

Лялюк Алла,
кандидат економічних наук, доцент,
Волинський національний університет імені Лесі Українки,
кафедра підприємництва і маркетингу
м. Луцьк, ORCID ID: 0000-0002-4889-0511
e-mail: lyalyuk.alla@vnu.edu.ua

<https://doi.org/10.29038/2786-4618-2022-04-94-102>

ТОРГОВЕЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В УКРАЇНІ ДО І ПІД ЧАС ВІЙНИ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АСПЕКТ

У статті розглянуто роль торговельного підприємництва в наш час. Визначено найвідоміших представників торговельного підприємництва. Досліджено розвиток торговельного підприємництва в Україні до початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну. Показано основні тенденції розвитку торговельного підприємництва в світі. Виявлено фактори, які впливають на зміни у торговельному підприємстві під час війни. Запропоновані шляхи подолання негативних явищ у торговельному підприємстві, спричинених воєнною агресією. Описано приклади діяльності торгових компаній за такими критеріями як стан торгової мережі, ціни, асортимент, логістика, покупці, персонал, соціальна складова та ін. Зроблено висновок про те, що незважаючи на значні втрати роздрібною торгівлі внаслідок руйнування торгової мережі та розрив ланцюгів поставок, уже намітилася тенденція до покращення ситуації, таким чином підтвердивши стійкість торговельного підприємства до екстремальних умов існування, серед яких найскладнішою є військова агресія.

Ключові слова: торговельне підприємство, роздрібна торгівля, війна в Україні, суб'єкти торговельного підприємства, торгова мережа

Lialyuk Alla,
Associate Professor, Ph.D. in Economics,
Lesia Ukrainka Volyn National University,
Entrepreneurship and Marketing Department,
Lutsk

COMMERCIAL ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE BEFORE AND DURING THE WAR: A COMPARATIVE ASPECT

The role of trade entrepreneurship in our time is considered in the article. The most famous representatives of trade entrepreneurship are identified. The development of trade entrepreneurship in Ukraine before the beginning of the full-scale invasion of Russia into Ukraine is studied. The main trends in the development of trade entrepreneurship in the world are shown. These trends are driven by three key factors: the growing role of online, value for money, and changing consumer lifestyles. Factors influencing changes in trade entrepreneurship during the war have been identified. It was noted that the closure or destruction of shops and warehouses in the areas of hostilities, the loss of control over objects in the occupied territories led to the losses of merchants and traders already exceeding 50 billion hryvnias. This, in particular, takes into account the losses of only the largest network companies. Therefore, the real number of direct losses will be much higher." Proposed ways to overcome negative phenomena in trade entrepreneurship caused by military aggression. Examples of the activity of trading companies are described according to such criteria as the state of the trade network, prices, assortment, logistics, buyers, personnel, social component, etc. It was concluded that despite the significant losses of retail trade as a result of the destruction of the trade network and the disruption of supply chains, a tendency to improve the situation has already emerged, thus confirming the resilience of trade entrepreneurship to extreme conditions of existence, among which military aggression is the most difficult. In particular, state-owned companies helped Ukrainian retail to develop new supply chains. Sellers are trying to diversify supplies, looking for alternatives to scarce goods among imports and new producers in Ukraine. There is an expansion of stores in the "around the house" format.

Key words: Trade entrepreneurship, retail trade, war in Ukraine, subjects of trade entrepreneurship, trade network

Постановка наукової проблеми та її значення. Торговельне підприємництво як вид діяльності ніколи не втрачав актуальності, а лише набуває тих форм, на які є запит у суспільстві. Воно завжди має і кумулятивний характер, тобто, набуваючи нових форм, зберігає ознаки, характерні для нього на усіх попередніх етапах розвитку. У сукупності із промисловим, торговельне підприємництво забезпечує реалізацію економічних потреб та інтересів суспільства, корпорацій і окремих індивідів. Попри складну політичну і економічну ситуацію торговельна галузь характеризується незначним спадом результативних показників діяльності, порівняно з іншими галузями, а розвиток роздрібно торгівлі взагалі демонструє позитивні тенденції Проте в умовах війни торговельне підприємництво є критично важливим для забезпечення життєвих потреб людей у і має швидше за інших реагувати на зміни. Саме цим обумовлена актуальність обраної теми дослідження.

Аналіз досліджень цієї проблеми. Незважаючи на довготривале існування торговельного підприємництва як об'єкта наукового дослідження, його почали розглядати порівняно недавно. Найбільший внесок у розвиток теоретичних і прикладних положень у сфері торговельного підприємництва зробили такі втчизняні та зарубіжні науковці як Курт Реус (Kurt Reuss), Апопій Г. В., Балабан П. Ю., Неділька К. Савицька Н.Л., Князь С. В., Чернявська М. К. та ін.[1, 2, 7 ,8, 10, 14]. Проте малодослідженими залишають питання, що стосуються аналізу стану торгівлі в умовах війни та пошуку шляхів подолання негативних тенденцій,що виникли у звязку з цим.

Мета і завдання статті. Метою статті є визначити роль торговельного підприємництва, та його особливості; дослідити та здійснити порівняльний аналіз стану торговельного підприємництва в Україні до і під час війни; запропонувати шляхи подолання негативних наслідків, спричинених війною.

Виклад основного матеріалу. Торговельне підприємництво забезпечує надання життєво важливих послуг, порушення яких призводить до негативних наслідків для населення, суспільства, соціально-економічного стану та національної безпеки України, зокрема в частині продовольчого забезпечення. Крім того, суб'єкти господарювання, які задіяні в роздрібній торгівлі, підпадають під ознаки об'єктів критичної інфраструктури II та III категорій критичності, що визначені Законом України «Про критичну інфраструктуру»[5], а також Порядком віднесення об'єктів до об'єктів критичної інфраструктури, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 09 жовтня 2020 № 1109» [6].

