

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Економічний факультет

ПОГОДЖЕНО
Декан економічного факультету

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри організації
підприємництва та біржової
діяльності

_____ Андрій МУЗИЧЕНКО
(підпис)

" ____ " _____ 2025 р.

_____ Микола ІЛЬЧУК
(підпис)

" ____ " _____ 2025 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему «Розвиток роздрібної торгівлі в Україні»

Спеціальність **076 – "Підприємництво та торгівля"**

Освітня програма **Підприємництво, торгівля та біржова діяльність**

Орієнтація освітньої програми **Освітньо – професійна**

Гарант освітньої програми
к.е.н., доцент

_____ **Людмила БЕРЕЗОВСЬКА**
(підпис)

Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи
к.е.н., доцент

_____ **Людмила БЕРЕЗОВСЬКА**
(підпис)

Виконав

_____ **Олексій ГРИДАСОВ**
(підпис)

Київ – 2025

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Економічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Завідувач кафедри організації
підприємництва та біржової діяльності
д.е.н., проф. _____ Микола ІЛЬЧУК**

" 21 " _____ 10 _____ 2024 р.

**ЗАВДАННЯ
ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧУ**

Гридасова Олексія Руслановича

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Спеціальність **076 – "Підприємництво та торгівля"**

Освітня програма **Підприємництво, торгівля та біржова діяльність**

Орієнтація освітньої програми **освітньо - професійна**

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: **«Розвиток роздрібної торгівлі в Україні»**

затверджена наказом від "16"10. 2024 р. № 1855 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру _____ 2025.11.24

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: звітність підприємств, дані Держстату України, інтернет-джерела, наукові праці

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи:

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні засади роздрібної торгівлі в Україні.

2. Аналіз стану роздрібної торгівлі в Україні.

3. Напрями розвитку роздрібної торгівлі в Україні.

Перелік графічного матеріалу: таблиці, рисунки, схеми

Дата видачі завдання " 21 " _____ 10 _____ 2024 р.

**Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи**

Людмила БЕРЕЗОВСЬКА

Завдання прийняв до виконання

Олексій ГРИДАСОВ

РЕФЕРАТ

Магістерська кваліфікаційна роботи на тему «Розвиток роздрібної торгівлі в Україні» складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний зміст магістерської роботи викладений на 89 сторінках друкованого тексту та містить 28 таблиць, 16 рисунків. Список використаних джерел становить 73 найменування і займає 8 сторінок.

Об'єктом дослідження виступає роздрібна торгівля в Україні як вид економічної діяльності.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та практичних засад роздрібної торгівлі.

В першому розділі магістерської кваліфікаційної роботи розкрито теоретичні засади розвитку сектору торгівлі, зокрема роздрібної, а саме: економічну сутність, ознаки, функції та види роздрібної торгівлі; роль роздрібної торгівлі для економіки країни; форми і групи роздрібних підприємств та механізм їх державної підтримки.

В другому розділі проаналізовано динаміку розвитку роздрібної торгівлі в Україні, проведено оцінку ефективності господарської діяльності суб'єктів господарювання на основі статистичних показників.

Третій розділ містить напрями підвищення ефективності державної підтримки та напрями покращення державного регулювання сектору; шляхи покращення інфраструктурних об'єктів; пропозиції ефективних сучасних стратегій для покращення економічних показників підприємств в роздрібній торгівлі в Україні

Ключові слова: торгівля, роздрібна торгівля, продовольчі товари, роздрібний товарооборот, державне регулювання.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1	8
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ.....	8
1.1. Економічна сутність роздрібної торгівлі	8
1.2. Форми, види, функції та механізм роздрібної торгівлі	18
1.3. Показники оцінювання стану роздрібної торгівлі	25
Висновки до розділу 1	31
РОЗДІЛ 2	33
АНАЛІЗ СТАНУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ.....	33
2.1. Динаміка розвитку роздрібної торгівлі	33
2.2. Динаміка, структура та особливості роздрібного товарообороту	42
2.3. Економічний потенціал роздрібної торгівлі	51
Висновки до розділу 2	60
РОЗДІЛ 3	62
НАПРЯМИ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ.....	62
3.1. Розвиток інфраструктури роздрібної торгівлі	62
3.2. Стратегії і механізми розвитку роздрібної торгівлі	71
3.3. Роль державного регулювання в розвитку роздрібної торгівлі і напрями його вдосконалення.....	80
Висновки до розділу 3	90
ВИСНОВКИ.....	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	95

ВСТУП

Роздрібна торгівля – одна з ключових складових економіки будь-якої країни. Вона забезпечує прямий зв'язок між виробниками і споживачами, а населення кінцевим продуктом споживання. Роздрібний ринок формує внутрішню кон'юнктуру ринку і в період воєнної кризи набуває особливого значення, адже він показує стан здоров'я економіки, рівень споживання населення.

В умовах війни, яка на постійній основі перешкоджає розвитку економіки та зокрема роздрібною торгівлі, шляхом знищення інфраструктури, порушення логістичних шляхів тощо, торговельні підприємства та власне держава повинні шукати і розробляти нові стратегії, що можуть допомогти адаптуватись до нових умов сьогодення. Разом з тим, технологічний розвиток, намагання України інтегруватись в європейське суспільство та вийти на ринок ЄС, потребують адаптації механізмів регулювання роздрібною торгівлі та підвищення ефективності використання ресурсів.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування напрямів розвитку роздрібною торгівлі в Україні в сучасних умовах господарювання.

Для досягнення зазначеної мети були поставлені та вирішені такі завдання:

- розкрити економічну сутність роздрібною торгівлі та обґрунтувати засади функціонування роздрібною ринку;
- дослідити види та форми, функції та механізм роздрібною торгівлі;
- розкрити показники оцінювання стану роздрібною торгівлі, проаналізувати стан роздрібною торгівлі в Україні через показники динаміки та структури;
- оцінити ефективність використання ресурсів, активів, торгово-посередницьку діяльність роздрібною підприємств та економічний потенціал роздрібною торгівлі в Україні;
- означити основні напрями розвитку роздрібною торгівлі в Україні.

Об'єктом дослідження виступає роздрібна торгівля в Україні як вид економічної діяльності.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та практичних засад роздрібної торгівлі.

Методи дослідження. При написанні магістерської кваліфікаційної роботи були використані такі методи дослідження: емпіричний (збір та опрацювання аналітичних даних), аналіз та синтез (дослідження динаміки розвитку роздрібної торгівлі та розробка рішень і пропозицій для її покращення), економіко-статистичні (оцінка стану роздрібної торгівлі та означення напрямів розвитку).

Інформаційна база дослідження: наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників з питань розвитку торгівлі, статистичні звіти, законодавчі та нормативні акти та ін.

Наукова новизна роботи полягає в комплексному аналізі роздрібної торгівлі в Україні, що стало підґрунтям для розробки новітніх для українського ринку стратегій торгівлі та технологічного розвитку, що входять до інтегрованої моделі модернізації та впливу на роздрібний товарооборот України.

Практична значущість дослідження полягає в можливості безпосередньої імплементації розроблених стратегій, рекомендацій щодо вдосконалення інфраструктури та цифрових рішень у діяльність як органів державного управління, що регулюють сферу роздрібної торгівлі, так і суб'єктів господарювання (роздрібних компаній) для підвищення їхньої конкурентоспроможності та ефективності.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ

1.1. Економічна сутність роздрібної торгівлі

Роздрібна торгівля є важливою частиною економічної стратегії будь-якої країни, оскільки вона встановлює зв'язки між виробниками та споживачами. Це останній рівень продукту в ланцюжку виробник-споживач і формує показник здоров'я економіки країни. Торгівля - одна з найдавніших форм економічної діяльності, яка відіграла і досі відіграє важливу роль у розвитку людства, економічних відносинах, поділі праці та формуванні ринку.

У світі бізнесу торгівля відіграє життєво важливу роль у ланцюжку поставок, забезпечуючи задоволення попиту та пропозиції. Говорячи саме про роздрібну торгівлю, потрібно відмітити, що вона надає споживачам доступ до широкого асортименту продуктів і послуг, дозволяє швидко реагувати на зміни попиту та створює конкурентне середовище. Завдяки своїй гнучкій природі, роздрібна форма організації торгівлі також відіграє ключову роль в оптимізації операцій, покритті витрат та впровадженні інноваційних рішень у галузі.

Концепція ролі торгівлі в економіці країни має глибоке коріння. Науковці досить давно займаються вивченням функціонування бізнесу, особливо його здатності створювати цінність, регулювати ціни та забезпечувати потік товарів у ланцюжку поставок. Багато класичних економістів досліджували цей вплив на багатьох рівнях, що буде доцільно розглянути.

Одним з таких вчених-економістів був Вільям Петті, який досліджував шляхи і напрями економічного росту держави через призму торговельної діяльності. Його праці говорять про торгівлю як джерело національного багатства на рівні з землею та працею. Він зазначав, що розподіл та перерозподіл товарних потоків між регіонами сприяє ефективнішому використанню ресурсів [1].

Далі ці ж самі ідеї досліджував і логічно продовжив класичний економіст Адам Сміт, якого вважають батьком економічної теорії. Він створив працю «Дослідження про природу і причини багатства народів», де він досліджував феномен «невидимої руки ринку», де торгівля виступає однією з ключових складових для досягнення ефективності в розподілі ресурсів у суспільстві. Також він зазначив, що окрім внутрішньої торгівлі, дуже важливою є і зовнішня, так як експорт-імпорт продукції також формуватимуть народне багатство країни [2].

Жан-Батіст Сей вважав, що торгівля не формує вартості, але створює її переміщення та реалізацію. Його «закон ринків» прямо говорить про зв'язок із роздрібною торгівлею, що виступає в якості інструменту через продукцію, яка вироблена економікою [3]. Визнаючи доцільність розподілу праці через торгівлю, Давид Рікардо стверджував, що держави повинні спеціалізуватися на виробництві тих товарів, у яких вони мають перевагу, та обмінюватися результатами своєї діяльності через процес торгівлі [4].

Ідеї цих вчених стали основою сучасної економічної теорії, яку ми знаємо зараз. У 20 столітті концепції, розроблені ними, почали з'являтися не лише в макроекономіці, а й у поведінковій економіці, логістиці, торгівлі та містобудуванні. Хоча більшість попередньої літератури зосереджена на торгівлі в найширшому сенсі, саме роздрібна торгівля стала найважливішим сектором для економічного зростання фірм і споживачів.

У сучасній економіці торгівля розглядається як невід'ємна частина ринкового порядку, що забезпечує ефективність та задовольняє потреби споживачів. Дослідники нещодавно зосередилися на різних ролях роздрібною торгівлі, її впливі на економічне зростання та добробут нації.

Нікішина О.В. та Щербак А.В. у своїй роботі наголошують, що роздрібна торгівля виконує не лише економічну функцію, а й соціальну, допомагаючи створювати робочі місця та забезпечуючи доступ до товарів першої необхідності. Вони також вважають сприятливу державну політику щодо роздрібних продажів важливою для економічного зростання в конкурентному середовищі [5].

Кучанський О.В. у своєму дослідженні проаналізував поточний стан роздрібною торгівлі в Україні та визначив пріоритетні напрямки для подальшого розвитку облікового менеджменту в ланцюзі поставок. Він наголосив, що роздрібна торгівля в країні повністю відображає тенденції та виклики, що спостерігаються в усьому світі, що говорить про значну інтегрованість національної економіки та її залежність від макроекономічних коливань та проблем у світі [6].

Євтушенко В.А., Рахман М.С. та Дяченко Ю.І. у своїх дослідженнях розглядають сутність роздрібною торгівлі, висвітлюють її характеристики та функції, визначають її мету та значення для первинних секторів економіки. Вони також проаналізували фактори, що впливають на рішення споживачів, та надали рекомендації щодо вирішення проблем ланцюгів поставок в Україні [7].

Кашперська А.І. у своїй статті проаналізувала поточний стан роздрібною ринку України та визначила основні фактори, що впливають на товарооборот в країні. Вона окреслила довгострокові стратегії, такі як зосередження на підвищенні продуктивності, зростанні продажів в електронній комерції, диверсифікації в інші бізнеси та портфелі продуктів [8].

Ці дослідження показують, що роздрібна торгівля товарами в сучасну епоху є не лише засобом обміну, а й важливим інструментом фіскальної політики, що сприяє економічному зростанню в країнах. Сучасні дослідники наголошують на необхідності адаптації роздрібних торговців до нових викликів, таких як використання цифрових технологій, зміна вподобань споживачів та зростання глобалізації.

У сучасній економіці поняття «комерція» та «торгівля» здаються синонімами, але це не так. Торгівля визначається як процес обміну товарами та послугами між продавцем і покупцем, що здійснюється з метою задоволення потреб клієнтів та отримання прибутку. Комерція в свою чергу охоплює різноманітні види діяльності, включаючи не лише купівлю та продаж, але й управління бізнесом, маркетинг, фінансове планування та інші аспекти бізнес-планування та управління.

Сучасні дослідники стверджують, що роздрібна торгівля є невід'ємною частиною підприємницької діяльності, забезпечуючи зв'язок між виробниками та споживачами. Він виконує широкий спектр функцій, включаючи: виробництво різноманітної продукції, надання інформації про продукцію, забезпечення її доступності для клієнтів, створення безперебійного і комфортного досвіду покупок для споживача тощо.

Згідно з дослідженням, ринок роздрібною торгівлі в Україні дедалі більше відображає світові тенденції, а саме: діджиталізацію та клієнтоорієнтацію. Зокрема, Чуприна О.О., Аракелова І.О. та Пова Ю.М. говорять про те, що умови, в яких функціонують сучасні підприємства роздрібною торгівлі, характеризуються складністю та невизначеністю, що вимагає стратегічного коригування, впровадження нових технологій та покращення якості обслуговування [9].

Горобченко О.А. у своєму дослідженні роздрібною торгівлі розглядає її як один з «антикризових» секторів української економіки, що є надійним та стійким в умовах економічних викликів та воєнного стану. Він також наголосив на важливості впровадження сучасних технологій, діджиталізації та зосередженні на екологічному підході до розвитку роздрібною бізнесу [10].

Тому сучасна роздрібна торгівля – це не лише канал збуту товарів, а й цілісна система маркетингу, логістики, фінансів та управління людськими ресурсами. Ефективна робота цього сектору економіки є ключем до стабільного економічного зростання, підвищення зайнятості в державному секторі та якості життя споживачів.

Роздрібна торгівля, як кінцева ланка в обігу товарів, передбачає різні форми та методи продажу товарів, що підлягають змінам споживчого попиту, технологічному розвитку та організації бізнес-процесу. На сьогодні класифікують роздрібною торгівлю на базі низки ознак, що відображають специфіку її функціонування:

1. За місцем здійснення торгівлі:

- продажі в магазині: офісний торговий заклад, який має поверх, де клієнти можуть продавати товари. Це найпоширеніша форма роздрібною

торгівлі, що пропонує широкий асортимент товарів та першокласне обслуговування;

- позамагазинні продажі: включають продаж товарів у звичних місцях (кіоски, намети, торговельні автомати), а також продажі через спеціальні канали збуту (каталоги, інтернет-магазини, телешопінг).

2. За методом обслуговування покупців:

- контрольований продаж: традиційна форма обслуговування, за якої продавець безпосередньо взаємодіє з покупцем, надаючи консультації та допомогу у виборі товару;

- самообслуговування: покупець сам обирає товари по місцю покупки, проводить самостійну оплату, що зменшує витрати на персонал та пришвидшує процес покупки;

- зразковий продаж: продаж товару, на основі запропонованого зразка, з подальшою доставкою замовленого товару покупцю;

- проведення покупки за каталогами та оформлення попереднього замовлення: встановлюються ціни на товари на основі раніше знайомих каталогів, брошур або онлайн-ресурсів;

- електронна комерція: продаж товарів за допомогою інтернет-платформ дозволяє охопити ширшу аудиторію клієнтів та забезпечити зручність ведення бізнесу.

3. За формою власності на товар:

- фірмова торгівля: купівля безпосередньо у виробника або його агентів, гарантія якості та цінова політика;

- комісійна торгівля: товар продається на комісійних умовах комусь іншому за рахунок чого цей комісіонер отримує винагороду за продаж.

4. За формою розрахунків:

- готівковий розрахунок: оплата товарів безпосередньо готівкою;

- безготівковий розрахунок: оплата за допомогою банківських дебетових, кредитних або інших карт.

5. За асортиментом товарів:

- спеціалізовані магазини: мають неширокий асортимент за видами

продукції та зазвичай торгують товарами однієї групи, такі як магазини техніки, меблеві тощо;

- універсальні магазини: надають широкий асортимент продукції різним групам, гарантуючи повне задоволення потреб клієнтів;
- неспеціалізовані магазини: поєднують у своєму асортименті як продовольчі, так і непродовольчі товари.

б. За рівнем цін:

- магазини звичайних цін: реалізують товари за середньоринковими цінами;
- дискаунтери: пропонують товари за нижчою ціною, зазвичай через невеликий обмежений обсяг або за рахунок гіршого обслуговування;
- елітні магазини: бутіки, дорогі магазини з товаром преміум-сегменту за завищеними цінами за рахунок бренду, якості, високого рівня обслуговування [11, 12].

Далі зробимо порівняння різних тлумачень поняття «роздрібна торгівля».

Таблиця 1.1

Порівняльна таблиця визначень поняття «роздрібна торгівля»

№	Визначення	Автор / Джерело
1	Роздрібна торгівля – це вид економічної діяльності у сфері товарообігу, що охоплює купівлю-продаж товарів кінцевому споживачу та надання йому торговельних послуг.	ДСТУ 4303:2004 [13]
2	Роздрібна торгівля – це діяльність з продажу товарів безпосередньо споживачам для особистого, сімейного або домашнього використання, не пов'язаного з підприємницькою діяльністю.	Цивільний кодекс України, ст. 698 [14]
3	Роздрібна торгівля – це форма реалізації товарів, при якій продаж здійснюється безпосередньо кінцевому споживачу для особистого споживання.	Бозуленко О.Я. [15]
4	Роздрібна торгівля – це процес продажу товарів та послуг безпосередньо кінцевим споживачам через різні канали розповсюдження для отримання прибутку.	Чуприна О.О., Аракелова І.О., Попова Ю.М. [9]

На основі аналізу наведених вище визначень, роздрібну торгівлю можна узагальнити як вид економічної діяльності, що передбачає продаж товарів і послуг безпосередньо кінцевим споживачам для особистого, домашнього або побутового використання, не пов'язаного з підприємницькою діяльністю. Ця діяльність здійснюється через різні канали розповсюдження та спрямована на задоволення потреб споживачів і отримання прибутку.

Можна виділити такі основні функції роздрібно торгівлі:

1. Забезпечення наявності товарів: надання клієнтам можливості придбати товари першої необхідності у зручному місці та часі.
2. Асортимент продукції: вибір та пропонування продукції відповідно до потреб та вподобань клієнта.
3. Інформаційні послуги: надання клієнтам інформації про товари, їх характеристики, якість, цінність, ціни та умови використання.
4. Стимулювання попиту: використання маркетингу та стратегій для стимулювання клієнтів до купівлі товарів.
5. Забезпечення обслуговування: забезпечення різноманітних послуг для покупця, таких як доставка, гарантійне обслуговування, зв'язок тощо.
6. Допомога та співпраця з клієнтами: отримання відгуків, фідбеку від клієнтів щодо якості та рівня обслуговування для покращення якості сервісу.

Тепер детальніше розглянемо саме як на законодавчому рівні тлумачиться поняття роздрібно торгівлі.

Господарський кодекс України у статті 263 визначав господарсько-комерційну діяльність як таку, що здійснюється підприємцями за обставин обігу товарів, які встановлені для продажу товарів промислового та споживчого призначення, а також допоміжна діяльність, яка забезпечує їх реалізацію шляхом надання відповідних послуг [16].

Цивільний кодекс України у статті 698 визначає договір купівлі-продажу як договір, за яким продавець, діючи як підприємець при продажу товарів, зобов'язується передати продукт покупцеві, що зазвичай не пов'язано з особистим, сімейним чи іншим використанням майна, а покупець зобов'язується прийняти товар і оплатити його [14].

Згідно з ДСТУ 4303:2004, роздрібна торгівля визначається як форма економічної діяльності, пов'язана з товарним обігом, що включає купівлю-продаж товарів та надання їм послуг. [13].

На основі аналізу законодавчих актів, потрібно виділити недоліки правового трактування роздрібною торгівлі, а саме:

1. Може не бути чіткого розмежування між роздрібною та оптовою торгівлею: закон не завжди чітко визначає межі між цими видами торгівлі, що може призвести до правових конфліктів.

2. Недостатньо інформації про комерційні форми роздрібною торгівлі: правоохоронні органи завжди вважали сучасні форми комерції, такі як електронна комерція, складними для свого правового регулювання.

3. Термінологічні невідповідності: у різних нормативних актах використовуються різні терміни для позначення одного й того ж поняття, що може призвести до непорозумінь.

4. Відсутність єдиного підходу до визначення суб'єктів господарювання в роздрібній торгівлі: закон не завжди чітко визначає, які суб'єкти можуть брати участь у закупівельних операціях, що створює правову невизначеність.

Роздрібне торговельне підприємство – це суб'єкт господарювання, діяльність якого полягає у безпосередньому продажу товарів споживачам, домогосподарствам або іншим особам для використання, при цьому працівники не пов'язані з цією діяльністю. Вони виступають кінцевою ланкою в обігу продукції, забезпечуючи прямий зв'язок між виробником і споживачем [15].

Основні характеристики роздрібних торговельних підприємств:

- асортимент продукції: широкий, глибокий або спеціалізований, залежно від форми організації [17];

- методи обслуговування: включає в себе як самообслуговування, така і повний комплекс консалтингових послуг;

- форма власності: державна, приватна, комунальна або змішана;

- організаційно-правова форма: товариство з обмеженою відповідальністю, акціонерне товариство, фізична особа-підприємець тощо;

- місце розташування: стаціонарні об'єкти (магазини, супермаркети) або

нестационарні (кіоски, палатки, автомагазини) [18];

- канали збуту: фізичні точки і магазини, інтернет-платформи, маркетплейси, мобільні додатки тощо.

Роздрібна торгівля відіграє ключову роль у забезпеченні населення доступом до товарів першої необхідності, а також до широкого асортименту продовольчих і непродовольчих товарів. Підприємства в роздрібній торгівлі в свою чергу виступають посередниками між виробниками та оптовиками на внутрішньому споживчому ринку та кінцевими споживачами. Більшість товарів, що виробляються або імпортуються в країні, продаються через ритейл торгівлю, тому цей сектор безпосередньо впливає на рівень добробуту людей та загальний економічний стан країни [15].

Роздрібна торговельна діяльність вимагає швидкого реагування на зміни споживчого попиту, зміни умов купівлі, технологій обслуговування та форм просування продукції. Зростання цифрових технологій, електронної комерції та інтеграції компонентів і шляхів роздрібною торгівлі впливає не лише на характер бізнесу, а й на саме підприємство. Наприклад, такі варіанти онлайн-шопінгу, як покупки в магазині або особисті покупки в роздрібному магазині, стають дедалі популярнішими [17].

Сьогодні ритейлери не тільки продають товари, а й надають клієнтам додаткові послуги – консультації, гарантійне обслуговування, особисту доставку. В результаті, вони переходять до повністю клієнтоорієнтованих бізнес-структур, де не лише створюється цінність, а й клієнтський досвід. Це дозволяє нам охопити широкий спектр критеріїв – від форм власності до сервісу і обслуговування, що дає нам змогу проаналізувати їхню роль в економіці [18].

Класифікуються торговельні підприємства в роздрібній торгівлі за великим спектром різноманітних ознак, які включають в себе організаційні форми, методи обслуговування клієнтів, масштаби підприємств тощо, рис. 1.1.

Якщо розглядати такі форми як обслуговування споживачів, то вони охоплюють сукупність різних прийомів у взаємодії клієнта і надавача послуги або товару. Це і класичний продаж через прилавок, і набираючий популярність на сьогодні метод самообслуговування, коли клієнт сам піклується про себе,

економлячи час собі. Або ж поєднання цих двох форм. Як наприклад в сучасних супермаркетах або магазинах косметики чи непродовольчих товарів наявні касири, продавці-консультанти, але також наявні так звані «самокаси», де клієнт за бажанням може сам собі просканувати обрані товари та оплатити готівкою чи картою без зовнішньої допомоги працівників.

