

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-73>

УДК 339.13.012.42

## НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

## DIRECTIONS OF TRADE DEVELOPMENT IN UKRAINE UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE

**Пашкуда Тетяна Вікторівна**

кандидат економічних наук, старший викладач,  
Державний торговельно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0490-9321>

**Афенді Анна Іллівна**

студентка,  
Державний торговельно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4266-4054>

**Pashkuda Tetiana, Afendi Anna**  
State University of Trade and Economics

У статті розглянуто теоретичний аспект поняття «торгівля», а також сучасний стан торгівлі в Україні на макрорівні. Дослідження дало змогу ідентифікувати основні напрямки та тенденції розвитку галузі протягом 2017–2021 років. Встановлено, що сфера торгівлі є структуроутворюючою у вітчизняній економіці. Узагальнено та систематизовано статистичні дані, які це підтверджують, розглянуто показники роздрібної та оптової торгівлі в Україні, наведено рейтинг десяти літерів серед продовольчих операторів України за сумарною торговою площею. Особливу увагу у статті приділено ідентифікації проблем, які виникли у зв'язку з військовою агресією російської федерації на території України. Визначено основні напрями державної політики в частині регулювання торгівлі та сформульовано рекомендації щодо основних її завдань.

**Ключові слова:** торгівля, суб'єкт господарювання, товарооборот, товар, конкурент, торгова площа.

The article examines the theoretical aspect of the economic concept of "trade", as well as the current state of trade in Ukraine at the macro level. It was determined that trade is primarily a type of economic activity, the basis of which is the purchase and sale of goods. The study made it possible to identify the main directions and trends of the industry development during 2017–2021. It is proved that despite the thorough research of the theoretical and methodological foundations, the question of the development of trade, as a structural branch of the economy, remains neglected in the conditions of martial law. In addition, statistical data confirming this were summarized and systematized, the indicators of retail and wholesale trade in Ukraine during 2017–2021 were considered, and a ten-letter rating among food operators in Ukraine by total sales area was given. It has been established that the sphere of trade is structural in the domestic economy. The statistical data confirming this have been summarized and systematized, the indicators of retail and wholesale trade in Ukraine have been considered, and the rating of ten letters among food operators of Ukraine by the total sales area has been given. Particular attention is paid in the article to the identification of problems that arose in connection with the military aggression of the Russian Federation on the territory of Ukraine. Among them, the following are highlighted: problems with logistics; difficulties in supplying goods; reduction in demand; lack of personnel; limited financial resources; lack of investment and damage caused by military actions. In order to create conditions for the reconstruction of trade in the post-war period, it is suggested to pay attention to the following areas of work: compensation for losses for lost property, payment of compensations; further resumption of shops in safe areas. The main directions of the state policy in terms of trade regulation have been defined and recommendations regarding its main tasks have been formulated. In this context, such directions as the development of a competitive environment and the overcoming of monopoly in the trade market and the stimulation of the promotion of the goods of domestic manufacturers are proposed.

**Keywords:** trade, business entity, turnover, product, competitor, trading area.

**Постановка проблеми.** Торгівля – насамперед це вид економічної діяльності, основою функціонування якої є купівля-продаж товарів. Вона є однією з провідних галузей економіки України, лідируючою, як за кількістю суб'єктів господарювання, так і за чисельність зайнятих працівників. За даними Державної служби статистики, станом на 2021 рік, підприємства у сфері торгівлі займають 36,7% від загальної кількості усіх суб'єктів господарювання, у ній зайнято 25,8% робітників від загальної чисельності працюючих. Торгівля сприяє підтримці вітчизняних виробників, збільшенню їх конкурентоспроможності та наповненню бюджету країни.

