

ОСОБЛИВОСТІ РИТЕЙЛУ В УКРАЇНІ

О. Г. Вагонова, д. е. н., професор, НТУ «Дніпровська політехніка»,

Vagonovaag@gmail.com, orcid.org/0000-0001-6553-7771,

Г. А. Рижкова, к. е. н., доцент, НТУ «Дніпровська політехніка», gryzhkova@gmail.com,

orcid.org/0000-0002-2874-1797,

М. К. Полуєва, магістр, polueva777@gmail.com, НТУ «Дніпровська політехніка»

Методологія дослідження. Дослідження базується на комплексному системному підході, який аналізує економічні, соціальні та політичні фактори, що впливають на ритейл в Україні під час війни. Застосовано статистичний аналіз для вивчення змін у структурі ринку, динаміки продажів і споживчих витрат, порівняльний аналіз для оцінки ефективності бізнес-моделей до і під час війни, контент-аналіз наукових публікацій і звітів провідних ритейлерів, а також кейс-стаді для розгляду прикладів адаптації таких мереж, як «АТБ-Маркет», «Ашан» та «Сільпо».

Результати. Виділено ключові стратегії адаптації українських ритейлерів, а саме: локалізація постачань, яка зумовила збільшення частки українських товарів у мережах, так у «АТБ» цей показник зріс на 20%; омніканальність, інтеграція онлайн- та офлайн-продажів, наприклад, «Розетка» відкрила понад 50 пунктів видачі замовлень; оптимізація логістики - інвестиції в локальні логістичні центри та автоматизацію процесів. Постачальник «Нова пошта» впровадила нові сортувальні системи; перегляд асортименту з метою збільшення товарів середнього та економ-класу. Торговельні мережі вводять власні торгові марки базових товарів; цифровізація – використання аналізу даних для управління запасами та прогнозування попиту. Конкуренція з боку малих і середніх бізнесів – це суттєва проблема для великих ритейлерів у вигляді зростаючої конкуренції з боку невеликих торговельних підприємств. Часто такі підприємства більш гнучкі у ціноутворенні, можуть швидше реагувати на зміни в попиті, а також здатні адаптувати свої стратегії до специфічних умов ринку.

Новизна. Уперше систематизовано стратегії адаптації українського ритейлу в умовах війни. Проаналізовано зміни споживчих звичок і надано практичні рекомендації для підтримки та розвитку ритейлу України.

Практична значущість. Результати корисні для ритейлерів у розробці стратегій локалізації, цифрової трансформації та орієнтації на потреби різних споживчих груп. Український ритейл в умовах війни зазнав масштабних змін, викликаних економічними, логістичними та соціальними викликами. Висновки також можуть бути використані для державної підтримки ритейлу та малого бізнесу в умовах кризи.

Ключові слова: ритейл, війна, адаптивність, омніканальність, локалізація, цифровізація, бізнес-моделі, Україна.

Постановка проблеми. Ритейл є однією з найдинамічніших галузей економіки, яка суттєво впливає на споживчий ринок та економічний стан країни в цілому. В умовах війни в Україні ця сфера зазнає значних трансформацій, викликаних зміною попиту, логістичними труднощами та фінансовими ризиками. Ці обставини вимагають адаптації

бізнес-моделей, впровадження інноваційних підходів та оперативного реагування на виклики, що постають перед ритейлерами. Дана стаття присвячена аналізу ключових аспектів функціонування ритейлу в умовах воєнного стану, ідентифікації основних проблем та шляхів їх подолання, а також оцінці перспектив розвитку в післявоєнний період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення проблем ритейлу є важливою темою в українській економічній науці, особливо в умовах динамічних змін ринку, інфляції, впливу глобалізаційних тенденцій та економічної нестабільності. Багато українських науковців та дослідників займаються вивченням різних аспектів ритейлу, зокрема його впливу на економіку, проблем розвитку роздрібною торгівлі та інновацій, що сприяють ефективному функціонуванню цього сектору.

В Україні проблематику вітчизняного ритейлу досліджують такі науковці: Т. Олійник та М. Іванова вивчають основні аспекти розвитку роздрібною торгівлі в Україні. Аналізують та визначають особливості тенденцій у розвитку мережевої системи роздрібною торгівлі [1]. Наумова Т. та ін. – розглядають трансформацію ринку мережевого ритейлу України в умовах глобальних криз та війни. Вони зазначають, що нестабільна ситуація не повинна повністю впливати на процес інвестування у розвиток бізнесового ритейлу [2]. Ю. Шпильова та І. Царук – аналізують сучасний стан та перспективи розвитку роздрібною торгівлі в Україні. Вони наголошують на відсутності ефективного механізму державного регулювання сфери торгівлі адекватного ринковим реаліям; неефективності нормативно-правових засад функціонування торговельних об'єктів; відсутності єдиної системи управління якістю товарів і послуг [3]. В. Володавчик – вивчає особливості ритейлу в умовах воєнного стану [4]. В. Павлова вивчає стан вітчизняного ритейлу в період воєнної загрози. Вона зазначає, що впроваджуючи нові напрями удосконалення окремих технологічних процесів, у повоєнний час можна досягти високих параметрів ефективності ритейлу [5].

