та одним із найбільш перспективних секторів економіки.

Динамічний розвиток роздрібної торгівлі обумовлений її провідною роллю у розвитку споживчого ринку та забезпечення обслуговування населення, особливо продовольчими товарами. Варто зазначити, що за сферами застосування товари поділяються на товари промислового призначення та споживчі товари. Останні призначені для особистого користування споживачів і включають продовольчі (харчові продукти), непродовольчі, медичні товари. Відповідно до поставлених завдань, розглянемо продовольчі товари та сучасні способи роздрібної торгівлі продовольчими товарами.

Перш за все відмітимо, що продовольчі товари – це харчові продукти в натуральному або переробленому вигляді, призначені для вживання людиною в якості їжі, питна вода, алкогольна продукція (у тому числі пиво), безалкогольні напої, жувальна гумка, а також біологічно активні добавки. Інформація про дані товари в обов'язковому порядку має бути доведена до відома споживачів продавцем або виробником продовольчих товарів. Як правило, інформація зазначається у технічній документації, на етикетках, а також маркуванням або іншим способом. На відміну від інших товарів потреба в продуктах харчування обмежується певними фізіологічними нормами. Попит на них зростає до певної межі незалежно від рівня цін та доходів населення.

Особливістю продовольчих товарів є низька еластичність попиту, оскільки ці товари мають виняткове значення і споживачі купують продовольчі товари навіть при високому рівні цін і в умовах зниження доходів. Традиційно для визначення попиту на продовольчі товари використовують показники середнього рівня їх споживання на душу населення. Джерелом інформації про параметри споживання продовольства є матеріали Державного комітету статистики України про вибіркові обстеження домогосподарств.

Таким чином, параметри, які характеризують роздрібну торгівлю продовольчими товарами, наступні:

- 1) обсяги споживання продуктів харчування;

2) обсяги товарної продукції;

3) еластичність попиту на продовольчі товари (при цьому доцільно враховувати тільки ту продукцію, яка доходить до споживача через стадію реалізації. Частина продуктів харчування, спожитих населенням України, виробляється в особистих господарствах і не проходить стадію реалізації, а отже, не має безпосереднього відношення до ринкової конкуренції).

Узагальнюючи викладене, можна зробити висновок, що у сфері державного регулювання торговельного підприємництва існує низка невирішених проблем, серед яких:

- відсутність належної підтримки з боку місцевих органів влади;
- не вигідні умови кредитування та завищені процентні ставки;
- громізка процедура одержання дозволів і ліцензій;
- складність процесу звітності;
- наявність численних адміністративних перешкод;
- домінування великих підприємств, що сприяє розвитку монополізму.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ

2.1 Оцінка сучасних тенденцій розвитку роздрібної торгівлі

Роздрібна торгівля, задовольняючи потреби населення у різноманітних товарах і послугах, забезпечує реалізацію споживчого попиту та формує важливу складову економічних відносин. Вона є однією з провідних галузей національної економіки, що безпосередньо впливає на темпи соціально-економічного розвитку країни та рівень добробуту її громадян.

Сьогодні діяльність підприємств роздрібної торгівлі здійснюється в умовах високої конкуренції, економічної нестабільності та невизначеності ринкових процесів. Це зумовлює необхідність постійного оновлення стратегій управління, гнучкої адаптації бізнес-моделей до потреб споживачів, впровадження нових форматів торговельних закладів, інноваційних технологій продажу, модернізації асортиментної політики та вдосконалення системи комунікацій із клієнтами.

Варто зазначити, що повномасштабна війна та воєнний стан створили додаткові бар'єри для економіки загалом і для торговельної галузі зокрема. Вони спричинили зменшення обсягів реалізації, втрату частини активів на тимчасово окупованих територіях, руйнування торговельних об'єктів і логістичних систем унаслідок бойових дій, а також зниження купівельної спроможності населення.

Попри це, вітчизняна роздрібна торгівля демонструє високу адаптивність, орієнтуючись на світові тенденції розвитку торгівлі. У надзвичайно складних умовах воєнного часу підприємства галузі продовжують функціонувати, впроваджуючи інноваційні рішення, новітні технології продажу та реагуючи на зміни споживчої поведінки. За підсумками 2023 року ринок роздрібної торгівлі засвідчив позитивну динаміку та досяг рівнів, що перевищили довоєнні показники [1; 2, с. 209].

Таким чином, аналіз актуальних тенденцій розвитку роздрібної торгівлі в Україні є необхідним для об'єктивної оцінки її сучасного стану, визначення

ключових викликів і формування стратегічних напрямів подальшого реформування галузі.

До найважливіших показників, які відображають поточні тенденції у сфері роздрібної торгівлі, належать: динаміка роздрібного товарообороту, структура продажу продовольчих і непродовольчих товарів, рівень розвитку торговельних мереж, а також ступінь упровадження інноваційних методів продажу та управлінських технологій.

Згідно з інформацією Державної служби статистики України, після різкого падіння обсягів реалізації, спричиненого початком повномасштабного вторгнення, підприємствам галузі вдалося адаптуватися до нових умов діяльності. Вони поступово відновили стабільність функціонування та забезпечили зростання обсягів роздрібної торгівлі, що підтверджується статистичними даними (рис. 2.1).

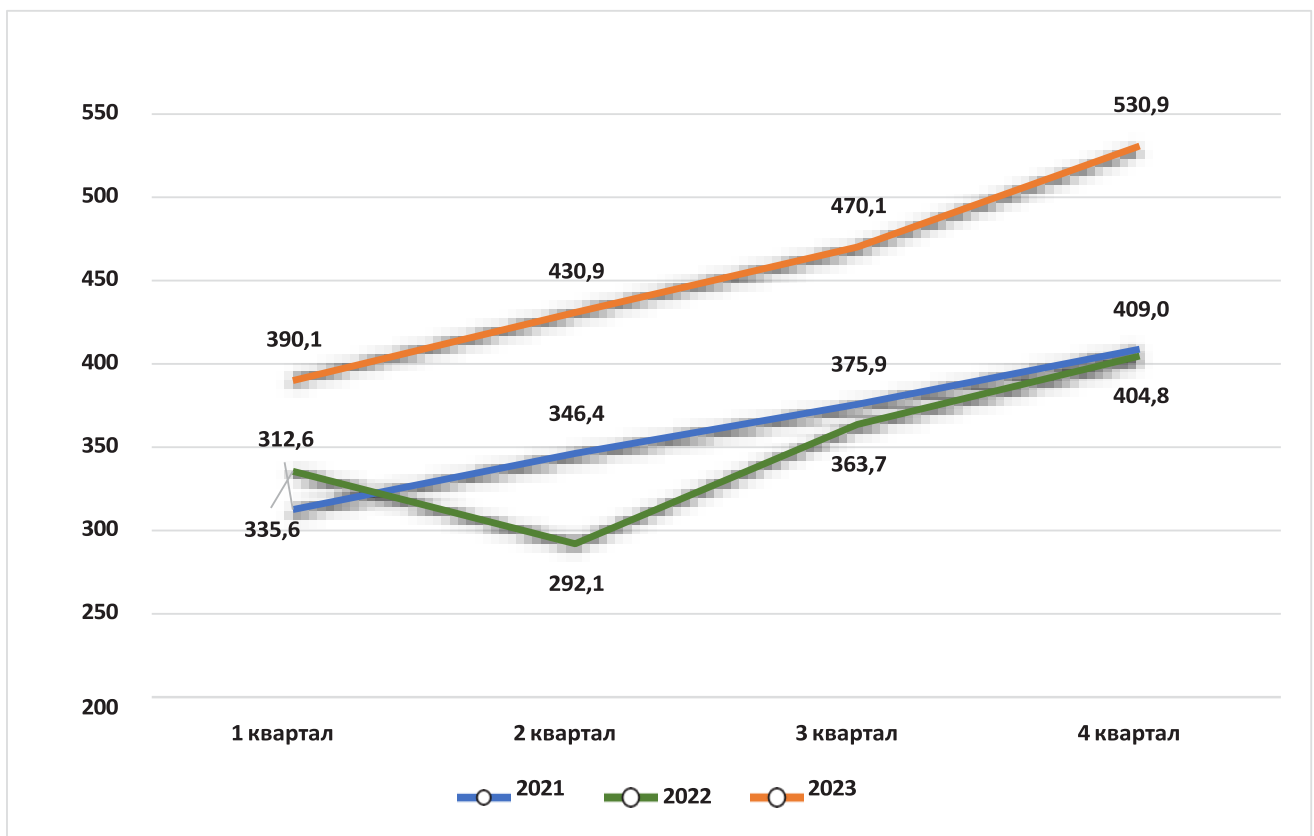


Рис. 2.1. Обороти роздрібної торгівлі 2021 –2023, млрд. грн.

Отже, за результатами 2023 р. роздрібний товарооборот збільшився на 32,6%, перевищивши навіть показник 2021 р., та сягнув позначки 1822 млрд. грн. (рис. 2.2).

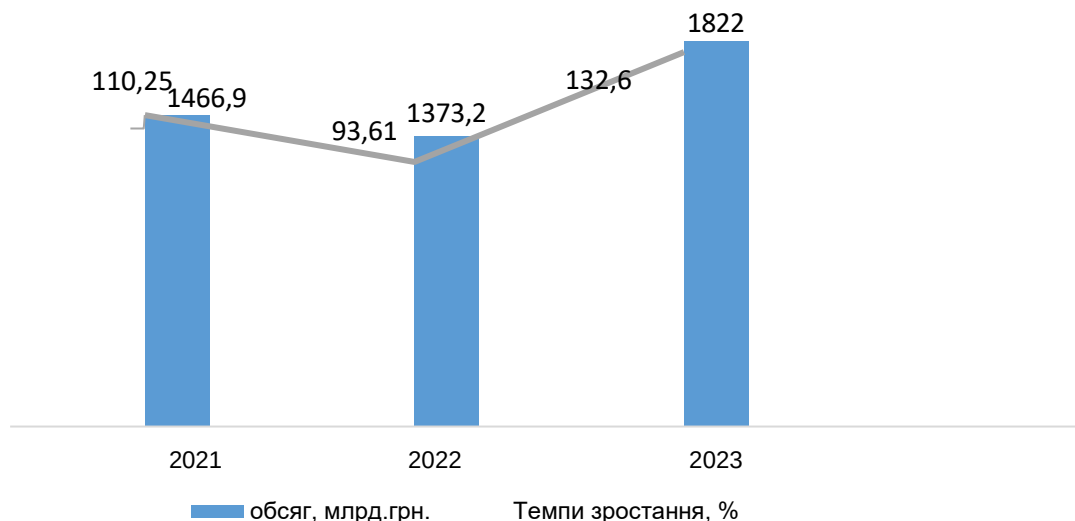


Рис. 2.2. Динаміка роздрібного товарообороту за 2021–2023 рр. та темпи його змін

У структурі роздрібного товарообороту традиційно переважає реалізація непродовольчих товарів. За підсумками 2021 року їхня частка становила 56,9 %, із яких 34,5 % припадало на продукцію вітчизняного виробництва. Водночас частка продовольчих товарів дорівнювала 43,1 %, при цьому питома вага продукції українських виробників у цій групі була значно вищою — 77,6 % [12]. Починаючи з 2022 року, у зв'язку з воєнним станом та змінами у законодавстві, Державна служба статистики України припинила оприлюднення детальних даних за цими показниками.

Згідно з інформацією Асоціації ритейлерів України, у 2023 році близько 45 % роздрібного товарообороту забезпечили підприємства, що працюють у сферах реалізації продовольчих товарів і палива — це 5376 продовольчих магазинів та 1441 автозаправний комплекс [15]. Така структура пояснюється домінуванням попиту на стратегічно важливі товарні групи, пов'язані з продовольчою безпекою та забезпеченням мобільності населення. Серед провідних компаній галузі варто відзначити мережі «АТБ», «Сільпо», «Епіцентр», «ОККО» та «МХП».

Безумовно, повномасштабне вторгнення РФ та умови воєнного стану суттєво вплинули на діяльність бізнесу, зокрема торговельного сектору. Через втрату об'єктів на тимчасово окупованих територіях, руйнування магазинів,

перебої з логістикою, падіння купівельної спроможності, масову міграцію населення й енергетичні проблеми у лютому–березні 2022 року значна кількість торговельних точок тимчасово припинила роботу. Однак уже з другого кварталу підприємства галузі почали поступово відновлювати діяльність, пристосовуючись до нових умов.

Результати опитування RAU EXPO – 2023, проведеного серед членів Асоціації ритейлерів України, показують, що станом на 2023 рік не функціонують лише 0,4 % об'єктів роздрібно́ї торгівлі (на 28,6 % менше, ніж на початку війни). Більшість із них розташовані поблизу лінії фронту або в зонах підвищеної небезпеки. Разом з тим спостерігається позитивна тенденція відкриття нових торгових закладів — за перші сім місяців 2023 року було створено 994 нових об'єкти роздрібно́ї торгівлі різних форматів [15]. Слід зазначити, що члени асоціації забезпечують близько 64 % загального обсягу ринку, що свідчить про їхнє вагоме представництво у структурі галузі.

Дані Державної служби статистики України також підтверджують відновлення галузі: у 2023 році кількість суб'єктів господарювання, що здійснюють діяльність у сфері роздрібно́ї торгівлі, збільшилася на 8,1 % порівняно з попереднім роком, досягнувши 71,6 тис. одиниць, тоді як частка підприємств у цій структурі зросла на 0,9 % [12, с. 209].