За формою обслуговування покупців

- Самообслуговування
- Обмежене обслуговування
- Повне обслуговування

За асортиментом товарів

- Спеціалізовані магазини
- Універсальні магазини
- Магазини змішаного асортименту

За формою торгівлі

- Магазинна торгівля
- Позамагазинна торгівля

За розміром торгової площі

- Малі магазини до 250 м²
- Середні від 251 до 1000 м²
- Великі від 1001 до 5000 м²
- Дуже великі понад 5000 м²

За рівнем цін

- Магазини звичайних цін
- Магазини знижок (дискаунтери)
- Елітні магазини

За формою власності

- Державані
- Комунальні
- Приватні
- Спільні

За організаційно-правовою формою

- Товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ)
- Акціонерні товариства (АТ)
- Фізичні особи-підприємці (ФОП)
- Кооперативи

Рис. 1.1. Класифікація роздрібних торговельних підприємств*

*Джерело: побудовано на основі [16, 17, 18].

Шляхом аналізу різних теоретичних підходів, історичних перспектив та сучасних досліджень ми визначили, що економічна сутність роздрібної торгівлі полягає у:

- здійсненні обміну товарами між суб'єктами господарювання та кінцевими споживачами, що не пов'язане з майбутнім перепродажем товарів;
- забезпеченні товарів у зручному для клієнта форматі, а також точну та своєчасну доставку замовлень, товарів та сервісних функцій;
- формуванні ринкових структур, які впливають на загальну економічну стабільність, рівень зайнятості, споживчий попит та доходи бюджету;
- умовах функціонування в постійній взаємодії з іншими секторами економіки (виробництво, нерухомість, торгівля, фінанси), що забезпечує систематичний внесок у національну економіку;
- динамічній змінності: роздрібна торгівля швидко реагує на зміни в технологіях, поведінці споживачів, законодавстві та зовнішньому середовищі, що є важливим показником загального економічного зростання.

Отже, роздрібна торгівля - це економічна категорія, що поєднує функції збуту, сервісу, обслуговування та управління споживчим попитом, відіграючи ключову роль у структурі національного ринку товарів і послуг

1.2. Форми, види, функції та механізм роздрібної торгівлі

Роздрібна торгівля, головна ланка в обігу товарів, продовжує приймати різні організаційні форми. Ці структури будуються на основі розміру продукції, рівня обслуговування, території продажу продукції, рівня легальності господарської одиниці, розміру бізнесу, цільової аудиторії та інших факторів. Правильне визначення форми роздрібного бізнесу дозволяє бізнес-одиниці краще позиціонувати себе на ринку та задовольняти потреби клієнтів.

Роздрібна торгівля може здійснюватися в таких організаційних формах, рис. 1.2:

- через магазинну торгівлю, що ведеться у фізичних торговельних магазинах;
- через дрібні роздрібні торговельні магазинчики (кіоски, магазини біля

дому, автомагазини тощо);

- через електронну комерцію та інші форми онлайн продажу;
- через торговельні автомати;
- за допомогою ярмарків, виставок-продажів і тимчасових пунктів реалізації;
- через фірмову роздрібну мережу виробника.

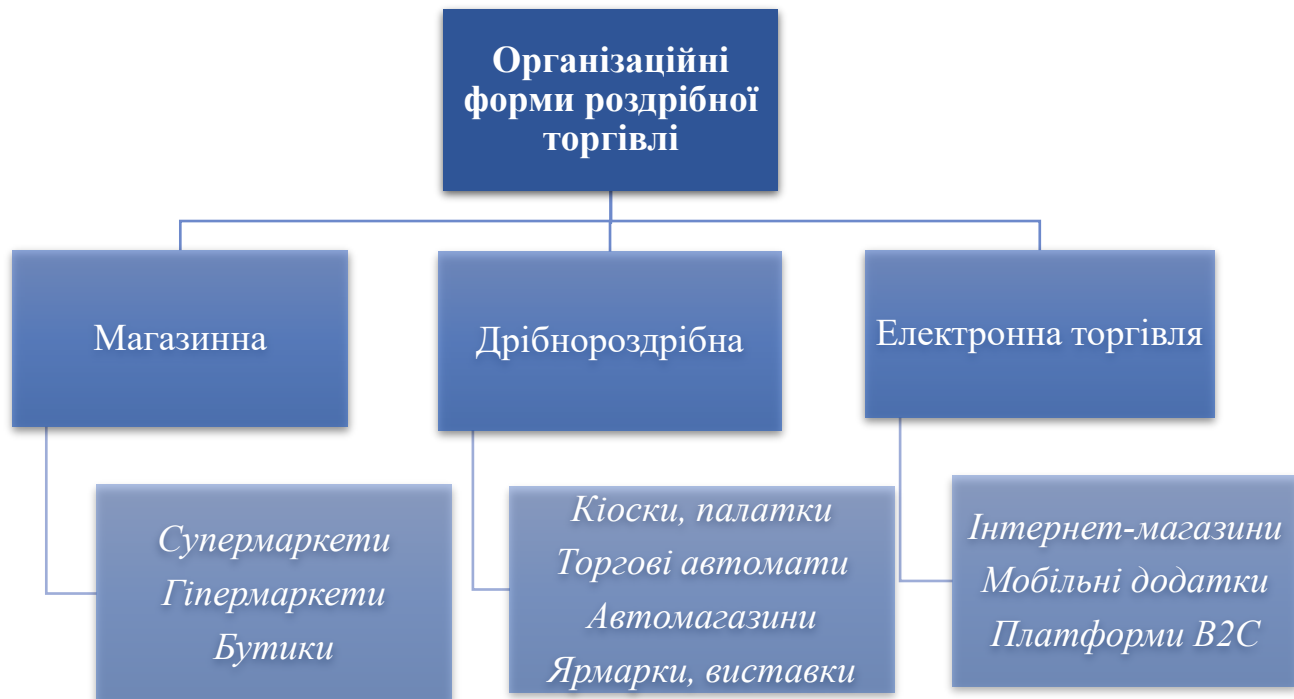


Рис. 1.2. Організаційні форми роздрібної торгівлі*

*Джерело: побудовано на основі [11, 12, 15].

Магазинна форма ведення бізнесу є дуже поширеною. Вона передбачає придбання товарів у стаціонарному торговому об'єкті, де покупець може самостійно ознайомитися, використовуючи рекомендації продавця або вибираючи товар самостійно. Ця форма характеризується високим рівнем зручності для клієнта, а також стабільним потоком доходів для компанії і як наслідок приросту доданої вартості [12].

Дрібнороздрібна торгівля здійснюється всередині невеличких будівель – кіосків, наметів, невеликих орендованих площ тощо. Зазвичай вони розташовані в ізольованих районах або поблизу товарних магазинів. Ця форма

бізнесу є менш витратною для оптимізації бізнес-процесів, але обмежена за типом та послугами [12, 17].

Електронна комерція є однією з найдинамічніших форм цифровізації, яка найшвидше зростає в цифровізації економіки. Товари продаються через веб-сайти, онлайн-платформи, мобільні додатки, торговельні майданчики. Логістика, дистрибуція та повернення товарів є важливими елементами. Конкретною формою цього є омніканальний метод ведення торгівлі, де поєднуються фізичний та цифровий продаж [5, 10].

Фірмова роздрібна мережа безпосередньо продає товари та гарантує якість, цінову політику та рівень обслуговування. Це дозволяє забезпечити всі тенденції в продукті [15].

Комерційні торговельні автомати та ярмарки, що працюють за принципами справедливої торгівлі (виставки-продажі, сезонні точки), відіграють другорядну роль, залежно від потреб ситуації, наприклад, просуваючи нові продукти або надаючи регіональні стимули [12, 18].

У сучасних умовах існує тенденція до поєднання різних форм в рамках однієї бізнес-системи. Наприклад, великий роздрібний торговець може одночасно використовувати стаціонарні магазини, інтернет-магазини, пункти видачі замовлень та мобільні додатки для спілкування з клієнтами. Через це виникає потреба інтегрованого підходу до організації торговельного процесу та консолідації, ефективного управління логістикою та єдиної маркетингової стратегії.

Отже, вибір організаційної форми для роздрібного бізнесу залежить від кількох факторів: типу активів, фінансових можливостей, місця розташування, потреб цільової аудиторії та рівня конкуренції на ринку.

У структурі організації ритейлу важливу роль відіграють канали збуту та фактори закупівлі матеріалів. Вони безпосередньо впливають на здатність продукції досягати кінцевого споживача, рівень доступності матеріалів, витрати на контроль, ефективність реагування на попит а отже, на ефективність функціонування підприємства. Розуміння цих аспектів дозволить вам розробити ефективну бізнес-модель, орієнтовану на досягнення як економічних, так і

соціальних результатів. Саме тому аналіз логістичних шляхів, каналів збуту та поведінки продавців є одними із найефективніших методів підвищення ефективності продажів.

Канал збуту - це шлях, яким товар проходить від виробника до кінцевого споживача, включаючи всі проміжні ланки, такі як оптові та роздрібні торговці. У роздрібній торгівлі канали збуту можуть бути класифіковані за кількістю рівнів:

- нульовий рівень (прямий канал) - виробник продає товар безпосередньо споживачу, наприклад, через фірмові магазини або інтернет-платформи [19];

- однорівневий канал - між виробником і споживачем є один посередник - роздрібний торговець;

- дворівневий канал - між виробником і споживачем є два посередники - оптовий та роздрібний торговці [19].

Вибір каналу збуту залежить від характеру продукту, цільової аудиторії, географічного охоплення, демографії та інших факторів. Наприклад, товари масового ринку часто продаються через дворівневий канал, тоді як спеціалізовані або престижні товари можуть продаватися безпосередньо споживачам через канал нульового рівня [19].

Умови реалізації визначають, як саме відбувається продаж товару споживачу. Основні умови реалізації включають:

- форму оплати: готівкова, безготівкова, кредитна, розстрочка;
- місце продажу: фізичні точки, інтернет-магазини, торгові автомати, ярмарки;

- спосіб доставки: самовивіз, кур'єрська доставка, поштове відправлення;

- політику повернення товару: умови, за яких клієнт може зробити повернення товарів або обмін чи магазинні кредити [20].

Ці фактори впливають на задоволеність клієнтів та ефективність процесу продажу. Наприклад, гнучкі умови оплати та зручні способи доставки можуть підвищити лояльність клієнтів, додати іміджу і привабливості компанії,

заохотити клієнтів до повторних покупок або привернути уваги нових споживачів до конкретного підприємства. Це забезпечується правильною маркетинговою стратегією підприємств [20].

Роздрібна торгівля виконує певні функції на ринку. Нижче представлено основні функції роздрібною торгівлі та їх зміст, табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Функції роздрібною торгівлі*

Функція	Зміст
Товаропостачання	Забезпечення переміщення товарів від виробника до кінцевого споживача, включаючи транспортування, зберігання та логістику в цілому.
Формування асортименту	Визначення та підтримання найкращого набору продуктів, що відповідають потребам клієнтів.
Інформаційна	Надання клієнтам інформації про товари, їхню цінність, ціни, терміни розпродажу та інші характеристики.
Сервісна	Надання додаткових послуг, таких як доставка, пакування, консультації, гарантійне обслуговування тощо.
Соціальна	Сприяння зайнятості, забезпечення доступності товарів для різних соціальних груп та прийняття участі у соціальних програмах.
Регулювання попиту	Вплив на вподобання споживачів за допомогою маркетингових заходів, акцій, знижок, реклами та інших стимулів.
Ціноутворення	Встановлення ціни продажу, яка враховує витрати, попит, конкуренцію та інші фактори.
Контроль якості	Забезпечення відповідності матеріалів встановленим стандартам якості та підтримання термінів придатності, умов зберігання та продажу.

*Джерела: побудовано на основі [15, 19, 20].

Кожна з вищезазначених функцій відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності роздрібної торгівлі:

- транспорт продовжує забезпечувати безперербійне постачання товарів споживачам, що є основоположним для задоволення їхніх потреб;
- формування гнучкого асортименту дозволяє адаптувати підхід до змін споживчого попиту та ринкових умов;
- надання достовірної релевантної інформації допомагає підвищити обізнаність клієнтів та впливає на їхній вибір і задоволення від покупок;
- функціям обслуговування підвищує рівень якості сервісу, що є конкурентною перевагою для підприємств;
- соціальна діяльність відображає відповідальність бізнесу перед суспільством і сприяє соціальній відповідальності та розвитку;
- управління попитом впливає на обсяг продажів і дозволяє оптимізувати запаси;
- ціноутворення відображає баланс між прибутком організації та доступністю товарів для споживачів;
- контроль продукції допомагає забезпечити якість та відповідність очікуванням клієнтів, що підвищує довіру до компанії.

Стратегія і механізм роздрібної торгівлі включає набір процесів, спрямованих на ефективну доставку товарів і послуг клієнтам. Основні етапи цієї методології:

1. Аналіз ринку та попиту: вивчення споживчого попиту, конкурентного середовища, ринкових тенденцій.
2. Формування асортименту: визначення товарного наповнення для цільової аудиторії з урахуванням попиту та можливостей постачальників.
3. Закупівля матеріалів: вибір постачальників, укладання договорів, організація постачання.
4. Логістика та зберігання: переміщення, отримання, пакування та зберігання товарів на складі або в роздрібному магазині.
5. Маркетинг та реклама: маркетингові кампанії, стратегії, програми лояльності для залучення та утримання клієнтів.

6. Реалізація продукції: обслуговування клієнтів, обробка платежів, консалтинг.

7. Післяпродажне обслуговування: повернення товарів, гарантійне обслуговування, збір фідбеку.

8. Аналіз результатів: оцінка потенціалу продажів, задоволеності клієнтів, фінансові показники для стратегічного коригування [19, 21].

Окрім основних функцій та механізмів, важливими аспектами роздрібної торгівлі є:

- інновації та технології: впровадження нових ІТ-систем, автоматизація процесів, використання електронної комерції;
- екологічна відповідальність: застосування принципів сталого розвитку, зменшення впливу на навколишнє середовище;
- правове регулювання: дотримання законодавчих норм, стандартів якості, захист прав споживачів.

Ці аспекти сприяють підвищенню конкурентоспроможності роздрібної торгівлі та її адаптації до сучасних викликів ринку [20].

Отже, роздрібна торгівля є важливою частиною товарообігу, а роздрібна діяльність характеризується різними організаційними формами, які адаптуються та пристосовуються до ринкових умов. Її функціонування передбачає використання різноманітних каналів збуту та сценаріїв продажів для ефективного охоплення клієнтів та задоволення їхніх потреб.

Роздрібна торгівля відіграє багатфункціональну роль у ринковій економіці, суспільстві, інформації, логістиці та ринковій діяльності. Заходи, пов'язані з цією діяльністю, полягають у створенні додаткової вартості, сприянні зайнятості, покращенні якості послуг та зміцненні ринку екологічно чистих товарів.

Ключовим інструментом управління роздрібною діяльністю є методологія продажів, яка включає етапи від оцінки потреб до післяпродажної підтримки. Бізнес є основою для організаційного зростання та встановлення раціональної стратегії для забезпечення сталого розвитку в конкурентних умовах.

Таким чином, роздрібна торгівля без чітко визначених форм, правильно обраних каналів закупівель, ефективного методу реалізації та скоординованого виконання ключових заходів не може бути гарантована в сучасній економіці та не мати як економічних, так і соціальних вигод.

1.3. Показники оцінювання стану роздрібної торгівлі

Роздрібні підприємства відіграють ключову роль у постачанні людей товарами повсякденного вжитку та задоволенні місцевих потреб. Для ефективного управління та стратегічного планування в цій сфері необхідно систематично оцінювати її стан за допомогою відповідних показників. Ці показники дозволяють відстежувати динаміку зростання, виявляти тенденції та приймати обґрунтовані рішення щодо майбутнього зростання. Основні показники оцінювання стану роздрібної торгівлі:

1. Роздрібний товарообіг – це загальна кількість товарів, проданих у роздрібних магазинах протягом певного періоду часу. Цей показник оцінює базову вартість роздрібної торгівлі та її внесок в економіку країни [15].

2. Індекс обсягу роздрібної торгівлі вимірює зміну обсягу проданих товарів у порівнянних цінах, що дозволяє оцінити реальне зростання або спад роздрібної торгівлі без урахування інфляції [19].

3. Темпи зростання (зниження) обороту продажів – показує відсоткову зміну обороту продажів порівняно з попереднім періодом, що дозволяє відстежувати динамічне зростання продажів [19].

4. Рентабельність бізнесу – визначається як співвідношення чистого прибутку до витрат або доходів, що дозволяє оцінити прибутковість підприємств [20].

5. Кількість об'єктів роздрібної торгівлі – відображає інфраструктуру роздрібного бізнесу, що дозволяє оцінити доступ населення до роздрібних послуг [20].

6. Рівень зайнятості в роздрібній торгівлі – характеристики соціальних аспектів галузі, що відображають кількість працівників у роздрібному секторі [20].

7. Середній чек клієнта – показує середню суму покупки, що дозволяє аналізувати поведінку клієнтів та купівельну спроможність людей [20].

Показники оцінювання стану роздрібної торгівлі можна класифікувати за різними ознаками, рис. 1.3.

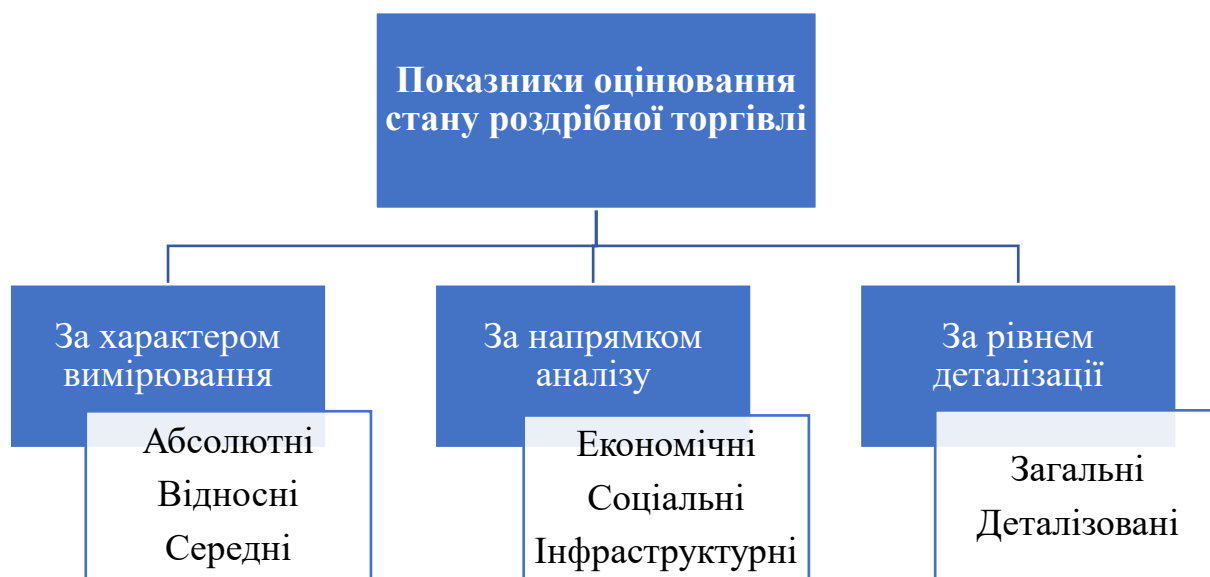


Рис. 1.3. Класифікація показників оцінювання стану роздрібної торгівлі*

*Джерело: побудовано на основі [15, 19, 20].

Приклади показників:

- абсолютні - обсяг роздрібного товарообороту;
- відносні - темпи зростання товарообороту;
- середні - наприклад, середній чек покупця;
- економічні - рентабельність торгівлі;
- соціальні - рівень зайнятості в торгівлі;
- інфраструктурні - кількість торговельних об'єктів;
- загальні - загальний обсяг товарообороту;
- деталізовані - товарооборот за окремими товарними групами або регіонами.

Товарооборот в роздрібній торгівлі є ключовим показником, що відображає співвідношення проданих товарів до кінцевих покупців у роздрібній мережі.

Цей показник слугує індикатором споживання населення, потенціалу зайнятості торговельного закладу та стану економіки країни.

Роздрібний товарообіг включає загальну кількість товарів, проданих споживачам для особистого споживання через роздрібну мережу, включаючи магазини, кіоски, інтернет-магазини та інші канали роздрібної торгівлі. Цей показник застосовується до продуктів харчування та непродовольчих товарів, придбаних за допомогою готівкових та безготівкових платежів, включаючи електронні платіжні системи.

Облік та звітність роздрібного товарообороту регламентуються низкою нормативно-правових актів та методичних рекомендацій. Основні з них:

- форма №1-торг (місячна) – "Звіт про товарооборот торгової мережі", яку подають підприємства, основним видом діяльності яких є роздрібна торгівля. Ця форма затверджена наказом Держстату України та є обов'язковою для подання щомісяця [24];

- форма №3-торг (квартальна) – "Звіт про продаж і запаси товарів у торговій мережі", що містить детальну інформацію про обсяг реалізації товарів за товарними групами та запаси на кінець звітного періоду [22];

- методика розрахунку роздрібного товарообороту – затверджена наказом Держстату України від 04.04.2016 № 53, яка визначає порядок обліку та розрахунку показників роздрібного товарообороту, включаючи діяльність фізичних осіб-підприємців [22].

Для комплексного аналізу стану роздрібної торгівлі використовуються наступні ключові показники [23]:

1. Роздрібний товарооборот – це загальна вартість товарів, проданих у роздрібній мережі за певний період.

2. Індекс фізичного обсягу обороту роздрібної торгівлі – вимірює обсяг роздрібного товарообороту у фізичному обсязі обороту роздрібної торгівлі, який може бути використаний для визначення ефективності функціонування сектору.

3. Структура товарообороту – розподіл обсягів продажів за товарними групами (харчові та непродовольчі товари), каналами збуту (традиційні

роздрібні торговці, інтернет-магазини) та за регіонами.

4. Темпи зростання (спаду) товарообороту відображають динаміку змін кількості проданих товарів порівняно з попереднім періодом..

5. Питома вага товарообороту підприємств роздрібної торгівлі – частка обсягу реалізації, що припадає на підприємства роздрібної торгівлі, у загальному обсязі роздрібного товарообороту.

Роздрібний товарообіг – це комплексний показник, який відображає не лише обсяг реалізованих товарів, а й рівень споживчої активності населення, ефективність діяльності з комерційного розвитку, стан економіки країни. Збільшення цього показника свідчить про зростання купівельної спроможності населення та позитивне становище в економіці, тоді як його зниження зумовлене економічними проблемами або зниженням споживчого попиту.

Обсяги продажів є ключовим показником, який відображає обсяг товарів, проданих кінцевим покупцям у роздрібній мережі. Для ефективного управління та стратегічного планування в цій сфері необхідно систематично вивчати її стан за допомогою відповідних аналітичних методів. Ці методи дозволяють виявляти тенденції розвитку, оцінювати ефективність діяльності підприємств та приймати обґрунтовані управлінські рішення [22].

Аналіз роздрібного товарообороту здійснюється за допомогою різноманітних методів, які можна класифікувати наступним чином:

1. Динамічний аналіз обороту продажів – передбачає вивчення змін обсягу обороту продажів за певний період часу. До цих показників належать абсолютне зростання, темпи зростання, середні темпи зростання тощо. Цей метод дозволяє виявити тенденції зростання роздрібного бізнесу та оцінити стабільність його показників.

2. Структурний аналіз обороту продажів – передбачає вивчення обороту продажів окремих товарних груп за загальним обсягом. Це дозволяє визначити, які товари користуються високим попитом, та розробити ефективну політику диверсифікації.

3. Аналіз ефективності планових показників – передбачає порівняння фактичних даних із плановими. Це дозволяє проаналізувати ефективність

діяльності підприємства та виявити фактори.

4. Причинно-наслідковий або факторний аналіз – для визначення впливу окремих факторів на обсяг змін. Це може бути кількість покупців, середня сума замовлення, вартість нерухомості тощо.

5. Порівняльний аналіз – включає порівняння показників, що змінюються, з іншими організаціями або галузевими стандартами. Це дозволяє оцінити конкуренцію компанії на ринку [22].

У практиці підприємницької діяльності аналіз товарообороту проводиться за допомогою різноманітних інструментів та методів. Наприклад, у ранніх дослідженнях діяльності успішної мережі супермаркетів використовувалися методи кабінетних та польових досліджень, статистичний та кількісний аналіз, а також логічне узагальнення [26]. Зустрічається в літературі також метод аналізу роздрібно-вартості підприємств, що включає: визначення загального обсягу, аналіз змінних та структури, виявлення факторів впливу тощо [27].