У таблиці 1 наведені основні показники роздрібною торгівлі в Україні за 2017–2021 роки. Згідно зі статистичними даними роздрібний товарооборот протягом досліджуваного періоду демонструє позитивну динаміку. Його зростання було сповільнене у 2020 році, що пов'язано з карантинними обмеженнями, які діяли в цей період. Обороти роздрібною торгівлі – це показник, до складу якого входить товарооборот юридичних підприємств та фізичних осіб-підприємців, цей показник також є зростаючим. Індекс фізичного обсягу роздрібного товарообороту має хвилеподібний характер. Найбільший його приріст спостерігався у 2019 році.

До початку війни, сектор роздрібною торгівлі був одним з найприбутковіших в економіці України. Дохід ритейлу у 2021 році склав 9,4 млрд дол. Після 24 лютого кількість магазинів зменшилась на 29%, через півроку цей відсоток становив 17%, тобто спостерігається

позитивна динаміка збільшення кількості працюючих магазинів. За даними Державної служби статистики, обсяг роздрібною торгівлі у 2021 році зріс на 10,9%, але через війну сфера торгівлі зазнає збитків, які становлять вже 50 млрд грн на початок червня 2022 р.

Разом із втратами ритейлу бюджетні надходження також впали. Так, у період за січень-травень 2022 року сума сплачених податків становила \$ 361 млн, що на 23% менше ніж за аналогічний період 2021-го. Тоді ця сума рівнялася \$ 452 млн. Загалом минулого року галузь заплатила близько \$ 1,1 млрд податків і зборів до бюджетів усіх рівнів [2]. За перші п'ять місяці війни провідними компаніями було сплачено близько 15 млрд грн податків. Деякі підприємства сплатили податки наперед, щоб таким чином підтримати економіку країни.

При цьому, Центр розвитку інновацій спільно з Офісом з розвитку підприємництва та експорту й національним проектом Дія.Бізнес провели аналіз розвитку підприємництва в Україні. Протягом 5 місяців повномасштабної війни реєстрація нового бізнесу продовжує демонструвати позитивну динаміку відновлення, яка розпочалася у квітні. Кількість новозареєстрованих суб'єктів господарювання зростає щомісяця – з 15 тисяч у квітні до понад 22 тисяч у липні. КВЕД «оптова та роздрібна торгівля; ремонт транспорту» займає лідируючі позиції з кількості новостворених ФОПів та становить 21799, при загальній кількості 64769, тобто торгівля становить 33,7% від загального числа ФОП [3].

Таблиця 1

**Динаміка основних показників роздрібною торгівлі в Україні**

Показник	Рік				
	2017	2018	2019	2020	2021
Роздрібний товарооборот підприємств роздрібною торгівлі (юридичних осіб), млн. грн	586330,1	668369,6	793479,2	868283,3	1044516,5
Питома вага в роздрібному товарообороті, %:	100	100	100	100	100
- продовольчі товари	39,8	43,3	42,4	44,2	43,1
- непродовольчі товари	60,2	56,7	57,6	55,8	56,9
Оборот роздрібною торгівлі, млн грн	815344,3	930629,2	1094045,8	1201624	1443832,9
Індекс фізичного обсягу роздрібного товарообороту, у % до попереднього року	106	105,8	111,4	107,2	110,9

Джерело: [1]

Зважаючи на те, що найбільшу частку в структурі загальної кількості суб'єктів господарювання України займають підприємства торгівлі, доцільно саме на них спрямувати реформаційні перетворення, щоб досягти максимального економічного ефекту. Аналіз статистичної інформації в цілому свідчить про трансформаційні зрушення, проте, в умовах пандемії позитивна динаміка має незначний (недостатній) рівень, або взагалі відсутня. В умовах війни вивчення та дослідження торгівлі набуває особливо важливого значення.

#### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематикою з даного питання та дослідженням її на різних рівнях займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як Апопій В. [9], Бланк І. [12], Кавун О. [10], Мазаракі А. [11], Пшеслінський Д. [11], Ситник Н. [9], Смолін І. [11], Тарасюк М. [13], Фуртало Т. [14], Шимко О. [15], Яремко А. [16] та багато інших.