Проведений аналіз дозволяє виокремити низку стійких тенденцій розвитку української роздрібно́ї торгівлі, що формуються під впливом глобальних змін та внутрішніх викликів:

- диверсифікація форматів торговельних підприємств, орієнтована на охоплення різних сегментів споживачів. На ринку функціонують гіпер- та супермаркети, торгові центри, універмаги, міні-маркети тощо, які відрізняються масштабом, асортиментом, методами продажу, спектром послуг та розташуванням;

- трансформація форматів діяльності, зокрема активне поширення торгових точок малої площі — магазинів щоденного попиту або «біля дому». Такі формати дають змогу спростити доступ споживачів до товарів першої

необхідності й розширити охоплення ринку. До них належать мережі «Фора», «Мій Ашан» та інші;

- розвиток фірмових мереж вітчизняних виробників, особливо на місцевому та регіональному рівнях;
- інтенсифікація маркетингової діяльності, зокрема застосування програм лояльності, бонусних і дисконтних систем для підвищення утримання клієнтів;
- зростання значення сервісного обслуговування та розширення спектра додаткових послуг, які підвищують конкурентоспроможність підприємств;
- поширення мережевої торгівлі на національному й регіональному рівнях. Саме мережеві компанії характеризуються стандартизованими бізнес-процесами, розвиненою корпоративною культурою, оптимізованою логістикою та широким використанням сучасних технологій і маркетингових інструментів [6].

Проблематика розвитку роздрібної торгівлі набуває особливої актуальності в умовах насичення ринку та посилення конкуренції за споживача. Без комплексного вирішення наявних проблем заходи щодо підвищення ефективності діяльності торговельних підприємств можуть виявитися малорезультативними, адже товари не потраплятимуть до кінцевого споживача вчасно та в необхідному обсязі. Однією з ключових проблем галузі є надмірна орієнтація на реалізацію готової продукції без належного урахування сировинної складової ланцюга постачання.

Крім того, характерною рисою сучасного етапу розвитку є низький рівень залучення іноземних інвестицій у роздрібну торгівлю. Це зумовлено політичною нестабільністю, невисокою купівельною спроможністю населення, дефіцитом торговельних площ та обмеженими фінансовими ресурсами підприємств. Серед інших системних проблем варто відзначити недостатню гнучкість роздрібних операторів до інноваційних змін, високий рівень орендної плати, а також нерівномірне насичення ринку торговельною продукцією.

Разом із тим, прискорення розвитку торгівлі є загальносвітовим трендом, і Україна не є винятком із цієї тенденції. Аналіз динаміки індексів фізичного

обсягу валового внутрішнього продукту у постійних цінах 2016 року свідчить про позитивний внесок оптової та роздрібної торгівлі у формування ВВП держави (рис. 2.3.).

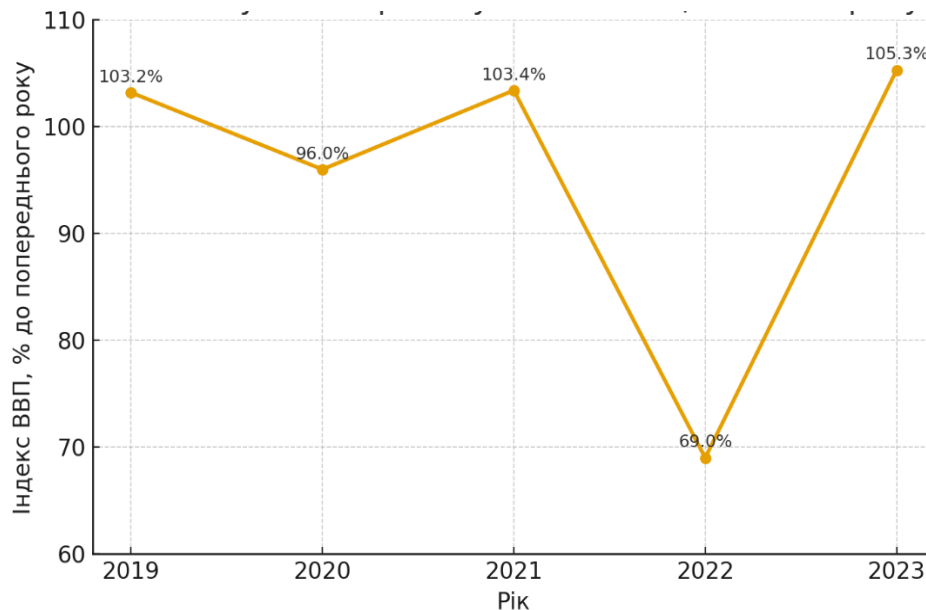


Рис.2.3. Індеси фізичного обсягу ВВП у постійних цінах 2016 року

Дані, відображені на Рис.2.3., демонструють зміну темпів економічного розвитку України протягом останніх п'яти років. Період до війни (2019–2021 рр.) У 2019 році індекс фізичного обсягу ВВП становив 103,2 %, що свідчить про стабільне зростання економіки після кількох років реформування ринкових відносин. У 2020 році, під впливом пандемії COVID-19, зафіксовано спад до 96,0 %, тобто зменшення обсягів виробництва та споживання. Проте вже у 2021 році економіка продемонструвала відновлення – індекс зріс до 103,4 %, що підтверджує активізацію бізнесу та споживчого попиту.

Найрізкіше падіння спостерігалось у 2022 році, коли показник індексу ВВП скоротився до 69,0 %. Це безпосередньо пов'язано з повномасштабним вторгненням росії, масовими руйнуваннями інфраструктури, втратою виробничих потужностей, міграцією населення та суттєвим скороченням інвестиційної активності.

Починаючи з другої половини 2022 року, економіка почала поступово адаптуватися до умов воєнного стану. У 2023 році індекс фізичного обсягу ВВП зріс до 105,3 %, що свідчить про відновлення виробничих процесів, активізацію

експорту, розширення сфери послуг та стабілізацію внутрішнього споживчого ринку.

Графік демонструє класичну V-подібну динаміку, характерну для економік, що відновлюються після глибокої кризи. Після суттєвого падіння у 2022 році відбулося стрімке пожвавлення, що дає підстави говорити про стійкість української економіки навіть в умовах збройного конфлікту. Подальший розвиток залежатиме від темпів відновлення інфраструктури, стабілізації фінансових ринків та рівня зовнішньої підтримки. Україна продемонструвала значну економічну стійкість — попри катастрофічне падіння у 2022 році, вже у 2023 році темпи зростання перевищили довоєнні рівні. Це підтверджує ефективність адаптаційних механізмів бізнесу, зростання ролі внутрішнього ринку та важливість державної політики підтримки ключових галузей[12].

Частка оптової та роздрібної торгівлі у структурі ВВП за елементами пропозиції на кінець кожного року становила відповідно: у 2018 році – 13,0 %, у 2019 році – 12,6 %, у 2020 році – 14,3 % [12]. Ці дані демонструють, що певне зниження показників, викликане пандемічними обмеженнями, поступово компенсується за рахунок активного розвитку сучасних форматів і технологій торгівлі. Вагоме місце торгівлі у структурі зайнятості населення України підтверджується статистичними даними (табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

Зайняте населення за видами економічної діяльності в Україні

Показник	2016р	2017р	2018р	2019р	2020р	2021р
Усього зайнято, тис. осіб	16276,9	16156,4	16360,9	16578,3	15915,3	15610,0
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів, тис. осіб	3516,2	3525,8	3654,7	3801,3	3648,7	3604,7
Питома вага зайнятих в оптовій та роздрібній торгівлі; ремонті автотранспортних засобів і мотоциклів, %	21,8	21,8	22,3	22,9	22,9	23,01

Попри абсолютне скорочення чисельності працівників у сфері оптової та роздрібної торгівлі за останні вісім років на 666,9 тис. осіб, питома вага зайнятих у цьому секторі зросла на 1,21 в.п. Така динаміка свідчить про стабільність галузі та її здатність зберігати провідні позиції в національній економіці навіть в умовах економічних коливань і структурних змін на ринку праці.

Зростання питомої ваги зайнятих у торгівлі пояснюється поступовим переорієнтуванням економічної активності населення з промислового сектору на сферу обслуговування, розвитком підприємництва, а також поширенням малих торговельних форм і мережевого бізнесу. Це підтверджує загальну тенденцію до розширення ролі торгівлі як ключового драйвера зайнятості в Україні.

Серед пріоритетних напрямів подальшого розвитку галузі виокремлюється роздрібна торгівля, яка демонструє найвищу динаміку зростання у структурі економіки. Її розвиток зумовлений низькими вхідними бар'єрами для нових учасників, що дає змогу започатковувати власну справу навіть за умов обмеженого стартового капіталу. Це стимулює розвиток малого та середнього підприємництва, підвищує конкуренцію, а також сприяє насиченню внутрішнього ринку товарами широкого вжитку.

Таким чином, збереження стійкої зайнятості у сфері торгівлі свідчить про її ключове значення для соціально-економічного розвитку України, формування внутрішнього попиту та забезпечення стабільності споживчого ринку.

Роздрібна торгівля посідає провідне місце у структурі реального сектору національної економіки, виступаючи основним посередницьким каналом руху товарів до кінцевого споживача. Вона забезпечує стабільність відтворювальних процесів, підтримує збалансованість між попитом і пропозицією та сприяє розвитку міжгалузевих зв'язків.

Слід підкреслити, що серед функцій зовнішньої торгівлі важливу роль відіграють ті, які спрямовані на задоволення потреб населення у широкому асортименті товарів, особливо тих, які не виробляються у країні або обсяги їх виробництва є недостатніми для покриття внутрішнього попиту. Ця особливість дає підстави відносити до соціально-економічної системи «Торгівля» як

суб'єктів внутрішнього ринку, що здійснюють господарсько-торговельну діяльність на території України, так і учасників зовнішньоекономічної діяльності, котрі проводять операції з імпорту та експорту. Обидві ці підсистеми виконують функцію забезпечення руху товарів із виробничої сфери у сферу споживання, підтримуючи безперервність економічного обігу (рис. 2.4.).

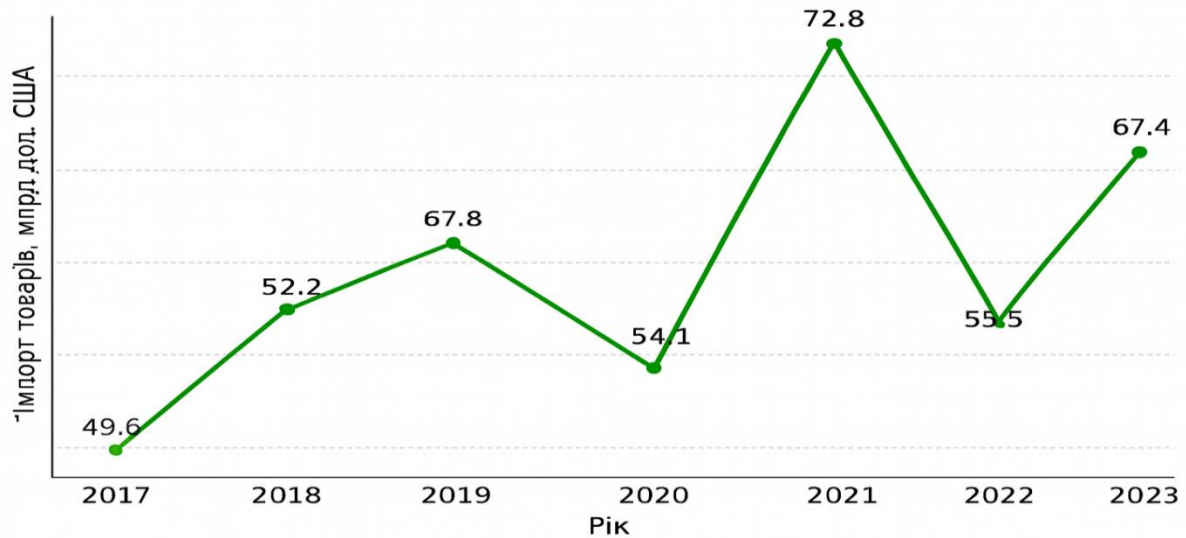


Рис. 2.4. Динаміка обсягів імпорту товарів в Україну в 2017-2023 рр.

Протягом 2017–2023 рр. динаміка імпортних поставок України зазнала впливу як глобальних антиковідних обмежень 2020 р., так і масштабного воєнного вторгнення 2022 р., що спричинило помітне скорочення показників зовнішньої торгівлі. Водночас в обох випадках спостерігалось поступове відновлення, а згодом і зростання обсягів імпорту товарів в Україну.

Упродовж усього аналізованого періоду імпорт стабільно перевищував обсяги експорту, формуючи від'ємне сальдо зовнішньої торгівлі. Варто зазначити, що останніми роками в структурі імпорту домінує продукція виробничого призначення. Так, у першому півріччі 2024 р. 18,9 % у загальному обсязі імпорту припадало на групу «Машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання», 13,9 % — на «Засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби», 13,2 % — на «Мінеральні продукти», 12,2 % — на «Продукцію хімічної промисловості» тощо.

Водночас частка товарів споживчого призначення залишається відносно невеликою (до 40 %), проте саме імпорт забезпечує основні потреби населення в автомобілях, комп'ютерах, мобільних пристроях, взутті, одязі, парфумерії, фармацевтичних засобах тощо. Крім того, за рахунок імпорту традиційно задовольняється попит українських споживачів на значну частину продукції рослинництва (їстівні плоди, кава, чай, зернові, насіння олійних культур), тваринництва (м'ясо, риба, морепродукти) та готових харчових виробів (какао, кондитерські вироби, напої, тютюнові вироби).

За даними офіційної статистики, сектор економіки G “Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів”, визначений відповідно до класифікації КВЕД-2010, у 2023 році охоплював 37,3 % від загальної кількості суб'єктів господарювання в Україні. Зокрема, на цей сектор припадало 25,8 % усіх зареєстрованих підприємств і 39,6 % фізичних осіб-підприємців [33].

У структурі підприємств цього сектора (табл. 2.2) помітним є зростання частки оптової торгівлі, незважаючи на скорочення абсолютної кількості таких підприємств (із 67 256 у 2017 р. та 78 003 у 2019 р. до 51 289 у 2022 р. і 61 132 у 2023 р.). Натомість кількість роздрібних торговців скоротилася з 14 907 у 2017 р. та 15 188 у 2019 р. до 9 931 у 2022 р. і 11 259 у 2023 р., що зумовило зниження їхньої частки з 24,9 % до 23,2 %.