Окрім вже згаданих, в Україні проблематику ритейлу також досліджують такі науковці:

А. Орел та ін. досліджують вплив міжнародних ритейлерів на розвиток локальних роздрібних мереж і трансформацію споживчих уподобань [6]. С. Ковальчук досліджує сучасний стан та трансформації роздрібного ритейлу, зокрема світові тренди та їх вплив на український сегмент [7]. О. Бі-

ловодська аналізує міжнародний досвід застосування інноваційних технологій у продуктовому ритейлі та досліджує проблеми їх запровадження [8]. Всі згадані науковці роблять вагомий внесок у дослідження українського ритейлу, аналізуючи його розвиток, виклики та перспективи в сучасних умовах.

Отже, українські науковці активно досліджують проблеми ритейл-індустрії з різних аспектів – від маркетингових стратегій до соціальної відповідальності та інновацій. Ці роботи сприяють глибшому розумінню особливостей функціонування ритейлу в Україні та пропонують шляхи для подолання існуючих проблем. Водночас треба зазначити, що за великої кількості наукових праць мало приділяється уваги комплексному вивченню українського ритейлу, як сформованої галузі національної економіки. Відсутня систематизація всіх проблем, з якими стикається сучасна торгівля та напрямків вирішення цих проблем. Це призводить до нерозуміння комплексних проблем сучасного українського ритейлу та вивчення можливостей їх вирішення.

Формулювання мети статті. Метою даної роботи є систематизація особливостей українського ритейлу, та виокремлення ключових проблем, які заважають розвитку його в Україні. Основні завдання дослідження включають: аналіз поточного стану ритейлу в Україні – оцінка змін, що відбулися в галузі під впливом війни, економічних викликів та зовнішніх факторів; визначення основних напрямків розвитку – ідентифікація потенційних можливостей для відновлення та зростання ритейлу, враховуючи інновації, цифровізацію та адаптацію до нових реалій; виділення ключових чинників впливу – дослідження внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на розвиток ритейлу, включаючи політичні, економічні та соціальні аспекти; розробка рекомендацій – формування пропозицій щодо стратегій і тактик, які можуть сприяти стабілізації та розвитку галузі. Це дозволить отримати глибше розуміння необхідних заходів для забезпечення ефективного розвитку ритейлу в Україні, а також намітити ключові напрямки подальших досліджень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ритейл в Україні завжди був од-

нією з найдинамічніших галузей економіки, забезпечуючи широкий вибір товарів та послуг для споживачів. Однак, війна, що розпочалася в 2022 році, порушила ці процеси та поставила галузь у складні умови. Розглянемо зміни, що відбулися у ритейлі в країні під впливом війни, економічних викликів та зовнішніх факторів.

До війни розвиток ритейлу в Україні демонстрував стабільне зростання, відображаючи економічний підйом країни. Зростання ринку ритейлу в Україні складало близько 5-10% на рік, залежно від сегменту. Найбільші темпи зростання прийшлися на 2016 рік (13,8%), на 2019 рік (19,2%) та на 2023 рік (43%) [9].

Після кризи 2014 року, економіка України почала поступово відновлюватися, що позитивно вплинуло на споживчі настрої. Крім того зростання ВВП в середньому становило 3–4% на рік, що стимулювало збільшення доходів населення. Також на розвиток роздрібної торгівлі вплинули чинники, що наведені нижче.

Економічний – підвищення мінімальної зарплати та зростання середньої заробітної плати збільшували купівельну спроможність. Це призвело до підвищення попиту на різні категорії товарів, особливо на товари середнього цінового сегменту.

Розвиток інфраструктури – будівництво нових торгових центрів у великих містах і поступова урбанізація також сприяли розвитку ритейлу. Покращення транспортної та логістичної інфраструктури полегшувало доступ до товарів, особливо в регіонах. Це призвело до підвищення попиту на різні категорії товарів, особливо на товари середнього цінового сегменту.

Розвиток електронної комерції – зростання популярності онлайн-торгівлі сприяло підвищенню обсягів продажів у ритейлі. Великі гравці, такі як «Розетка», активно інвестували в розвиток інтернет-платформ, що дозволяло охоплювати ширшу аудиторію [2].