Проте, незважаючи на ґрунтовні дослідження теоретико-методологічних засад, залишається поза увагою питання розвитку торгівлі, як структуроутворюючої галузі економіки, в умовах воєнного стану.

**Мета** дослідження полягає в аналізі основних напрямів розвитку торгівлі в умовах війни.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За кількістю зареєстрованих юридичних осіб під час війни, оптова та роздрібна торгівля; ремонт транспорту займає 2 місце з чисельністю у 2083 новостворених підприємств, поступаючись лише КВЕДу «мистецтво, спорт, розваги та відпочинок. Загальна кількість зареєстрованих юридичних осіб

під час перших п'яти місяців війни становить 11106, тобто частка торгівлі становить 18,8% [3].

Аналізуючи показники оптової торгівлі, наведені у таблиці 2, також можемо відмітити додатний приріст товарообороту. У 2020 році зросла частка продовольчих товарів у загальному товарообороті, що пов'язано з підвищеним попитом на продукти харчування під час пандемії. Індекс фізичного обсягу оптового товарообороту також має хвилеподібний характер.

З початком повномасштабного вторгнення сектор торгівлі зіштовхнувся з рядом проблем:

1. Проблеми з логістикою. Станом на травень 2022 року пошкоджено 23573 км доріг, 289 автомобільних мостів, 6,3 тис. км залізничних колій та 41 залізничний міст [4]. Діяльність морських портів на початку війни була вимушено припинена, що мало значний негативний вплив на зовнішню торгівлю України.

2. Труднощі постачання товарів. До початку повномасштабної війни велика частина професійних складів знаходилася в Київській області (близько 70-80% від загальної кількості таких складських приміщень). Після початку війни компанії були вимушені перевезти запаси товарів, які залишилися на складах у західні області. І якщо склади в Київській області досягали десятків тисяч квадратних метрів, то в інших областях не було в наявності таких площ. Через це постраждали ланцюги постачання та збільшилася вартість перевезень. Велика кількість компаній була змушена відмовитися від

Таблиця 2

#### Динаміка основних показників оптової торгівлі в Україні

Показник	Рік				
	2017	2018	2019	2020	2021
Оптовий товарооборот підприємств оптової торгівлі (юридичних осіб), млн. грн	1908670,6	2215367,4	2322176,9	2462558,8	3153187,3
Питома вага в оптовому товарообороті, %:					
-продовольчих товарів	16,5	16,1	16,9	17,8	15,6
-непродовольчих товарів	83,5	83,9	83,1	82,2	84,4
Індекс фізичного обсягу оптового товарообороту, у % до попереднього року	102,8	103,6	99,5	104,2	94,4

Джерело: [1]

зберігання товарів на складах, це пов'язано не лише з дефіцитом складських приміщень, а й з чинником безпеки, скорочення залишків на складах мінімізує втрати від можливої ворожої атаки.

3. Скорочення попиту. На початку війни почався ажіотажний попит на продукти харчування та товари першої необхідності. В торговельній мережі «Епіцентр» зазначають, що продаж харчових продуктів в березні та квітні 2022 року був в 2,5 разів більшим, ніж у той самий період попереднього року, найбільший попит був на товари з великим терміном придатності: консерви, олія, макаронні вироби, борошно тощо. Але при цьому знизився попит на інші товари, наприклад, за даними «Епіцентра», в перші місяці війни попит на меблі скоротився на 57%, на різні види підлоги – на 66%, на будівельні матеріали – на 47% [5]. Скорочення попиту також пов'язані зі зниженням купівельної спроможності населення через зростання цін та втрати робочих місць.