Отже, наведені показники свідчать, що співвідношення між кількістю підприємств оптової та роздрібною торгівлі у 2023 році перевищувало 3,3 : 1. Це спростовує твердження деяких дослідників про надмірну концентрацію оптової торгівлі. Навпаки, статистичні дані засвідчують, що на одне роздрібне підприємство припадало понад 5,4 підприємств оптової торгівлі. Однак варто враховувати, що реальна структура торговельного ринку є складнішою: покупцями оптових компаній виступають не лише підприємства, а й фізичні особи-підприємці, які функціонують у статусі роздрібних торговців.

Таблиця 2.2

Зміна чисельності суб'єктів господарювання за видом економічної діяльності в Україні

Показники	Роки							2023 р. у % до	
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2017	2022
Кількість суб'єктів господарювання за видом економічної діяльності “Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів”	837797	818217	834159	826129	777419	661158	714544	85,3	108,1
в т.ч.: кількість підприємств	89538	93590	101427	98369	97038	67395	79577	88,9	118,1
кількість фізичних осіб-підприємців	748259	724627	732732	727760	680381	593763	634967	84,9	106,9
Із загальної чисельності підприємств:									
кількість діючих підприємств за видом економічної діяльності “Оптова торгівля; крім торгівлі автотранспортними засобами і мотоциклами”	67256	70788	78003	76253	73715	51289	61132	90,9	119,2
частка в загальній кількості підприємств за даним видом економічної діяльності, %	75,1	75,6	76,9	77,5	76,0	76,1	76,8	+1,1	+0,7
кількість діючих підприємств за видом економічної діяльності “Роздрібна торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами і мотоциклами”	14907	15060	15188	13717	14824	9931	11259	75,5	113,4
частка в загальній кількості підприємств за даним видом економічної діяльності, %	24,9	24,4	23,1	22,5	24,0	23,9	23,2	-1,1	-0,7

Унаслідок цього формується своєрідний органічний симбіоз між підприємствами торгівлі та фізичними особами-підприємцями, які спільно функціонують у єдиному ланцюгу просування споживчих товарів — від виробника через оптову ланку до кінцевого споживача. Така взаємодія

забезпечує значні обсяги як оптового, так і роздрібного товарообороту (табл. 2.3).

Таблиця 2.3.

**Динаміка обсягів оптового та роздрібного товарообороту України,
млрд грн**

Показники	Роки							2023 р. до 2017 р., %
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Оптовий товарооборот підприємств оптової торгівлі	1908,7	2215,4	2322,2	2462,6	3153,2	3261,3	3381,9	177,2
Оборот роздрібно́ї торгівлі	815,3	930,6	1094,0	1201,6	1443,8	1396,3	1855,4	2,3 р.
Роздрібний товарооборот підприємств роздрібно́ї торгівлі	586,3	668,4	793,5	858,3	1044,5	971,1	1248,0	2,1 р.
Співвідношення оптового та роздрібно́го товарообороту	2,33	2,38	2,13	2,04	2,17	2,33	1,82	-0,51

Згідно з даними табл. 2.3., у 2023 році обсяг оптового товарообороту підприємств оптової торгівлі України у фактичних цінах становив 3381,9 млрд грн, що на 77,2 % перевищує показник 2017 року. За цей же період оборот роздрібно́ї торгівлі зріс у 2,3 раза і досяг 1855,4 млрд грн, а роздрібний товарооборот підприємств роздрібно́ї торгівлі збільшився у 2,1 раза — до 1248,0 млрд грн.

Помітне скорочення товарообороту спостерігалось лише у 2022 році в секторі роздрібно́ї торгівлі — 971,1 млрд грн проти 1044,5 млрд грн у 2021 р. та 1248,0 млрд грн у 2023 р., що пояснюється впливом воєнних дій і тимчасовим скороченням споживчого попиту.

Упродовж 2017–2023 рр. підприємства оптової та роздрібно́ї торгівлі демонстрували стаке зростання головного результативного показника — обсягу товарообороту, що свідчить про достатність товарних ресурсів і злагодженість діяльності суб'єктів господарювання у виконанні економічних функцій торгівлі. Високий рівень коефіцієнта кореляції (0,94) між динамічними рядами оптового

й роздрібного товарообороту підтверджує тісний взаємозв'язок розвитку цих секторів внутрішнього ринку України.

Показник співвідношення оптового товарообороту до роздрібного, який характеризує кількість посередницьких ланок у русі товарів від виробника до споживача, протягом 2017–2023 рр. суттєво знизився: з 2,33–2,38 раза у 2017–2018 рр. до 1,82 раза у 2023 р. Таке скорочення свідчить, з одного боку, про зменшення ролі оптової торгівлі у забезпеченні роздрібних підприємств товарами, а з іншого — про випереджальне зростання обсягів роздрібного товарообороту, що відображає підвищення активності споживчого ринку України.

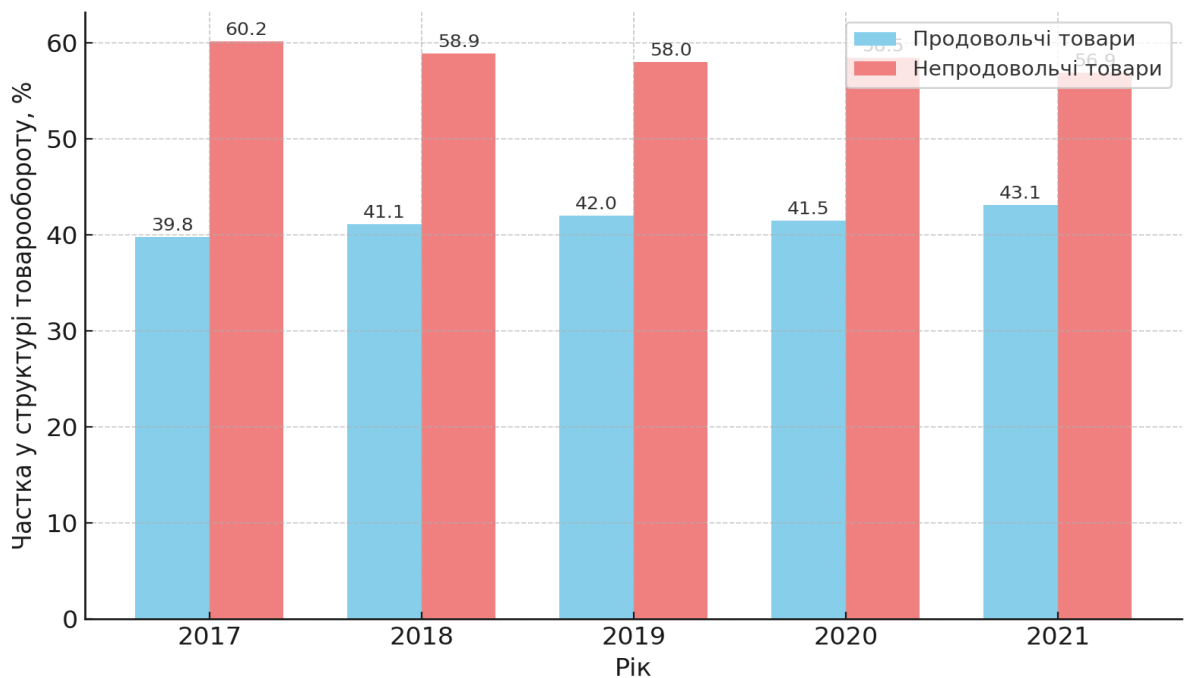


Рис.2.5. Структура товарообороту підприємств роздрібної торгівлі України

Аналізуючи динаміку розвитку роздрібного товарообороту, слід відзначити поступове зростання частки продовольчих товарів у його структурі — з 39,8 % у 2017 р. до 43,1 % у 2021 р. Таке підвищення, на тлі збільшення загальних обсягів роздрібного товарообороту, свідчить про розширення товарних ресурсів харчової продукції, яка реалізується підприємствами роздрібної торгівлі кінцевим споживачам (рис. 2.5).

Водночас упродовж аналізованого періоду спостерігалися періодичні спадання обсягів реалізації окремих продовольчих груп, що відображало

коливання внутрішнього попиту. Зокрема, зафіксовано скорочення продажів порівняно з попереднім роком:

- у 2019 р. реалізація м'яса зменшилася на 12,9 %,
- у 2021 р. продаж молока — на 5,3 %,
- яєць — на 14,4 %,
- борошна — на 11,1 %,
- цукру — на 8,7 %.

Такі зміни свідчать про вплив як економічних, так і соціальних факторів на споживчу поведінку населення та структуру продовольчого ринку.

2.2. Аналіз зовнішніх чинників на розвиток роздрібної торгівлі в Україні

Вплив політичного, економічного та соціокультурного середовища на функціонування роздрібної торгівлі в Україні є багаторівневим і комплексним процесом, що визначає напрями розвитку галузі в умовах постійних трансформацій. Кожен із цих факторів має власну специфіку, яка по-різному позначається на діяльності підприємств, поведінці споживачів і загальному стані конкурентного середовища.

Політичні чинники є визначальними у формуванні умов господарювання, адже держава в Україні відіграє ключову роль у регулюванні економіки, розробленні податкової політики та контролі за дотриманням нормативно-правових вимог у сфері торгівлі. Рівень політичної стабільності безпосередньо впливає на інвестиційний клімат, обсяги імпорту та експорту, динаміку зайнятості й купівельну спроможність населення. Водночас державні рішення, зокрема у сфері податкового регулювання, митного тарифу, квотування та субсидування, визначають конкурентоспроможність українських ритейлерів на внутрішньому та зовнішньому ринках (табл. 2.4).

Окремої уваги заслуговує антикорупційна політика та посилення контролю за дотриманням законності ведення бізнесу. Такі зміни змушують підприємства підвищувати рівень прозорості, етичності та відповідальності, що

позитивно впливає на інвестиційну привабливість галузі та формує довіру з боку споживачів і партнерів.

Таблиця 2.4

Фактори впливу на роздрібну торгівлю

Фактор середовища	Ключові характеристики	Вплив на роздрібну торгівлю
Тенденції споживчої поведінки	Сучасні покупці орієнтуються на якість, унікальність і комфорт у процесі придбання товарів. Зростає інтерес до здорового способу життя, спорту, відпочинку та збалансованого харчування. Молоде покоління активно користується соціальними мережами й мобільними застосунками для вибору та купівлі продукції.	Збільшення попиту на товари для здоров'я, спорту, туризму. Поширення онлайн-продажів і мобільних платформ. Підприємства змушені швидко реагувати на зміни запитів і впроваджувати сучасні маркетингові стратегії.
Соціокультурне середовище	Посилення глобалізаційних культурних впливів, підвищення рівня освіти, поширення цифрових технологій. Формування цінностей відповідального споживання, екологічної свідомості та пріоритету органічної продукції.	Підвищення попиту на екологічно безпечні товари, формування нових стандартів якості. Активний розвиток електронної комерції та омніканальних моделей. Підприємства адаптують асортимент до змін культурних і соціальних орієнтирів споживачів.
Демографічні зміни	Зростання частки населення похилого віку, посилення міграційних процесів, зниження народжуваності. Урбанізація та переміщення трудових ресурсів у більш економічно активні регіони.	Необхідність врахування потреб різних вікових і соціальних груп. Розвиток спеціальних програм і товарних пропозицій для людей старшого віку. Підвищення попиту на імпорتنі товари внаслідок культурного обміну.
Фактор середовища	Ключові характеристики	Вплив на роздрібну торгівлю
Політичне середовище	Вплив державного регулювання, законодавчих змін, податкової політики, митних бар'єрів і субсидій. Наявність воєнного стану, реформ і антикорупційних заходів.	Політична нестабільність знижує інвестиційну привабливість ринку, впливає на рівень імпорту та зайнятості. Водночас державна підтримка та антикорупційні реформи стимулюють легалізацію бізнесу й підвищують прозорість торговельних операцій.
Економічне середовище	Високі темпи інфляції, коливання валютного курсу, зміни рівня ВВП і безробіття. Нестабільність купівельної спроможності населення.	Підвищення витрат підприємств призводить до зростання цін і зменшення попиту. У кризові періоди зростає роль бюджетних торговельних форматів — дискаунтерів та магазинів економ-класу.

Економічне середовище визначає основні параметри розвитку роздрібно́ї торгівлі, зокрема через вплив макроекономічних показників — рівня інфляції, безробіття, динаміки ВВП та реальних доходів населення. Українська економіка протягом останніх десятиліть характеризувалася значними коливаннями, що позначалося на структурі роздрібного ринку та можливостях адаптації підприємств. Високі темпи інфляції збільшують витрати бізнесу, що призводить до підвищення цін і зниження купівельної спроможності. Коливання валютного курсу впливають на імпортозалежні сегменти ринку, змінюючи структуру товарного асортименту.

Економічні спади зумовлюють скорочення кількості активних підприємств, підвищення рівня безробіття й зниження доходів громадян. Це, своєю чергою, змінює споживчі пріоритети: зростає попит на товари першої необхідності та продукцію нижчого цінового сегмента, зменшується частка витрат на непродовольчі товари. Такі тенденції сприяють розвитку дискаунтерів, магазинів економ-класу й формують нову структуру конкурентного ринку.

Соціокультурні чинники формують споживчі звички, стиль життя та цінності українців. Сучасний споживач вирізняється більшою поінформованістю, вибагливістю та орієнтацією на якість, безпеку й унікальність продукції. Зростання рівня освіти, культурна глобалізація та активне використання цифрових технологій сприяють зміні моделей споживання.

Зокрема, все більша частина покупців надає перевагу екологічно чистим і натуральним товарам, що змушує підприємства переглядати свої маркетингові стратегії, розширювати асортимент органічної продукції та впроваджувати принципи сталого розвитку. Одночасно стрімко розвивається електронна комерція, адже сучасний споживач цінує зручність, швидкість та цифрові сервіси. Молоде покоління активно користується мобільними застосунками й соціальними мережами для пошуку та придбання товарів, що зумовлює поширення омніканальних моделей торгівлі.

Зміни демографічної структури також впливають на діяльність роздрібних підприємств. Зростання частки людей похилого віку стимулює бізнес до розробки спеціальних програм лояльності та товарних пропозицій для старших споживачів, тоді як міграційні процеси створюють попит на іноземні товари й культурно різноманітний асортимент. Паралельно поширюються тенденції здорового способу життя, спорту та рекреації, що розширює нішу відповідної продукції.