Основні методи аналізу роздрібного товарообороту згруповано в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Основні методи аналізу роздрібного товарообороту*

Метод аналізу	Суть методу	Практичне застосування
Аналіз динаміки	Вивчення змін обсягу товарообороту за певний період часу	Виявлення тенденцій розвитку роздрібно-торгівлі
Аналіз структури	Вивчення частки окремих товарних груп у загальному обсязі	Формування ефективної асортиментної політики
Аналіз виконання планових показників	Порівняння фактичних даних з плановими	Оцінка ефективності діяльності підприємства
Факторний аналіз	Виявлення впливу окремих факторів на зміну обсягу товарообороту	Визначення причин змін у товарообороті
Порівняльний аналіз	Зіставлення показників з іншими підприємствами або галузевими	Оцінка конкурентоспроможності підприємства

*Джерело: побудовано на основі [22, 27].

Таким чином, використання різних методів аналізу обіговості товару роздрібно-торгівлі дозволяє підприємствам роздрібно-торгівлі отримати

детальне розуміння ринкових умов, визначити сильні та слабкі сторони своєї діяльності та приймати ефективні управлінські рішення, які можуть підвищити ефективність та конкурентоспроможність на ринку.

Роздрібна торгівля в Україні класифікується відповідно до Національного класифікатора України ДК 009:2010 «Класифікація видів економічної діяльності» (КВЕД). Цей класифікатор систематично визначає закономірності економічної діяльності, включаючи постачання товарів, такі як тип постачання, вид постачання та місце постачання [28].

Згідно з КВЕД ДК 009:2010, роздрібна торгівля охоплює перепродаж (продаж без перероблення) нових або уживаних товарів для особистого споживання або домашнього використання, який здійснюється через магазини, торгові центри, кіоски, намети, компанії поштового замовлення (включаючи інтернет), рознощиків і вуличних торговців, споживчі кооперативи тощо [28]. Роздрібну торгівлю класифікують насамперед за типом місця торгівлі: роздрібну торгівлю в магазинах (групи 47.1–47.7) та роздрібну торгівлю поза магазинами (групи 47.8–47.9), табл. 1.4 [28].

Таблиця 1.4

Види роздрібно́ї торгівлі за КВЕД ДК 009:2010*

Код КВЕД	Назва виду діяльності
47.1	Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах
47.2	Роздрібна торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах
47.3	Роздрібна торгівля пальним
47.4	Роздрібна торгівля інформаційним і комунікаційним устаткуванням у спеціалізованих магазинах
47.5	Роздрібна торгівля іншими товарами господарського призначення в спеціалізованих магазинах
47.6	Роздрібна торгівля товарами культурного призначення та товарами для відпочинку в спеціалізованих магазинах
47.7	Роздрібна торгівля іншими товарами в спеціалізованих магазинах
47.8	Роздрібна торгівля з лотків і на ринках
47.9	Роздрібна торгівля поза магазинами

*Джерело: побудовано на основі [28].

Отже, роздрібна торгівля є одним із найважливіших секторів національної економіки, і для її аналізу важливо отримати цілісну картину управління, процесів та регулювання галузі.

Найважливішим показником є обсяг продажів, який дозволяє оцінити рівень споживчої активності, тенденції покупок та ефективність бізнес-операцій, розглядаючи загальний обсяг проданих населенню товарів. Дослідження проводилося з використанням методів динамічного, структурного, факторного та порівняльного аналізу.

Нормативна база стосується звітності про статистику вартості транзакції чітко та систематично регульованим чином. Це забезпечує прозорість облікового запису та доступ до аналітиків даних.

Загалом, глибоке знання та аналіз показників роздрібною торгівлі є базовою умовою для формування стратегічних управлінських рішень у сфері торгівлі та для подальших досліджень у наступних розділах цієї магістерської роботи.

Висновки до розділу 1

Роздрібна торгівля є ключовим компонентом системи товарообігу, кінцевою ланкою виробничого процесу та одним із факторів, що створюють попит, стимулюють виробництво та розвивають внутрішній ринок. Вона інтегрує економічні, соціальні та регуляторні функції та відіграє важливу роль у забезпеченні сталого розвитку економіки.

На основі проведеного дослідження, визначено роздрібну торгівлю як вид економічної діяльності, що передбачає продаж товарів і послуг безпосередньо кінцевим споживачам для особистого, домашнього або побутового використання, не пов'язаного з підприємницькою діяльністю.

Економічна сутність роздрібною торгівлі полягає у створенні споживчої цінності через процес продажу товарів, створення продуктових лінійок, організацію обслуговування клієнтів та розподіл товарів від виробників до кінцевих споживачів.

За організаційною структурою процесу транзакцій роздрібну торгівлю можна поділити на оффлайн- та онлайн- торгівлю. За типом операційної

діяльності – на торгівлю продуктами харчування та непродовольчими товарами, кожна з яких має свої унікальні характеристики з точки зору асортименту продукції, організації продажів та логістики.

Основні функції роздрібною торгівлі включають продажі, надання інформації, регулювання, просування, соціальний внесок та аналіз.

До показників, що використовується для оцінки стану роздрібною торгівлі відносять: роздрібні продажі, кількість магазинів, кількість працівників, товарні запаси, продуктивність праці та рентабельність. Вони закладають основу для подальшого аналізу та дозволяють визначити тенденції розвитку галузі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ

2.1. Динаміка розвитку роздрібноЇ торгівлі

Роздрібна торгівля є однією з найважливіших складових економіки будь-якої держави і Україна не виключення. Вона забезпечує товарообіг в країні між виробниками та споживачами. Цей рух товарів є безперервним і це забезпечує формування попиту на ринку і виконує також не менш важливі функції, як перерозподіл доходів, формування ВВП і внутрішнього споживання.

Домінантним сегментом завжди є продовольчий. На цьому сегменті базується фізичне споживання товарів. Також він є одним з найстабільніших сегментів роздрібноЇ торгівлі загалом, адже це по суті торгівля продуктами харчування, а на них завжди є активний попит. Тож, макроекономічні зміни мають мінімальний вплив на цей сегмент. У той же самий час, продовольчий сегмент є дуже чутливим до внутрішніх соціально-економічних коливань.

Найбільше характеризує стан роздрібноЇ торгівлі продовольчими та іншими товарами саме суб'єкти господарювання, а саме: динаміка їх чисельності. Роздрібна торгівля представлена дуже широким спектром суб'єктів господарювання. Це як великі національні мережі, так і невеликі підприємницькі структури.

Найбільша частка суб'єктів господарювання у 2024 р. займалася торгівлею в неспеціалізованих магазинах (33,3). На другому місці знаходилась торгівля з лотків на ринках (23,6%), що говорить про розвинену систему торговельних ринків на території України. Третє місце посідала роздрібна торгівля поза магазинами (13,9%), що можна пояснити віднесенням до цього класу торгівлі через Інтернет (поштове замовлення). А так як в останні роки електронна комерція в Україні демонструвала стрімке зростання, що й стало однією з головних причин високої частки цього сегменту. Інтернет-магазини, маркетплейси та онлайн-платформи для приватних оголошень значно

розширили можливості торгівлі в нинішніх умовах, оминаючи традиційні фізичні магазини, табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Кількість суб'єктів господарювання в роздрібній торгівлі за видами КВЕД, 2024 р. *

Код КВЕД	Вид роздрібної торгівлі	Кількість суб'єктів господарювання, од.	Частка у структурі, %
47.1	Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах	172955	33,3
47.2	Роздрібна торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами в спец. магазинах	37323	7,3
47.3	Роздрібна торгівля пальним	1420	0,3
47.4	Роздрібна торгівля комп'ютерами, периферією, телекомунікаційним обладнанням	6945	1,3
47.5	Роздрібна торгівля побутовими товарами	29958	5,8
47.6	Роздрібна торгівля текстилем, одягом, взуттям	6910	1,3
47.7	Роздрібна торгівля іншими товарами в спеціалізованих магазинах	68822	13,2
47.8	Роздрібна торгівля з лотків на ринках	122354	23,6
47.9	Роздрібна торгівля поза магазинами	72092	13,9
Усього	Сфера роздрібної торгівлі (КВЕД 47)	518779	100

*Джерела: побудовано на основі [29]

Аналізуючи роздрібну торгівлю в Україні за кількістю суб'єктів господарювання можна спостерігати зниження суб'єктів господарювання в 2022-2024 роках в порівнянні з 2018. Це логічно пояснюється постійними війсьними діями на території України і частковою окупацією значної частини країни. Значна кількість фізичних осіб-суб'єктів підприємницької діяльності та малих підприємств торгівлі, які не змогли переїхати на безпечну територію,

були вимушені припинити свою діяльність, втративши майно та клієнтську базу, табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Кількість діючих суб'єктів господарювання в роздрібній торгівлі (крім автотранспорту та мотоциклів) за 2018 – 2024 рр., одиниць *

Рік	Кількість суб'єктів господарювання
2018	588379
2019	591829
2020	593264
2021	557446
2022	474454
2023	503726
2024	518779

**Джерело: побудовано на основі [29]*

Відповідно до табл. 2.2, ми можемо спостерігати незначне скорочення кількості суб'єктів господарювання в роздрібній торгівлі у 2019 році порівняно з 2018 і далі чіткий тренд на зростання у 2020 р. У 2021 році спостерігався невеликий спад, що був спричинений пандемією COVID-19 і багато підприємств зазнали великих втрат, через що деякі менші підприємства припинили свою діяльність.

Уже в 2022 році видно спад аж на 14,9% через війну на території України та окупацію певних територій. Значний спад також стався через руйнування інфраструктури, магазинів тощо. У 2023 – 2024 роках спостерігається тенденція на поступове відновлення ринку.

Проаналізуємо детальніше кількість суб'єктів господарювання в роздрібній торгівлі по роках за видами товарів, рис. 2.1 - 2.8:

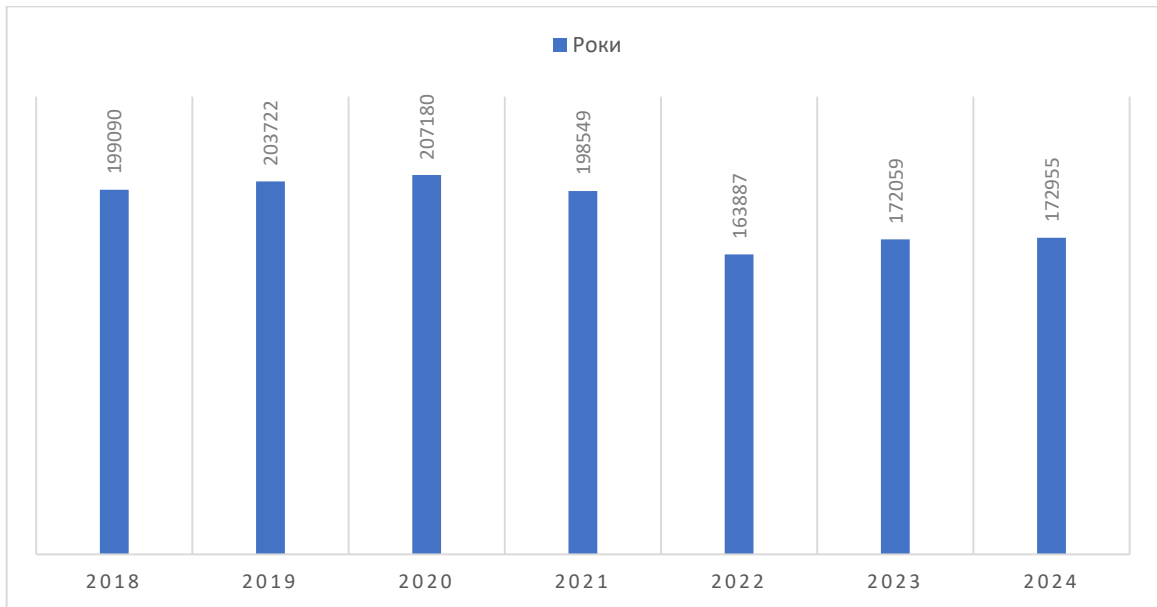


Рис. 2.1. Кількість суб'єктів господарювання в неспеціалізованих магазинах 2018 – 2024 рр., одиниць*

*Джерело: побудовано на основі [29]

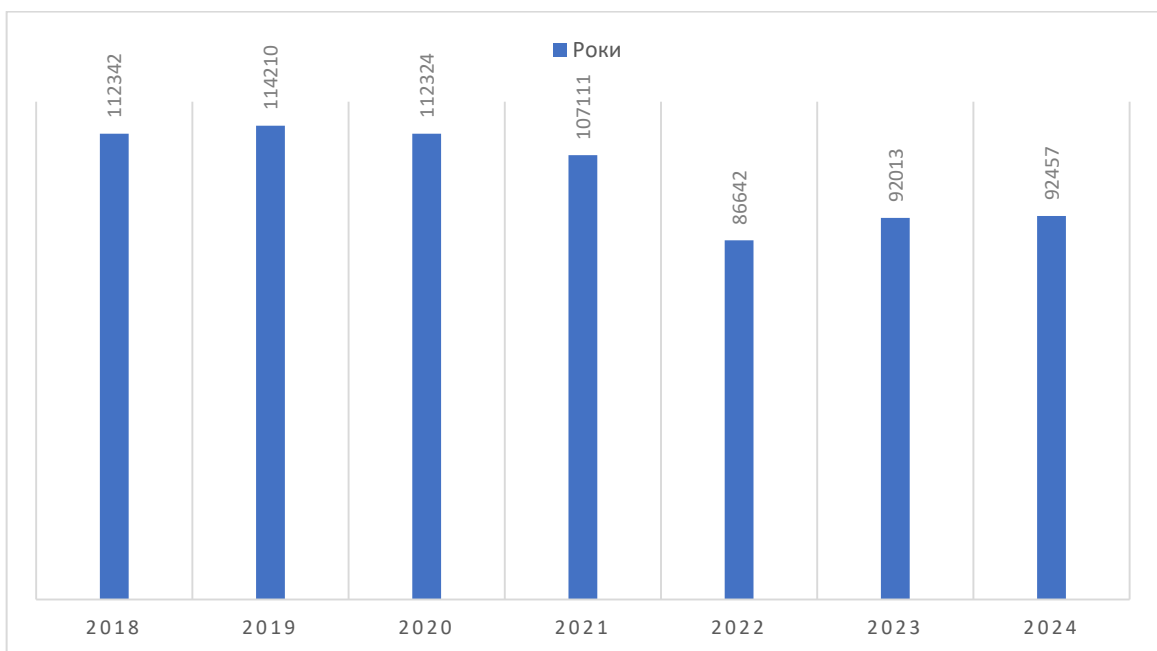


Рис. 2.2. Кількість суб'єктів господарювання в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами 2018 – 2024 рр., одиниць*

*Джерело: побудовано на основі [29]

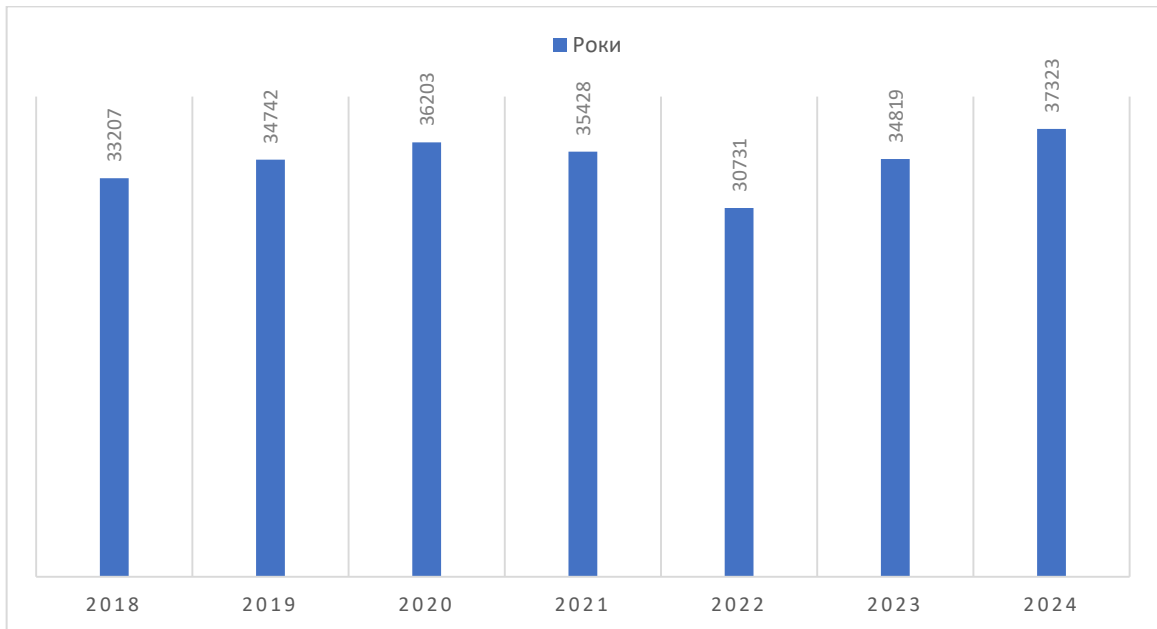


Рис. 2.3. Кількість суб'єктів господарювання в роздрібній торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах 2018 – 2024 рр., одиниць*

*Джерело: побудовано на основі [29]

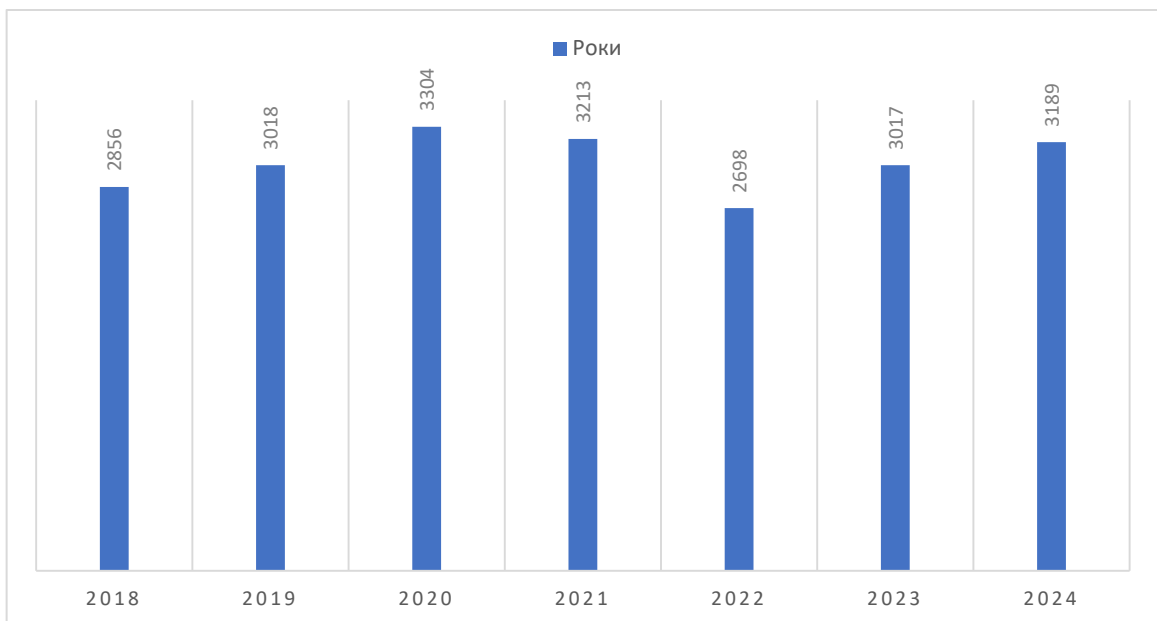


Рис. 2.4. Кількість суб'єктів господарювання в роздрібній торгівлі фруктами й овочами в спеціалізованих магазинах 2018 – 2024 рр., одиниць*

*Джерело: побудовано на основі [29]

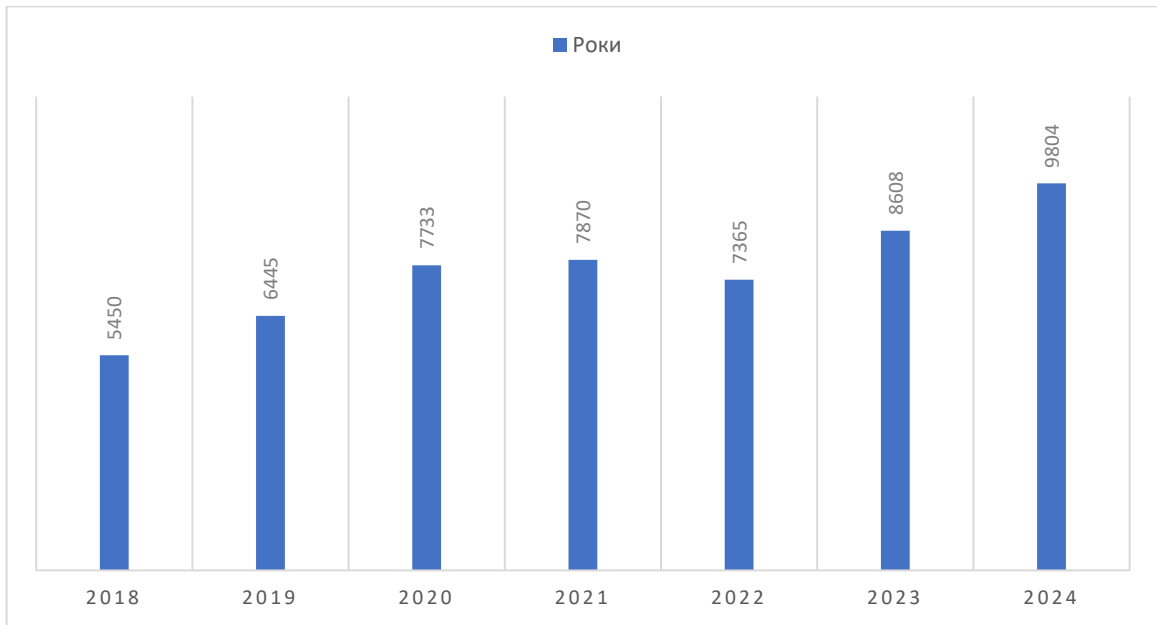


Рис. 2.5. Кількість суб'єктів господарювання в роздрібній торгівлі м'ясом і м'ясними продуктами в спеціалізованих магазинах 2018 – 2024 рр., одиниць *

*Джерело: побудовано на основі [29]

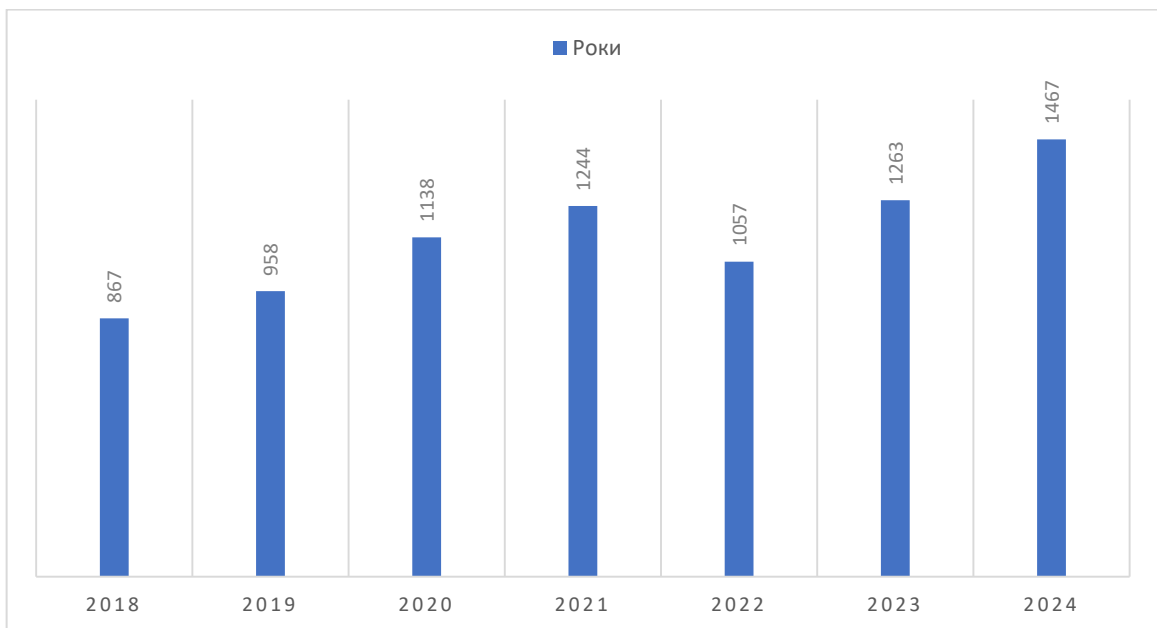


Рис. 2.6. Кількість суб'єктів господарювання в роздрібній торгівлі рибою, ракоподібними та моллюсками в спеціалізованих магазинах 2018 – 2024 рр., одиниць *

*Джерело: побудовано на основі [29]