Зміна споживчих звичок – після кризових років споживачі стали більше уваги приділяти якості товарів і послуг. Зростання популярності здорового способу життя стимулювало попит на органічні продукти і спортивні товари.

Поява міжнародних брендів – після стабілізації економіки багато міжнародних брендів почали виходити на український ринок, що підвищувало конкуренцію і стимулювало розвиток локальних гравців [6].

Завдяки цим факторам, ритейл в Україні з 2015 по 2021 роки демонстрував стійке зростання, адаптуючись до змін на ринку та впроваджуючи нові підходи до ведення бізнесу. Динаміка роздрібного товарообігу наведена на рис.1.

Однією з найбільших змін, яка спостерігалась в торгівлі, стала різка зміна логістичних ланцюгів. Бойові дії та окупація певних територій призвели до складнощів з доставкою товарів, виникнення дефіциту та збільшення витрат на транспортування. Це змусило ритейлерів переоцінити свої логістичні стратегії та шукати нові шляхи постачання продукції. Наведемо кілька конкретних прикладів таких змін і адаптацій.

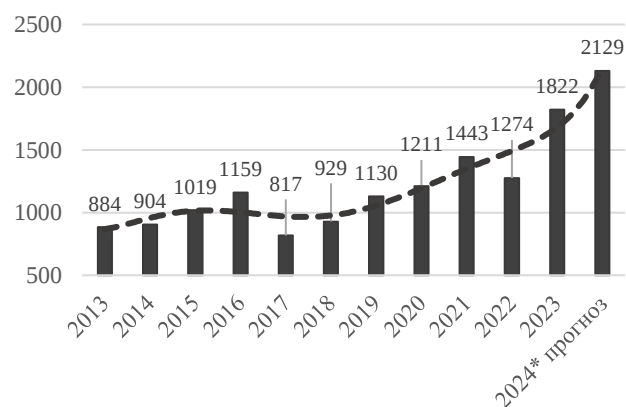


Рис. 1. Динаміка роздрібного товарообігу в Україні, млрд грн

Інвестиції в логістичні хаби – ритейлери активно співпрацювали з логістичними компаніями, такими як «Нова пошта», яка інвестувала в створення нових логістичних центрів і автоматизацію сортування. Це дозволяло швидше обробляти великі обсяги товарів та скорочувати час доставки.

«АТБ-Маркет», найбільший український продуктовий ритейлер відкрив кілька нових логістичних центрів по всій країні, що дозволило скоротити витрати на транспортування і підвищити ефективність постачання.

Автоматизація процесів – багато ритейлерів, таких як «Епіцентр», впровадили

автоматизовані складські системи, які дозволили оптимізувати процеси складування і обробки замовлень. Це знизило людські помилки і збільшило швидкість обробки товарів [6,7,8].

Впровадження омніканальних стратегій демонструє «Розетка»: одна з найбільших платформ електронної комерції, яка почала відкривати фізичні магазини та пункти самовивозу, що дозволило їм комбінувати онлайн-продажі з офлайн-обслуговуванням. Це значно поліпшило логістику, оскільки клієнти могли забирати товари самостійно.

Мережа супермаркетів «Сільпо» впровадила омніканальну систему доставки, дозволяючи клієнтам замовляти продукти онлайн з можливістю самовивозу або доставки додому.

«Епіцентр» також почав відкривати невеличкі магазини з функцією доставки електронних замовлень. Це дозволило компанії розширити клієнтську базу та збільшити обсяг продажів [3,4].

Адаптація до змін у постачанні – локалізація постачань: через складнощі з імпортом, багато ритейлерів почали орієнтуватися на локальних постачальників. Наприклад, мережі супермаркетів збільшили долю українських товарів на полицях, що зменшило залежність від імпорتنих товарів.

Перебудова маршрутів – через зміни у транспортній логістиці, пов'язані з близькістю до зони бойових дій, ритейлери, такі як «Фокстрот», «АТБ-Маркет» та інші, були змушені змінювати маршрути постачання, уникаючи небезпечних зон і перенаправляючи товари через більш безпечні регіони.

Зростання попиту на швидку доставку стимулювало ритейлерів співпрацювати з сервісами доставки на останньої милі. В країні активно розвивається сервіс швидкої доставки (Glovo і Bolt) Це дозволяє забезпечувати клієнтів швидкою доставкою товарів навіть у годину пік.

Деякі роздрібні мережі, такі, як «Фора» впроваджують власну кур'єрську доставку продуктів зі своїх супермаркетів, що дозволяє ефективніше обслуговувати клієнтів [4,12].

Ці приклади ілюструють, як українські ритейлери змогли адаптувати свої логістич-

ні ланцюги до нових умов, використовуючи інновації, оптимізацію процесів і нові партнерства.