Отже, поєднання політичних, економічних і соціокультурних чинників створює складне середовище функціонування роздрібної торгівлі в Україні. У таких умовах підприємства мають постійно адаптуватися до змін, застосовувати антикризові механізми управління та впроваджувати інноваційні рішення. Політична нестабільність і економічні ризики потребують ефективних стратегій гнучкості, тоді як соціокультурні зрушення формують нові можливості розвитку.

Орієнтація на потреби сучасного споживача, швидка реакція на ринкові тенденції та цифрова трансформація стають ключовими умовами забезпечення конкурентоспроможності та стабільності українських роздрібних підприємств. Політичні ризики, особливо пов'язані із законодавчим регулюванням, зовнішньою політикою та торговими відносинами, продовжують впливати на діяльність ритейлерів, зумовлюючи потребу в гнучких управлінських підходах. Воєнні події та руйнування інфраструктури призвели до регіональних диспропорцій, релокації бізнесу та переорієнтації логістики, але водночас стимулювали зміцнення внутрішнього ринку і локального виробництва.

Основні показники економічного стану України наведено в табл. 2.5.

Економічне середовище в Україні характеризується високим рівнем мінливості, що значною мірою обумовлено інфляційними процесами, які впливають на купівельну спроможність населення та визначають цінову політику суб'єктів роздрібної торгівлі. У періоди економічного спаду спостерігається зниження попиту на товари не першої необхідності, що змушує торговельні підприємства переглядати асортиментну політику, зосереджуючись на продукції з нижчим ціновим сегментом. Валютні коливання формують

додаткові ризики для бізнесу, оскільки зростання курсу іноземної валюти підвищує вартість імпортованих товарів, що, у свою чергу, знижує їх доступність для споживачів і стимулює переорієнтацію попиту на продукцію вітчизняного виробництва. У фазі економічного пожвавлення, навпаки, підвищується зацікавленість покупців у преміальних та імпортованих брендах, що стимулює розширення асортименту, розвиток нових торговельних форматів і залучення іноземних постачальників. Таким чином, економічна динаміка зумовлює необхідність підвищення гнучкості управлінських рішень, оперативного реагування на зміни кон'юнктури ринку через оптимізацію витрат, розроблення систем лояльності та застосування антикризових стратегій у ціноутворенні.

Таблиця 2.5

Економічний стан України

Рік	Рівень інфляції, %	ВВП від внутрішньої торгівлі, млрд грн	Імпорт України, млрд грн	Експорт України, млрд грн	Рівень безробіття, %	Державний борг, % від ВВП
2019	4.1	1.20	1.70	1.15	8.2	50.3
2020	5	1.50	1.50	1.20	9.5	60.8
2021	10	1.30	1.60	1.25	9.8	60
2022	26.6	1.60	1.65	1.20	10.5	75.1
2023	5.1	1.40	1.65	1.22	10	89

Соціокультурне середовище є вагомим детермінантом розвитку роздрібної торгівлі, оскільки формує споживчу поведінку через систему культурних норм, цінностей і традицій. Зміцнення тенденцій до здорового способу життя, зростання екологічної свідомості населення та популяризація відповідального споживання зумовлюють збільшення попиту на органічну, екологічно чисту продукцію, товари з натуральної сировини та продукти з мінімальним рівнем обробки. Відповідно, роздрібні підприємства адаптують свій асортимент, розширюючи нішу «зелених» товарів, впроваджуючи екологічні стандарти упаковки й системи перероблення відходів. Водночас розвиток цифрових технологій і підвищення рівня інформаційної та

технологічної грамотності споживачів стимулюють перехід до онлайн-форм торгівлі. Українські покупці надають перевагу швидкому, зручному та персоналізованому обслуговуванню, що сприяє активному поширенню електронної комерції. У відповідь роздрібні мережі все частіше впроваджують омніканальні бізнес-моделі, поєднуючи фізичні магазини з цифровими платформами, розвивають системи доставки та підвищують якість інтеграції між онлайн- і офлайн-середовищами.

Важливою складовою соціокультурного впливу на розвиток роздрібно́ї торгівлі є демографічні трансформації (рис. 2.6), які суттєво змінюють структуру попиту та визначають напрям адаптації ринку.

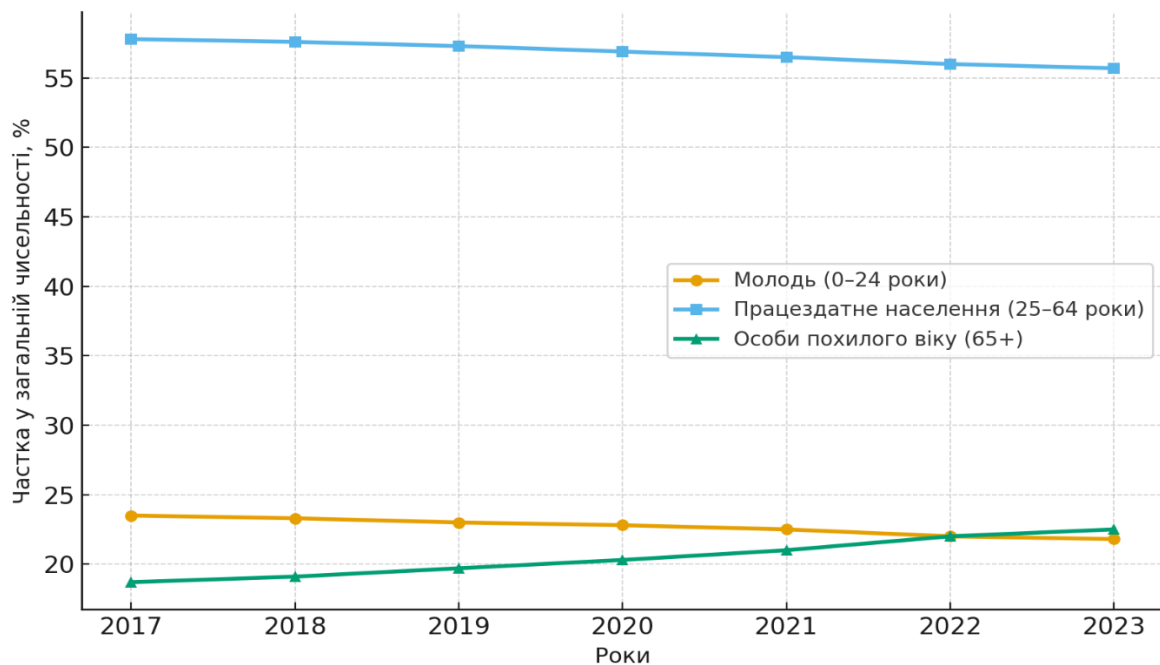


Рис. 2.6. Демографічна структура населення України у 2017–2023 рр.

Процес старіння населення спричиняє підвищення інтересу до товарів і послуг, орієнтованих на підтримання здоров'я та якості життя людей старшого віку. Зростає потреба у лікарських засобах, медичних приладах, товарах для догляду та побутових виробах, що відповідають фізіологічним особливостям цієї групи споживачів.

Водночас молоде покоління, яке є цифровоактивним і відкритим до інновацій, формує попит на технологічні, зручні та швидкі формати обслуговування. Для цієї категорії важливими стають мобільні сервіси, онлайн-

платформи, інтернет-магазини та інтерактивна комунікація з брендами. Такі зміни стимулюють формування нових сегментів роздрібно́ї торгівлі, пов'язаних із технологічними товарами, електронікою, смарт-пристроями, а також послугами експрес-доставки.

Отже, демографічні процеси створюють водночас виклики й можливості для підприємств роздрібно́ї торгівлі. Вони потребують постійної адаптації бізнес-моделей, розширення асортименту відповідно до вікових особливостей споживачів, удосконалення сервісних стандартів і персоналізації обслуговування. Гнучкість у реагуванні на демографічні зрушення стає одним із ключових чинників конкурентоспроможності сучасних ритейлерів.

Сучасний етап розвитку роздрібно́ї торгівлі характеризується необхідністю постійного пристосування до динамічних зовнішніх впливів. Політична інтеграція України у світові ринки, активна співпраця з міжнародними організаціями та участь у зонах вільної торгівлі, зокрема в рамках Угоди про асоціацію з ЄС, відкривають нові можливості для залучення інвестицій і розширення експортного потенціалу. Разом з тим це потребує гармонізації стандартів якості, дотримання європейських норм і впровадження інноваційних технологій, що сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності українських роздрібних операторів на глобальному ринку.

Економічна динаміка залишається ключовим чинником, що визначає структуру та напрями розвитку ринку. Коливання ВВП, рівня інфляції, процентних ставок і податкових умов безпосередньо впливають на купівельну спроможність населення. У періоди економічного підйому споживачі схильні до придбання товарів преміального сегмента, що стимулює розвиток ніш високої якості, зокрема органічних і екологічно чистих продуктів. У фазах спаду підприємства змушені оптимізувати витрати, формувати бюджетні лінійки продукції, запроваджувати програми лояльності та гнучкі акційні стратегії для підтримки попиту.

Соціокультурні чинники визначають не лише систему споживчих пріоритетів, а й загальну модель поведінки покупців. Під впливом глобалізації

та цифровізації формується новий тип споживача — поінформований, вимогливий і орієнтований на цінності сталого розвитку. Попит на органічну продукцію, етичні бренди та прозоре виробництво зростає, що спонукає ритейлерів до впровадження екологічно відповідальних практик, інноваційних рішень у сфері упаковки, маркування та комунікації зі споживачем.

Водночас стрімке поширення електронної комерції змінює структуру роздрібного ринку. Онлайн-продажі надають споживачам можливість здійснювати покупки незалежно від місця проживання, тоді як ритейлери отримують інструменти для персоналізованої комунікації, прогнозування попиту й ефективного управління запасами. Молоде покоління дедалі активніше обирає мобільні платформи та цифрові сервіси, що робить розвиток омніканальних моделей невід’ємною складовою конкурентної стратегії сучасного бізнесу.

Таким чином, політичні, економічні та соціокультурні умови формують складну й мінливу систему факторів, що визначає траєкторію розвитку роздрібної торгівлі України. Стійкість підприємств у цих умовах забезпечується здатністю швидко адаптуватися, інвестувати в цифровізацію, орієнтуватися на потреби споживачів і впроваджувати інноваційні рішення. Саме такі підходи гарантують довгостроковий розвиток і зміцнення конкурентних позицій на національному та міжнародному ринках.

2.3 Аналіз змін в роздрібній торгівлі під впливом війни

Повномасштабне вторгнення росії в Україну у лютому 2022 року стало безпрецедентним викликом для національної економіки та всіх секторів господарської діяльності, зокрема й для роздрібної торгівлі. Війна призвела до глибоких структурних змін, які торкнулися як пропозиції товарів і послуг, так і споживчого попиту. Руйнування логістичних ланцюгів, знищення торговельної інфраструктури, евакуація населення, дефіцит палива та енергетичних ресурсів

— усі ці фактори суттєво вплинули на обсяги товарообороту, поведінку покупців і стратегії торговельних підприємств.

У перші місяці повномасштабної війни більшість торгових об'єктів у прифронтових та окупованих регіонах повністю припинили діяльність. Частина підприємств втратила запаси товарів, склади та транспорт, що призвело до глибокого спаду у сфері роздрібної торгівлі. За даними Державної служби статистики, обсяги роздрібного товарообороту у 2022 році скоротилися більш ніж на третину порівняно з 2021 роком, що відобразило кризовий стан внутрішнього ринку.

Водночас війна не лише загальмувала розвиток галузі, а й створила нові стимули до її адаптації. Торговельні компанії були змушені швидко перебудовувати логістичні маршрути, налагоджувати постачання через альтернативні канали, розвивати цифрові платформи та онлайн-сервіси. Роздрібна торгівля почала відігравати ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки держави, особливо у періоди пікових гуманітарних викликів.

Війна також суттєво змінила географію торговельної діяльності. Значна частина бізнесу була релокована до західних і центральних регіонів України, що сприяло формуванню нових торгових центрів і підвищенню економічної активності у безпечніших областях. Водночас у зонах бойових дій або на тимчасово окупованих територіях роздрібна інфраструктура зазнала катастрофічних втрат, а відновлення її функціонування потребує значних інвестицій і часу.

Крім того, змінився характер споживчої поведінки населення. На тлі невизначеності, втрати доходів і високих ризиків споживачі переорієнтували свої витрати на товари першої необхідності, переважно продовольчого характеру, медикаменти та базові побутові товари. Попит на товари тривалого користування, техніку, одяг і предмети розкоші суттєво знизився. Цей зсув у структурі попиту визначив пріоритети для торговельних мереж, які змушені були переглядати асортиментну політику, скорочувати преміум-лінійки та розширювати доступні цінові сегменти.

Таблиця 2.6.

Основні фактори впливу війни на роздрібну торгівлю в Україні

Група факторів	Зміст та ключові прояви	Наслідки для роздрібної торгівлі
Політичні фактори	Воєнний стан, обмеження у переміщенні товарів, введення регуляторних змін щодо імпорту, контролю цін і валютних операцій.	Зростання адміністративного навантаження на бізнес; затримки з митним оформленням; підвищення ризиків у міжнародних розрахунках.
Економічні фактори	Падіння ВВП (–29,1 % у 2022 р.), зниження реальних доходів населення, інфляційний тиск, девальвація гривні, скорочення інвестиційної активності.	Зменшення купівельної спроможності; переорієнтація на дешевші товари; скорочення асортименту непродовольчих груп.
Логістичні фактори	Руйнування транспортної інфраструктури, блокування портів, знищення складів і логістичних хабів, ускладнення транзиту товарів.	Дефіцит товарів у магазинах; збільшення термінів постачання; зростання вартості транспортування й логістики.
Соціальні фактори	Масова міграція населення, внутрішнє переміщення бізнесу, зміна структури споживчого попиту, психологічна втома споживачів.	Зміщення торговельної активності у центральні та західні регіони; скорочення попиту на товари не першої необхідності.
Технологічні фактори	Прискорена цифровізація торгівлі, розвиток e-commerce, впровадження омніканальних форматів, використання мобільних додатків.	Активізація онлайн-продажів; розширення сервісів доставки; підвищення ролі цифрового маркетингу.
Організаційні фактори	Релокація підприємств, скорочення персоналу, зміна форматів торгівлі (мобільні точки, мінімаркети, склади-магазини).	Оптимізація бізнес-моделей; зниження операційних витрат; підвищення ролі гнучкого управління.
Психологічні фактори	Стрес, невизначеність, бажання споживачів накопичувати товари тривалого зберігання, обережність у витратах.	Збільшення попиту на продукти харчування, медикаменти, засоби безпеки; падіння попиту на розваги, одяг, косметику.