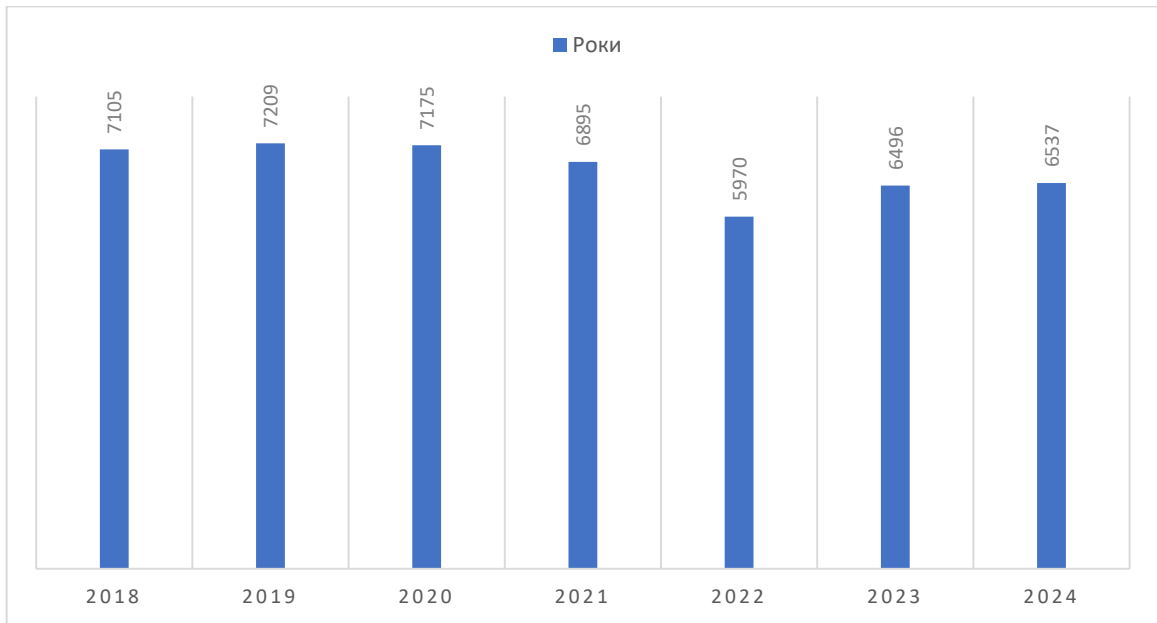


Рис. 2.7. Кількість суб'єктів господарювання в роздрібній торгівлі хлібобулочними виробами, борошняними та цукровими кондитерськими виробами в спеціалізованих магазинах 2018 – 2024 рр., одиниць *

*Джерело: побудовано на основі [29]

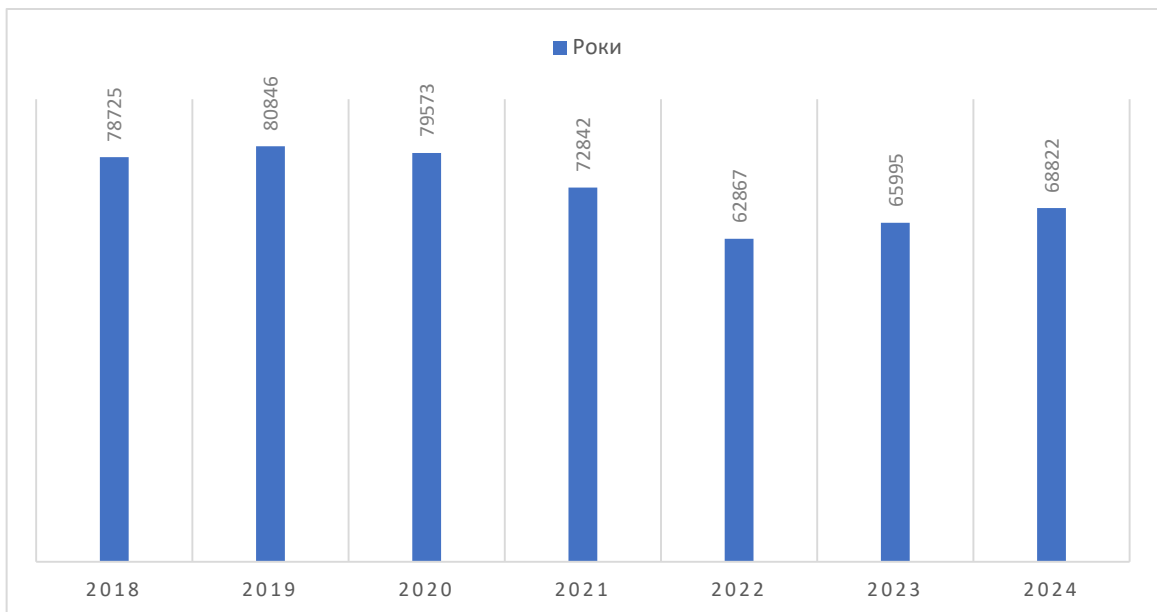


Рис. 2.8. Кількість суб'єктів господарювання в роздрібній торгівлі іншими товарами в спеціалізованих магазинах 2018 – 2024 рр., одиниць *

*Джерело: побудовано на основі [29]

Відповідно до наведених рисунків 2.1 - 2.8 ми можемо зробити такі висновки:

- за КВЕД 47.1 видно загальну тенденцію на зростання. Структура

змінюється більше у напрямку змішаних та універсальних магазинів, в той час як питома вага 47.11 знизилась більше як на 13% в 2024 р. порівняно з довоєнним періодом;

- роздрібна торгівля в спеціалізованих магазинах продуктами харчування, напоями, тютюновими виробами розвивається в дещо швидшому темпі в порівнянні з 47.1. Торгівля фруктами і овочами, а також рибними продуктами є досить чутливою до коливань курсу і логістичних змін. У той час як м'ясо і хліб мають більш стійкий ріст, адже попит на ці продукти є менш еластичним;

- торгівля іншими товарами в спеціалізованих магазинах адаптується також досить повільно.

У роздрібній торгівлі в 2024 році працювало 518779 одиниць суб'єктів господарювання, основна частка яких припадає на ФОП, і вона становить 98,0% від загальної кількості, табл. 2.3, 2.4.

Таблиця 2.3

Кількість ФОП у роздрібній торгівлі, 2024 р. *

КВЕД	Назва виду діяльності	Кількість, осіб	Частка у загальній кількості, %
47.1	Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах	168612	33,1
47.2	Роздрібна торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах	36704	7,2
47.3	Роздрібна торгівля пальним	274	0,1
47.4	Роздрібна торгівля інформаційним і комунікаційним устаткуванням у спеціалізованих магазинах	6690	1,3
47.5	Роздрібна торгівля іншими товарами господарського призначення у спеціалізованих магазинах	29128	5,7
47.6	Роздрібна торгівля товарами культурного призначення та для відпочинку	6700	1,3
47.7	Роздрібна торгівля іншими товарами у спеціалізованих магазинах	66526	13,1
47.8	Роздрібна торгівля з лотків і на ринках	122307	24,1
47.9	Роздрібна торгівля поза магазинами	71145	14,1
Разом		508156	100,0

* Джерело: побудовано на основі [31]

Кількість діючих юридичних осіб в роздрібній торгівлі за 2024 р. *

КВЕД	Назва виду діяльності	Кількість юридичних осіб, од.	Частка у загальній кількості юр. осіб, %
47.1	Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах	4343	40,9
47.2	Роздрібна торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах	619	5,8
47.3	Роздрібна торгівля пальним	1146	10,8
47.4	Роздрібна торгівля інформаційним і комунікаційним устаткуванням у спеціалізованих магазинах	255	2,4
47.5	Роздрібна торгівля іншими товарами господарського призначення у спеціалізованих магазинах	760	7,2
47.6	Роздрібна торгівля товарами культурного призначення та для відпочинку	210	2,0
47.7	Роздрібна торгівля іншими товарами у спеціалізованих магазинах	2296	21,6
47.8	Роздрібна торгівля з лотків і на ринках	47	0,4
47.9	Роздрібна торгівля поза магазинами	947	8,9
Разом		10623	100,0

*Джерело: побудовано на основі [31]

Розглядаючи за сегментами з таблиць вище, видно, що найбільш домінантними серед ФОП є такі сегменти як торгівля в неспеціалізованих магазинах (33,1%) і торгівля з лотків і на ринках (24,1%). Тобто, переважно торгівля товарами повсякденного вжитку.

У той самий час серед юридичних осіб домінує також сегмент торгівлі у неспеціалізованих магазинах (40,9%). Також значні частки припадають на торгівлю іншими товарами у спеціалізованих магазинах (21,6%) і торгівля пальним (10,8%). Так відбувається через ліцензування, великі інвестиції і логістичні витрати.

Таким чином робимо висновок, що ринок роздрібної торгівлі орієнтований переважно на локальний бізнес та малий бізнес. Тим не менш, незважаючи на

те, що юридичні особи становлять лише 2% від загальної кількості діючих суб'єктів господарювання в роздрібній торгівлі, їх товарооборот є досить значним і мають велику концентрацію капіталу.

2.2. Динаміка, структура та особливості роздрібногo товарообороту

Одним з надважливих показників для оцінки ринку є товарооборот. По товарообороту в роздрібній торгівлі ми можемо бачити загально обсяги продажів товарів населенню.

За товарооборотом ми можемо проаналізувати структуру внутрішнього ринку та тенденції розвитку ринку роздрібної торгівлі. Тому згідно з даними Державної служби статистики в Україні ми сформуваємо таку таблицю, табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Роздрібний товарооборот України за видами діяльності за 2022 р. *

КВЕД	Назва виду економічної діяльності	Обсяг роздрібногo товарообороту, тис. грн	Частка у загальному обсязі, %
47	Роздрібна торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	83245360,8	100,0
47.1	Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах	448996846,6	53,9
47.2	Роздрібна торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах	10509740,5	1,3
47.3	Роздрібна торгівля пальним	131965346,3	15,9
47.4	Роздрібна торгівля інформаційним і комунікаційним устаткуванням у спеціалізованих магазинах	46538002,2	5,6
47.5	Роздрібна торгівля іншими товарами господарського призначення у спеціалізованих магазинах	4141082,9	0,5
47.6	Роздрібна торгівля товарами культурного призначення та для відпочинку у спеціалізованих магазинах	3845383,3	0,5
47.7	Роздрібна торгівля іншими товарами у спеціалізованих магазинах	184101028,9	22,1

*Джерело: побудовано на основі [30]

Отже, в 2022 році загальний товарооборот роздрібної торгівлі в Україні становив 832,45 млрд грн, а найбільша його частка припадала на роздрібну торгівлю в неспеціалізованих магазинах, що складало більше як 53,9% від

загальної структури. Це нам дало розуміння того, наскільки домінантними є торговельні мережі, мега- і супермаркети, такі як наприклад АТБ, Сільпо, Ашан, Епіцентр тощо. Подібні магазини реалізують продукцію різного типу і мають широкий і глибокий її асортимент.

Наступна велика категорія – роздрібна торгівля іншими товарами у спеціалізованих магазинах. Це було передбачувано через постійний попит на одяг, косметику, меблі навіть у воєнний період. Окремо важливою складовою цієї категорії є медикаменти, що мають повністю нееластичний попит і є товарами першої необхідності.

Варто відмітити КВЕД 47.3 – роздрібна торгівля паливом, що складає 15,9% від товарообороту, адже також має нееластичний попит і має велику розгалужену систему автозаправних станцій по всій території країни.

Для того аби прослідкувати динаміку розвитку, нам треба розглянути товарооборот в Україні в розрізі років, табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка роздрібногo товарообороту в Україні за 2017 – 2022 рр., млрд.

грн*

Рік	Усі товари	Продовольчі товари	Частка продовольчих товарів, %	Непродовольчі товари	Частка непродовольчих товарів, %	Темп зростання загального товарообороту, %
2017	586,3	233,2	39,8	353,1	60,2	-
2018	668,4	289,7	43,3	378,7	56,7	114,0
2019	793,5	336,6	42,4	456,9	57,6	118,7
2020	868,3	384,1	44,2	484,2	55,8	109,4
2021	1044,5	449,8	43,1	594,8	56,9	120,3
2022	832,5	353,0	42,4	479,5	57,6	79,6

*Джерело: побудовано на основі [30, 32].

З таблиці вище видно тенденцію до зростання товарообороту з 2017 по 2021 рр. Відбулося збільшення у 2021 році порівняно з 2017 майже у 2 рази ($\approx 1,8$), так як за ці роки поступово спостерігалось зростання загальних доходів

населення, розвиток інфраструктури та електронної торгівлі. Навіть за часи пандемії COVID-19 темп приросту мав позитивну динаміку.

У 2022 році ж розпочалось повномасштабне вторгнення, яке радикально вплинуло на усі сектори економіки країни, понизивши при цьому і платоспроможність населення, і власне його кількість. Товарооборот цього року впав в порівнянні з 2021 роком на 21,4%.

Варто також проаналізувати обсяги роздрібного товарообороту за 2023 рік. Він становив 1248028,3 млн. грн. Тут показник вже починає демонструвати тенденцію до відновлення і стабілізації роздрібного ринку [45].

Отже, підприємства починають підлаштовуватись під сучасні кризові умови, і відбувається налагодження логістичних процесів.

Споживча модель населення в Україні при цьому залишалась досить сталою протягом років, що ми можемо спостерігати зі структури товарообороту, яка майже не зазнавала змін. Частки продовольчих і непродовольчих продуктів коливалися в межах 42-44% і 55-58% відповідно. Це можна спостерігати за індексами фізичного товарообороту, табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Індекси фізичного роздрібного товарообороту в Україні за 2017-2022 рр.,

%*

Рік	Усього	Продовольчі товари	Непродовольчі товари
2017	106,2	105,7	106,7
2018	106,1	104,9	107,3
2019	107,7	106,4	108,8
2020	104,9	103,8	105,7
2021	111,0	110,6	111,4
2022	79,7	-	-

*Джерело: побудовано на основі [33, 34, 35].

Таким чином ми можемо спостерігати порівняно стабільний приріст фізичного товарообороту по роках і продовольчих, і непродовольчих товарів з

невеликим падінням в 2020 році через пандемію. При цьому досить різкий спад у 2022 році через війну. В 2022 році загальний індекс товарообороту сильно просів, що на пряму свідчить про зменшення споживчої активності на більш як 20%.

Для детальнішого аналізу товарообороту доцільно розглянути територіальну його концентрацію, а саме прослідкувати за регіонами України в розрізі років, і таким чином визначити зміни в регіональному розподілі попиту, табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Роздрібний товарооборот за регіонами України в 2017-2022 рр, %*

Регіон	Рік					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Україна	100	100	100	100	100	100
Вінницька обл.	2,6	2,8	3,0	2,9	2,9	2,9
Волинська обл.	1,9	1,7	1,8	1,9	1,8	1,9
Дніпропетровська обл.	9,0	9,4	9,5	9,5	9,1	9,0
Донецька обл.	2,7	3,1	3,2	3,1	3,0	3,1
Житомирська обл.	2,3	2,5	2,4	2,3	2,4	2,4
Закарпатська обл.	2,1	2,4	2,1	2,1	2,1	2,2
Запорізька обл.	4,4	4,1	4,1	4,3	4,2	4,4
Івано-Франківська обл.	2,3	2,3	2,4	2,3	2,3	2,6
Київська обл.	6,8	6,8	7,1	8,5	7,7	7,7
Кіровоградська обл.	1,9	1,8	1,7	1,8	1,8	1,8
Луганська обл.	0,7	0,9	0,9	1,0	1,0	0,9
Львівська обл.	6,4	6,2	6,1	5,9	6,2	6,4
Миколаївська обл.	2,3	2,4	2,3	2,2	2,3	2,3
Одеська обл.	7,6	7,2	7,4	7,1	7,4	7,2
Полтавська обл.	3,2	3,3	3,0	3,1	3,3	3,3
Рівненська обл.	1,8	1,8	1,9	1,8	1,9	2,1
Сумська обл.	2,0	2,0	1,9	1,8	1,9	2,0
Тернопільська обл.	1,4	1,4	1,5	1,5	1,6	1,7
Харківська обл.	7,8	7,6	7,4	7,0	7,0	6,9
Херсонська обл.	2,4	2,3	2,1	2,0	2,0	2,1
Хмельницька обл.	2,4	2,3	2,2	2,5	2,4	2,5
Черкаська обл.	2,3	2,4	2,4	2,4	2,5	2,6
Чернівецька обл.	1,7	1,6	1,6	1,4	1,5	1,6
Чернігівська обл.	1,9	2,0	1,7	1,9	1,9	2,0
м. Київ	20,1	19,8	20,1	19,9	19,8	18,3

*Джерело: побудовано на основі [36]

Аналізуючи структуру роздрібного товарообороту за регіонами, видно, що вона досить стабільна, з коливаннями, в основному, в межах 1%. Разом з тим, місто Київ стабільно займає лідуючу позицію в структурі, але також спостерігається зниження частки в 2022 році (18,3%) порівняно з 2021 (19,8%). Тим не менш, м. Київ самостійно забезпечує практично 1/5 частину від загальної структури.

Лідуючими регіонами також є Дніпропетровська, Одеська, Київська і Харківська області з частками 9 – 9,5%, 7 – 7,5%, 6,8 – 8,5%, 6,9 – 7,8% відповідно. У цих регіонах зосереджена велика частина торгівельної інфраструктури, також вони характеризуються високою густотою населення. До подібних регіонів можна також віднести Львівську (5,9 – 6,4%) та Запорізьку (4,1 – 4,4%) області.

Найменші частки мають Тернопільська, Чернівецька, Луганська і Рівненські області, що складають від 0,7% до 2,1% в структурі. Це може свідчити про нижчу концентрацію бізнесу та платоспроможності населення цих регіонів.

Для більш детального аналізу роздрібного товарообороту доцільно проаналізувати скільки в середньому реалізованої продукції припадає на один суб'єкт господарювання. За даним показником можна визначити рівень ефективності функціонування роздрібних підприємств на ринку та концентрацію товарообороту в цілому.

Рівень товарообороту на одного суб'єкта господарювання є світовим показником, так як роздрібна торгівля в сучасному світі ґрунтується на показниках оборотності та валової маржі. Також цей показник дозволяє оцінити продуктивність підприємств та їх адаптивність до ринкових коливань. Отже, таким чином можна оцінити результативність підприємства в конкурентному середовищі. Це зазначається в таких дослідженнях як «Key Performance Indicators and Pricing Strategies Planning in Retail Industry», «Efficiency Analysis of Retail Enterprises» [37, 38].

Цей показник визначається як співвідношення обсягу роздрібного товарообороту до кількості діючих суб'єктів господарювання:

$$R_{\text{підпр}} = \frac{T_{\text{рік}}}{N_{\text{рік}}}, \text{ де}$$

$R_{\text{підпр}}$ – рівень товарообороту на одного суб'єкта господарювання;

$T_{\text{рік}}$ – річний обсяг роздрібного товарообороту;

$N_{\text{рік}}$ – кількість діючих суб'єктів господарювання за рік.

Ми можемо спостерігати поступове зростання цього показника протягом 2018 – 2020 рр. Таким чином у 2020 році показник зріс майже на 29% в порівнянні з 2018. Далі спостерігається різкий ріст у 2021 році, хоча загальна кількість суб'єктів господарювання знизилась. Це свідчить про значне збільшення ефективності підприємств в роздрібній торгівлі за цей рік. І знову ж таки достатньо значний спад у 2022 році з причини повномасштабного вторгнення, через яке було зруйновано велику частину інфраструктури, відбулася окупація територій та міграційні процеси, що також вплинуло і на платоспроможність населення. У той час в 2023 році показник показав рекордні значення у досліджуваному періоді, табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Рівень товарообороту на одного суб'єкта господарювання у 2018 – 2023 рр.

Рік	Товарооборот, млн грн	Кількість суб'єктів господарювання, од.	Товарооборот на 1 суб'єкта, грн
2018	668369,6	588379	1135,9
2019	793479,2	591829	1340,7
2020	868283,3	593264	1463,6
2021	1044516,5	557446	1873,7
2022	832453,4	474454	1754,5
2023	1248028,3	503726	2477,6

*Джерело: побудовано на основі [29, 30, 45].

Для подальшої оцінки ефективності діяльності досить важливо також розглянути такий показник як валова маржа від перепродажу товарів, що інакше можна назвати торговельною націнкою. Це один з ключових показників, що впливають на ціноутворення, а тобто на кінцеву ціну.

Український економіст О. В. Мельник в своїх дослідженнях зазначав, що валова маржа показує здатність суб'єкта господарювання перетворювати оборот на дохід, і таким чином формується фінансова стійкість підприємства [39].

Зарубіжні дослідники притримуються такої ж думки, як наприклад Філіп Котлер, який впевнений в тому, що валова маржа напряму показує конкурентоспроможність торгового суб'єкта та є одним з важливих інструментів ціноутворення [40].

За даними Державної служби статистики України можемо зробити висновок, що даний показник зростав протягом останніх років. За 2017-2023 роки найбільший показник валової маржі спостерігався в 2021 році (понад 290,3 млрд грн). Після чого сталося різке падіння у 2022 році з очевидних причин і подальше сповільнення темпів зростання. У 2023 році порівняно з 2022 р. відбулося невелике зростання, але це лише свідчить про повільне відновлення економіки в умовах воєнних дій, рис. 2.9.

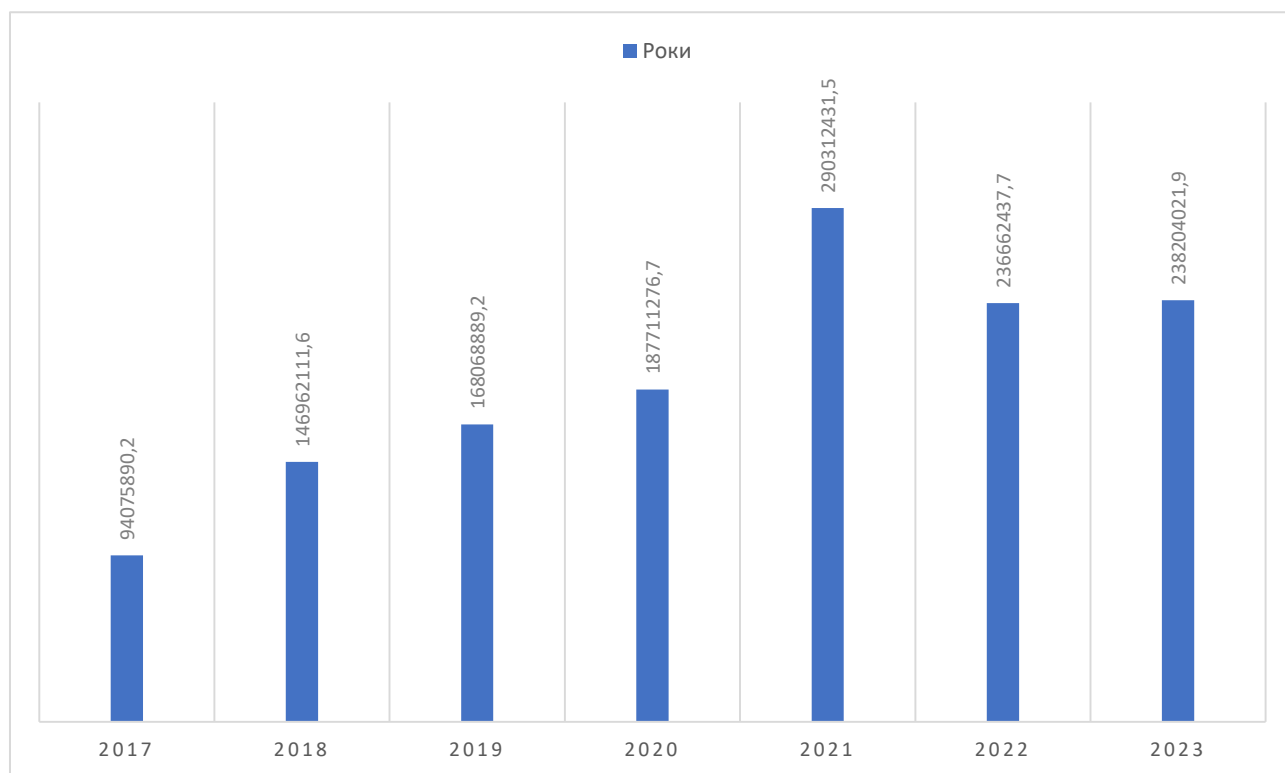


Рис. 2.9. Динаміка валової маржі від перепродажу товарів у роздрібній торгівлі за 2017 – 2023 рр., тис. грн*

*Джерело: побудовано на основі [38].

Хоча починаючи з 2022 року почалось значне сповільнення темпу зростання, але, порівнюючи 2023 і 2017 роки, ми бачимо зростання валової

маржі в 2,5 рази, що свідчить про розвиненість ринку роздрібної торгівлі та про постійний і швидкий його розвиток в цілому.