4. Нестача кадрів. За даними ООН на 1 травня 2022 року, з України виїхало близько 5 мільйонів українців, ще 7,7 млн громадян стали внутрішньо переміщеними особами. Це спричинило нестачу кадрів не лише в торгівлі, а й в інших галузях економіки. У сфері торгівлі дефіцит кадрів – це постійне явище, але враховуючи рівень міграції населення, і те, що велику частку мігрантів становлять жінки, великий відсоток яких задіяний у торгівлі, ситуація набула серйозного характеру. Також через фінансові проблеми багато підприємств неспроможні виплачувати повну заробітну

плату працівникам. Так за даними НБУ на липень 2022 року, в умовах скороченої зарплати працює – 27% персоналу; перебувають у вимушеній відпустці – 20%; потрапили від скорочення – 20 % працівників. У найбільших компаніях ритейлу кількість співробітників у травні 2021 року зменшилася з 271308 до 248072 у травні 2022 року.

5. Обмежені фінансові ресурси, відсутність інвестицій. В дану категорію можна віднести дефіцит оборотних коштів, високі витрати на орендну плату тощо.

6. Збитки, завдані військовими діями. Зруйновані будівлі, складські приміщення, магазини; втрата основних засобів; збитки товарним залишкам в торговельних точках та складських приміщеннях тощо. Згідно спільного дослідження Асоціації ритейлерів України та Ukrainian council of shopping centers, найбільше збитків за перші два місяці війни зазнали такі галузі торгівлі: 30,249 млрд грн (60%) – продукти харчування, основні збитки в даній галузі спричинені пошкодженнями приміщень; 5,833 млрд грн (11%) – одяг, взуття, основні втрати припадають на товари на складі; 3,592 млрд грн (7%) – електроніка та побутова техніка та 1,182 млрд грн (2%) – ювелірні вироби [6].

Вже декілька років топ-10 ритейлерів України не втрачають своїх позицій (табл. 3). Але усі вищезазначені компанії понесли втрати під час війни. Мережі зі списку сумарно втратили близько 335 000 квадратних метрів.

Станом на перше півріччя 2022 року, Fozzy Group втратила 12,6% своїх торгових

Таблиця 3

## ТОП-10 продовольчих операторів України за сумарною торговою площею

	Компанія	Сумарна торгова площа, червень 2022 р.	Сумарна торгова площа, 2021 р.	Динаміка приросту 2022–2021 рр. %
1	Fozzy Group	628 800	719 700	-12,6%
2	АТБ-Маркет	534 500	654 570	-18,3%
3	Ашан Україна Гіпермаркет	155 790	177 940	-12,4%
4	Metro Cash&Carry Україна	151 270	183 670	-17,6%
5	НОВУС Україна	145 860	160 205	-9%
6	Таврія В, Таврія Плюс	135 420	151 700	-10,7%
7	Рітейл Групп	95 110	113 270	-16%
8	ЕКО	85 970	95 800	-10,3%
9	Омега	85 600	93 150	-8,1%
10	Копійка-Центр, Київське	50 320	53 350	-5,7%

Джерело: [7]

площ, іншими словами втрати становили 90 900 кв м. Проте, найближчий конкурент Сільпо – мережа магазинів АТБ, яка останнім часом активно скорочувала розрив, втратила більше. Ритейлер із найбільшою кількістю торгових точок скоротив свої торговельні площі на 18,3% або 120070 кв. м. Це найбільше скорочення серед усіх гравців у топ-10. Зокрема, нещодавно мережа повідомила про припинення роботи всіх магазинів у Донецькій області. В результаті наявний показник у 534500 кв. м – це навіть менше, аніж було в мережі на кінець 2020 року (586 640 кв. м) [7].