У складних економічних і безпекових умовах підприємства роздрібної торгівлі почали активно впроваджувати кризові моделі управління, що передбачають скорочення витрат, оптимізацію персоналу, зменшення площ магазинів і розвиток дистанційних каналів збуту. З'явилися нові формати мобільної торгівлі, доставки «з рук у руки», мікромагазини, які можуть працювати навіть під час відключень електроенергії. Ці процеси свідчать про високу гнучкість і здатність українського бізнесу до самоорганізації навіть у найекстремальніших умовах.

Водночас війна стала каталізатором цифрової трансформації торгівлі. Значна частина компаній, які до 2022 року лише частково використовували електронні платформи, була змушена повністю перейти на онлайн-моделі. Це сприяло зростанню обсягів e-commerce, розвитку систем доставки, а також інтеграції роздрібних підприємств у цифрові екосистеми банківських, логістичних і маркетингових сервісів.

Підсумовуючи, можна зазначити, що війна стала не лише руйнівним, а й трансформаційним фактором для української роздрібно торгівлі. Вона спричинила глибокі структурні зміни, переорієнтувала ринок на базові потреби споживачів, прискорила цифровізацію та підвищила роль адаптивності у стратегічному управлінні підприємствами. Саме тому аналіз змін у цьому секторі є надзвичайно важливим для розуміння напрямів відновлення економіки України в післявоєнний період.

Таблиця 2.7

Порівняння основних показників роздрібно торгівлі України до війни та під час війни

Показник	2021 р.	2022–2023 рр.	Відхилення +,-
Валовий внутрішній продукт (ВВП), млрд грн	5 460,7	4 900,0	-560,7
Роздрібний товарооборот, млрд грн	1 445,6	1 152,5	-293,1
Індекс фізичного обсягу роздрібно торгівлі (до попереднього року, %)	110,9	92,3	-18,6
Індекс споживчих цін (інфляція, %)	10,0	19,7	9,7
Середня заробітна плата, грн	14 014	14 150	136,0
Кількість активних підприємств роздрібно торгівлі, тис. од.	71,6	61,2	-10,4
Питома вага продовольчих товарів у структурі роздрібно товарообороту, %	43,1	54,7	11,6
Частка онлайн-продажів у структурі роздрібно торгівлі, %	8,5	17,2	8,7

Аналіз даних таблиці 2.7 свідчить, що повномасштабна війна, розпочата у 2022 році, суттєво вплинула на всі ключові економічні показники, пов'язані з діяльністю роздрібно торгівлі. Найбільш відчутне зниження спостерігалось за

обсягом валового внутрішнього продукту — у середньому на 10,3 % у порівнянні з довоєнним 2021 роком. Це падіння зумовлене зупинкою значної кількості промислових підприємств, скороченням експорту, руйнуванням виробничих і логістичних потужностей, а також зменшенням інвестиційної активності.

Роздрібний товарооборот скоротився у середньому на 20,3 %, що свідчить про суттєве зниження купівельної спроможності населення та зміну споживчих пріоритетів. Якщо у 2021 році домінував стабільний попит на широкий асортимент непродовольчих товарів, то вже з початку війни споживачі переорієнтувалися на базові продукти харчування, медикаменти та товари першої необхідності. Це підтверджується тим, що частка продовольчих товарів у структурі роздрібного товарообороту зросла з 43,1 % до 54,7 %, тобто майже на третину.

Значне підвищення індексу споживчих цін (інфляції) — майже вдвічі (з 10,0 % до 19,7 %) — спричинило подорожчання товарів, особливо імпортних, через перебої у логістиці та коливання валютного курсу. Попри це, середня заробітна плата продемонструвала незначне зростання (+1,0 %), що можна пояснити адаптацією ринку праці, зокрема у сферах, пов'язаних із забезпеченням продовольчих і гуманітарних потреб. Проте реальні доходи населення, скориговані на інфляцію, фактично знизилися, що обмежило обсяги внутрішнього попиту.

Особливо негативним є скорочення кількості активних підприємств роздрібної торгівлі на 14,5 % у середньому за два роки війни. Частина компаній втратила активи на окупованих територіях або припинила діяльність через руйнування торговельних площ і зниження рентабельності. Водночас у 2023 році спостерігалася певна стабілізація, зумовлена релокацією бізнесу до західних областей, підтримкою міжнародних програм та зростанням ролі електронної комерції. На рис. 2.7. відображено структуру доходів десяти провідних торговельних компаній України у 2024 році, що ілюструє тенденцію до поступового відновлення сектору та підвищення ефективності функціонування галузі роздрібної торгівлі.

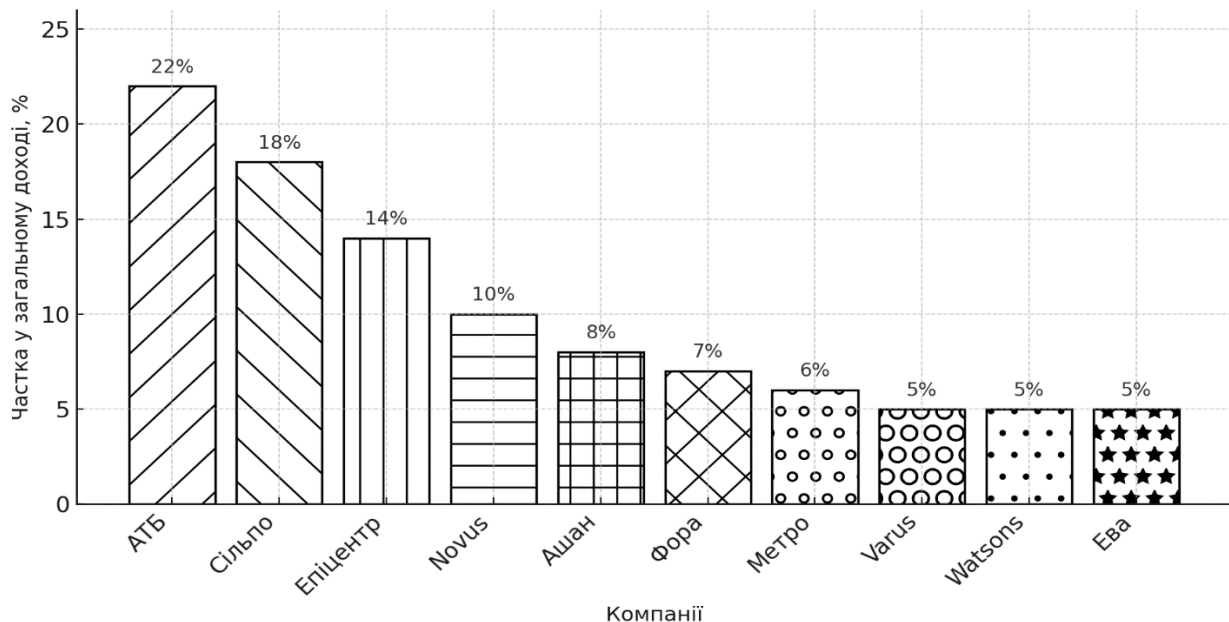


Рис. 2.7. Структура доходу десяти найбільших ритейлерів України у 2024 р., %

З рис. 2.7 видно, що беззаперечним лідером за обсягом доходів у сфері роздрібної торгівлі України у 2024 році є мережа «АТБ-Маркет». Порівняно з попереднім роком її дохід зріс на 15 %, досягнувши 208,9 млрд грн, що становить 39,5 % від сукупного обсягу доходів десяти провідних ритейлерів країни. За рівнем прибутку компанія посідає друге місце — 3,1 млрд грн, або 32 % від загального прибутку галузевих лідерів [11]. В Україні діє понад 1250 магазинів мережі [19]. Її стратегія ґрунтується на політиці низьких цін, досягнутій завдяки оптимізації витрат і масштабам реалізації. «АТБ» активно розвиває власні торгові марки — «Своя лінія», «De Luxe», «Розумний вибір», які забезпечують конкурентну перевагу за рахунок контролю якості та цінового позиціонування [2].

Другу позицію за обсягом доходу утримує мережа «Сільпо-Фуд», дохід якої у 2024 році зріс на 10 %, до 93 млрд грн. Компанія вперше за три роки продемонструвала позитивний фінансовий результат — 205 млн грн прибутку [11]. «Сільпо» позиціонує себе як преміальна мережа супермаркетів, що відзначається унікальними дизайнерськими концепціями, високим рівнем сервісу та широким асортиментом товарів. Вона охоплює 305 супермаркетів у 60 містах України, а також 4 делікатес-маркети Le Silpo. Функціонує програма лояльності «Власний рахунок», а власні торгові марки — «Премія», «Повна

Чаша», «Лавка Традицій» — дозволяють поєднати українську автентичність з європейським рівнем якості [15].

Найвищий прибуток у 2024 році задекларувала компанія ТОВ «Вигідна покупка», яка управляє мережею «Аврора» — 4,08 млрд грн. За обсягом доходів компанія посіла третє місце, збільшивши показник у 1,4 раза за рік до 37,9 млрд грн [11]. Мережа «Аврора» працює у форматі «магазинів фіксованих цін», пропонуючи товари повсякденного вжитку за доступною вартістю. У 2024 році кількість торгових точок перевищила 1670 одиниць [7]. Успіх компанії забезпечується високою частотою оновлення асортименту та зручною локацією магазинів, орієнтованих на щоденні покупки.

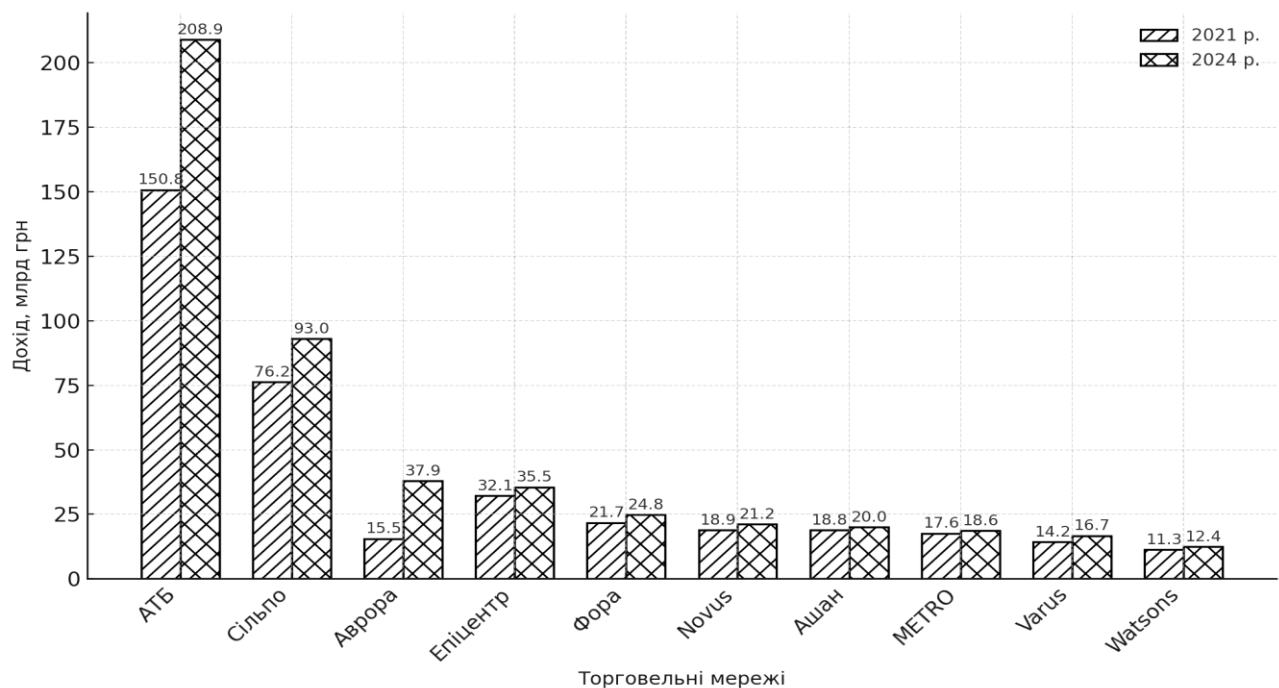


Рис. 2.8. Динаміка доходів провідних торговельних мереж України у 2021–2024 рр.

Організаційна структура роздрібної торгівлі в Україні змінюється під впливом конкуренції, споживчих переваг і технологічних тенденцій. Незалежні торговці поступово поступаються місцем мережевим операторам, які мають переваги в логістиці, маркетингу та ціноутворенні. Навіть попри воєнний стан, спостерігається тенденція до розширення торговельних мереж, зокрема відкриття філій у менших містах.

Повномасштабна війна призвела до глибоких трансформацій споживчої поведінки. Основними стали орієнтація на раціональність, економію та практичність. Споживачі ретельніше планують покупки, порівнюють ціни та частіше обирають товари економкласу. Соціальні мережі — особливо Instagram, TikTok та Facebook — стали важливим каналом впливу на споживчі рішення, формуючи довіру до брендів через онлайн-взаємодію.