Не менш важливим чинником стало скорочення платоспроможного попиту. Зменшення доходів населення, вимушена міграція та видатки на основні потреби скоротили попит на неповсякденні товари..

Скорочення платоспроможного попиту в Україні суттєво вплинуло на асортимент в торгових мережах, що мало свої наслідки як для ритейлерів, так і для споживачів. Ось як саме це відобразилось:

Разом з тим, великі торговельні мережі почали активно розширювати асортимент власних торгових марок. Мережі супермаркетів, такі як «АТБ» та «Варус», збільшили частку власних торгових марок відповідно до 26% та 18%, які пропонують товари за нижчими цінами, зберігаючи при цьому прийнятну якість[13]. Це дозволило ритейлерам утримувати клієнтів, які шукали більш доступні альтернативи. Як змінився попит на деякі групи товарів можна проілюструвати на прикладі мережі «Ашан» (рис.2).



Рис. 2. Змінення попиту на деякі групи товарів (за даними [14])

Скоротилась частка преміум товарів. Торгові мережі, такі як супермаркети та магазини електроніки, почали скорочувати асортимент дорогих товарів, оскільки попит на них знизився. Найбільше скоротилась частка імпоротної побутової техніки (на 76%) малої побутової техніки на 5% [13]. Більша увага приділялась товарам середнього та економ-класу, які ставали доступнішими для споживачів з меншими доходами.

Через зниження платоспроможності та

коливання курсу валюти, ритейлери скоротили частку імпортних товарів, які стали дорожчими для споживачів. Так мережа «Ашан» скоротила імпорт товарів на 30% [14.] Натомість збільшувалась частка локальних товарів, що дозволяло знизити ціни та підтримати місцевих виробників. На діаграмі (рис. 3) наведені дані обсягів імпорту мережі «Ашан» за п'ять останніх років.

В той же час скоротилась маржа в роздрібній торгівлі. Перехід до більш бюджетного асортименту призвів до зниження середньої маржі на товари, що вплинуло на загальний дохід ритейлерів. Відповідно, ритейлерам довелося шукати способи оптимізації витрат, такі як автоматизація процесів та скорочення витрат на логістику [9].

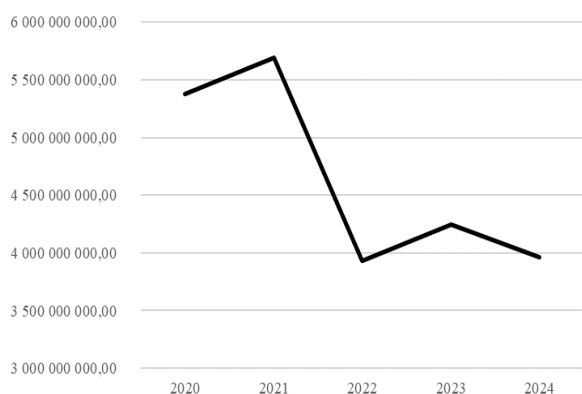


Рис. 3. Динаміка імпорту мережі «Ашан», грн

З посиленням конкуренції ритейлери змушені були конкурувати за лояльність споживачів за допомогою акцій, знижок і програм лояльності, що додатково тиснуло на прибутковість [2].

Для підтримки продажів та з намаганням зберегти покупців практично всі торгові мережі були змушені адаптувати свої бізнес-моделі к ситуації, що склалась. Багато ритейлерів переорієнтували свої бізнес-моделі на онлайн-продажі, що дозволило скоротити витрати на оренду і зберегти конкурентоспроможність. Це підтверджується стрімким відновленням обсягів продажів за допомогою електронної комерції в Україні після падіння в 2022 році. Середній темп зростання в секторі е-комерс складає 22–25% за 2023–2024 роки [15].

Таким чином, скорочення платоспро-

можного попиту змусило ритейлерів адаптувати свої стратегії, зосереджуючись на доступності та ефективності, тоді як споживачі змушені були змінювати свої звички, переходячи до більш економічних варіантів.

Узагальнюючи зміни, що відбулись на протязі трьох минулих років в українському ритейлі можна виділити такі ключові напрямки цих змін:

1. Диверсифікація способів торгівлі. Відкриття нових форматів торгових закладів. Розширення продажів за допомогою засобів електронної комерції.

2. Активне застосування цифрових технологій (в тому числі штучного інтелекту) в усіх технологічних процесах, зокрема в управлінні клієнтськими базами, логістикою, формуванні асортименту.

3. Розвиток власних торгових марок, які дозволяють підтримувати рівень цін, який прийнятний для більшості покупців.