Серед іноземних мереж, таких як Ашан Україна Гіпермаркет, Metro Cash&Carry Україна та НОВУС Україна також відбулося скорочення торгових площ. Так як міжнародні ритейлери відкривали магазини здебільшого великих площ (гіпермаркети), то втрата навіть однієї такої точки є суттєвою для мережі, наприклад Metro в Маріуполі. Серед міжнародних мереж найбільші втрати торговельних площ припадають на Metro Cash&Carry Україна та становлять 17,6% від попереднього року, або ж у кількісному вираженні 32400 кв м. Ашан втратив 12,4% своїх площ, або ж 22150 кв м, останнім часом Ашан розвивав магазини формату «біля дому» та pick up point (точки видачі онлайн-покупок). NOVUS втратив 9% площ – 14345 кв м. Великі втрати понесла Рітейл Групп (Велика Кишеня, Велмарт тощо) втрати сягали 16 % від площ попереднього року, тобто 18160 кв м. Таврія В, ЕКО, Омега (VARUS) понесли збитки від 10,7% до 8,1% відповідно. Найменших втрат з топ-10 зазнала торговельна мережа Копійка – 5,7%, або ж 3030 кв м, але враховуючи те, що мережа невелика, то це доволі суттєві збитки для компанії.

Під час карантинних обмежень зазнала розвитку галузь e-commerce, з початком війни та проблем з логістикою багато інтернет-магазинів опинилися на межі закриття, за даними Нової Пошти, обсяги відправок онлайн-магазинів становили 5% від довоєнних, але у червні-липні 2022 року показники e-commerce зросли, і становили вже 90% від довоєнного рівня, тому магазинам слід використовувати цей напрям продажів. За незмінних умов, зростання e-commerce буде продовжуватися і далі, але буде важко досягти показників попередніх періодів через окуповані території, низьку платоспроможність покупців та міграцію населення за кордон.

Незважаючи на складні умови, галузь торгівлі починає потрохи відновлюватись, для того щоб це проходило швидше слід звернути увагу на такі напрямки роботи: по-перше, відшкодування збитків за втрачене майно, виплата компенсацій; по-друге, подальше відновлення роботи магазинів на безпечних територіях; по-третє, як було зазначено у статті, сфера торгівлі зазнає нестачу оборотних активів, ця проблема повинна вирішуватися на державному рівні, шляхом розроблення програм підтримки бізнесу.

Для того, щоб функціонування торгівлі і бізнесу в цілому було ефективним, необхідно в першу чергу забезпечити безпечні умови діяльності. У березні 2022 року урядом створено Програму релокації підприємств, яка полягає у переміщенні виробничих потужностей підприємств до відносно безпечних регіонів, до яких відносяться: Закарпатська, Львівська, Івано-Франківська, Тернопільська, Хмельницька, Вінницька та Чернівецька області, а також південні частини Волинської та Рівненської областей. Програма розроблялася з метою стабілізації економіки шляхом переміщення підприємств, які перебувають на територіях бойових дій. Головними учасниками програми є АТ «Укрзалізниця» та АТ «Укрпошта». «Укрзалізниця» забезпечує перевезення обладнання, «Укрпошта» відповідає за доставку обладнання до залізничних станцій та може забезпечувати оформлення документів, необхідних для компенсації витрат підприємств на транспортування [8].

Зрозуміло, що потужність торгівлі, як галузі економіки України вимагає розробки ефективної державної політики, особливо в умовах війни. Основним завданням держави має бути розвиток конкурентного середовища і подолання монополізму на ринку торговельної діяльності та стимулювання просування товарів вітчизняних виробників.