З рис. 2.8 видно, що впродовж 2021–2024 рр. більшість провідних роздрібних мереж України демонстрували позитивну динаміку доходів, незважаючи на складні воєнні умови. Найвищі темпи зростання спостерігаються у мережі «Вигідна покупка» (бренд «Аврора») — показник доходу збільшився більш ніж у 2,4 раза (на 145 %), що зумовлено розширенням торговельної мережі, розвитком концепції магазинів з фіксованою низькою ціною та орієнтацією на масового споживача. Подібні результати свідчать про зростання попиту на товари повсякденного вжитку у бюджетному сегменті. Найбільшу частку ринку традиційно утримує мережа «АТБ-Маркет», чий дохід зріс на 38,5 % — до 208,9 млрд грн. Це пояснюється гнучкою логістикою, розвитком власних торгових марок і політикою доступних цін. Друге місце за обсягами доходу займає «Сільпо-Фуд», яке продовжує зміцнювати позиції в преміальному сегменті роздрібного ринку завдяки унікальному дизайну магазинів, розширенню асортименту та підвищенню рівня сервісу.

Повномасштабна війна стала визначальним чинником, що суттєво трансформував роздрібну торгівлю в Україні. У перші місяці вторгнення галузь зазнала значних втрат через руйнування логістичної інфраструктури, знищення торговельних об'єктів, тимчасову окупацію територій та різке падіння купівельної спроможності населення. Значна кількість підприємств призупинила діяльність або змінила регіон розташування, що призвело до зниження обсягів роздрібного товарообороту в 2022 році. Проте вже наприкінці цього періоду спостерігалися ознаки адаптації бізнесу: підприємства переорієнтовували ланцюги постачання, переходили на українських виробників і розвивали цифрові канали продажу.

Попри кризові обставини, українська роздрібна торгівля проявила високий рівень стійкості та здатності до відновлення. У 2023–2024 роках спостерігається поступове зростання доходів торговельних мереж, активізація малого бізнесу (зокрема ФОП), розвиток онлайн-торгівлі та логістичних сервісів. Важливу роль у стабілізації галузі відіграла державна підтримка — цифровізація процесів через платформу «Дія», програми релокації бізнесу, спрощення податкових процедур і грантові ініціативи. Ці заходи дозволили зберегти конкурентоспроможність підприємств, зменшити рівень безробіття й частково компенсувати втрати, спричинені воєнними діями.

Війна суттєво вплинула й на споживчу поведінку українців, зумовивши перехід до моделі раціонального споживання, де ключову роль відіграють доступність, функціональність і довіра до бренду. Зросла популярність товарів першої необхідності, продукції українських виробників, а також онлайн-покупок. У цілому, сучасний етап розвитку роздрібної торгівлі в Україні характеризується переорієнтацією на внутрішні ресурси, цифровізацією бізнес-процесів та соціальною відповідальністю підприємств, що створює передумови для післявоєнного відновлення економіки та зміцнення споживчого ринку.

РОЗДІЛ 3.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ

Сучасний стан роздрібної торгівлі в Україні демонструє одночасно складність і динамічність процесів її функціонування. Вплив воєнних дій, глобальних економічних викликів та технологічної трансформації сформували нові умови для розвитку галузі. Роздрібна торгівля залишається важливою складовою національної економіки, адже забезпечує не лише задоволення потреб населення, але й формує значну частку податкових надходжень та робочих місць.

В умовах нестабільності підприємства торгівлі демонструють високий рівень адаптивності, розвиваючи гнучкі бізнес-моделі, цифрові сервіси та локальні формати обслуговування. Як зазначають сучасні дослідження, тенденції розвитку ритейлу зосереджені на трьох ключових напрямках: маркетинговому, інноваційному та галузевому.

До маркетингових тенденцій належать:

- активне просування продукції під власними торговими марками, що дозволяє зменшити витрати на логістику і забезпечити доступні ціни;
- підвищення ефективності програм лояльності з використанням цифрових додатків;
- формування єдиного брендингу мережі — впізнаваного стилю, дизайну торговельних приміщень, удосконалення асортименту;
- розширення сервісу за рахунок доставки, самообслуговування, мобільних додатків, сервісів попереднього замовлення;
- розвиток соціальної відповідальності бізнесу, зокрема через підтримку ЗСУ, локальних виробників, екологічні ініціативи.

Серед інноваційних напрямів ключовими залишаються діджиталізація та розвиток онлайн-торгівлі. Електронна комерція стала невід'ємним сегментом ритейлу: українські компанії активно впроваджують мобільні застосунки, технології big data, системи безконтактної оплати та штучного інтелекту для

аналізу поведінки покупців. Поширюється формат «smart retail», який базується на інтеграції електронного документообігу, автоматизованих складів і персоналізованих сервісів.

До галузевих тенденцій належить зміщення акцентів у структурі торгівлі: традиційні магазини поступово поступаються місцем мережевим форматам — супермаркетам, дискаунтерам, convenience store та онлайн-платформам. Водночас зростає популярність формату «магазин біля дому» як найзручнішої форми забезпечення населення товарами першої необхідності.

Загальні умови розвитку галузі свідчать, що підприємства ритейлу в Україні орієнтуються на поєднання цінової гнучкості та ефективного брендингу. Великі мережі отримують переваги завдяки масштабуванню, оптимізації витрат і доступу до фінансових ресурсів, що дозволяє їм інвестувати в інновації та розвиток власного виробництва.

Для кількісного прогнозування обсягів чистого доходу провідних українських торговельних мереж застосовано метод екстраполяції тренду. Аналіз базувався на даних за п'ятирічний період (2020–2024 рр.). Отримані результати свідчать про збереження позитивної динаміки. Очікується, що у 2025 році чистий дохід п'яти найбільших роздрібних компаній збільшиться в середньому на 7–10%, причому найвищі темпи зростання прогнозуються для дискаунтерів та онлайн-ритейлерів.

Зокрема, мережа «АТБ-Маркет» збереже лідерство з прогнозованим доходом понад 222 млрд грн, «Сільпо-Фуд» — близько 97 млрд грн, «Аврора» — понад 45 млрд грн, «Фора» — майже 38 млрд грн, а Rozetka — близько 31 млрд грн. Зростання показників обумовлене розширенням асортименту, розвитком логістики, цифровізацією процесів і підвищенням попиту на українську продукцію.

Подальший розвиток роздрібної торгівлі України доцільно пов'язувати з такими стратегічними напрямками:

1. Інноваційна трансформація — впровадження технологій big data, аналітики споживчої поведінки, автоматизації складів та цифрових платформ управління продажами.

2. Екологізація бізнесу — зростання ролі сталих практик, зменшення споживання пластику, підтримка локальних виробників.

3. Регіональна диверсифікація — розвиток торгових мереж у менших містах, де спостерігається зростання внутрішнього попиту.

4. Омніканальність — інтеграція онлайн- і офлайн-каналів у єдину систему продажів і комунікацій зі споживачем.

5. Підвищення якості обслуговування — розвиток клієнтських програм, персоналізованих пропозицій, сервісів доставки.

Отже, перспективи розвитку роздрібної торгівлі в Україні визначаються поєднанням інноваційності, гнучкості та орієнтації на споживача. Незважаючи на вплив воєнних дій, ринок демонструє ознаки поступового відновлення і стійкого зростання. Головними факторами успіху стають цифровізація, оптимізація логістики, розвиток внутрішнього виробництва та формування нової культури споживання. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення багатофакторних економетричних моделей, що дозволять точніше прогнозувати фінансові результати торговельних мереж з урахуванням макроекономічних і поведінкових змін.

Для оцінки перспектив розвитку роздрібної торгівлі України використано метод екстраполяції тренду, який ґрунтується на аналізі динаміки фінансових показників за попередні роки та дозволяє визначити майбутню тенденцію зміни чистого доходу провідних торговельних мереж. Метод базується на припущенні, що чинники, які впливали на розвиток галузі у минулому, продовжують діяти і в короткостроковій перспективі.

У дослідженні застосовано кількісний підхід до прогнозування, що передбачає використання офіційних даних п'яти найбільших роздрібних мереж України – АТБ-Маркет, Сільпо-Фуд, Аврора, Фора та Rozetka – за період 2020–

2024 рр. Джерелом даних стали статистичні матеріали відкритих аналітичних платформ та фінансові звіти підприємств.

Під час побудови прогнозу використано рівняння лінійного тренду виду:

$$y=a+b \cdot t,$$

де y – прогнозований обсяг чистого доходу;

t – порядковий номер року;

a і b – параметри рівняння, визначені методом найменших квадратів.

Для кожної мережі було розраховано коефіцієнти детермінації (R^2), що характеризують точність моделі. Значення $R^2 > 0,75$ приймалися як показник високої надійності прогнозу.

Таким чином, прогноз на 2025–2026 рр. побудовано шляхом продовження трендових ліній, що характеризують розвиток ритейлу у попередні роки. Отримані результати відображають можливу траєкторію зростання доходів торговельних мереж у разі збереження поточних тенденцій попиту, інвестиційної активності та цифрової трансформації галузі.

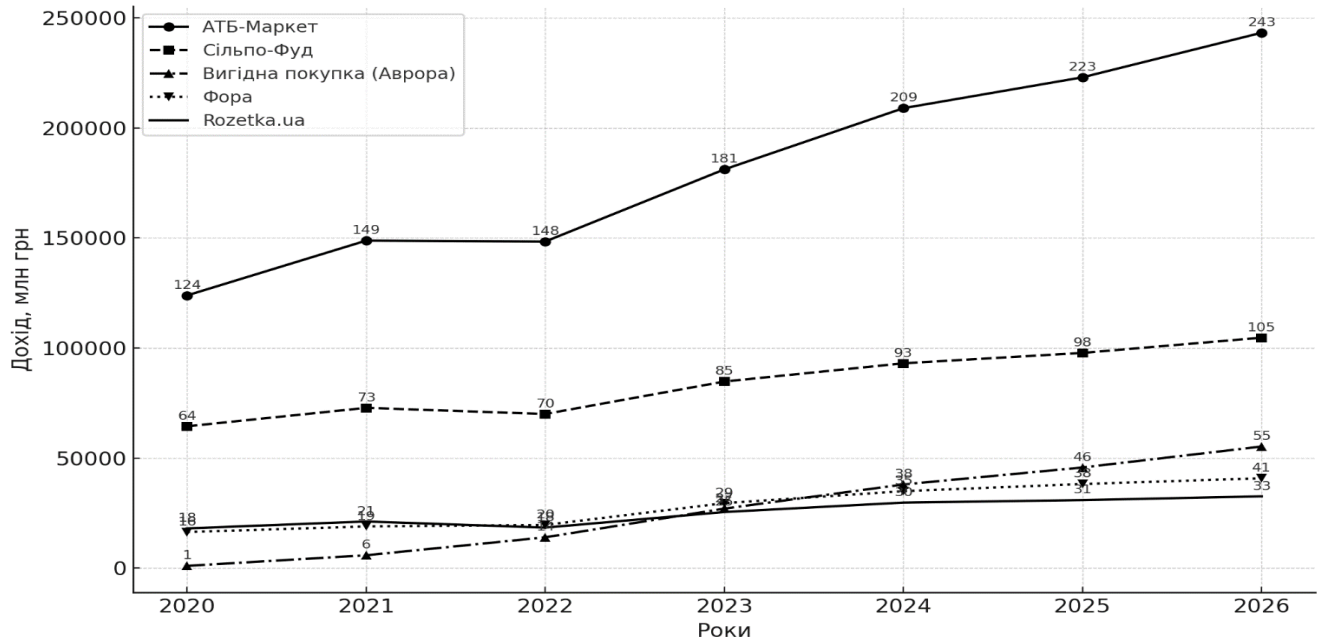


Рис. 3.1. Прогноз динаміки чистого доходу провідних роздрібних мереж України на 2020–2026 рр.

Графік відображає поступальне зростання доходів у всіх п'яти мереж, з особливо високими темпами в сегменті дискаунтерів («Аврора») та масових

супермаркетів («АТБ»). Помірне, але стабільне зростання демонструють «Сільпо» та Rozetka, що вказує на підвищення купівельної спроможності та активну інтеграцію онлайн-каналів у структуру продажів.

Протягом 2020–2024 рр. доходи роздрібних мереж зросли в середньому на 40–45 %, що свідчить про швидку адаптацію бізнесу до викликів війни та кризи. Прогнозні розрахунки показують збереження цієї тенденції у 2025–2026 рр., із середньорічним приростом 8–10 %.

Найбільший темп приросту демонструє мережа «Аврора», що пояснюється форматом «товари за фіксованою низькою ціною» та швидким розширенням філій. Мережі «АТБ» і «Сільпо» формують понад 70 % загального обсягу доходів великих ритейлерів, залишаючись ядром українського ринку роздрібної торгівлі. До ключових чинників належать розвиток омніканальних стратегій, цифровізація бізнес-процесів, державна підтримка малого бізнесу та переорієнтація споживачів на українську продукцію.

У 2026 р. очікується подальше зростання доходів на 10–15 % завдяки активізації споживчого попиту, розширенню асортименту, цифровим інноваціям і поступовій стабілізації економічної ситуації в Україні.

Проведене прогнозування динаміки доходів найбільших торговельних мереж України на основі екстраполяції тренду свідчить про поступове відновлення та стабілізацію ринку після шоку, спричиненого воєнними діями. Використання цього методу дозволяє врахувати попередню тенденцію зміни показників за 2020–2024 роки та на її основі спрогнозувати можливі сценарії розвитку до 2026 року.

Основними факторами, що впливають на прогноз, є:

- відновлення економічної активності у регіонах, де відбувається стабілізація безпекової ситуації;
- зростання обсягів електронної комерції та омніканальних продажів;
- підтримка державних програм релокації бізнесу;
- поступове зростання купівельної спроможності населення та адаптація ринку до нових споживчих звичок.

Згідно з побудованими трендами, у 2025–2026 роках очікується зростання сукупного чистого доходу п'яти найбільших роздрібних мереж на близько 12–15 % щорічно.

Основними рушійними силами цього процесу є:

- цифровізація роздрібної торгівлі, включно з використанням аналітичних систем управління попитом і персоналізованого маркетингу;
- зміна поведінки споживачів, які все частіше обирають мережі з високим рівнем сервісу, швидкою доставкою та прозорою ціновою політикою;
- інноваційна трансформація бізнес-моделей, що включає розвиток власних торгових марок, розширення онлайн-платформ і мобільних додатків;
- поглиблення інтеграції між онлайн і офлайн каналами, що сприяє створенню єдиного споживчого середовища.