4. Гнучке управління асортиментом, яке дозволяє оперативно реагувати на зміни на ринку.

Як вже зазначалось, великий ритейл в Україні – одна з основних складових національної економіки, що визначає споживчий попит, рівень конкурентоспроможності та інноваційного розвитку.

Розглянемо ключові чинники, що негативно впливають на розвиток роздрібної торгівлі в країні.

Однією з основних проблем є економічна нестабільність, спричинена не тільки внутрішніми факторами (дефіцит бюджету, високий рівень корупції, відсутність структурних реформ), але й зовнішніми – зокрема, війною на сході країни. Це призводить до постійного зростання інфляції, що негативно впливає на купівельну спроможність населення. Крім того, зростання витрат на імпорт товарів через девальвацію національної валюти змушує ритейлерів збільшувати ціни, що, своєю чергою, знижує попит на продукцію [4,7].

Локальні проблеми з логістикою – це ще один великий виклик для ритейлерів в Україні. Через бойові дії в окремих регіонах, пошкодження інфраструктури, а також недостатній розвиток транспортних мереж, доставка товарів до магазинів або безпосередньо до кінцевого споживача часто стає

проблемою. Це, у свою чергу, призводить до дефіциту товарів у певних регіонах, збільшення витрат на транспортування і, як наслідок, до зростання цін. Особливо це стосується великих ритейлерів, які працюють на національному рівні та мають складні логістичні мережі [2,4,5].

Зміни в поведінці споживачів – ще одна суттєва проблема для великого ритейлу. В умовах економічної невизначеності, скорочення доходів і загального зниження рівня життя українці почали віддавати перевагу більш економічним варіантам покупок. Це веде до зменшення попиту на дорогі або не першочергові товари, що змушує ритейлерів адаптувати асортимент і стратегії продажу.

Крім того, збільшення популярності онлайн-торгівлі стало серйозною конкуренцією для фізичних магазинів. Споживачі все частіше купують товари через інтернет, оскільки це зручно, дозволяє порівнювати ціни і економить час. В умовах війни і карантинних обмежень це стало ще більш актуальним. Багато великих ритейлерів були змушені інвестувати в розвиток своїх онлайн-майданчиків та вдосконалювати системи доставки.

Проблеми з орендою та нерухомістю наступні. Високі орендні ставки та нестабільність на ринку нерухомості – ще одна значна проблема для ритейлерів. У великих містах оренда торгових площ часто займає значну частину витрат підприємств. Орендна плата зростає, навіть якщо магазини мають низький рівень продажів або знаходяться в менш популярних локаціях. Це створює додаткові фінансові труднощі для великих ритейлерів, особливо в умовах економічної кризи.

Не менш важливим фактором є недостатній рівень розвитку інфраструктури і технологій, що впливає на ефективність роботи ритейлерів. Наприклад, численні магазини і торгові мережі все ще не використовують сучасні цифрові рішення для управління запасами, аналізу даних про покупців чи оптимізації логістики. В Україні спостерігається суттєва відсталість у використанні таких технологій порівняно з розвиненими країнами, що уповільнює процеси модернізації ритейл-мереж.

Конкуренція з боку малих і середніх бізнесів – це суттєва проблема для великих ритейлерів у вигляді зростаючої конкуренції з боку невеликих торговельних підприємств.

Усі ці проблеми створюють для великого ритейлу в Україні серйозні виклики, однак вони також відкривають можливості для розвитку та адаптації. Щоб залишатися конкурентоспроможними, ритейлери повинні постійно інвестувати в інновації, змінювати свої стратегії з урахуванням нових реалій та потреб споживачів. Тільки так можна буде подолати труднощі та забезпечити стабільне функціонування великого ритейл-бізнесу в умовах сучасних викликів.

Всі описані нами зміни в українському ритейлі та проблеми, що гальмують його розвиток для наочності можна звести в одну таблицю (рис.4).

Якщо проаналізувати цю таблицю, можна побачити, що з одного боку, в Україні відбуваються позитивні зміни в українському ритейлі з метою його адаптації до складних умов, в яких знаходиться українська економіка. З іншого боку, ці зміни могли б відбуватись активніше, якщо подолати сучасні проблеми, які стримують розвиток ритейлу.

В ситуації, що склалась, подолання проблем розвитку лежить на українському бізнесі. Держава, нажаль, докладає недостатньо зусиль, щоб допомогти бізнесу у вирішенні актуальних проблем розвитку. На наш погляд для подолання проблем та прискорення розвитку торгівлі держава має зробити наступні кроки: створити механізми надання фінансової підтримки торгівлі у вигляді субсидій, пільгових кредитів, грантів; спростити регуляції та цифровізувати адміністративні процедури; для заохочення інвестицій в галузь створювати привабливі умови для внутрішніх та зовнішніх інвесторів, особливо це стосується фінансування розвитку логістики та підтримки вітчизняних виробників; компенсувати втрати підприємств торгівлі від наслідків бойових дій, особливо це стосується територій в безпосередній близькості до небезпечних районів, допомагати з релокацією бізнесу в постраждалих регіонах. Ці дії сприятимуть розвитку торговельної галузі та економіки загалом.