Розглянемо показники валової маржі за видами харчових продуктів, тому що саме вони забезпечують основу цього зростання, табл. 2.10.

З таблиці ми бачимо, що націнка на харчові продукти в Україні є нижчою в порівнянні з непродовольчими товарами, але саме категорія харчових продуктів має переважну частку в структурі валової маржі (52,6% в 2021 році, 53,8% у 2023 році). Лише в 2022 році переважали саме непродовольчі товари через кризові періоди в країні.

Таблиця 2.10

Динаміка валової маржі від перепродажу товарів у роздрібній торгівлі України за видами продукції у 2017 – 2023 рр, млн. грн*

Вид продукції	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Хлібобулочні вироби (47.24)	448,5	614,6	810,5	722,5	967,8	–	–
Молочні продукти (47.2)	550,2	3483,6	3014,1	2524,6	4519,2	5887,7	4927,4
М'ясо та м'ясні продукти (47.22)	–57,1	115,1	–	–	–	596,8	519,2
Риба та морепродукти (47.23)	210,4	238,5	–	–	–	–	–
Алкогольні напої (47.25)	496,6	1442,1	547,55	1824,4	2572,8	2678,3	898,9
Тютюнові вироби (47.26)	–825,1	857,16	1138,4	–839,3	–267,6	1310,7	1476,9
Інші харчові товари (47.11, 47.29)	36606,4	46641,7	79733,5	82583,0	144758,1	83954,8	120337,1
Харчові товари разом	37429,9	53391,9	85244,1	86815,2	152550,4	94428,4	128159,6
Непродовольчі товари	56645,9	93570,2	82824,7	100896,1	137762,0	142233,9	110044,3

*Джерело: побудовано на основі [38].

Найбільші показники маржі протягом досліджуваного періоду спостерігалися за молочними продуктами. Це логічно пояснюється високими витратами на логістику та зберігання продукції, адже молочні продукти мають короткі терміни придатності. Також ми можемо спостерігати зростання маржі протягом останніх років через подорожчання сировини та енергоресурсів.

Тютюнові вироби в свою чергу мали часто від'ємну маржу (2017 р., 2020 р., 2021 р.). Так відбувається через акцизний податок та його постійні реформи і

жорстке законодавче регулювання. Тим не менш у 2023 році маржа значно піднялась до 1,48 млрд. грн.

У процесі дослідження фінансових результатів підприємств роздрібною торгівлі зазначимо, що на сайті Державної служби статистики України публікуються такі дані за весь сектор G, а тобто оптова і роздрібна торгівля разом. Незважаючи на це, ми можемо прослідкувати загальну тенденцію прибутковості та збитковості, адже роздрібна торгівля займає значну частку від загального сальдо.

За період з 2020 по 2024 р. можна прослідкувати високий довоєнний рівень прибутковості, кризові часи в перший рік повномасштабного вторгнення, коли велика кількість секторів економіки загалом зазнали збитків, і ознаки поступового відновлення в 2024 році, табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Фінансові результати підприємств оптової та роздрібною торгівлі в Україні
за 2020 – 2024 рр. *

Рік	Фінансовий результат (сальдо), тис. грн	Підприємства, які одержали прибуток, %	Фінрезультат прибуткових підприємств, тис. грн	Підприємства, які одержали збиток, %	Фінрезультат збиткових підприємств, тис. грн
2024	12920,9	68,0	102943,1	32,0	90022,2
2023	-328711,6	63,8	60582,0	36,2	389293,6
2022	-178368,4	52,2	48439,5	47,8	226807,9
2021	403647,5	80,6	558071,7	19,4	154424,2
2020	191934,7	82,2	476119,4	17,8	284184,7

*Джерело: побудовано на основі [41]

Таким чином видно значну прибутковість підприємств цього сектора в 2020 – 2021 роках з відсотком збиткових підприємств менше 20%. У 2022 і 2023 роках був зафіксований значний збиток і відсоток збиткових підприємств становив 47,8% і 36,2% відповідно.

Натомість в 2024 році ми вже можемо бачити невеликий прибуток (12920,9 тис. грн). Це все ще задалеко від довоєнних показників, але це показує поступову тенденцію на відновлення економіки, хоча і повільне.

2.3. Економічний потенціал роздрібної торгівлі

Саме економічний потенціал роздрібної торгівлі визначає конкурентоспроможність підприємств, тому це є надважлива категорія аналізу ринку. Тут ми розглянемо основні його складові, а саме товарний, трудовий, а також матеріально-технічний потенціал.

Дуже важливим фактором є працевлаштування на ринку, що відноситься до трудового потенціалу. Рівень зайнятості дає чітке розуміння масштабів залучення трудових ресурсів і дає можливість проаналізувати динаміку розвитку підприємницької активності в роздрібній торгівлі.

За даними Державної служби статистики України знову ж таким бачимо достатньо хороші довоєнні показники чисельності працівників (2018 – 2021 роки) після чого спричинене власне воєнною кризою і значною міграцією населення колосальне скорочення персоналу в 2022 році, табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Динаміка зайнятості працівників у роздрібній торгівлі України за 2018 – 2023 рр. *

Рік	Усього зайнятих у роздрібній торгівлі, осіб	З них у фізичних осіб-підприємців, осіб	Частка ФОП у загальній кількості, %	Темп зміни загальної кількості, % до поперед. року
2018	930430	481633	51,8	–
2019	926336	452272	48,8	99,6
2020	925522	442162	47,8	99,9
2021	943956	431423	45,7	102,0
2022	737201	283293	38,4	78,1
2023	759707	333198	43,8	103,1

*Джерело: побудовано на основі [42].

Отже, таким чином ми можемо бачити, що в період з 2018 до 2021 року досліджувана галузь функціонувала дуже стабільно і була стійкою. Товарооборот постійно зростає. Також можна спостерігати поступове зменшення ФОП у структурі зайнятості, що пояснюється поступовою концентрацією юридичних осіб, що зумовлюється розвитком підприємств, нарощення обсягів їх продажів. В 2022 році сталося значне скорочення чисельності порівняно з 2021 р. (на 21,9%), а в 2023 р. спостерігається невеличке відновлення кількості зайнятих працівників (на 3,1%), зумовлене поступовим повільним відновленням і адаптацією економіки країни.

Тому робимо висновок, що трудовий потенціал є надзвичайно чутливим до соціально-економічних змін в країні та до макроекономічних умов.

Питома вага працівників зайнятих саме в роздрібній торгівлі складає в середньому 12 – 13% від загальної їх кількості в Україні, табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Питома вага зайнятих в роздрібній торгівлі, %*

Рік	Усього зайнятих у роздрібній торгівлі, осіб	Усього зайнятих по Україні, осіб	Питома вага, %
2018	930430	6959841	13,4
2019	926336	7291137	12,7
2020	925522	7254386	12,8
2021	943956	7248787	13,0
2022	737201	5984414	12,3
2023	759707	5734490	13,2

*Джерело: побудовано на основі [42].

На основі проведеного дослідження, ми можемо бачити наскільки критично повномасштабне вторгнення в Україну вплинуло на розвиток економіки України в цілому, в тому ж числі на сектор торгівлі. Знищення великої кількості інфраструктури, складів, окупація великої частини території, вбивство населення та його масова міграція – це все завдало колосальних збитків для нашої країни. Наслідком цього стала регресія деяких показників, які

відкотилися до рівня, що спостерігався понад вісім років тому, що критично уповільнило загальний розвиток.

Тим не менш сектор торгівлі навіть за умов кризи залишається одним з найприбутковіших і найбільш успішних. Попри всі негаразди, з якими нам доводиться щодня і досі боротися, наша економіка тримається та має тенденцію на відновлення. Так само і щодо працівників, яких навіть за подібних умов роботодавці в роздрібній торгівлі продовжували наймати надалі через високу плінність кадрів.

Щодо чисельності найманих працівників в роздрібній торгівлі, також варто розглянути показник кількості працівників на одного суб'єкта господарювання, табл. 2.14.

Середня кількість працівників на підприємство в 2018 – 2023 рр. була приблизно 1 – 2 особи, що зумовлене великою кількістю малих підприємств і ФОП, де працюють від 1 до 2-х осіб, табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Кількість найманих працівників на одного суб'єкта господарювання в 2018 – 2023 рр. *

Рік	Кількість зайнятих у роздрібній торгівлі, осіб	Кількість суб'єктів господарювання, од.	Середня кількість найманих працівників на одне підприємство, осіб
2018	930 430	588379	1,58
2019	926 336	591829	1,56
2020	925 522	593264	1,56
2021	943 956	557446	1,69
2022	737 201	474454	1,55
2023	759 707	503726	1,51

*Джерело: побудовано на основі [29, 42].

Фінансову стійкість підприємств також характеризують їх витрати, зокрема власне витрати на персонал. Протягом 2018 – 2023 років спостерігалось постійне зростання витрат на персонал в роздрібній торгівлі, табл. 2.15.

Зростання витрат на персонал зумовлюється постійним зростанням потенціалу галузі, підвищенням оплати праці. Але також значно впливає постійне зростання інфляції в країні, що особливо відчутно в 2022- 2023 рр. на фоні воєнних дій. У 2023 році спостерігались найвищі темпи зростання витрат на персонал (+40,5%).

З таблиці 2.15 також видно, що основні витрати йдуть саме на оплату праці, що становить понад 80% витрат на персонал в цілому.

Таблиця 2.15

Витрати на персонал у роздрібній торгівлі у 2018 – 2023 рр. *

Рік	Витрати на персонал, тис. грн	у тому числі: оплата праці, тис. грн	Відрахування на соціальні заходи, тис. грн
2018	60313300,3	48384653,1	11928647,2
2019	71950622,8	58304611,4	13646011,4
2020	78545432,0	63702125,4	14843306,6
2021	94620073,6	76794543,7	17825529,9
2022	86737840,5	71784412,4	14953428,0
2023	121788448,9	103025082,3	18763366,6

*Джерело: побудовано на основі [43].

При цьому найбільше зростання в структурі спостерігалось за роздрібною торгівлею продуктами харчування, табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Витрати на персонал у роздрібній торгівлі продовольчими і непродовольчими товарами у 2018 – 2023 рр. *

Рік	Продовольчі товари, тис. грн	Непродовольчі товари, тис. грн
2018	28138683,3	32174616,9
2019	34603548,2	37347074,6
2020	41122528,6	37422903,4
2021	48259275,2	46360798,4
2022	46158666,1	40579174,4
2023	66321264,1	55467184,8

*Джерело: побудовано на основі [43].

З таблиці 2.16 видно активне зростання витрат в обох секторах, але частка продовольчих товарів показувала динамічніше зростання. Особливо це спостерігалось у 2023 році, де відбувся різкий скачок в порівнянні з 2022 роком, що свідчить про відновлення і розвиток сектору, а також збільшення фонду оплати праці.

Отже, за динамікою витрат на персонал можна спостерігати активне нарощення трудового потенціалу в роздрібній торгівлі з домінуванням продовольчого сегменту через підвищений попит на продукти харчування, що підтверджує його ключову роль задля підтримання стійкості споживчого ринку.

Наступним важливим елементом економічного потенціалу роздрібної торгівлі є товарний потенціал. Він показує стабільність асортименту та обсяги реалізації продукції. Тому варто дослідити динаміку запасів для перепродажу для оцінки ефективності використання товарних запасів роздрібних підприємств. Так як продукти харчування відіграють ключову роль в структурі роздрібної торгівлі, то потрібно дослідити саме цей сектор детальніше.

За період з 2018 по 2023 роки спостерігались значні коливання продовольчих товарних запасів через велику кількість макроекономічних факторів, табл. 2.17.

У досліджуваному періоді видно значні коливання та нестабільність показників. У 2023 році спостерігались найвищі показники, особливо в порівнянні з кризовим 2022 роком, що говорить про активне відновлення товарних потоків.

Стабільно зростаючими були показники торгівлі тютюновими виробами, що вирости більш як на 30,3 млн. грн, порівнюючи 2018 і 2023 роками. Так відбувається через майже нееластичний попит і при цьому високу маржинальність, незважаючи на жорстке законодавче регулювання.

Варто також відзначити роздрібну торгівлю у неспеціалізованих магазинах (47.19). Ця група мала найбільш значне зростання, адже в 2023 році показник запасів для перепродажу досяг значення більше як 6 млрд. грн. тоді як у 2018 році вартісне вираження торговельних запасів було від'ємним.

Таблиця 2.17

Зміна запасів товарів для перепродажу у підприємствах роздрібною торгівлі
за видами продовольчих товарів у 2018 – 2023 рр., млн. грн

Код КВЕД	Назва виду діяльності	Рік					
		2018	2019	2020	2021	2022	2023
47	Роздрібна торгівля, усього	13751,6	9868,4	14500,1	16435,7	3944,7	30299,1
47.11	Неспеціалізована торгівля продуктами харчування, напоями і тютюновими виробами	4360,5	4052,2	5383,6	7507,0	3513,6	4730,5
47.19	Інша роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах	-75,6	638,5	2578,8	1272,7	-221,6	6526,9
47.21	Роздрібна торгівля фруктами й овочами	1,4	1,2	1,5	-4,4	-3,2	0,4
47.22	Роздрібна торгівля м'ясом і м'ясними продуктами	3,1	н/д	н/д	н/д	32,2	47,2
47.23	Роздрібна торгівля рибою, ракоподібними та молюсками	-1,9	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д
47.24	Роздрібна торгівля хлібом, борошняними та цукровими виробами	66,1	3,0	-19,6	53,5	н/д	н/д
47.25	Роздрібна торгівля напоями	80,9	н/д	-7,9	219,1	н/д	721,8
47.26	Роздрібна торгівля тютюновими виробами	70,6	-6,6	878,4	172,3	18,4	1094,7
47.29	Роздрібна торгівля іншими продуктами харчування	20,8	1,8	8,4	-1,2	21,2	79,8

*Джерело: побудовано на основі [44].

Розглядаючи динаміку по непродовольчим товарам сукупно, ми можемо спостерігати схожу ситуацію з значними коливаннями значень протягом років, рис. 2.10.

У 2019 році порівняно з 2018 видно сповільнення внутрішнього попиту, що призвело до падіння показника на понад 40%. Далі за наступні 2 роки спостерігалось поживлення сегменту, а отже бізнес почав підлаштовуватись під сучасний ринок шляхом розвитку інтернет-торгівлі.

Тим не менш, у 2023 році спостерігався неймовірно різкий стрибок показника товарних запасів майже до 16,8 млрд. грн., що в більш ніж 31 раз більше за кризовий 2022 рік і в 2,3 рази більше порівняно з 2021 роком.

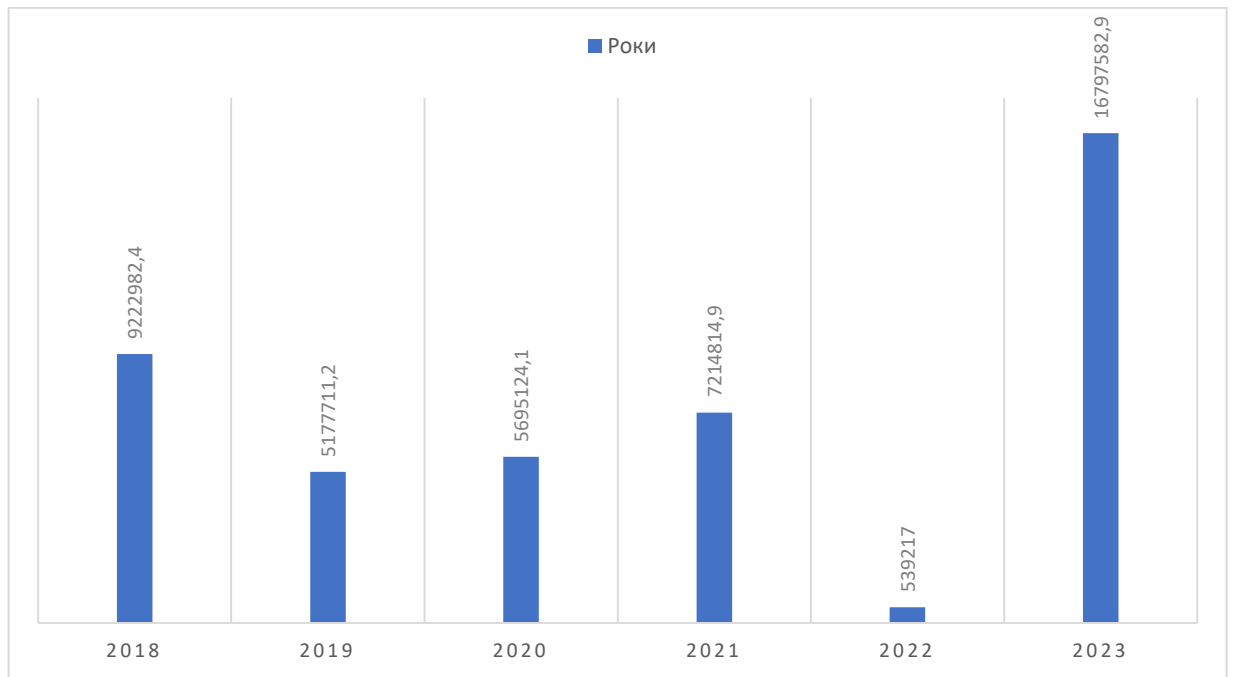


Рис. 2.10. Зміна запасів непродовольчих товарів для перепродажу у роздрібній торгівлі України у 2018–2023 рр., тис. грн *

*Джерело: побудовано на основі [44].

Щоб краще оцінити ефективність використання товарних запасів, дослідимо такий показник як коефіцієнт інвестицій в товарні запаси за 2023 рік. Таким чином ми зможемо визначити частку вкладень у приріст запасів товарів.

Цей показник розраховується як відношення зміни запасів товарів до товарообороту. І згідно з методологічними положеннями державного статистичного спостереження «Продаж і запаси товарів у торговій мережі», саме ці 2 показника є одними з показових для аналізу ринку та ефективності діяльності суб'єктів господарювання [46].

У дослідженні «Inventory Investment and the Business Cycle, 1988» А. Горнстайн говорить, що співвідношення між запасами і продажами є одним з найнадійніших показників оцінки діяльності підприємств торгівлі і загальних економічних тенденцій [47].

Для розрахунку маємо такі вихідні дані за 2023 рік [44, 45]:

- зміна запасів товарів для перепродажу у роздрібній торгівлі – 30299153 тис. грн;
- роздрібний товарооборот підприємств роздрібної торгівлі – 1248028,3

млн. грн.

$$K_{\text{інв.зап.}} = \frac{30299153}{1248028300} = 0,02427 \approx 2,43\%$$

Таким чином бачимо, що підприємства роздрібної торгівлі в 2023 році інвестували 2,43% від річного обсягу реалізації, що говорить про помірне навантаження оборотних коштів. З цього випливає висновок, що ефективність управління запасами є досить високою.

Наступний показник ефективності керування товарними запасами – маржинальна віддача від вкладень (GMROI). Цей показник є ключовим в роздрібній торгівлі для визначення прибутку підприємств після покриття витрат на товарні запаси.

У праці «Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance», яку опублікували у 2010 році П. Ферісс, Н. Бендл, Ф. Пфайфер та Д. Райбштейн, зазначається цей показник як один з базових для дослідження прибутковості підприємств через інвестиції в товарні запаси [48]. Чим вище значення GMROI, тим ефективніша політика управління запасами.

Цей показник розраховується як відношення валового прибутку до вартості товарних запасів:

$$GMROI = \frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Вартість товарних запасів}}$$

Розрахуємо показник за групами продовольчих товарів на роздрібному ринку.

GMROI по роздрібній торгівлі загалом склав 4,02, тобто на кожну гривню, яку вклали в товарні запаси, підприємства отримували в середньому 4,02 грн прибутку, табл. 2.18.

Роздрібна торгівля фруктами і овочами мала найвищий показник (144,6), через швидку оборотність товарів, що мають невеликий термін зберігання, при цьому отримували високий прибуток, незважаючи на малі обсяги запасів.

У той самий час роздрібна торгівля тютюновими виробами мала найнижчий показник (0,16), що свідчить про низьку маржинальність на основі строгої державної політики та цінової конкуренції на ринку споживання.

Таблиця 2.18

Маржинальна віддача від вкладень у товарні запаси продовольчих підприємств в роздрібній торгівлі України за 2023 р.

Група	Валова маржа, тис. грн	Зміна запасів товарів для перепродажу, тис. грн	GMROI, грн
КВЕД 47	121788448,9	30299153,0	4,02
47.11 - Продукти, напої, тютюн	63149902,9	4730533,0	13,35
47.19 - Інші неспеціалізовані магазини	15948869,6	6526980,3	2,44
47.21 - Фрукти, овочі	60463,7	418,4	144,6
47.22 - М'ясо	701234,7	47196,1	14,86
47.25 - Напої	773789,9	721845,1	1,07
47.26 - Тютюнові вироби	170100,8	1094747,8	0,16
47.29 - Інші продукти харчування	312654,2	79874,4	3,91

**Джерело: побудовано на основі [46].*

Отже, GMROI по роздрібній торгівлі загалом склав 4,02, тобто на кожен гривню, яку вклали в товарні запаси, підприємства отримували в середньому 4,02 грн прибутку.

Далі дослідимо необоротні активи підприємств роздрібною торгівлі за період 2018 – 2020 рр. та визначимо скільки припадає необоротних активів в розрахунку на одного суб'єкта господарювання, табл. 2.19.

Незважаючи на достатньо нестабільну кількість суб'єктів господарювання по роках, протягом досліджуваного періоду необоротні активи підприємств безперервно зростали навіть за кризових умов (карантинні обмеження, воєнні дії).

Кількість необоротних активів у 2024 році більша в порівнянні з 2018 роком майже в 3 рази.

Таблиця 2.19

Необоротні активи діючих суб'єктів господарювання роздрібною торгівлі в Україні за 2018-2024 рр. *

Рік	Кількість діючих суб'єктів господарювання роздрібною торгівлі, од.	Необоротні активи діючих суб'єктів роздрібною торгівлі, тис. грн	Необоротні активи в розрахунку на одного суб'єкта, тис. грн
2018	588379	34886002,0	59,3
2019	591829	59172359,8	100,0
2020	593264	77276731,9	130,3
2021	557446	86150580,3	154,5
2022	474454	88830434,0	187,2
2023	503726	95346045,5	189,3
2024	518779	103323645,9	199,2

*Джерело: побудовано на основі [29, 49].

Тобто, капітал підприємств на постійній основі приростає, попри зменшення суб'єктів господарювання та макроекономічні умови на ринку. Хоча темп зростання в 2023 – 2024 роках сповільнився на фоні подій в країні. З цього випливає висновок, що матеріально-технічний потенціал досліджуваного сектору є досить високим.

Висновки до 2 розділу

Аналіз поточного стану роздрібною торгівлі в Україні підтверджує, що вона залишається ключовим компонентом національної економіки, роблячи значний внесок у ВВП, забезпечуючи можливості працевлаштування та відіграючи життєво важливу соціально-економічну роль у задоволенні споживчого попиту.

Аналіз ключових показників роздрібною активності свідчить про те, що ринок поступово відновлювався після кризи 2014-2015 років до 2018-2023 років. Однак через військові операції, перебої в логістичних мережах та зниження купівельної спроможності, активність у галузі різко впала у 2022

році. Починаючи з 2023 року, галузь поступово почала стабілізуватись та адаптувалася до нового середовища діяльності.

Дослідження тенденцій кількості підприємств роздрібної торгівлі показало, що до кінця 2023 року в Україні налічувалося понад 235 тис. підприємств роздрібної торгівлі різних організаційно-правових форм. Водночас також зростала частка малих та мікропідприємств, що свідчить про розвиток в Україні гнучкої торговельної моделі, орієнтованої на регіональні ринки. Водночас, значна частина ринку залишалася зосередженою в руках кількох національних роздрібних мереж, що свідчить про олігополістичну тенденцію на ринку та вказує на необхідність посилення контролю уряду за добросовісною конкуренцією.

Оцінка фізичного та технологічного потенціалу роздрібних компаній, зокрема їхніх необоротних активів, показує, що роздрібні компанії зазнали поступового зростання між 2018 і 2023 рр., що свідчить про відновлення інвестиційної активності в секторі. Поточний обсяг за КВЕД 47 становив 95,3 млрд грн у 2023 році, а у 2024 – 103 млрд грн, що показує тенденцію до збільшення капітальних вкладень та технічні покращення.