Отже, перспективи розвитку роздрібної торгівлі в Україні мають переважно позитивний характер. Очікується, що у поствоєнний період цей сектор стане одним із ключових драйверів економічного зростання. Поступова стабілізація макроекономічних показників і посилення державної підтримки бізнесу сприятимуть розширенню мережевих форматів, розвитку електронної комерції та впровадженню сучасних технологій управління продажами. Прогноз на 2025–2026 роки свідчить, що обсяги чистого доходу провідних роздрібних операторів зростатимуть щонайменше на 10–15 % щорічно, а структура ринку набуватиме більшої диверсифікованості. Малі формати магазинів («біля дому»), омніканальні сервіси та онлайн-платформи залишатимуться основними напрямками розвитку галузі.

В умовах поступової стабілізації економіки України після воєнних подій відбувається відновлення споживчої активності та структурна трансформація внутрішнього ринку. Роздрібна торгівля, яка відіграє ключову роль у забезпеченні економічної динаміки, демонструє ознаки поступового зростання. Основними чинниками, що визначають перспективи її розвитку, є адаптація бізнесу до нових логістичних умов, цифровізація процесів продажу, поява нових

форматів обслуговування покупців, а також активна участь держави у стимулюванні малого та середнього підприємництва.

Для прогнозування розвитку роздрібної торгівлі на 2025–2026 роки використано метод екстраполяції тренду. Він дозволяє на основі динамічних рядів попередніх років (2018–2024 рр.) виявити основні закономірності зміни показників і продовжити їх у часі. При цьому враховано реальні економічні передумови: темпи відновлення ВВП, рівень інфляції, споживчий попит, динаміку інвестицій, а також вплив цифровізації й електронної комерції на товарообіг.

Таблиця 3.1

Динаміка та прогноз основних показників роздрібної торгівлі України

Рік	Обсяг роздрібного товарообороту, млрд грн	Темп зростання, % до попереднього року	Індекс споживчих цін, %	Частка e-commerce у роздрібному продажу, %
2018	1085,0	—	109,8	3,2
2019	1244,5	114,7	104,1	4,8
2020	1270,0	102,0	105,0	6,2
2021	1405,3	110,6	110,0	7,4
2022	971,1	69,1	126,6	9,2
2023	1248,0	128,5	112,9	10,0
2024	1430,0	114,6	108,2	12,5
2025 (прогноз)	1585,0	110,8	106,0	14,3
2026 (прогноз)	1750,0	110,4	105,2	16,0

Отримані розрахунки свідчать, що у 2025–2026 роках очікується стале відновлення роздрібного товарообороту, який, за прогнозом, може перевищити 1,75 трлн грн у 2026 році. Це означає відновлення докризових показників і перехід до фази помірного зростання. Середньорічний темп приросту за 2024–2026 роки оцінюється на рівні 10–11 %, що відповідає прогнозам зростання ВВП України. Така тенденція пов’язана із стабілізацією цінової ситуації, підвищенням купівельної спроможності населення та активізацією споживчого кредитування.

Важливим драйвером розвитку виступає електронна комерція, частка якої у структурі роздрібного товарообороту зростає з 3,2 % у 2018 р. до прогнозованих 16 % у 2026 р. Цей сегмент став ключовим фактором стійкості бізнесу в умовах війни, оскільки дозволив підприємствам продовжувати діяльність навіть за

обмеженого фізичного доступу споживачів до торговельних точок. Поширення мобільних додатків, платіжних сервісів та цифрових платформ стимулює розвиток гібридних форматів торгівлі (поєднання онлайн- і офлайн-продажів).

Також варто зазначити, що інфляційний чинник залишається ризиковим для сектора, однак прогнозується його зниження до 5–6 % у 2025–2026 рр., що сприятиме стабілізації цін і підвищенню реального попиту. Позитивно впливатиме і державна політика з підтримки внутрішнього виробництва, що зменшить залежність від імпорту та посилить конкурентні позиції українських торговельних мереж. Розвиток роздрібної торгівлі в Україні у післявоєнний період визначатиметься комплексом взаємопов'язаних економічних, соціальних, технологічних та інституційних факторів. Умови функціонування галузі змінюються під впливом процесів відбудови економіки, зростання споживчого попиту, цифрової трансформації бізнесу та посилення державної підтримки підприємництва.

Післявоєнна реконструкція економіки формує нову парадигму споживання — пріоритетними стають доступність, функціональність і довіра до національного виробника. Водночас роздрібна торгівля залишається сферою, яка найбільш швидко реагує на зміни попиту, тому саме вона є індикатором соціально-економічного відновлення країни. Відновлення транспортної інфраструктури, стабілізація енергетичної системи та відбудова логістичних ланцюгів створюють передумови для підвищення ефективності торгівлі. Додатковими факторами виступають розвиток малого бізнесу, цифровізація фінансових операцій, поширення електронних сервісів і впровадження технологій безготівкової оплати.

Разом із тим, ринок залишається чутливим до ризиків, пов'язаних із інфляційним тиском, дефіцитом кадрів у торгівлі, валютними коливаннями та потребою адаптації законодавчої бази до стандартів ЄС. Для забезпечення стійкого зростання потрібна активна участь держави у створенні сприятливого інвестиційного клімату, розвитку підприємницької екосистеми та підтримці інноваційних бізнес-моделей.

Таблиця 3.2

**Ключові фактори впливу на розвиток роздрібної торгівлі України у
післявоєнний період**

Група факторів	Основні характеристики	Очікуваний вплив на роздрібну торгівлю
Економічні	Відновлення виробництва, зростання ВВП, стабілізація валютного курсу, зниження інфляції, підвищення рівня доходів населення	Збільшення купівельної спроможності, активізація внутрішнього попиту, відновлення інвестиційної активності у секторі торгівлі
Соціальні	Зміна структури споживчих потреб, орієнтація на якість та екологічність товарів, підвищення рівня цифрової грамотності	Зростання попиту на товари українського виробництва, розвиток нішевих форматів (еко- та локальні продукти)
Технологічні	Розвиток e-commerce, впровадження CRM-систем, кас самообслуговування, big data, штучного інтелекту, мобільних застосунків	Оптимізація витрат, персоналізація сервісу, підвищення ефективності продажів і конкурентоспроможності підприємств
Інституційні	Гармонізація торговельного законодавства з нормами ЄС, дерегуляція бізнесу, державні програми підтримки МСБ, цифровізація державних сервісів	Покращення бізнес-клімату, зростання кількості підприємств, полегшення процедур реєстрації та звітності
Інфраструктурні	Відбудова логістичних центрів, розвиток складських потужностей, транспортних маршрутів, розширення доступу до енергетичних ресурсів	Скорочення витрат на постачання, стабілізація поставок, розширення географії дистрибуції
Психологічні та поведінкові	Зміна споживчих пріоритетів після війни: прагнення безпеки, стабільності, довіри до брендів	Посилення ролі лояльності, соціальної відповідальності та репутаційного капіталу торговельних мереж

Отже, подальший розвиток роздрібної торгівлі в Україні визначатиметься взаємодією декількох системних тенденцій. По-перше, економічна стабілізація створює базу для поступового нарощування товарообігу. По-друге, технологічна модернізація та цифровізація забезпечують підвищення ефективності бізнес-процесів. По-третє, зміни у споживчій поведінці формують нові ринкові ніші, зокрема у сфері онлайн-продажів, локальних продуктів та сервісів швидкого обслуговування.

У перспективі 2025–2030 років галузь демонструватиме тенденцію до структурного оновлення: скорочення неефективних підприємств, укрупнення

мереж, інтеграції роздрібної і електронної торгівлі, а також зростання ролі соціальної відповідальності бізнесу. Збереження позитивної динаміки можливе за умов державної підтримки підприємництва, гарантій безпеки інвестицій та сприятливого законодавчого поля.

Таблиця 3.3

Сценарії розвитку роздрібної торгівлі України до 2030 року

Показник	Оптимістичний сценарій	Базовий сценарій	Песимістичний сценарій
Макроекономічні умови	Повна стабілізація економіки; зростання ВВП 6–7 % щорічно; контрольована інфляція (до 5 %).	Часткова стабілізація; зростання ВВП 4–5 %; помірна інфляція (6–8 %).	Повільне відновлення; зростання ВВП до 2 %; інфляційний тиск понад 10 %.
Інвестиційна активність	Активне залучення інвестицій, особливо у цифрову та логістичну інфраструктуру.	Обмежене зростання інвестицій у великих містах.	Низький рівень інвестицій через макроризики.
Обсяг роздрібного товарообороту, трлн грн	2,5–2,7	2,1–2,3	1,7–1,8
Середньорічний темп зростання роздрібного товарообороту, %	10–12	7–8	3–4
Частка e-commerce у загальному обсязі торгівлі, %	30	24	18
Рівень зайнятості у сфері торгівлі, млн осіб	3,8	3,5	3,1
Ключові тренди	Масове впровадження цифрових технологій, розвиток “зеленого” ритейлу, розширення українських брендів за кордон.	Збалансований розвиток онлайн- і офлайн-торгівлі, посилення конкуренції серед мережеских ритейлерів.	Скорочення споживчого попиту, падіння кількості малих торгових підприємств.
Інституційні умови	Активна євроінтеграція, гармонізація торговельного законодавства з нормами ЄС.	Часткова реалізація реформ, поступове вдосконалення регуляцій.	Затримка реформ, посилення адміністративного навантаження на бізнес.

Розвиток роздрібної торгівлі у середньостроковій перспективі залежить від рівня відновлення економіки, інвестиційної активності, купівельної спроможності населення та стабільності внутрішнього ринку. Війна суттєво вплинула на споживчі настрої, структуру попиту й логістику, проте сектор демонструє стійкість і адаптаційний потенціал. Враховуючи ці передумови, доцільно розробити три сценарії розвитку роздрібної торгівлі України до 2030 року — оптимістичний, базовий та песимістичний, що враховують можливі варіанти відновлення макроекономічної динаміки, рівень зовнішніх ризиків і масштаб цифрової трансформації.

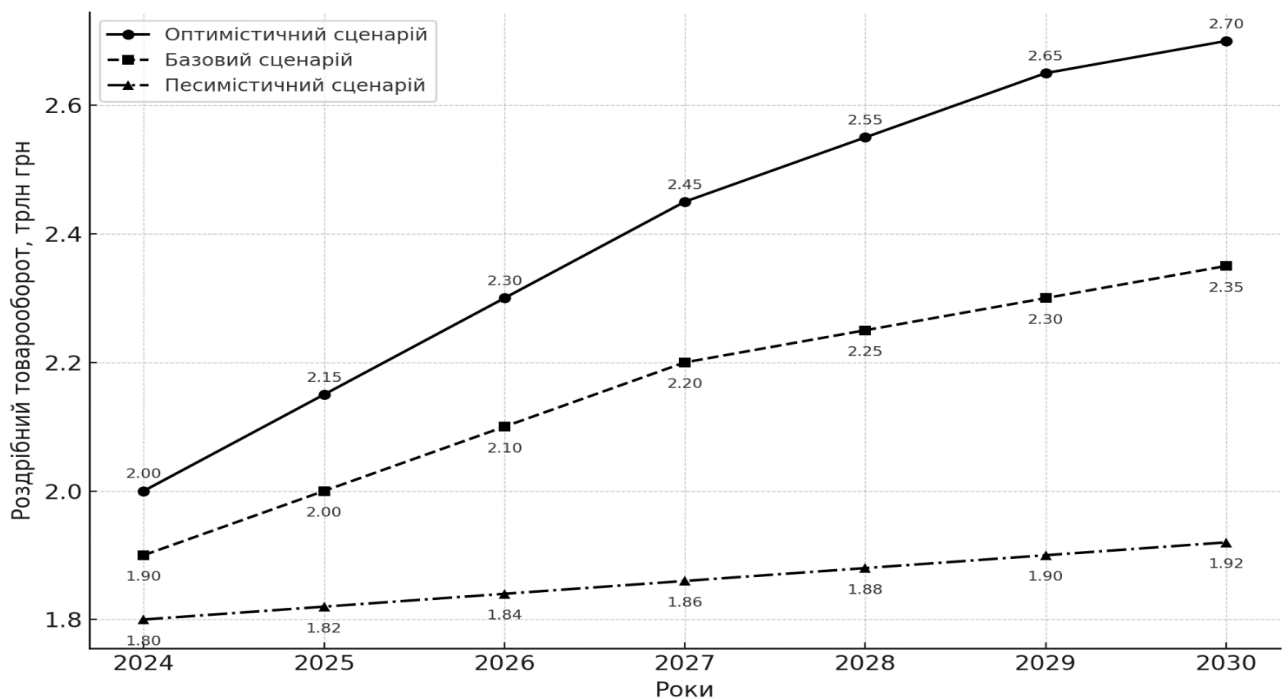


Рис. 3.2. Прогноз роздрібного товарообороту України за сценаріями розвитку до 2030 року

За оптимістичного сценарію, роздрібна торгівля стане одним із головних драйверів економічного зростання України. Передбачається активне відновлення споживчого попиту, розвиток сучасних форматів ритейлу, електронної комерції та омніканальних систем продажів. Відновлення транспортної інфраструктури, стабілізація фінансових ринків і залучення іноземних інвестицій сприятимуть формуванню сталого конкурентного середовища.

Базовий сценарій передбачає поступову стабілізацію макроекономічної ситуації та зростання роздрібного товарообороту до 2,2 трлн грн до 2030 р. Зберігатиметься диференціація між регіонами: великі міста залишатимуться

центрами споживчої активності, тоді як у менш розвинених регіонах переважатимуть локальні торговельні формати. Основними трендами стануть автоматизація, персоналізація сервісу та розвиток онлайн-продажів.

У разі песимістичного сценарію, тривалий військовий ризик, висока інфляція та низький рівень довіри інвесторів стримуватимуть відновлення. Зниження купівельної спроможності населення спричинить падіння попиту на товари не першої необхідності, що може призвести до скорочення кількості торговельних точок і переорієнтації бізнесу на формат “магазинів біля дому” та дисконтних мереж.