Позитивні зміни в ритейлі	Проблеми ритейлу
1. Цифровізація процесів торгівлі	1. Економічна нестабільність і інфляція
2. Диверсифікація способів торгівлі	2. Локальні логістичні проблеми
3. Омніканальні стратегії	3. Проблеми з орендою та нерухомістю
4. Розвиток власних торгових марок	4. Недосконалість інфраструктури та технологій
5. Оптимізація логістики	5. Конкуренція з боку малих і середніх бізнесів

Рис. 4. Зміни та проблеми українського ритейлу.

Висновки. Український ритейл в умовах війни зазнав масштабних змін, викликаних економічними, логістичними та соціальними викликами. Попри складнощі, галузь продемонструвала високу адаптивність, переосмисливши свої стратегії та застосувавши інноваційні підходи для забезпечення стабільності й подальшого розвитку. Основні аспекти, що визначили трансформацію ритейлу в Україні, включають такі ключові напрямки:

1. Локалізація постачань: ритейлери збільшили частку товарів українського виробництва у своїх асортиментах, що зменшило залежність від імпорту та сприяло підтримці національної економіки.

2. Омніканальні стратегії: інтеграція онлайн- і офлайн-продажів стала ключовою для забезпечення зручності споживачів.

3. Цифровізація процесів: використання сучасних технологій, таких як аналіз великих даних, автоматизація складів і прогнозування попиту, стало критично важливим для оптимізації бізнес-процесів.

4. Адаптація асортименту: зниження платоспроможності населення змусило ритейлерів переорієнтуватися на товари середнього та економ-класу.

5. Оптимізація логістики: ритейлери активно інвестували у створення локальних логістичних центрів, що дозволило скоротити залежність від складних міжнародних ланцюгів постачань. Перебудова маршрутів постачання та співпраця з місцевими переви-

зниками допомогли забезпечити стабільність постачань навіть у зонах, близьких до бойових дій.

6. Інноваційні підходи: впровадження нових форматів торгівлі, таких як мікромаркети та мобільні торгові точки, дозволило ритейлерам залишатися доступними для споживачів навіть у складних умовах.

Попри складні умови, український ритейл поступово відновлюється, демонструючи високий потенціал до адаптації. Інвестиції в інновації, цифровізацію та розвиток локального виробництва допомагають долати існуючі виклики. Водночас подальший успіх галузі залежить від наступних факторів.

По-перше це відновлення економіки, поліпшення загальної економічної ситуації сприятиме збільшенню платоспроможності населення та розширенню споживчого попиту.

Державна підтримка у вигляді відповідних заходів з боку уряду, має бути спрямованою на стимулювання локального виробництва, покращення інфраструктури та зниження податкового навантаження. Скорочення державного регулювання забезпечить додаткові можливості для розвитку ритейлу.

Поглиблення інтеграції технологій, а саме використання штучного інтелекту, автоматизації та великих баз даних дозволить ритейлерам оптимізувати витрати, покращити обслуговування клієнтів та зберегти конкурентоспроможність.

Напрямки для подальших досліджень. Для забезпечення стійкого розвитку ритейлу в Україні необхідно продовжувати вивчення довгострокових наслідків війни для галузі, аналізувати ефективність адаптивних стратегій та оцінювати перспективи впровадження інноваційних бізнес-моделей. Увага до цих аспектів дозволить ритейлерам залишатися гнучкими та конкурентоспроможними у складних умовах сучасності.