Аналіз роздрібних продажів показав стабільне зростання з 2017 по 2021 рр., різке зниження у 2022 р. та відновлення у 2023 році. Тим не менш вони досягнули 1 248,0 млрд грн у 2023 році, що на 36,3% більше порівняно з 2022 р., коли почалася криза. Це свідчить про те, що роздрібна торгівля адаптувалася до зовнішніх викликів.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ

3.1. Розвиток інфраструктури роздрібною торгівлі

Проаналізувавши ринок роздрібною торгівлі в Україні, ми прийшли до висновку, що в країні наявні досить відчутні інфраструктурні обмеження в досліджуваному секторі економіки. Багато з цих проблем також зазначають деякі з українських сучасних дослідників.

В електронному журналі «Journal of Innovations and Sustainability», який є результатом співпраці між науковцями з України і Болгарії, зазначається, що логістична система в Україні є майже найслабшою частиною нашої інфраструктури. Дослідники також посилаються на ряд дослідницьких статей при своєму аналізі, що досліджували окремі логістичні проблеми. Це такі дослідники як А. Юденко (2018) «The LPI as an indicator of the competitiveness and potential of Ukraine's logistical support in relation to the European Union countries», Н. Трушкіна (2019) «Improvement of the organizational-and-economic mechanism of management logistic activity of enterprise», О. Решетнікова (2021) разом з іншими дослідниками «Promoting pro-ecological behavior with logistics operators in Poland and Ukraine» та багато інших [54].

Багато вітчизняних досліджень також посилають на проблеми зі складською інфраструктурою, яка має повільні темпи розвитку, особливо, якщо порівнювати з динамікою розвитку великих торговельних мереж. Через подібні розбіжності в розвитку утворюється штучний розрив між великими містами та селами або малими містечками. До проблем складів ще відноситься їх зношеність, певна відсталість від сучасних світових технологій. Це все не говорячи про сильні пошкодження транспортної і складської інфраструктури на фоні воєнних дій, через що ціни на логістику постійно зростають, а циклічність сповільнюється [50, 51, 53].

Під час аналізу роздрібною торгівлі, ми також визначили проблему з надмірною концентрацією інфраструктури в декількох регіональних центрах, що штучно зменшує приріст товарообороту. Подібну проблему також описують

дослідження функціонування транспортно-логістичної інфраструктури вантажних перевезень [52].

На основі проведеного дослідження ми визначили такі шляхи для покращення торговельної інфраструктури в Україні:

1. Удосконалення логістичних шляхів і потужностей, а саме:
 - модернізація та автоматизація складів шляхом використання новітніх систем електронного обліку, покращення енергоефективності складських умов;
 - розгалуження логістичної система, яка наразі сконцентрована здебільшого по окремих регіонах, для підвищення швидкості товарообороту.
2. Цифровізація процесів в логістиці, а саме:
 - впровадження сучасних електронних систем керування постачанням продукції;
 - розробка інтернет-моніторингу запасів та покращення аналітики попиту і пропозиції;
 - впровадження цифрової сертифікації задля перешкоджання тіньовій економіці та покращення прозорості ринку.
3. Реконструкція торговельної інфраструктури та просторовий розподіл, а саме:
 - дислокація певних логістичних центрів у безпечніші регіони країни;
 - створення нових логістичних центрів поряд з основними транспортними коридорами;
 - впровадження державної грошової підтримки задля відбудови інфраструктури у звільнених регіонах;
4. Співпраця підприємств з державою з метою покращення логістичних шляхів, тобто:
 - реалізація проєктів державно-приватного забезпечення (ДПП) для розвитку транспортних, складських і розподільчих потужностей;
 - забезпечення сприятливих умов фінансування інвестицій у ланцюги поставок (наприклад, шляхом експортних та виробничих субсидій);
 - створення кластерів малих підприємств для спільного використання транспортних вузлів.

5. Запровадження екологічних реформ, а саме:

- введення енергоефективних технологічних інновацій під час будівництва торгових об'єктів, що включає сонячні панелі, системи повторного використання водних ресурсів тощо;
- заміна дизельного транспорту на електро та поліпшення маршрутів;
- green retail – магазини, що мають впроваджені системи сортування відходів, автоматизовані касові апарати.

Одним з найефективніших інструментів для покращення логістики виступає саме цифровізація або діджиталізація процесів. В умовах постійно мінливого середовища, конкурентного тиску та попиту клієнтів на швидше обслуговування, впровадження сучасних електронних і онлайн методів управління є критично важливим, особливо в контексті конкурентоспроможності підприємців на роздрібному внутрішньому ринку та при зовнішній торгівлі. Це надає змогу бізнесу проводити прозоріші операції, забезпечує оптимізацію товарообороту, внаслідок чого покращується їх фінансова стійкість.

Кінцева мета цифровізації - створити пов'язану, зручну та прозору платформу, де інформація про пропозицію, попит та операції такі як замовлення та доставка знаходиться онлайн у відкритому для всіх зацікавлених сторін доступі в режимі 24/7. Це передбачає впровадження таких цифрових інструментів як:

- ERP-системи, що допомагають при керуванні складами та поставками;
- WMS-системи, які безпосередньо встановлюються при складах для автоматизації процесів і часто працюють в комплексі з ERP-системами;
- TMS-платформи, що використовують з транспортним менеджментом та при формуванні логістичних шляхів.

Це поліпшує матеріально-технічний потенціал підприємств, і при цьому робить їх конкурентоспроможними, адже зростатиме довіра споживачів і клієнтів.

Тим не менш, впровадження подібних покращень та модернізація супроводжуються певними серйозними проблемами і перешкодами для підприємців, особливо в умовах воєнного стану.

Проблеми та завдання діджиталізації процесів у логістиці наведено на рис. 3.1:

Проблеми	Завдання
<ul style="list-style-type: none"> - ланцюги поставок, які розподілені на багато окремих процесів в електронних системах; - проблематичність відстеження товарів та тіньова економіка; - мінімальна наявність навичок в цифрових технологіях працівників; - надвисока вартість новітніх електронних систем управління запасами, складами і процесами, особливо в умовах війни; - макроекономічні чинники, такі як воєнні дії, які порушують маршрути логістики; - несистематизовані показники ефективності для оцінки логістики. 	<ul style="list-style-type: none"> - впровадження спеціальних систем аудиту на складах та організовану систему обміну даними між логістичними каналами; - створення онлайн систем для відслідковування процесів в реальному часі; - навчальні семінари для персоналу по роботі з сучасними системами обліку і менеджменту (WMS, TMS тощо); - залучення державних програм цифрової трансформації та використання моделі ціноутворення «pay-as-you-go»; - створення двійників електронних ланцюгів постачання для будування альтернативних шляхів; - запровадження KPI – уніфікована система індикаторів оцінки.

Рис. 3.1. Проблеми діджиталізації та завдання для їх вирішення підприємств роздрібної торгівлі*

*Джерело: побудовано на основі [54, 55, 56].

Отже, для цифровізації процесів потрібно створити повноцінно цілісну систему, в якій буде поліпшений обіг інформації з приводу товарних запасів та логістичних процесів загалом. Це дозволить покращити швидкість

товарообороту та підвище ефективність діяльності роздрібних підприємств, а також може допомогти зменшити витрати та зменшити наявність тіньової економіки.

Пропозиції для діджиталізації роздрібної торгівлі в Україні для покращення інфраструктури наведені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Пропозиції діджиталізації інфраструктури в роздрібній торгівлі в Україні*

Вид рішення	Зміст рішення
Упровадження ERP	Створення єдиної платформи для управління бізнесом, логістикою та фінансовими послугами. Це підвищить ефективність, покращить обмін інформацією між відділами, а також зменшить витрати часу та документації.
Автоматизація процесів на складах	Інтеграція WMS та TMS із відстеженням запасів у режимі реального часу, QR-кодуванням продуктів та управлінням запасами підвищить ефективність доставки та зменшить ризик пошкодження під час транспортування.
Автоматизація документообігу	Перехід на електронні накладні, рахунки-фактури покращить комунікацію з іншими сторонами, пришвидшить час реагування та зменшить ризики втрат при перевезенні.
Використання аналітичних систем	Використання аналітичних інструментів для прогнозування, управління товарними запасами, розробки продуктів та оцінки маркетингової стратегії дозволить швидко реагувати на зміну вподобань клієнтів.
Оmnіканальна інфраструктура продажів	Консолідація онлайн та офлайн каналів (інтернет- і фізичних магазинів, мобільних застосунків тощо) допоможе оптимізувати продажі, платежі та маркетингову стратегію.
B2B/B2C-платформи	Розробка онлайн-платформ для фідбеку, обміну проблемами, скаргами, відгуками та звітами між клієнтами, замовниками та постачальниками.
Обмін даними через хмарні застосунки	Використання хмарних сервісів для зберігання даних, співпраця та доступ до інформації з різних джерел є важливим для власників бізнесу.
Навчання персоналу	Навчання працівників використанню цифрових інструментів, розвиток цифрових навичок та створення посад, відповідальних за інтеграцію нових інструментів у їхню щоденну роботу.

*Джерело: побудовано автором

Цифровізація процесів на підприємствах таким чином буде забезпечувати розширення каналів збуту в цілому через електронну комерцію. Це є надважлива складова цифрової трансформації, яка допомагає з інтеграцією у міжнародні ланцюги постачання, що підтверджується дослідженнями тенденцій розвитку електронної комерції як на ринку України, так і ЄС. У них ідеться про важливу роль створення маркетплейсів та проведення торгівлі онлайн для розширення ринку [72].

Говорячи про логістичні маршрути в Україні, то з початком воєнних дій, було порушено багато шляхів, знищено велику кількість складів, магазинів. На фоні цього відбулась велика дислокація бізнесу, особливо в західні регіони України через їх відносну безпечність. Також з початком війни було закрито авіаційне перевезення товарів та була обмежена робота портів. Це все вплинуло також на інвестиційні вкладення в капітал і власне в об'єкти торгівлі. Тільки на кінець 2023 року було знищено близько 22% складських приміщень на ринку [57].

Окрім наслідків воєнних дій, наявні також більш базові проблеми з інфраструктурою, а саме:

- застарілість та зношеність обладнання на складах;
- нестача логістичних хабів та їх переконцентрація в західних регіонах країни;
- величезні витрати на енергоресурси, залежність від них та нестача ефективності;
- логістичні парки, які не відповідають сучасним стандартам безпеки;
- нерівномірне забезпечення регіонів України товарами.

У таблиці 3.2 наведені шляхи удосконалення фізичної інфраструктури роздрібної торгівлі в Україні, що забезпечить стабільну роботу складів, налагоджену співпрацю між підприємствами роздрібної торгівлі та споживачами, поступовий розвиток в напрямку європейських стандартів. Пропозиції включають: реконструкцію і удосконалення складів та торгівельних залів; облаштування нових хабів; покращення маршрутів; впровадження принципів “зеленої логістики”; виробництво власної енергії.

Роль інфраструктури і логістики полягає в налагодженні процесів торгівлі, що в свою чергу безпосередньо впливає на загальний товарооборот. Таким чином, модернізуючи і поліпшуючи стан інфраструктури, збільшується товарооборот. Завдяки цьому поліпшується економічний стан як бізнесу так і держави.

Таблиця 3.2

Пропозиції для удосконалення фізичної інфраструктури роздрібною торгівлі в Україні*

Напрямок вирішення	Зміст рішення
Реконструкція і удосконалення складів та торгівельних залів	Редизайн складів відповідно до принципів енергоефективності, теплового менеджменту та пожежної безпеки. Облаштування складів сучасними системами управління, сортування та відстеження запасів у режимі реального часу.
Облаштування нових хабів	Створити мережу розподільчих центрів у великих містах для забезпечення рівномірного розподілу товарів. Нові хаби повинні забезпечувати потужності складів, офісів, транспортних засобів.
Покращення маршрутів	Проведення аудитів маршрутів, розробка нових. Створення альтернативних видів шляхів для підвищення ефективності.
Впровадження принципів “зеленої логістики”	Технології накопичення енергії, електричний транспорт, переробка відходів. Впровадження ініціатив екологічного розвитку в логістиці допоможе зменшити витрати та збільшити прибутки компаній, а також забезпечить збільшення іміджу.
Виробництво власної енергії	Встановлення сонячних панелей, теплових насосів та теплообмінників у комерційних будівлях, що збільшить незалежність підприємств від централізованого енергопостачання.

*Джерело: побудовано автором

Роздрібна торгівля та товарооборот тісно пов’язані з оптовою, вони мають нерозривну кореляцію. Оптова торгівля діє як посередницька ланка між інфраструктурою та роздрібною торгівлею і її ефективність напряму показує стан логістичної інфраструктури. Тобто, у нас утворюється така залежність, що ми покращуючи логістичні шляхи, транспортну інфраструктуру, підвищуємо ефективність оптової торгівлі, а це в свою чергу дає приріст роздрібного товарообороту в країні.

Виходячи з цього, щоб запропонувати шляхи покращення товарообороту, доцільно розглянути і дослідити вплив оптової торгівлі на роздрібну. Для цього було проведено регресійно-кореляційний аналіз, рис. 3.2.

На основі цього аналізу було визначено, що при зростанні оптового товарообороту на 1 млн. грн, роздрібний товарооборот в свою чергу зростатиме на 0,396 млн. грн. Нижче наведено рівняння регресії.

$$y = 163265,37 + 0,3962x$$

На основі коефіцієнта детермінації ($R = 0,83$) можна зробити висновок, що 83% коливань в роздрібному товарообороті можна пояснити коливаннями в оптовому.

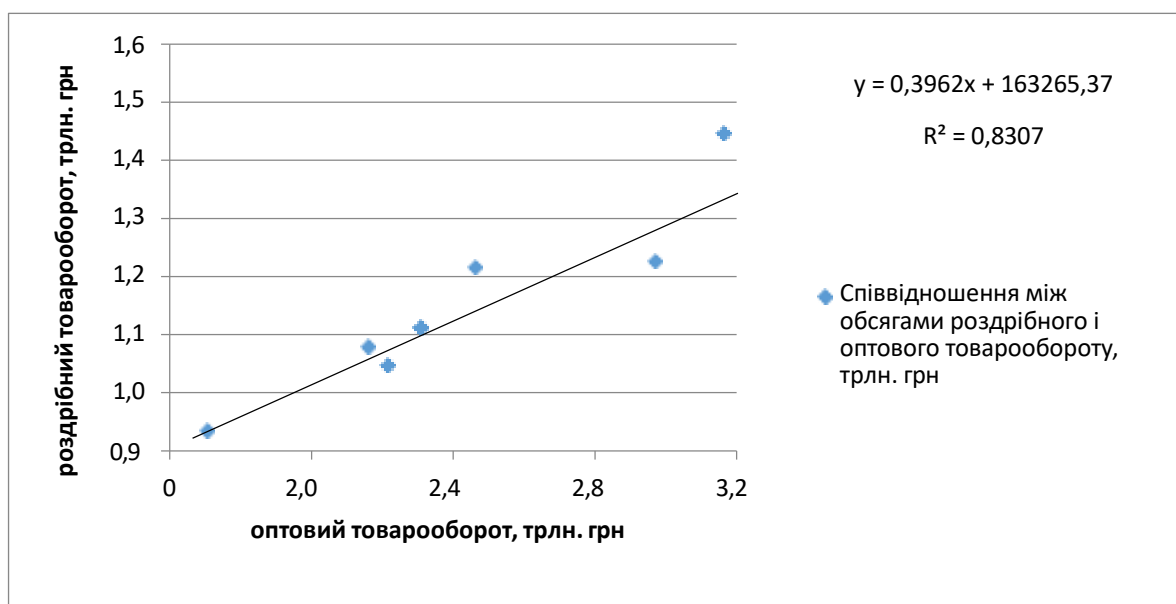


Рис. 3.2. Регресійна залежність роздрібного товарообороту від оптового*

*Джерело: побудовано на основі [32, 45, 58].

Фактичне значення критерія Фішера $F_t = 24,54$ значно перевищує табличне $F_t = 4,96$, що нам підтверджує важливість рівняння регресії.

Розглядаючи кореляцію між оптовою та роздрібною торгівлями за шкалою Чеддока, табл. 3.3, видно фактично пряму їх взаємозалежність, адже коефіцієнт кореляції $R = 0,911$.

Шкала Чеддока

Величина показника тісноти зв'язку за абсолютною величиною	0,1 - 0,3	0,3 - 0,5	0,5 - 0,7	0,7 - 0,9	0,9 - 0,99
Характеристика зв'язку	Слабкий	Помірний	Помітний	Високий	Дуже високий

Детальніше досліджуючи залежність роздрібного товарообороту від оптового, було розраховано коефіцієнт еластичності.

$$E = 0,3962 \times \frac{2593097,7}{1108277,8} = 0,856$$

Таким чином, зростання роздрібного товарообороту на 1%, оптовий збільшиться на 85,6%, що також показує високу взаємозалежність оптових і роздрібних підприємств.

Визначивши істотну залежність оптової та роздрібної торгівлі, а саме їх товарообороту, наведемо також фактори впливу на товарооборот, які визначають названий взаємозв'язок:

1. Політика закупівель. Це по суті постачання товарів. Оптові підприємства зазвичай є постачальниками товарів для роздрібних мереж. Від умов співпраці залежить як оборот товару так і прибутковість бізнесу.

2. Еластичність попиту. Роздрібні мережі швидко реагують на зміни купівельної спроможності населення, що полягає у зміні цін на товари, які закуповуються у основних постачальників. Коливання споживчого настрою, тенденції, доходи населення – фактори, які можуть як збільшити обсяги оптових закупівель так і зменшити.

3. Кон'юнктура та інфляційні процеси. Зміни курсу валют та інші макро- і мікроекономічні фактори впливають на закупівельні ціни, що напряду впливає і на роздрібне ціноутворення.

4. Інфраструктура. Вище наведені недоліки логістичних шляхів, складів та транспортні проблеми істотно впливають на товаропостачання, що призводить до зменшення загального товарообороту в торгівлі.

5. Діджиталізація. Навіть на 2025 рік електронна комерція в Україні знаходиться лише на етапі розвитку. Вона сильно поступається в розвитку країнам ЄС та інших розвинутих держав. Подальші покращення, модернізація в цьому напрямку та слідування тенденціям світового ринку, зможуть допомогти наростити товарооборот.

3.2. Стратегії і механізми розвитку роздрібної торгівлі

Наразі роздрібний ринок характеризується значними змінами, що виникають внаслідок зміни коливачів споживчих інтересів, цифровізації, швидкого зростання та посилення конкуренції. Економіка України переживає кризові часи, коли проводяться активні воєнні дії, що заважають розвитку та сповільнюють його, і підприємства змушені на постійній основі боротися з наслідками, усувати їх та адаптуватись до нових умов. На основі цього підприємства розробляють нові стратегії, які можуть значно підвищити ефективність ведення бізнесу.

Ми вже розглянули основні інфраструктурні проблеми та надали певні поради щодо їх усунення. Але це лише основа для будівництва подальших стратегічних цілей, які допоможуть сформувати достатню стійкість підприємств роздрібної торгівлі. Розробка таких стратегій буде поєднувати механізми управління такі як маркетинг, фінансування та інші.

Одним з базових та найважливіших інструментів в торгівлі є маркетинг. Він є основою будівництва довгострокових стратегічних цілей. Філіп Котлер зазначав, що при маркетингу важливим є правильний та чіткий вибір цільової аудиторії, для якої був створений продукт. Також важливо за його словами комунікація між споживачами та бізнесом, задовольняти їх потреби достатнім асортиментом товарів та пропонувати конкурентоспроможні ціни [40].

Тему маркетингові стратегії підприємств досліджували багато відомих дослідників. Наприклад, такий дослідник як І. Ансофф, який сформував матрицю, що названа в честь нього, яка надає можливість проаналізувати взаємозалежність товарів та ринку. Ж.-Ж. Ламбен орієнтувався на споживчі

інтереси та пропонував маркетинговий менеджмент, що базувався на цьому. М. Портер досліджував конкурентоспроможність та вивів три стандартні стратегії маркетингу: лідерство за витратами, фокусування, диференціація [58, 59, 60].

На основі цього ми можемо зробити висновок, що стратегії в маркетингу поєднують у собі три важливих елементи:

- Стратегічний, тобто формування довгострокових цілей для становлення бренду в конкурентному середовищі, або, інакше кажучи, основної мети підприємства;
- Тактичний, що передбачає запровадження різноманітних інструментів управління для маркетингу та механізмів, що допомагають сформувати кінцевий асортимент продукції підприємства та відповідають його різним аспектами на ринку;
- Операційний, що включає прямий контакт зі споживачем, який дозволяє співпрацювати та отримувати фідбек.

Дослідивши сучасні тенденції на українському та світовому ринку, ми визначили декілька стратегій, які можна використати в роздрібній торгівлі для поліпшення іміджу компанії, підвищення рівня конкурентоспроможності, збільшення товарообороту та ефективності діяльності. Запропонуємо саме маркетингові стратегії.

Пропозиції щодо маркетингових стратегій та механізмів їх запровадження:

1. Омніканальність та безшовність.

Перша маркетингова стратегія, яку ми розглянемо, це запровадження омніканальності і безшовності в продажах. Це по своїй суті взаємодія та консолідація каналів продажів для споживачів, при якій зникають деякі процеси під час покупок та оплати товарів або послуг.

Подібна модель ведення бізнесу є дуже розповсюдженою на багатьох сучасних платформах. Великі гравці на світовому ринку активно імплементують це для поліпшення досвіду споживачів та спрощення процесів ведення торгівлі. Це впливає на задоволеність клієнтів та сприяє їх поверненню саме до цього підприємства для замовлення товарів і послуг. У наш час люди досить перевантажені сучасним темпом життя, мають багато стресу на роботі

та в повсякденному житті, через що подібні міри є надзвичайно актуальними в сучасному суспільстві.

Дослідження тенденцій в роздрібній торгівлі в контексті споживачів говорять про те, що понад 40% клієнтів згодні переплатити за товар чи послугу дещо більше від її ринкової вартості, у випадку якщо його отримання не потребує проходження багатьох різних процесів під час покупки. Тобто зручність для споживача – це основа формування привабливості компанії та підвищення конкурентоспроможності і власне клієнтської бази, що сприяє розвитку підприємства загалом. Яскравим прикладом успіху подібних стратегічних рішень є всесвітньо відома онлайн-платформа Amazon, яка запровадила так звану систему «Just Walk Out». Суть даної технології – магазини без кас. Клієнтам не потрібно проходити через традиційно відомі каси для покупки товарів. Наразі кількість подібних магазинів у світі досить велика і прогресивно збільшується з кожним роком. Тому торговці, які зможуть забезпечити інтеграцію каналів, спрощення процесів, персоналізацію, матимуть можливість здобути лояльність клієнтів [61].

Імплементувавши масово подібні стратегії на роздрібному ринку України, можна буде очікувати великий приріст прибутку, товарообороту та підвищення іміджу підприємств. Для забезпечення подібної зручності, ми пропонуємо наступне:

- інтеграція онлайн- та оффлайн-платформ з системою лояльності;
- створення клієнтської бази з пропозицією товарів на основі їх бажань;
- більше поширення вже відомої технології «click & collect», при якому замовлення відбувається онлайн з отриманням у фізичному магазині;
- імплементація системи магазинних кредитів, що по своїй суті є документом, який видається покупцю за повернення товару, і той надалі зможе використати цю суму для покупки інших товарів в магазинах.

2. Персоналізація продажів.

Логічно продовжує стратегію омніканальності та безшовності саме персоналізація як покращення клієнтського досвіду, адже вони доповнюють одна одну і тісно пов'язані між собою. Ця стратегія орієнтована на сервіс та

обслуговування, що є дуже важливим для споживачів. За відсутності якісного обслуговування майже 100% споживачів перестануть співпрацювати з брендом, а за відмінний сервіс близько 62% клієнтів готові заплатити вищу ціну. При цьому очікування від компаній на постійній основі зростають. Доцільно буде привести в приклад відому мережу косметичних засобів Sephora, яка має індивідуальний підхід до кожної людини. Вони пропонують клієнтам персоналізовані пропозиції на сайті шляхом заповнення спеціальної форми в профілі. Також на сайті є спеціальний інструмент віртуальної «примірочної» макіяжу. При цьому консультанти-візажисти в самих магазинах мають доступ до цієї інформації та можуть активно стежити за вподобаннями людини. Таким чином консультанти можуть надавати індивідуальні рекомендації споживачам безпосередньо в магазині просто відкривши їх профіль [61, 62, 63].

Для імплементації даної стратегії, торгові підприємства на постійній основі мають проводити моніторинг бажань і потреб споживачів, їх поведінку. На основі проведеного дослідження визначається безпосередньо пропозиція.

У роздрібній торгівлі в Україні більшість менших підприємств не користуються подібною системою, хоча саме стратегія персоналізації може підвищити стійкість і привабливість їх для споживача, надаючи таким чином конкурентну перевагу.