Проведене дослідження дало змогу визначити основні напрями та сценарії розвитку роздрібної торгівлі України у середньостроковій перспективі. Галузь демонструє високий рівень адаптаційності до кризових умов, що проявляється у швидкому впровадженні цифрових технологій, розширенні електронної комерції та формуванні нових моделей споживчої поведінки. В умовах поступового економічного відновлення і збільшення попиту на внутрішньому ринку роздрібна торгівля залишається одним із найдинамічніших секторів економіки, здатним генерувати значну частку валового внутрішнього продукту.

Прогнозні розрахунки, здійснені на основі методу екстраполяції тренду, засвідчують позитивну динаміку розвитку галузі у 2025–2030 роках. За базовим сценарієм обсяг роздрібного товарообороту може сягнути 2,3–2,35 трлн грн до 2030 року, що відповідає середньорічним темпам приросту близько 7–8 %. Оптимістичний сценарій передбачає активну інтеграцію цифрових технологій, зростання інвестицій і стабілізацію споживчих доходів, що може забезпечити приріст товарообороту до 2,7 трлн грн. Натомість песимістичний сценарій, який враховує можливі макроекономічні ризики та уповільнення реформ, вказує на зростання до 1,9–1,92 трлн грн, тобто мінімальні темпи відновлення.

Подальші перспективи розвитку роздрібної торгівлі визначатимуться низкою чинників: рівнем макроекономічної стабільності, розвитком інфраструктури, цифровізацією торговельних процесів, посиленням конкуренції

та екологізацією бізнесу. Водночас одним із ключових завдань стане зміцнення довіри споживачів і підтримка внутрішнього виробника, що забезпечить формування сталого попиту на українські товари. У комплексі це дозволить галузі роздрібної торгівлі стати каталізатором економічного зростання та інструментом інтеграції України до європейського ринкового простору.

ВИСНОВКИ

Результати проведеного дослідження підтвердили, що роздрібна торгівля є однією з найгнучкіших та найбільш інноваційно орієнтованих сфер української економіки. Попри негативний вплив війни, пандемії COVID-19, інфляційних процесів та зниження купівельної спроможності населення, галузь зберігає здатність до адаптації, відновлення та розвитку. Комплексний аналіз статистичних, теоретичних і практичних матеріалів дозволив виявити сучасні тенденції, окреслити проблеми й сформулювати конкретні напрями вдосконалення діяльності підприємств роздрібної торгівлі в Україні.

Роздрібна торгівля відіграє провідну роль у забезпеченні економічної стабільності держави, створенні робочих місць і формуванні бюджетних надходжень. За даними Державної служби статистики, обсяг роздрібного товарообороту підприємств у 2023 році становив 1,72 трлн грн, що на 12,5 % більше, ніж у 2022 році. Попри складні умови, темпи зростання у 2023 році перевищили показники кризового 2020 року майже на 35 %, що свідчить про відновлення довіри споживачів і поступову стабілізацію економічної ситуації.

Аналіз зовнішньоекономічних показників засвідчив поступове відновлення імпорту товарів після різкого падіння у 2022 році. Якщо у 2017 році обсяг імпорту становив 49,6 млрд дол. США, то у 2021 році він досяг 72,8 млрд дол. США, після чого через війну скоротився до 55,5 млрд дол. США у 2022 році. Вже у 2023 році показник відновився до 67,4 млрд дол. США, що свідчить про часткове відновлення логістичних ланцюгів і пожвавлення внутрішнього ринку. Ця позитивна динаміка підтверджує високий рівень гнучкості українського бізнесу та здатність пристосовуватись до нових умов функціонування.

Виявлено, що структура роздрібного ринку зазнала суттєвих змін. Частка онлайн-продажів у 2023 році становила близько 18 % загального обсягу роздрібного товарообороту, тоді як у 2019 році цей показник не перевищував 6–7 %. Провідні мережі — «АТБ-Маркет», «Сільпо», «Епіцентр» та «Novus» — активно впроваджують стратегії омніканальності, використовуючи мобільні додатки, доставку «Click & Collect» і персоналізовані бонусні програми.

Зростання ролі онлайн-торгівлі є одним із головних чинників підвищення стійкості сектору.

У 2023 році понад 80 % торговельних підприємств використовували цифрові платформи для взаємодії з клієнтами. Серед найпоширеніших інструментів — CRM-системи, електронна аналітика продажів, системи керування запасами та інтегровані логістичні рішення. Використання Big Data та штучного інтелекту дозволяє підвищити точність прогнозування попиту на 20–25 %, а автоматизація складських процесів знижує витрати на логістику в середньому на 15 %. Такі результати свідчать про поступове формування інтелектуальної інфраструктури роздрібної торгівлі.

За прогнозами експертів, після завершення воєнних дій очікується зростання роздрібного товарообороту на 8–10 % щороку, що пов'язано з відновленням економічної активності, поверненням внутрішніх мігрантів та зростанням інвестицій у торгівлю. Перспективними напрямками залишаються: розвиток торговельної інфраструктури у західних регіонах, інтеграція українських мереж у європейський ринок та впровадження «зелених» технологій у логістиці.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна стверджувати, що роздрібна торгівля України має значний потенціал для сталого зростання. Впровадження інновацій, цифрових технологій і соціально відповідального управління створює передумови для формування конкурентоспроможного ринку, який здатний забезпечити потреби населення навіть у найскладніших умовах воєнного часу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Антонюк Я. М., Шиндировський І. М. Тенденції розвитку ритейлу в Україні. *Підприємництво і торгівля*. 2019. Вип. 24. С. 22–30. DOI: [10.36477/2522-1256-2019-24-03](https://doi.org/10.36477/2522-1256-2019-24-03).
2. Апопій В. В. Актуальні проблеми розвитку внутрішньої торгівлі України. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2015. Вип. 18. С. 5–11.
3. Балджи М. Д., Допіра І. А., Однолько В. О. *Економіка та організація торгівлі*. Київ: Кондор-видавництво, 2017. 368 с.
4. Бобилев І., Чуприна Н. Планування, інновації, виживання: досвід українського ритейлу. *Zeszyty Naukowe WSBiNoZ*. 2025. № 2. С. 114–125.
5. Бозуленко О. Я. *Організація торгівлі*. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2021. 240 с.
6. Висоцька О. Вплив цифровізації на розвиток електронної роздрібної торгівлі в Україні. *Ефективна економіка*. 2024. № 7. DOI: 10.32702/2307-2105.2024.7.32.
7. Відновлення і трансформація роздрібної торгівлі під час війни. *RAU Analytics*. 2024. URL: <https://rau.ua/novyni/torgovelni-merezhi-17-misjaciv/> (дата звернення: 24.10.2025).
8. Гаврилюк І. В. Стан та тенденції розвитку роздрібної торгівлі в умовах воєнного стану. *Економіка і суспільство*. 2023. № 56. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-56-137.
9. Гонтарева І. В. *Підприємництво та комерціалізація інновацій*. Харків, 2016. 367 с.
10. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 24.10.2025).
11. Гринюк Т. В. Трансформація поведінки споживачів у період війни. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2024. № 2. С. 95–103.
12. Державна служба статистики України. *Оптовий та роздрібний товарооборот підприємств торгівлі у 2023 році*. Київ: ДССУ, 2024. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 24.10.2025).
13. Дмитренко Л. О. Електронна комерція як чинник розвитку роздрібної торгівлі. *Економічний простір*. 2023. № 180. С. 89–99.

14. Дякуновський О. Є. *Правове регулювання підприємницької діяльності в Україні та Республіці Польща*. Вінниця: ДонНУ ім. В. Стуса, 2021. 182 с.
15. Економіка та організація підприємницької діяльності / за ред. Н. В. Сментини. Київ: ФОП Гуляєва, 2019. 320 с.
16. Звіт USDA. *Exporter Guide Annual (Kyiv) 2024*. URL: <https://apps.fas.usda.gov> (дата звернення: 24.10.2025).
17. Іванова О. Ринок FMCG в Україні: збільшення обороту на 25 % у 2023 р. *Pro-Consulting*. URL: <https://pro-consulting.ua> (дата звернення: 24.10.2025).
18. Карнаушенко А. С. Аналіз сучасного стану та перспективи розвитку роздрібного товарообороту в Україні. *Ефективна економіка*. 2019. № 1. DOI: [10.32702/2307-2105-2019.1.51](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.1.51).
19. Квасній З. В., Сисин Г. І., Щербан О. Я. Економіко-правові проблеми функціонування та розвитку малого підприємництва в Україні. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 14. С. 371–375.
20. Кирильєва Л., Поливанова Л., Кащена Н., Наумова Т. Організаційні аспекти формування інформаційно-аналітичного сервісу управління підприємствами торгівлі. *Financial and Credit Activity*. 2023. № 3(50). DOI: [10.55643/fcaptp.3.50.2023.3996](https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.50.2023.3996).
21. Константиновський Л. Трансформація ритейлу в Україні: вплив повномасштабного вторгнення. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2024. № 2(14). С. 304–316. DOI: [10.32750/2024-0228](https://doi.org/10.32750/2024-0228).
22. Косар Н., Вінтоняк А. Вплив маркетингового середовища на розвиток роздрібної торгівлі в Україні. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2023. Т. 5, № 1. С. 50–59.
23. Кравченко М. С. Сучасні проблеми розвитку підприємництва в Україні. *Матеріали міжнар. конф.* Маріуполь, 2017. С. 204–205.
24. Кравчук Н. П. Тенденції розвитку онлайн-торгівлі в Україні в умовах війни. *Вісник КНТЕУ*. 2024. № 4. С. 27–36.
25. Купалова Г., Гончаренко Н., Шмалій Н. Світові тренди розвитку роздрібної торгівлі. *Development Service Industry Management*. 2024. № 5. С. 74–81. DOI: [10.31891/dsim-2024-5\(10\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5(10)).

26. Купрієнко І. В. Цифрові інновації у роздрібній торгівлі: перспективи для України. *Фінанси, облік і аудит*. 2024. № 8. С. 58–67.
27. Кучанський О. С. Сучасний стан роздрібної торгівлі в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: [10.32782/2524-0072/2024-62-36](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-36).
28. Кучер Л. Ю., Русин-Гриник Р. Р., Парасюк О. В. Сутність і види ритейлу як середовища розвитку е-комерції. *Ефективна економіка*. 2023. № 11. DOI: [10.32702/2307-2105.2023.11.20](https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.11.20).
29. Лиса С. С. Класифікація форматів та особливості розвитку роздрібної торгівлі України. *Вісник МНУ ім. В. Сухомлинського*. 2017. Вип. 15. С. 254–258.
30. Мельник С. І. Роздрібна торгівля України у поствоєнний період. *Економічний вісник університету*. 2025. № 1. С. 72–81.
31. Миколайчук І. П., Силкіна Ю. О. Сучасні тренди розвитку мережевого ритейлу в Україні. *Вісник ЛТЕУ*. 2024. Вип. 60. С. 45–53.
32. Наумова Т., Кирильєва Л., Лемешко Я. Трансформація ринку мережевого ритейлу України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: [10.32782/2524-0072/2023-56-136](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-136).
33. Оптовий та роздрібний товарооборот підприємств у січні – червні 2023 р. ДССУ. 2024. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ2023/sr/roz/arh_roz23_u.html (дата звернення: 24.10.2025).
34. Пепчук С. Огляд мережевого ритейлу в Україні. *Економіка і управління*. 2023. Вип. 24, № 4.
35. Поліванова Л. О., Кирильєва Л. М. Організаційні аспекти управління торгівлею в період цифровізації. *Financial and Credit Activity*. 2023. № 3(50).
36. Промодо. Дослідження ринку eCommerce в Україні — 2024. URL: <https://promodo.com> (дата звернення: 24.10.2025).
37. Ринок FMCG в Україні: збільшення обороту на 25 % у 2023 р. *Pro-Consulting*. URL: <https://pro-consulting.ua/pressroom/rynok-fmcg-v-ukraine> (дата звернення: 24.10.2025).
38. Савчук І. В. Ефективність управління роздрібною торгівлею в умовах ринку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 5. С. 23–28.

39. Слободянюк Н. О., Юнацький М. О. Огляд сучасних тенденцій розвитку торгівлі в Україні. *Наук. вісник УжНУ*. 2023. Вип. 27. С. 118–123.
40. Статистичний щорічник України – 2023 / за ред. І. Вернера. Київ: ДССУ, 2024. 269 с.
41. Турсунова Б. Зміни формату підприємств ритейлу під впливом макромаркетингового середовища. *Вісник ХНУ*. 2022. Т. 2. С. 150–159. DOI: [10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-27](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-27).
42. CEIC Data. *Ukraine Retail Trade Turnover*. 2024. URL: <https://www.ceicdata.com> (дата звернення: 24.10.2025).
43. Deloitte. *Global Retail Outlook 2024*. URL: <https://www.deloitte.com> (дата звернення: 24.10.2025).
44. Euromonitor. *Retail in Ukraine*. 2024. URL: <https://www.euromonitor.com/retail-in-ukraine/report> (дата звернення: 24.10.2025).
45. Property-Forum. *Ukraine's Retail Market Stands Strong in H1 2023*. 2023. URL: <https://www.property-forum.eu> (дата звернення: 24.10.2025).
46. Чуєнко В. І., Кузьмич А. А. Актуальні проблеми реформування регулювання підприємницької діяльності. *Юридичний науковий журнал*. 2020. № 5. С. 91–95.
47. Чуприна О., Аракелова І., Попова Ю. Розвиток вітчизняної роздрібно торгівлі: сучасні тенденції та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. DOI: [10.32782/2524-0072/2024-70-104](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-104).
48. Шаров В., Гарафонова О., Дворник І. Економічні виклики онлайн-ритейлу в Україні. *Financial and Credit Activity*. 2024. № 5(58). DOI: [10.55643/fcaptp.5.58.2024.4495](https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.58.2024.4495).
49. Щербак А. Роздрібні торговельні мережі в Україні: тенденції розвитку та проблеми домінування. *Економіка: реалії часу*. 2022. № 4(62). С. 52–59.
50. Ярошенко О. С. Особливості розвитку малого бізнесу у сфері торгівлі в умовах війни. *Економіка України*. 2024. № 9. С. 51–60.