Література

1. Олійник Т., Іванова М. Розвиток ритейлу в Україні. Молодий вчений. 2024. № 1(125). С. 126-129. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-1-125-1>
2. Наумова Т., Кирильєва Л., Лемешко Я. Трансформація ринку мережевого ритейлу України в умовах глобальних криз та війни. Економіка та суспільство. 2023. № 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-136>.
3. Шпильова Ю.Б., Царук І.М. Роздрібна торгівля України: сучасний стан та перспективи розвитку. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2014. № 2. С. 227-232.
4. Володавчик В. Особливості ритейлу в Україні в умовах воєнного стану. Сучасна наука та освіта: стан, проблеми, перспективи. 2023.
5. Павлова В. Шляхи розвитку вітчизняного ритейлу в повоєнний період. Академічний огляд. 2022. № 1(56). С. 42-50.
6. Орел А., Шавирін В., Шулик П. Дослідження впливу міжнародних ритейлерів на роздрібні мережі та змін споживчих вподобань. Економіка та суспільство. 2024. № 68. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-83>.
7. Ковальчук, С. Аналіз стану та трансформацій роздрібногo ритейлу: світові тренди та український сегмент. Innovation and Sustainability. 2024. №1. С. 120-132. <https://doi.org/10.31649/ins.2024.1.120.132>
8. Біловодська О.А., Матвеева А.Д. Аналіз міжнародного досвіду застосування інноваційних технологій у продуктовому ритейлі. Наукові праці ДВНЗ «Донецький національний технічний університет». Серія : економічна. 2019. № 1(20). С. 21-33.
9. Роздрібний товарообіг (2020). *Ставки, індекси, тарифи*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/trade/retail/2020/>
10. 25 найбільших ритейл-компаній України (сукупний виторг – понад 530 млрд грн). *Дніпропетровське Інвестиційне агентство*. URL: <https://dia.dp.gov.ua/25-najbilshix-ritejl-kompanij-ukraini-sukupnij-vitorg-ponad-530-mlrd-grn/>
11. Рейтинг ТОП-15 найбільших ритейлерів e-commerce в Україні. Інвестиції в Україну - сайт про інвестиції InVenture. URL: <https://inventure.com.ua/uk/tools/database/rejting-top-15-najbilshih-ritejleriv-e-commerce-v-ukrayini>.

12. Братчик А.Д. Аналіз ринку роздрібної торгівлі: мережевий ритейл України. Молодіжний економічний вісник ХНЕУ. 2020. № 9. С. 29-23.

13. BTM на часі: як розвиваються власні торгові марки ритейлерів в умовах війни. *Асоціація ритейлерів України – The profile association of retail market players*. URL: <https://rau.ua/novyni/vlasni-torgovi-marki/>

14. Штука Н., Гненний К. Ритейл-гігант «Ашан» заліз у збитки в Україні. Чому бути гіпермаркетом з низькими цінами тепер не вигідно – Forbes.ua. Forbes.ua | Бізнес, мільяртери, новини, фінанси, інвестиції, компанії. URL: <https://forbes.ua/company/frantsuzki-prigodi-riteyl-gigant-ashan-zaliz-u-zbitki-v-ukraini-25012022-3349>

15. Вплив війни на інтернет-торгівлю: як змінювалися онлайн-продажі ритейлерів протягом I півріччя 2022 року. Асоціація ритейлерів України – The profile association of retail market players. URL: <https://rau.ua/novyni/vpliv-vijni-na-internet>

References

1. Oliynyk, T., & Ivanova, M. (2024). Rozvytok ryteylu v Ukraini. Molodyy vchenyy, 1(125), 126-129. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-1-125-1>.
2. Naumova, T., Kyrylieva, L., & Lemeshko, Ya. (2023). Transformatsiia rynku merezhevoho ryteylu Ukrainy v umovakh hlobalnykh kryz ta viyny. Ekonomika ta suspilstvo, (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-136>
3. Shpiliova, Yu.B., & Tsaruk, I.M. (2014). Rozdribna torhivlia Ukrainy: suchasnyi stan ta perspektyvy rozhvytku. Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnogo tekhnolo-hichnogo universytetu, Ser.: Ekonomichni nauky, (2), 227-232.
4. Volodavchyk, V. (2023). Osoblyvosti ryteylu v Ukraini v umovakh voiennoho stanu. Suchasna nauka ta osvita: stan, problemy, perspektyvy.
5. Pavlova, V. (2022). Shliakhy rozvytku vitchyznianoho ryteylu v povoiennyi period. Akademichnyi` ohliad, 1(56), 42-50. DOI: 10.32342/2074-5354-2022-1-56-5
6. Orel, A., Shavyrin, V., & Shulyk, P. (2024). Doslidzhennia vplyvu mizhnarodnykh ryteyleriv na rozdribni merezhi ta zmin spozhyvchykh vpodoban. Ekonomika ta suspil'stvo, (68). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-83>
7. Kovalchuk, S. (2024). Analiz stanu ta transformatsiyi rozdribnoho ryteylu: svitovi trendy ta ukraïnskyi sehment. Innovation and Sustainability, (1), 120-132. <https://doi.org/10.31649/ins.2024.1.120.132>
8. Bilovodska, O.A. (2019). Analiz mizhnarodnoho dosvidu zastosuvannia innovatsiynykh tekhnologiy` u produktovomu ryteyli. Naukovi pratsi DVNZ «Donetskyi natsionalnyi tekhnichnyi universytet», Ser.: ekonomichna, 1(20), 21-33.
9. Rozdribnyi tovaroobih (2020). (b. d.). Stavki, indeksy`, tariffy`. Retrieved from <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/trade/retail/2020/>
10. 25 naybilshykh ryteyl-kompaniy Ukrainy (sukupnyy vytorg – ponad 530 mlrd grn). (b. d.). Dnipropetrovske Investytsiynе ahenstvo. Retrieved from