Для реалізації цієї стратегії ми пропонуємо наступні напрями:

- аналітичне дослідження клієнтів за рахунок створення клієнтської бази та сегментації споживачів за персоналізованими ознаками, як ціни, вподобання тощо. На основі цього буде створюватись індивідуальна пропозиція;
- комунікація зі споживачем через омніканальні канали. Тобто онлайн- та оффлайн-консультації, створення чат-ботів, створення інтерактиву через гейміфікацію (завдання, рейтинги, віртуальні бали);
- сенсорний маркетинг. Мається на увазі, що на основі дослідження вподобань цільової аудиторії, оформляти заклади, використовувати запахи, музику, що підвищує емоційне задоволення клієнтів та створює впізнаваність бренду.

На основі цього торговці зможуть зменшити витрати на рекламні кампанії, підвищити імідж бренду та створити його впізнаваність, збільшити приток покупців та як наслідок прибутків.

3. Створення власної торгової марки.

Одна зі значимих стратегій для функціонування підприємств в торгівлі – створення приватних торгових марок. Досліджуючи статистику компаній на споживчому ринку, спостерігається великий приріст продажів навіть в порівнянні з відомими брендами. Споживачі здебільшого схильні до покупки товарів від підприємств з власними марками. Так у 2024 році понад 50% споживачів, які спробували товари не розкручених брендів згодні надалі купувати власні марки [61].

Так стається через бажання людей до економії, зважаючи на сучасні умови, коли відбуваються постійні інфляційні процеси, зростання цін при все тому ж доході. Або ж навіть за умови зростання доходів населення, інфляція та ріст цін зазвичай перевищують збільшення прибутків. А товари під торговими марками малих підприємств зазвичай набагато дешевші порівняно з відомими брендами, зберігаючи при цьому достатню якість. Особливо ця проблема стоїть зараз в Україні на фоні кризових явищ, військових дій та знецінення валюти.

Розглядаючи досвід іноземних компаній, можна зробити висновок про релевантність та доцільність імплементації цієї стратегії. Так наприклад німецька мережа супермаркетів Aldi вже давно імплементувала цю стратегію та має загальну частку продажів товарів понад 78% з локальним брендингом. А відома торговельна мережа Target має більш як 45 власних брендів товарів з широкою сегментацією [61, 64].

Роздрібна торгівля в Україні як раз характеризується великою кількістю маленьких підприємств та ФОП, що ми визначили під час аналізу суб'єктів господарювання. Тому ця стратегія є хорошим і перспективним напрямом розвитку. За мету цієї стратегії можна вважати намагання збалансувати ціну і якість продукції, при чому роблячи ціну доступнішою для споживача. Це буде формувати відданість клієнтів товарній марці та сприятиме як наслідок приросту клієнтської бази.

Важливо зазначити також, що за умов війни на території України саме цифровий маркетинг виступає важливим інструментом підтримки та розвитку бізнесу. Використання новітніх систем по типу CRM, запуск таргетованої реклами та її автоматизація дозволять підприємствам значно підвищити свою ефективність в кризові часи. Популярним методом також є запуск різних рекламних колаборацій з відомими популярними контент-крейтерами на просторах соціальних мереж. Ці заходи також значно підвищують конкурентоспроможність підприємств на ринку [73].

Отже, ми розглянули можливі стратегічні напрями розвитку через поліпшення маркетингових стратегій. Але також варто розглянути стратегії, що допомагають скоротити операційні витрати підприємств, збільшити ефективність через автономізацію процесів та новітні тренди.

Розглянемо стратегію циркулярної економіки в роздрібній торгівлі. Це одна з новітніх стратегій, яка почала набирати обороти в останні роки у світі. Вона базується на перепродажу товарів. Це зростаючий сучасний тренд, і за статистикою близько 75% споживачів купують товар через ресейл, а кількість підприємств, що запустили подібні програми зросла у 3,4 рази в 2023 році порівняно з 2024 [61, 64].

Через швидкий набір популярності даного напрямку багато відомих великих торгових брендів вирішили імплементувати це у свою стратегію. Бренди почали створювати власні онлайн-платформи для ресейлу, за рахунок чого залучаються нова клієнтура.

Таке слідування сучасним трендам можна вважати також своєрідним видом маркетингу, адже наслідування тенденціям сучасного ринку збільшує не тільки залучення споживачів, але й сприяє формуванню іміджу компанії в очах її постійних покупців, в наслідок чого зростає їх лояльність до бренду.

Дуже наочними будуть приклади таких брендів як американський бренд шкіряного взуття та інших виробів Frye, який як раз і створив такий маркетплейс з назвою «Frye Exchange». Або ж спортивний канадський бренд Lululemon зі своєю платформою «Like New», де вони виставляють власний вживаний товар для перепродажу [61, 64].

У цьому і заключається суть циркуляції. Тобто підприємства заробляють на власному товарі по суті вдвічі більше, адже товари продаються двічі: первинний продаж і ресейл.

Загально можна розглянути декілька напрямів впровадження циркуляції торгівлі, що окрім збільшення прибутків і привабливості компаній, несуть в собі екологічну мету, табл. 3.4.

Якщо говорити про сучасні тренди, то в останні роки масово набирає популярність використання новітніх технологій в усіх сферах життя як наприклад штучний інтелект (ШІ). По своїй суті це величезні розумні бази даних, здатні швидко та достатньо точно обробляти інформацію. На основі запитів, поданої інформації та постійних технічних модернізацій, ШІ швидко навчається та за останні декілька років мав надзвичайно різкий скачок в розвитку.

Таблиця 3.4

Основні напрями впровадження циркулярних бізнес-моделей у роздрібній торгівлі*

Напрямок	Зміст стратегії	Очікуваний економічний та соціальний ефект
Ресейл	Плани продажу вживаних або відремонтованих товарів через Інтернет або дилерські центри. Це може включати купівлю або продаж товарів у клієнтів	Підвищення лояльності клієнтів; розвиток ринку без виробничих витрат; зменшення впливу на навколишнє середовище; нове джерело доходу
Апсайклінг	Переробка старих матеріалів для виробництва нових товарів з більшою маржинальністю	Зниження витрат; екологічно чисте виробництво; зростання попиту на екологічно чисту продукцію
Спільне користування	Виробництво товарів тимчасового використання або орендування товарів	Оптимізація використання запасів; збільшення кількості клієнтів; дохід від повторних продажів
Переробка і повернення продукції	Застосування пунктів збору для переробки або повторного використання	Підвищення привабливості бренду; зниження закупівельної ціни сировини; дотримання міжнародних принципів сталого розвитку
“Зелений” маркетинг	Використання екологічної тари та матеріалів, які підлягають переробці та розкладаються на відміну від пластику	Зменшення шкоди навколишньому середовищу; задоволення потреб клієнтів; розширення зв'язків з екологічними брендами

*Джерело: побудовано на основі [61, 64]

На основі цього також можна запропонувати досить ефективні стратегії покращення роздрібно́ї торгівлі, ефективності управління активами, оптимізація запасів та збільшення товарообороту і як наслідок маржинальності.

Штучний інтелект може впливати на багато процесів в торгівлі, але найчастіше він застосовується саме при:

- побудові та покращенні логістичних маршрутів і процесів логістики загалом. У даному випадку це і прогнозування змін в кон'юнктурі ринку, і формування логістичних ланцюгів при поставках продукції і подальше планування в цьому напрямку;

- оптимізації операційних витрат підприємств та попередженню втрат. ШІ може проводити детальні аналітичні прогнози ризиків, розпізнавати та попереджувати проблеми, які лише можуть виникнути на основі трендів та навіть на основі цього допомагати забезпечити підприємства від крадіжок;

- дослідженні споживчих настроїв, на основі чого може допомагати з персоналізацією індивідуально під кожного споживача.

Дослідивши світовий ринок, ми побачили, що до 64% великих роздрібних мереж вже застосовують штучний інтелект в торгівлі і цей відсоток тільки зростає. Так відбувається через достатньо точну аналітику, яку проводить ШІ з невеликим відсотком похибки. Таким чином маржинальність підприємств може зростати до 60% за рахунок покращень, які пропонує ШІ [65, 66].

Аналітичні звіти за 2025 рік також показують, що штучний інтелект в середньому може покращити досвід клієнтів з брендом, на фоні чого клієнтська база утримується щонайменше на 30%, а за рахунок подальшого аналізу трендів навіть наростити потік нових клієнтів. Це не говорячи про допомогу ШІ в зменшенні операційних витрат, у тому числі витрат на маркетинг. Яскравий приклад використання штучного інтелекту в роздрібній торгівлі є американській торговельний магнат Walmart. Він вже давно активно використовує роботів у центрах виконання замовлень [61, 67].

В аналітичному звіті KPMG «Intelligent Retail: A Blueprint for Creating Value through AI-driven Transformation» (2025) також вказуються етапи, за якими проводиться впровадження ШІ на підприємствах [68]:

1. Визначення того, наскільки підприємство готове до модернізації за допомогою інтелектуальних технологій. Підприємство повинно мати високу економічну стійкість перед впровадженням технологій такого масштабу.

2. Діджиталізація та інтеграція систем на підприємстві. По-перше підприємство має бути оснащеним хорошими системами по типу CRM, ERP, WMS тощо. Далі має бути проведена їх консолідація для створення внутрішньої цифрової екосистеми.

3. Підготовка персоналу. Працівники мають бути навчені роботі як з класичними обліковими, аналітичними системами на підприємстві, так і бути обізнаними в плані штучного інтелекту і мати навички роботи з ним.

4. Масштабування. Проведення попередніх тестів на певних відділах на підприємстві для визначення сумісності перед імплементацією ШІ в усі процеси.

Для українських підприємств роздрібної торгівлі ми визначили наступні напрямки впровадження штучного інтелекту:

- розумне ціноутворення – використання методів машинного навчання для встановлення цін на основі кон'юнктури ринку, сезонності та конкуренції;

- автоматизація управління запасами – відображення рівня запасів та оновлення складських запасів у режимі реального часу;

- персоналізація обслуговування клієнтів – розробка систем рекомендацій, чат-ботів та віртуальних помічників для покращення обслуговування клієнтів;

- інтелектуальний маркетинг – адаптація реклами на основі поведінки клієнтів та демографічних даних;

- прозорість та безпека даних – попередження виникненню тіньової економіки, забезпечення прозорості даних по процесам, всіх видах операцій.

Отже, для введення стратегії модернізації бізнесу в роздрібній торгівлі в Україні, більшість торговельних підприємств мають ще пройти довгий шлях, розпочинаючи з покращення інтеграції процесів, складських і транспортних умов та підвищення кваліфікації персоналу. Дана стратегія найбільш

релевантна лише для великих торговельних магнатів на ринку, адже вона є досить затратною на етапах імплементації, що більшість малих або навіть середніх підприємств не можуть собі дозволити особливо в умовах кризи в країні та нестабільності макроекономічного середовища.

Тим не менш для великих і розвинутих мереж супермаркетів таких як наприклад Rozetka, Сільпо тощо, дана стратегія є однією з найбільш релевантних і є найбільш ефективною з усіх запропонованих. Завдяки впровадженню ШІ вони зможуть значно підвищити ефективність усіх процесів на всіх етапах і значно підвищити надалі вже і так високі прибутки цих компаній, що сприятиме також значному покращенню економічного становища України в цілому.

3.3. Роль державного регулювання в розвитку роздрібної торгівлі і напрями його вдосконалення

Держава веде власну політику регулювання торговельних відносин через велику кількість інструментів, хоча при цьому вона не втручається в усі аспекти даного сектору. Тим не менш в державній політиці наявні системи економічних, фінансових, правових та інших механізмів впливу.

Основними задачами державного регулювання ринку торгівлі є захист прав споживачів, забезпечення безпечності харчової продукції та контроль потенційно небезпечних непродовольчих товарів у продажу.

Форми державного регулювання торгового сектору економіки можна розбити на 3 основні великі групи: правові, економічні та інституційні.

Нижче наведені стандартні форми державного регулювання роздрібної торгівлі в цілому, рис. 3.3.

За своєю суттю державне регулювання є дуже важливим аспектом у функціонуванні торгового сектору. Це стосується всіх секторів, включно з оптовою і роздрібною торгівлями. Держава задає правила гри торгових підприємств на ринку та запобігає монополізації ринку.

Правові

- закони, акти, регламенти;
- стандартизація;
- ліцензування;

Економічні

- податкова політика;
- фінансові інструменти регулювання;
- регулювання ціноутворення;
- митне регулювання;

Інституційні

- контрольні перевірки;
- конкурентна політика;
- забезпечення інформацією та аналітикою;
- проведення цільових програм;

Рис. 3.3. Форми державного регулювання в роздрібній торгівлі в Україні*

**Джерело: побудовано автором*

Розглядаючи досвід країн ЄС, можна побачити, що сектор роздрібно́ї торгівлі є достатньо регульованим в більшості з них. Так відбувається через високі стандарти якості та функціонування в політиці Європейського Союзу.

Дослідимо законодавчу базу ЄС [66, 67]:

1. Захист прав споживачів.

Для країн ЄС це один з найважливіших аспектів регулювання. Воно є дуже строгим в даному контексті і супроводжується великою низкою різних законів, директив. Тут наявні і заборона оманливої реклами в Директиві 2005/29/ЄС, висока відповідальність за прозорість знижок та зворотного зв'язку в Директиві 2019/2161/ЄС. Також наявна регуляція щодо права споживача відмовитися від покупки онлайн впродовж 14 дні. У ЄС мінімальне обмеження щодо гарантійного обслуговування для нових непродуктованих товарів становить 2 роки, і цей закон також поширюється на цифрові товари та контент [66].

Загалом політика щодо прав споживачів дуже жорстка, має велику кількість обмежень для підприємств включно з обов'язковою транспарентністю бізнесу. І це є прямим орієнтиром для України і для нашого законодавства. У нас діє закон «Про захист прав споживачів» і хоча він є достатньо хорошим, але

механізми регулювання в Україні дуже відстають порівняно з Європою. Механізми захисту споживача та судова система є досить проблематичними ланками нашої системи.

2. Контроль добросовісності торговців.

В ЄС також активно регулюються і самі суб'єкти господарювання в торгівлі. Наприклад Директива 2019/633, в якій прописані механізми регуляції недобросовісних практик в торгівлі. Як наприклад заборона відтермінування оплати за поставку продукції, яка має малий термін зберігання, на більше ніж 30 днів. При цьому для іншої продукції цей термін складає максимально 60 днів.

Ці правила розроблені для запобігання ситуаціям, коли великі мережі зловживають своєю переговорною силою та затримують сплату тарифів. Країни Європейського Союзу запровадили ці рекомендації на національному рівні, накладаючи штрафи на порушників та створюючи органи моніторингу.

В Україні подібні регламенти ще не набули подібного розвитку в порівнянні з країнами ЄС. Аналогом подібної законодавчої бази був проект, що знаходиться в розробці з 2013 року, але він досі не прийнятий. Тим не менш в Україні наявні механізми контролю за зловживанням монополією та прийняті принципи добросовісного ведення бізнесу.

3. Стандартизація продукції.

Ми на постійній основі керуємось стандартами ЄС щодо виробленої продукції, її продажу та зберігання. В ЄС стандартизація є досить жорсткою, адже вона на пряму перегукується з правами споживачів. Для непродуктивних товарів підприємства зобов'язані проставляти позначку CE на продукті як показник того, що цей продукт слідує всім вимогам стандартизації. Також мають прийнятий Регламент 2023/988, який зобов'язує підприємства, онлайн-магазини і маркетплейси слідкувати за безпечністю і відповідністю товарів, які вони пропонують.

Як було зазначено, Україна активно імплементує стандарти безпечності виробленої продукції для продажу. Ми перейняли основні принципи ЄС, але їх

реалізація до цього часу не ідеальна і ми лише на етапі становлення цих стандартів.

4. Санітарне регулювання.

Це регуляція санітарних норм та умов при виробництві, зберіганні і продажу харчової продукції. За Регламентом №852/2004 всі суб'єкти ланцюга продажів, тобто як виробники, так і посередники і ритейлери, зобов'язані проводити контроль за безпечністю продукції та впроваджувати системи за принципами НААСР, що визначають небезпечні фактори і контроль у критичних точках. Також підприємства зобов'язані правильно маркувати продукцію, вказуючи повний склад використаних компонентів і включати перелік всіх можливих алергенів, які хоча б теоретично можуть бути наявні в продукті на фоні кросконтaminaції при виробництві або зберіганні.

Україна не відстає в цьому плані на законодавчому рівні. У нас також діє низка законів і норм, які регулюють гігієнічні вимоги до харчової продукції. Однак ЄС проводить цей контроль строго на відміну від України, де аудити проводяться не системно, а більш вибірково.

5. Енергетичне та екологічне регулювання.

Енергоефективність та екологія – одні з найбільших пріоритетів в Європейському Союзі. В енергетиці та для всіх електроприладів наявні спеціальні маркування щодо класу енергоспоживання, які обов'язково мають зазначатись на товарах, при цьому так, аби споживач одразу міг побачити цю інформацію і задля порівняння товарів при покупці. Також наявні механізми регулювання власне бізнесу, який в свою чергу має облаштовувати торгові зали, склади тощо з урахуванням якомога більшого енергозберігання.

Щодо екологічних факторів, найяскравішим прикладом буде славнозвісні пластикові пляшки з кришечками, які причеплені і не відчіплюються легко. Це зроблено задля зменшення пластикових відходів на природі або у водоймах. Також розвинена система переробки та сортування тари, яка в ЄС надзвичайно важлива і строго регулюється. За невеликі неточності при сортуванні продукції можна отримати досить високий штраф, і це стосується не тільки підприємств,

а і людей в побуті. До того ж упаковка товарів в ЄС зобов'язана бути придатною до перероблення згідно регламенту ЄС щодо пакування та відходів.

Україна в останні роки активно стала на шлях покращення екологічних норм також. Щодо енергетичного регулювання, то воно є таким самим в контексті товарів, але регуляція підприємств щодо їх енергоефективності досить відстала в порівнянні з ЄС, особливо на фоні війни. Роздрібні торговці почали відмовлятися від пластикової тари та замінити її на пакети з пластику, що розкладається, а пластикові пакети стали платними задля демотивації споживачів до їх використання.

Щодо харчової продукції, Україна ще раніше запровадила процедури НАССР через закон «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів». Тож, системи контролю на виробництві і на роздрібних підприємствах типу супермаркетів є досить розвиненими та відповідають високим стандартам Європейського Союзу. Непродовольчі товари в свою чергу також проходять контроль якості та обов'язкове маркування за зразком після.

На основі цього багато імпортованих товарів в Європу з України вільно реалізуються на ринку ЄС, так і навпаки імпортовані товари в Україну продаються тут безперешкодно, що показує нам наскільки слідування стандартам можуть розширити ринок торгівлі та збільшити кількість каналів збуту продукції.

Таким чином ми дослідили регуляторні механізми в країнах ЄС та зробили порівняння його з українськими. Структуровано це наведено в табл. 3.5.

Після дослідження державного регулювання ЄС доцільно також дослідити регулювання в сфері торгівлі інших країн, які мають розвинуті економіки. Такі як наприклад Китай та США. Це дасть розуміння альтернативних підходів до державної політики регулювання та механізмів впливу держави на сектор торгівлі.

Аналізуючи ринки США і Китаю, ми можемо бачити їх кардинальну відмінність, так як вони по суті є протиставленням одне одної: США має відкриту ринкову економіку, в той час як Китай, як в свій час також мав майже

не регульований ринок, на сьогодні має надзвичайно строгий та посилений державний контроль.

Таблиця 3.5

Порівняння державного регулювання ЄС та України*

Напрямок регулювання	Європейський Союз	Україна	Коментар / відмінності
Сертифікація та продовольчі продукти	Регламент (ЄС) №178/2002: відповідальність оператора ринку, прозорість, контроль	Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів»	Основні принципи України схожі, але їх впровадження все ще перебуває на початковій стадії
Санітарні вимоги	Регламенти (ЄС) №852/2004 та №853/2004: відповідність НАССР, сертифікація	Регулювання стандартів НАССР та санітарні норми; накази Міністерства аграрної політики; адаптовані критерії для комерційних підприємств	Основні положення схожі, але в ЄС контроль здійснюється переважно через аудити, а в Україні дещо вибірково
Маркування	Регламент (ЄС) №1169/2011: чіткі вимоги до маркування, алергенів, харчової цінності, країни походження	Закон України «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів»	Закон поширюється на весь регламент, але судова система в Україні слабка
Державний контроль	Регламент (ЄС) №2017/625: розвинена система контролю та проведення регулярних аудитів	Закон №2042-VIII «Про державний контроль...»	Закон схожий, але людські та технічні можливості обмежені
Цінове регулювання	Держава втручається лише у випадках попередження монополії	Існують урядові правила щодо торговельних націнок та розкриття цін на соціально важливі товари	Україна зберігає адміністративні правила, які не є характерними для ЄС
Захист прав споживачів	Директива 2011/83/ЄС «Про права споживачів» з гарантованим їх дотриманням	Закон України «Про захист прав споживачів»	Законодавство багато в чому схоже, але судова система слабка
Екологічні та енергетичні вимоги	Високі стандарти: пакування, утилізація відходів, маркування енергоефективності	Україна впроваджує окремі положення	Через обмеженість в ресурсах та не систематизованість, реалізація досить повільна

*Джерело: побудовано автором на основі [66, 67].

У США діє ряд федеральних законів та немає єдиного кодексу, який би регулював господарську діяльність в роздрібній або оптовій торгівлі. Натомість існує ряд органів, які проводять контроль доброчесності підприємств, безпеки продукції, екологічні стандарти (Федеральна комісія з торгівлі, Комісія з безпеки споживчих продуктів, Управління з контролю якості харчових продуктів і медикаментів). На відміну від ЄС, Сполучені Штати не мають стандартизації для, наприклад, маркування продукції на національному рівні, а відповідальність за дотримання норм безпечності продукції лягає на виробника через судову систему. Судова система в США надзвичайно розвинута і є сильним механізмом впливу на всі аспекти життя, завдяки чому споживач може легко подати до суду на виробника, ритейлера тощо, які в свою чергу понесуть велику фінансову компенсацію [67].

З цього можна зробити висновки, що в США в більшості вільний ринок і держава майже не втручається в торгівлю на ньому. Однак в останні роки США також наслідують європейський приклад у деяких сферах: стандарти енергоефективності товарів, обговорення федеральних правил для захисту онлайн-покупців тощо.

Китайський ринок роздрібної торгівлі зараз є одним з найбільш регульованих і строгих ринків у світі. Уряд застосовує суворі правила щодо захисту прав споживачів, проводячи постійний контроль і нагляд за торговцями. Також діють жорсткі правила щодо підроблення продукції і в 2019 році навіть був прийнятий окремий закон про електронну комерцію, на основі якого постраждали декілька відомих онлайн платформ як Alibaba, JD, які продавали фальсифікат. Було запроваджено вимоги щодо відстеження харчових продуктів, ліцензування продукції, регулярні перевірки магазинів. Уряд також регулює ціни на основні продукти в періоди інфляції шляхом тимчасового обмеження націнок тощо.

Таким чином, китайська модель поєднує європейську модель з точки зору якості та ефективності зі швидкістю розвитку притаманній ринковій економіці.

На основі аналізу законодавчої бази інших країн, ми визначили основні напрями поліпшення державного регулювання роздрібного ринку України:

1. Оновлення законів та механізмів регулювання – гармонізація законодавчої бази на основі прикладу регулювання ЄС в контексті контролю, сертифікації продукції. Нормативна база має на постійній основі модернізуватись та адаптуватись до нових тенденцій задля покращення досвіду споживачів та налагодження взаємодіє суб'єктів на ринку торгівлі. Україні вартує якомога більше імплементувати досвід ЄС в власне регулювання для забезпечення сумісності ринків. Це поліпшить зовнішньо-економічні відносини, що призведе до збільшення експорту, розширення ринків збуту і як наслідок приросту товарообороту країни та ВВП.

2. Цифровізація процесів і спрощення умов ведення бізнесу – аналіз проблематики законодавства та усунення іррелевантних вимог, які заважають розвитку сектору торгівлі в цілому, а інші – діджиталізувати та спростити. Ми маємо проблему на ринку, коли новим підприємствам досить важко влитися в систему через велику кількість процесів, законодавчих правил, яких можна було б уникнути. Як орієнтир для цього процесу Retail Restrictiveness Indicator надає набір регресивних показників з різних країн ЄС: привернення інвестицій буде більшим при досягненні більш ринкового економічного клімату в країні, при цьому залишивши важливі регуляторні механізми.