**Висновки.** Отже, дослідження сучасного стану торгівлі в Україні на макrorівні дозволило ідентифікувати основні напрямки та тенденції розвитку цієї галузі. Встановлено, що сфера торгівлі є структуроутворюючою у вітчизняній економіці, що підтверджується статистичними даними та вказує на її важливість. Окрему увагу приділено ідентифікації проблем, які виникли у зв'язку з військовою агресією російської федерації на території України. Визначено основні напрямки державної політики в частині регулювання торгівлі та сформульовано рекомендації щодо основних її завдань.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 27.10.2022).
2. Андрій Жук. RAU: Один із напрямків відновлення українського ритейлу – вихід на польський ринок. URL: <https://rau.ua/novyni/andrij-zhuk-rau-polskij-rinok/> (дата звернення: 27.10.2022).
3. Український бізнес в умовах війни: аналітика стану за п'ять місяців URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/novini/ukrainskij-biznes-v-umovah-vijni-analitika-stanu-za-pat-misaciv> (дата звернення: 27.10.2022).
4. Перебудова логістики в умовах війни – у фокусі Міжнародної Конференції «Європа Карпат». URL: <https://mtu.gov.ua/news/33544.html> (дата звернення: 27.10.2022).
5. Від консерв до електроскутерів: як змінювався споживчий попит українців під час війни. URL: <https://rau.ua/novyni/novini-partneriv/vid-konserv-do-elektroskuteriv/> (дата звернення: 27.10.2022).
6. Спецпроект: які галузі ритейлу та які компанії найбільше втратили з початку вторгнення РФ (інфографіка). URL: <https://rau.ua/novyni/zbitki-ritejleriv/> (дата звернення: 27.10.2022).
7. Удар по площах: топ-10 продуктових мереж України за сумарною торговою площею URL: <https://rau.ua/novyni/novini-kompanij/top-10-merezh-ploshheju-2/> (дата звернення: 27.10.2022).
8. Програма релокації: 761 підприємство переміщено в більш безпечні регіони. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=d152dcfe-7bde-49df-a69a-8d7f9586fc13&title=ProgramaRelokatsii> (дата звернення: 27.10.2022).
9. Апопій В., Ситник Н. Характер сучасного розвитку внутрішньої торгівлі України. *Торгівля, комерція, підприємництво: збірник наукових праць*. 2012. Вип. 13. С. 5–9.
10. Кавун О. Підприємницькі мережі у роздрібній торгівлі України: сутність, класифікація і перспективи формування. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 5 (107). С. 97.
11. Мазаракі А. А., Пшеслінський Д. М., Смолін І. В. Торговельне підприємство: стратегія, політика, конкурентоспроможність. Монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. С. 125.
12. Бланк І. О. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник. Київ : Ельга, 2008. 724 с.
13. Тарасюк М. В. Контролінг в управлінні торговельними мережами : теорія, методологія, практика : монографія. Київ : КНТЕУ, 2010. 548 с.
14. Фуртало Т. В. Формування конкурентних систем у сфері торгівлі : монографія. Львів : Вид-во ЛКА. 2006. 292 с.
15. Шимко О. В. Ровиток конкуренції у сфері торгівлі як необхідна умова ефективного функціонування споживчого ринку. *Збірник наукових праць. Економічні науки. Луцький національний технічний університет*. 2012. Випуск 9 (33). Ч. 3. С. 461–470.
16. Яремко А. О. Полівекторність інформаційно-аналітичного забезпечення фінансового менеджменту торговельно підприємств. *Збірник наукових праць. Економічні науки. Луцький національний технічний університет*. 2012. Випуск 9 (33). Ч. 3. С. 531–538.

## REFERENCES:

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua> (accessed October 27, 2022).
2. Andrii Zhuk. RAU: Ody iz napriamkiv vidnovlennia ukrainskoho riteilu – vykhid na polskyi rynek [RAU: One of the directions for the recovery of Ukrainian retail is to enter the Polish market]. Available at: <https://rau.ua/novyni/andrij-zhuk-rau-polskij-rinok/> (accessed October 27, 2022).
3. Ukrainskyi biznes v umovakh viiny: analityka stanu za piat misiatsiv [Ukrainian business in the conditions of war: analysis of the situation for five months]. Available at: <https://business.diia.gov.ua/cases/novini/ukrainskij-biznes-v-umovah-vijni-analitika-stanu-za-pat-misaciv> (accessed October 27, 2022).
4. Perebudova lohistyky v umovakh viiny – u fokusi Mizhnarodnoi Konferentsii «levropa Karpat» [Reconstruction of logistics in the conditions of war is the focus of the International Conference "Europe of the Carpathians"]. Available at: <https://mtu.gov.ua/news/33544.html> (accessed October 27, 2022).
5. Vid konserv do elektroskuteriv: yak zminiuvavsia spozhyvchyi popyt ukraintsiv pid chas viiny [From canned goods to electric scooters: how the consumer demand of Ukrainians changed during the war]. Available at: <https://rau.ua/novyni/novini-partneriv/vid-konserv-do-elektroskuteriv/> (accessed October 27, 2022).
6. Spetsproekt: yaki haluzi riteilu ta yaki kompanii naibilshe vtratyly z pochatku vtorhennia rf (infohrafika) [Special project: which retail industries and which companies have lost the most since the beginning of the Russian invasion (infographics)]. Available at: <https://rau.ua/novyni/zbitki-ritejleriv/> (accessed October 27, 2022).
7. Udar po ploshchakh: top-10 produktovykh merezh Ukrainy za sumarnoiu torhovoio ploshcheiu [Impact on square footage: top 10 grocery chains of Ukraine by total retail space]. Available at: <https://rau.ua/novyni/novini-kompanij/top-10-merezh-ploshheju-2/> (accessed October 27, 2022).