<https://dia.dp.gov.ua/25-najbilshix-ritejl-kompanij-ukraïni-sukupnij-vitorg-ponad-530-mlrd-grn/>

11. Reytyng TOP-15 naybilshykh ryteyleriv e-commerce v Ukraini. (b. d.-c). Investytsii v Ukraini - sayt pro investytsii InVenture. Retrieved from <https://inventure.com.ua/uk/tools/database/rejting-top-15-najbilshih-ritejleriv-e-commerce-v-ukrayini>

12. Bratchyk, A.D. (2020). Analiz rynku rozdribnoi torhivli: merezhevyy ryteyl Ukrainy. Molodizhnyy ekonomichnyy visnyk KHNEU, (9), 23-29.

13. *BTM na chasi: yak rozvyvayutsia vlasnitorhovi marky ryteyleriv v umovakh viyny.* (b. d.). Asotsiatsiia ryteyleriv Ukrainy. The profile association of retail market players. Retrieved from <https://rau.ua/novyni/vlasni-torgovi-marki/>

14. Shtuka, N., & Gnennii, K. (2022). Ryteyl-gigant «Ashan» zaliz u zbytky v Ukraini. Chomu buty hipermarketom z nyzkymy tsinamy teper nevyhidno – Forbes.ua. Forbes.ua | Biznes, miliardery, novyny, finansy, investytsii, kompanii. Retrieved from <https://forbes.ua/company/frantsuzki-prigodi-riteyl-gigant-ashan-zaliz-u-zbitki-v-ukraini-25012022-3349>

15. Vplyv viyny na internet-torhivliu: yak zminiuvatsia onlayn-prodazhi ryteyleriv protiahom I pivrichchia 2022 roku. (b. d.). Asotsiatsiia ryteyleriv Ukrainy – The profile association of retail market players. Retrieved from <https://rau.ua/novyni/vpliv-vijni-na-internet/>

FEATURES OF RETAIL IN UKRAINE

O. H. Vagonova, D.E., Professor, Dnipro University of Technology,

H. A. Ryzhkova, Ph. D (Econ.), Associate Professor, Dnipro University of Technology,

M. K. Polueva, Master, Dnipro University of Technology

Methods. The research employs a comprehensive systemic approach to analyze the economic, social, and political factors influencing Ukrainian retail during wartime. Methods include statistical analysis to track changes in market structure (e.g., sales dynamics, share of local producers, and consumer spending patterns), comparative analysis of pre- and post-war business models, content analysis of scientific publications and reports from major retailers, and case studies on adaptive strategies of companies such as «ATB-Market», «Ashan» and «Silpo». The study is based on official statistics, marketing research, and expert evaluations.

Results. Key adaptation strategies of Ukrainian retailers are highlighted, namely: localization of supplies, which led to an increase in the share of Ukrainian goods in chains, for example, in «ATB» this indicator increased by 20%; omnichannel, integration of online and offline sales, for example, «Rozetka» opened more than 50 points of order delivery; optimization of logistics - investments in local logistics centers and automation of processes. The supplier «Nova Poshta» has implemented new sorting systems; revision of the assortment in order to increase the number of middle and economy class goods. Retail chains are introducing their own brands of basic goods; digitalization – the use of data analysis for inventory management and demand forecasting. Competition from small and medium-sized businesses is a significant problem for large retailers in the form of growing competition from small trading enterprises. Often, such enterprises are more flexible in pricing, can respond more quickly to changes in demand, and are also able to adapt their strategies to specific market conditions.

Novelty. The study presents a comprehensive analysis of the transformational processes in Ukrainian retail under wartime conditions. For the first time, it systematically categorizes adaptive measures like supply chain localization, omnichannel development, and digitization. The study also highlights changes in consumer behavior, including increased demand for essential and budget products, offering unique insights and practical recommendations for retailers in times of crisis.

Practical value. The results are useful for retailers in developing localization strategies, digital transformation, and targeting the needs of different consumer groups. Ukrainian retail in wartime conditions has undergone large-scale changes caused by economic, logistical, and social challenges. The findings can also be used for state support of retail and small businesses in times of crisis.

Keywords: retail, war, adaptability, omnichannel, localization, logistics, digitization, business models, Ukraine.

Надійшла до редакції 30.04.25 р.