3. Посилення контролю за сертифікацією – попри спрощення мають залишатись важливі регуляції, такі як права споживачів, сертифікація та безпечність продукції. В Україні дане регулювання досить лакластерне і потребує поліпшень. Важливо розробити стратегію боротьби з порушеннями: зосередитися на проблемних сферах як, наприклад, дитячі товари, фармацевтичні препарати, продукти харчування та не чіпати роботу підприємств, де порушення навряд чи трапляться. Це дисциплінує ринок, дозволяючи законним операторам запобігати порушенням безпеки та обману клієнтів.

4. Саморегулювання ринку – деякі аспекти ринку мають регулюватись ним самостійно без втручання держави, і навпаки, це має стимулювати ринок до цього. Перспективною позицією є та, що підтримує галузеві асоціації за допомогою кодексів етики та відповідності, стандартів обслуговування та

етичних норм. Меморандум про мережі продуктових магазинів щодо своєчасних розрахунків показав, що саморегулювання, без звернення до судових інституцій, може швидко вирішити конфлікти [68].

5. Діджиталізація – на фоні постійного технічного розвитку в роздрібній торгівлі зокрема, держава має впроваджувати спеціальні правові режими для проведення тестування інновацій в бізнесі. Як приклад створювати проєкти для тестування безготівкових магазинів або використання спеціальних дронів для доставки товарів тощо. При успіху даних починань, заохочувати підприємства до використання подібних технологій, адже їх впровадження може поліпшити досвід споживачів та підвищити маржинальність підприємств. Це в свою чергу веде до наростання доданої вартості, пришвидшення товарообороту в торгівлі, що позитивно впливає на економічний стан країни в цілому.

6. Покращення екологічних та соціальних норм – хоча в Україні вже проводяться схожі ініціативи, але вони досі не набули національних масштабів та їх регулювання в достатній мірі слабке. Вимоги до підприємств в контексті екологічної відповідальності, проведення контролю за цим допоможе швидше інтегруватись в ринок ЄС, не говорячи про користь цього для навколишнього середовища. Впровадження енергозберігаючих практик для підприємств та підвищення соціальної відповідальності шляхом їх державного контролю. Запроваджувати аудити, створення законів з прописаними нормами задля захисту прав працівників – це все аспекти, яких катастрофічно не вистачає Україні.

7. Посилення контролю за корупцією. Держава має виробити діючі механізми боротьби з цим, аби забезпечити економічний ріст та наблизитися до досвіду країн ЄС.

Не зважаючи на всі наявні досі проблеми, законодавче управління невпинно розвивається та оновлюється. Так у 2023 році, наприклад, Україна прийняла новий закон «Про захист прав споживачів» (№3153-IX), який є дуже наближеним до директив і регламентів ЄС, зокрема включаючи регулювання електронної комерції, надання інформації споживачам тощо. Або ж меморандум про граничні строки розрахунків, який також обмежив

відтермінування оплати за продукти харчування, що швидко псуються до 30 днів. З екологічного боку все більше роздрібних підприємств відмовляється від використання пластикових пакетів і поступово замінюють їх тими, які швидко розкладаються [66, 68].

Показником того, наскільки великий шлях Україна вже пройшла в цьому напрямку є ті підприємства, які вже на даний момент вийшли на європейський ринок.

Так відомий бренд в ресторанному бізнесі Lviv Croissants від 2022 року вже відкрив декілька закладів в Польщі та 1 в Чехії. Ці компанії працювали спочатку з клієнтами в Україні, але поступово перелаштовувались на європейські стандарти та тепер працюють з європейськими споживачами. Компанія прямо каже, що Польща є «мостом» для вступу до ЄС та вивчення європейських реалій, стандартів, правил і бізнес-правил [69].

Відомі ритейлери в Україні як Roshen зовсім нещодавно пішов на простори Європейського Союзу і в 2025 році відкрив перший магазин в Румунії та планує розширюватись надалі по країні. Також мережа магазинів краси і догляду EVA ще в 2023 році оголосила про свої плани виходу на міжнародний ринок, хоча до цього часу ці плани ще на етапі реалізації [70, 71].

На завершення, очевидно, що зростання та розвиток українських компаній в країнах ЄС – двосторонній процес. З одного боку, українські роздрібні торговці навчаються працювати за європейськими правилами, а з іншого боку, європейські споживачі отримують доступ до нових товарів і форматів. У контексті державного регулювання важливо підтримувати вихід українських ритейлерів на ринок ЄС та на основі механізмів регулювання допомагати підприємствам зустріти вимоги їхнього ринку для подальшої експансії.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі магістерської роботи запропоновано напрями удосконалення роздрібної торгівлі в Україні, охоплюючи інфраструктуру, стратегії, технології, інституції та національні аспекти функціонування галузі в сучасних умовах.

Аналіз роздрібної інфраструктури показав, що галузь зазнала значних змін через військові операції, перебої в ланцюгах поставок та зміни в моделях споживчих зв'язків. Серед ключових виявлених інфраструктурних проблем – застарілі логістичні об'єкти, брак сучасних складських комплексів, низький рівень транспортної безпеки, відсутність цифрової інтеграції в управління вантажопотоками та низький рівень автоматизації операційних процесів малих та середніх торговельних підприємств.

Було оцінено в роботі взаємозв'язок між оптовими та роздрібними операціями за допомогою регресійного аналізу. Регресійний аналіз підтвердив тісну кореляцію між обсягами оптових та роздрібних операцій з коефіцієнтом кореляції $R = 0,911$ та коефіцієнтом детермінації $R^2 = 0,8307$. Це вказує на те, що приблизно 83% змін у роздрібних продажах можна пояснити динамічними змінами в оптових продажах. Рівняння регресії $y = 163265,37 + 0,3962x$ показало позитивну кореляцію між двома показниками. Встановлений коефіцієнт еластичності свідчить про те, що роздрібний товарообіг є нееластичним відносно оптових продажів. Це означає, що при зростанні обсягів оптової реалізації на 1% приріст роздрібних продажів становитиме 0,86%.

Було запропоновано заходи щодо покращення інфраструктури, включаючи модернізацію логістичних об'єктів, оптимізацію транспортних маршрутів, оновлення фізичної та технічної інфраструктури, а також активне впровадження цифрових технологій. Цифрова трансформація торговельних та логістичних процесів вважається ключовим напрямком підвищення стійкості та конкурентоспроможності роздрібної торгівлі.

На основі аналізу, наведеного в розділі 2, та вивчення світових тенденцій розроблено стратегічні рекомендації, спрямовані на підвищення ефективності

торговельного обороту, посилення впливу на ринок, підвищення адаптивності до змінних потреб та покращення взаємодії з оптовиками.

Окремо увага була зосереджена на ролі державного регулювання у розвитку роздрібної торгівлі та порівнянні українського законодавства з нормативними актами ЄС. Дослідження показує, що регуляторна система України охоплює такі сфери, як безпека харчових продуктів, технічні регламенти, захист прав споживачів тощо.

Хоча українське законодавство вже дуже близьке до стандартів ЄС, подальша гармонізація вимагає вдосконалення регуляторних процедур, посилення контролю за недобросовісною діловою практикою, удосконалення механізмів екологічного регулювання та впровадження принципів сталого розвитку. Крім того, розвиток роздрібної торгівлі в Україні вимагає комплексного підходу, який поєднує модернізацію інфраструктури, просування інновацій та стратегічне управління торговельними процесами. Впровадження запропонованих механізмів забезпечить підвищення конкурентоспроможності в секторі та досягненні сталого економічного розвитку.

ВИСНОВКИ

1. За підсумками дослідження отримуємо, що роздрібна торгівля є одним з найважливіших секторів національної економіки, безпосередньо задовольняючи потреби громадян шляхом продажу товарів кінцевим споживачам. Вона відображає добробут населення, рівень внутрішнього попиту та ефективність національного споживчого ринку. Незважаючи на значні структурні зміни, які зазнав український сектор роздрібної торгівлі під час воєнного стану, він продемонстрував надзвичайну адаптивність та стійкість.

2. Аналіз діяльності роздрібної торгівлі показує, що кількість діючих підприємств поступово стабілізується між 2018 і 2024 роками, тоді як частка ФОП зростає до 98% у 2024 році. Це свідчить про те, що малий бізнес, який формує основу роздрібної торгівлі в Україні, відіграє дедалі важливішу роль. Однак роздрібний сектор залишається дуже роздрібненим за регіонами, причому Київ, Львів, Дніпропетровськ та Одеса є регіонами з найбільшою концентрацією підприємств роздрібної торгівлі.

3. Ключовим показником зростання роздрібного сектору є розмір необоротних активів, який потроївся між 2018 і 2024 роками. Це свідчить про те, що фізичні та технологічні процеси бізнесу в цьому секторі поступово покращуються. У той самий час темпи зростання необоротних активів значно перевищували темпи зростання кількості підприємств, що свідчить про покращення рівня капіталізації галузі.

4. Проведений аналіз показує, що ефективність роздрібної торгівлі значною мірою залежить від розвитку інфраструктури. Ключовими проблемами залишаються: нерівномірний розподіл логістичних центрів, обмежена пропускна здатність транспортної мережі, брак сучасних складських приміщень та відсутність цифровізації логістичних процесів.

5. На основі результатів дослідження було визначено ключові напрямки для покращення роздрібної інфраструктури, зокрема: цифровізацію логістичних операцій, модернізація складських та транспортних комплексів, автоматизація процесів внутрішнього обліку та управління запасами, розвиток платформ

електронної комерції та розширення фізичних логістичних вузлів.

6. Регресійний аналіз показав тісний зв'язок між оптовими та роздрібними продажами. Коефіцієнт кореляції становить 0,911, що свідчить про високий ступінь зв'язку. Згідно з рівнянням регресії, на кожен 1 мільярд гривень збільшення оптових продажів роздрібні продажі зростають приблизно на 856 мільйонів гривень.

7. Дослідження показують, що корпоративна маркетингова діяльність відіграє провідну роль у підвищенні конкурентоспроможності роздрібною торгівлі. Проведений аналіз показав, що підприємствам слід впровадити стратегію, спрямовану на диверсифікацію, лідерство у витратах, підвищення якості обслуговування та покращення клієнтського досвіду.

8. Сучасні стратегії зростання роздрібною торгівлі включають використання штучного інтелекту для надання персоналізованих пропозицій та прогнозування попиту, впровадження платформ аналітики управління запасами та використання автоматизованих систем самообслуговування, та впровадження принципів циркулярної торгівлі.

9. Аналіз державних механізмів регулювання роздрібною торгівлі свідчить про те, що Україна розвиває систему, близьку до Європейського Союзу. Водночас необхідно покращити моніторинг дотримання принципів чесної конкуренції, регулювати ланцюги поставок, впроваджувати стандарти безпеки харчових продуктів відповідно до вимог ЄС, а також реалізовувати екологічну та енергетичну політику ЄС.

10. Було також визначено напрями розвитку роздрібною торгівлі в Україні, а саме:

- проведення модернізації логістичної інфраструктури, діджиталізації та спрощення процесів торгівлі;
- покращення механізму державного регулювання на основі стандартів ЄС з метою інтеграції до європейського ринку;
- впровадження новітніх стратегій в роздрібну торгівлю на основі світових тенденцій;
- побудова інтегрованого інформаційного середовища для споживчих

ринків;

- розширення синергії між оптовими торговцями та ритейлерами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Петти В. Трактат про податки і збори. URL: <https://buklib.net/books/23371/>
2. Сміт А. Дослідження про природу і причини багатства народів. К.: Наукова думка, 2001. 313, 632 с.
3. Say, Jean-Baptiste. A Treatise on Political Economy or Production, Distribution, and Consumption of Wealth. URL: <https://historyofeconomicthought.mcmaster.ca/say/treatise.pdf>
4. Рікардо Д. Начала політичної економії та оподаткування. К.: Вища школа, 1993. 415 с.
5. Нікішина О.В., Щербак А.В. Роздрібна торгівля в Україні: стан, тенденції та інституційні заходи селективного регулювання. Економіка харчової промисловості. 2023. Том 15, Вип. 1. С. 3–15. DOI: 10.32782/2312-847X/2023-15-1-1
6. Кучанський О.В. Сучасний стан роздрібної торгівлі в Україні: орієнтир для удосконалення управлінського обліку. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 62. С. 151–157. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-62-36
7. Євтушенко В.А., Рахман М.С., Дяченко Ю.І. Сучасний стан і нові реалії роздрібної торгівлі України. Бізнес Інформ. 2021. №9. С. 116–123. DOI: 10.32983/2222-4459-2021-9-116-123
8. Кашперська А.І. Ринок роздрібної торгівлі України: стан і тенденції розвитку. Бізнес Інформ. 2021. №4. С. 120–127. DOI: 10.32983/2222-4459-2021-4-120-127
9. Чуприна О.О., Аракелова І.О., Попова Ю.М. Розвиток вітчизняної роздрібної торгівлі: сучасні тенденції та перспективи. Економіка та суспільство. 2024. №70. С. 278–281. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/5367/5310>
10. Горобченко О.А. Український retail: аналіз розвитку та сучасні виклики. Ефективна економіка. 2023. №7. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/download/1862/1878/4969>
11. Сутність, ознаки та форми роздрібної торгівлі. Бібліотека BukLib.net.

URL: <https://buklib.net/books/25861/>

12. Організація роздрібної торгівлі. Бібліотека BukLib.net. URL: <https://buklib.net/books/26068/>

13. ДСТУ 4303:2004. Торговля роздрібна та оптова. Терміни та визначення понять. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=27271

14. Цивільний кодекс України. Стаття 698. Договір роздрібної купівлі-продажу. URL: https://protocol.ua/ua/tsivilniy_kodeks_ukraini_stattya_698/

15. Бозуленко О.Я. Організація торгівлі: навчальний посібник. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2021. 240 с. URL: https://chtei-knteu.cv.ua/ua/content/download/nayka/monography/bozulenko_2021.pdf

16. Господарський кодекс України. Стаття 263. Господарсько-торговельна діяльність. URL: https://kodeksy.com.ua/gospodars_kij_kodeks_ukraini/statja-263.htm

17. Роздрібна торгівля. Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Роздрібна_торгівля

18. Тема 3. Класифікація підприємств роздрібної торгівлі. Studfile. URL: <https://studfile.net/preview/1863094/>

19. Методологічні пояснення щодо показників роздрібного товарообороту. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ks.ukrstat.gov.ua/statistichna-informatsiya-skrytaya/536-vnutrishnja-torgivlja-ta-tovarni-rinki/826-metodologichni-pojasnennja-16.html>

20. Особливості аналізу роздрібного товарообороту. Національна академія статистики, обліку та аудиту (ir.nasoa.edu.ua). URL: <https://ir.nasoa.edu.ua/bitstreams/d48fdb7-2ced-4e83-a2b1-af5562166a9d/download>

21. Місячний звіт про товарооборот торгової мережі №1-торг. 7eminar.ua. URL: <https://7eminar.ua/news/3193-zvit-pro-tovarooborot-torgovoyi-merezi-f-1-torg-misyasna-instrukciya>

22. Нова форма статзвіту №3-торг: заповнюємо правильно. ДТКТ.ua. URL: <https://news.dtki.ua/accounting/reposts/42209-nova-forma-stat-zvitu-3-torg-zapovniuemo-pravilno>

23. Практичні аспекти застосування інноваційних методів просування роздрібною мережі. DonNTU. URL: <https://economics.donntu.edu.ua/2-21-2019/praktychni-aspekty-zastosuvannia-innovatsijnykh-metodiv-prosuvannia-rozdribnoi-merezhi/>

24. Конспект лекцій з дисципліни «Комерційна діяльність». НУХТ. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/bitstreams/25cd589b-a087-4bc5-9c30-b0565240d48c/download>

25. Класифікація видів економічної діяльності (КВЕД ДК 009:2010), розділ 47 Роздрібна торгівля. URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/47/KVED10_47.html

26. International Trade and Retail Trends Report 2023. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/ditctab2024d1_en.pdf

27. Global Retail Development Index 2023. Kearney. URL: <https://www.kearney.com/industry/consumer-retail/global-retail-development-index/2023>

28. Annual Report 2023. ATB Corporation. URL: <https://www.atbmarket.com/about/annual-report>

29. Державна служба статистики України. Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (КВЕД-2010), 2018–2024 pp. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/pssg/ksg_ek_2010_2021_ue.xlsx

30. Державна служба статистики України. Роздрібний товарооборот підприємств роздрібною торгівлі за товарними групами у 2022 році. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/sr/roz/rt_VED_reg_22.xlsx

31. Державна служба статистики України. Діючі суб'єкти господарювання за видами економічної діяльності (КВЕД-2010), 2023 рік. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/size_20.htm

32. Державна служба статистики України. Роздрібний товарооборот підприємств роздрібною торгівлі (юридичних осіб) у 2010–2023 pp. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sr/tsrtp/tsrtp2017_u.htm

33. Державна служба статистики України. Індекси фізичного обсягу роздрібного товарообороту підприємств (архів за 2010–2021 рр.) URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sr/ind_fiz_obs_poz_tovar/arch_ind_fiz_obs_poz_tovar_u.htm

34. Державна служба статистики України. Експрес-випуск «Роздрібна торгівля України у 2021 році» Київ: ДССУ, 2022. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2022/02/18.pdf>

35. Головне управління статистики у Дніпропетровській області. Роздрібна торгівля Дніпропетровської області у 2022 році: статистичний огляд URL: http://www.dneprstat.gov.ua/statinfo/sr/2022/stor01_22.pdf

36. Індекс роздрібної торгівлі в Україні за 2010–2024 рр. Аналітичний портал Minfin.com.ua. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/trade/retail/>

37. Radonić M. Key Performance Indicators and Pricing Strategies Planning in Retail Industry. ResearchGate, 2020. URL: https://www.researchgate.net/profile/Milenko-Radonic-2/publication/346108039_Key_Performance_Indicators_and_Pricing_Strategies_Planing_in_Retail_Industry/links/5ff6e1d945851553a026e3b5/Key-Performance-Indicators-and-Pricing-Strategies-Planning-in-Retail-Industry.pdf

38. Державна служба статистики України. Вартість товарної продукції за видами економічної діяльності у 2013–2023 рр. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/pssg/vart_tp_ved_13_23.xlsx

39. Мельник О. В. Економічна діагностика торговельної діяльності підприємств: теорія, методологія, практика. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2020. 324 с.

40. Kotler Ph., Keller K. Marketing Management. 16th ed. Pearson Education, 2022. P. 540–542.

41. Головне управління статистики у Херсонській області. Фінансові результати до оподаткування підприємств за видами економічної діяльності (2017–2023 рр.) URL: <https://www.ks.ukrstat.gov.ua/ekonomichna-statistika/ekonomichna-diyalnist/ekonomichna-diyalnist/finansi/2066-fin-rez-ti-do-opod-za-vidami-ekonom-dijal-sti-z.html>

42. Державна служба статистики України. Діяльність підприємств України за видами економічної діяльності у 2021 році: статистичний збірник. К.: ДССУ, 2022. 256 с.

43. Державна служба статистики України. Фінансові результати діяльності підприємств за видами економічної діяльності (2013–2023 pp.) URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/pdsg/vpved_reg_rik.xlsx

44. Державна служба статистики України. Зміна запасів товарів на підприємствах за видами економічної діяльності у 2012–2024 pp. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/pdp/pdp_ue/new/zztp_12_20_ue.xlsx

45. Державна служба статистики України. Оптовий та роздрібний товарооборот підприємств оптової та роздрібної торгівлі у 2023 році URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2023/sr/roz/roz2023_ue.xlsx

46. Державна служба статистики України. Методологічні положення державного статистичного спостереження «Продаж і запаси товарів у торговій мережі». Затверджено наказом ДССУ. К., 2022.

47. Hornstein, A. Productivity, Inventory Dynamics, and the Business Cycle. Federal Reserve Bank of Richmond, 2000. 36 p. DOI: 10.21144/wp00-8.

48. Farris P. W., Bendle N. T., Pfeifer P. E., Reibstein D. J. Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing Performance. 2nd Edition. Pearson Education, 2010, pp. 181–216.

49. Державна служба статистики України. Необоротні активи суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (2010–2024 pp.) URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/pssg/ksg_ek_2010_2021_ue.xlsx

50. Глушак О., Герасименко Л. Розвиток інфраструктури споживчого ринку в Україні: проблеми та напрями модернізації // Вчені праці ДТЕУ (КНТЕУ). URL: <https://journals.wsb.poznan.pl/index.php/znwsb/article/download/2059/1844?>

51. Impact of War on Logistics and Supply Chains in Ukraine, WSB University, Poznań, 2023. URL: <https://arxiv.org/pdf/2211.05666>

52. K. Brych, O. Kucher, Economic recovery and spatial unevenness in Ukraine under wartime conditions, arXiv:2211.05666, 2022. URL: https://www.researchgate.net/publication/382663236_Study_of_the_functioning_of_transport_and_logistics_infrastructure_for_freight_transport_in_the_EU-Ukraine_border_zone?

53. «Галузеві тренди. Стан логістичної галузі в Україні: тренди та особливості», Kyivstar Business Hub, 15.07.2024. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/galuzevi-trendi-stan-logistichnoyi-galuzi-v-ukrayini-trendi-ta-osoblivosti?>

54. Problems of Marketing Logistics and Infrastructure in Ukraine under Martial Law: Ways to Solve Them in the Context of European Integration. // Intellectualization of Logistics and Supply Chain Management. 2023. № 27. URL: <https://is-journal.com/is/article/view/217/123>

55. European Commission. Digitalising Transport and Logistics: eFTI – Electronic Freight Transport Information. - Brussels: European Commission, 2022. URL: https://transport.ec.europa.eu/transport-themes/digitalisation-and-its-benefits/digitalising-transport-and-logistics-efti_en

56. World Bank. Ukraine: Building Resilient Logistics and Supply Chains for Recovery. Washington, DC: The World Bank, 2025. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/>

57. Ринок комерційної нерухомості продовжить відновлення у 2024 році. - Zagorodna.com. 2024. URL: <https://www.zagorodna.com/uk/analitika/rinok-kommerciynoji-neruhomosti-prodovzhit-vidnovlennya-u-2024-roci.html>

58. Ansoff H. I. Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion. - New York: McGraw-Hill, 1965. 263 p. P. 109–126.

59. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. - New York: Free Press, 1980. 396 p. P. 35–46.

60. Lambin J.-J. Market-Driven Management: Strategic and Operational Marketing. - 2nd ed. - Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2007. 562 p. P. 143–160.

61. Retail Association of Ukraine. Топ-10 тенденцій торгівлі 2024 року. RAU.ua, 2024. URL: <https://rau.ua/novyni/top-10-tendencij-torgivli-2024/>

62. PwC. Global Consumer Insights Pulse Survey 2023. PwC, 2023. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/industries/consumer-markets/consumer-insights-survey.html>

63. Deloitte. Sephora Case Study: How AI and Data Drive Customer Experience. Global Powers of Retailing Report 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing.html>

64. Exploding Topics. Retail Trends 2024: The Biggest Shifts in Global Commerce. 2024. URL: <https://explodingtopics.com/blog/retail-trends>

65. Верховна Рада України. Офіційний портал законодавства України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/>

66. EUR-Lex. Access to European Union Law. URL: <https://eur-lex.europa.eu/homepage.html?lang=en>

67. U.S. Federal Trade Commission. Bureau of Consumer Protection. 2024. URL: <https://www.ftc.gov/about-ftc/bureaus-offices/bureau-consumer-protection>

68. Юридична газета. Меморандум торгових мереж щодо граничних строків розрахунків як феномен саморегулювання галузі. 2023. URL: [https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/memorandum-torgovih-merezh-shchodo-granichnih-strokov-rozrahunkiv-yak-fenomen-samoregulyuvannya-galu.html](https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/memorandum-torgovih-merezh-shchodo-granichnih-strokov-rozrahunkiv-yak-fenomen-samoregulyuvannya-galuzi.html)

69. Reuters. Ukrainian Businesses in Emerging Europe Eye Westward Expansion. 07.01.2025. URL: <https://www.reuters.com/markets/europe/ukrainian-businesses-emerging-europe-eye-westward-expansion-2025-01-07/>

70. Українська Рада Торгових Центрів. Roshen відкрив перший фірмовий магазин у ЄС. 2024. URL: <https://www.ucsc.org.ua/roshen-vidkryv-pershyj-firmovuj-magazyn-u-yes/>

71. Liga.net. «Мережа EVA готується вийти на закордонні ринки». 2024. URL: <https://biz.liga.net/en/all/fmcg/novosti/we-are-looking-at-many-countries-eva-store-chain-is-preparing-to-go-abroad>

72. Березовська Л.О., Кириченко А.В. Розвиток електронної комерції в Україні та ЄС. Економіка та суспільство. 2022. № 42. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-15>

73. Березовська Л.О., Кириченко А.В. Цифровий маркетинг як інструмент підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства під час війни. Економіка та суспільство. 2023. № 51. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-47>