8. Prohrama relokatsii: 761 pidpriemstvo peremishcheno v bilsh bezpechni rehiony [Relocation program: 761 enterprises were relocated to safer regions]. Available at: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=d152dcfe-7bde-49df-a69a-8d7f9586fc13&title=ProgramaRelokatsii> (accessed October 27, 2022).

9. Apopii V., Sytnyk N. (2012) Kharakter suchasnoho rozvytku vnutrishnoi torhivli Ukrainy [Character of modern development of internal trade of Ukraine.]. *Torhivlia, komertsii, pidpriemnytstvo: zbirnyk naukovykh prats*, no. 13, pp. 5–9.

10. Kavun O. (2010) Pidpriemnytski merezhi u rozdribni torhivli Ukrainy: sutnist, klasyfikatsiia i perspektyvy formuvannia [Business networks in retail trade of Ukraine: essence, classification and prospects of formation]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 5 (107), p. 97.

11. Mazaraki A. A., Psheslinskyi D. M., Smolin I. V. (2010) Torhovelne pidpriemstvo: stratehiia, polityka, konkurentospromozhnist [Commercial enterprise: strategy, policy, competitiveness]. Monohrafiia [monograph]. Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 125 p. (in Ukrainian)

12. Blank I. O. (2008) Finansovyi menedzhment [Financial management]. Navchalnyi posibnyk [study guide]. Kyiv: Elha, 724 p. (in Ukrainian)

13. Tarasiuk M. V. (2010) Kontrolinh v upravlinni torhovelnymy merezhamy : teoriia, metodolohiia, praktyka [Controlling in the management of trade networks: theory, methodology, practice]. Monohrafiia [monograph]. Kyiv: KNTEU, 548 p. (in Ukrainian)

14. Furtalo T. V. (2006) Formuvannia konkurentnykh system u sferi torhivli [Formation of competitive systems in the field of trade]. Monohrafiia [monograph]. Lviv: Vyd-vo LKA, 292 p. (in Ukrainian)

15. Shymko O. V. (2012) Rozvytok konkurentsii u sferi torhivli yak neobkhidna umova efektyvnoho funktsionuvannia spozhyvchoho rynku [The development of competition in the field of trade as a necessary condition for the effective functioning of the consumer market]. *Zbirnyk naukovykh prats. Ekonomichni nauky. Lutskiy natsionalnyi tekhnichnyi universytet*, no. 9 (33), vol. 3, pp. 461–470.

16. Iaremko A. O. (2012) Polivektornist informatsiino-analitychnoho zabezpechennia finansovoho menedzhmentu torhovelno pidpriemstv [Polyvector nature of information and analytical support for financial management of trade enterprises]. *Zbirnyk naukovykh prats. Ekonomichni nauky. Lutskiy natsionalnyi tekhnichnyi universytet*, no. 9 (33), vol. 3, pp. 531–538.