Торговельне підприємництво поєднує в собі слово торгівля та підприємництво. Разом торговельне підприємництво означає бізнес, основною метою якого є отримання прибутку під час законної купівлі та продажу. Організаційно-правовими формами у торговельном підприємстві є: одноосібне володіння, корпорація, товариство з обмеженою відповідальністю або повне товариство, кооперативне підприємство, холдингова корпорація [12].

Найяскравішими прикладами бізнес-підприємств у світі є ті компанії, які відповідають структурам чотирьох типів. Серед них є оптові компанії, роздрібні підприємства, роздрібна торгівля та комісіонери (табл.1). Їхмета - задовольнити потреби конкретної чи широкої громадськості, довівши продукцію до споживача[13].

Таблиця 1

Найбільші компанії світу які функціонують у сфері торговельного підприємництва [13]

Торговельне підприємство	Характеристика
Walmart	Є роздрібним бізнесом, оскільки отримує продукти від прямого розповсюдження оптовиками. Переміщує великі обсяги товарів, але доставляє їх безпосередньо до споживача, а не до роздрібних підприємств. Ця компанія характеризується великим обсягом продажів, з мінімальними відсотками прибутку від ціни та великою обсягом продаж.
The Home Depot	Це одна з перших компаній у сфері торгівлі в США, за версією журналу Forbes. Займається продажем виключно обладнання та товарів для дому. Завдяки спеціалізації своєї дистрибуції їй вдалося домінувати на ринку цієї специфічної комерційної галузі, навіть перемігши Walmart у цьому відношенні. Має велику присутність у засобах масової інформації та, перш за все, спонсорує спортивні ліги, зокрема NASCAR, NFL та Американську футбольну лігу.
ІКЕА	Один із найвидатніших прикладів оптових комерційних компаній. ІКЕА, яка спеціалізується

	на меблях, продає їх безпосередньо населенню у своєму магазині. Але це також одночасно і масовий виробник і продавець. Це усуває посередників і забезпечує знижки на дистрибуцію як для компаній, які потребують меблів, так і для роздрібних торговців. Завдяки цьому ІКЕА стає найбільшим у світі оптовим продавцем меблів
Lays	Відповідає за створення найбільш споживаних солоних ласощів у світі. Дорітос і Читос - два найвідоміші ласощі, які виготовляє Lays, але гіганти торгівлі цукерками не продають їх напряму. Ця компанія виробляє та продає продукти харчування такого типу більш ніж у 200 країнах
Seven Eleven	Франчайзингова мережа магазинів. Ця модель виявилася прибутковою, оскільки їх сотні по всій території Сполучених Штатів і навіть за межами країни. Він не є виробником і не продає товари у великих обсягах, як Walmart. Seven Eleven продає дрібні товари, обмежені їжею та дрібними предметами ужитку для водіїв, такими як ліхтарики та одяг.
Sears	Найбільша мережа відділів у світі. Хоча Sears вже не є тією мережею універмагів, якою була на початку 2000-х, вона має один із найбільших прогнозів і чимало франшиз. Це один із найяскравіших прикладів масштабного роздрібного бізнесу. Структура Sears, незважаючи на наявність універмагів, дозволяє багато прямих продажів повсякденних товарів, в основному одяг. Активно використовує торгових представників.
КН International Inc	Найбільша комісійна компанія в Америці яка відповідає за розповсюдження та торгівлю фруктами з Південної Америки та Азії до Сполучених Штатів. Його маркетингова лінія також включає Панаму та прилеглі острови. Працює як проміжний ланцюг дистрибуції та комерціалізації, працюючи на замовлення. Це модель торгівлі, яка передбачає чудову логістику.
Stark Food International	Характеризується своєю ексклюзивністю, доставляючи спеціальні продукти, пов'язані з гастрономією, з різних частин Європи. Керує концесіями ресторанів зі зірками Мішлен, маючи модель одноразових розподілів на основі лояльності.

Бізнес/медіабюро Економіка+ провела дослідження стану організованої торгівлі. Ці тенденції визначаються такими трьома чинниками:

1. Подальше зростання ролі онлайн-покупок: мережеві магазини та власні служби доставки стають основним каналом продажів. Внутрішня та зовнішня міграції, пов'язані з війною в Україні, можуть спричинити регіональне посилення тренду

2. Співвідношення цінності та ціни продукту: покупці зазвичай шукають якісну заміну дорогим брендам. Тренд купувати якісніші продукти дешевше буде пріоритетом у найближчі 2–3 роки.

3. Змінюється спосіб життя споживача: пріоритет на здорові екологічні продукти та якісні напівфабрикати. Експерти вважають, що, попри падіння купівельної спроможності, роздрібна торгівля буде змушена інвестувати у розширення торгового асортименту, щоб залишатися конкурентоспроможними [9].

Заслугує на увагу праця наукового колективу за редакцією С. В. Князя у якій розглядаються методи організаційного забезпечення розвитку торговельного підприємництва, моделі формування механізмів розвитку експортно-імпоротної діяльності суб'єктів торговельного підприємництва, методичні підходи до формування і використання трансферного потенціалу розвитку торговельного підприємництва, методи і прийоми використання інтелектуального потенціалу суб'єктів торговельного підприємництва тощо [8]. Погоджуємося з думкою Балабана П. Ю., що на сьогодні торговельне підприємництво представляє собою найбільш гнучку, динамічну і масову форму організації господарської діяльності. Саме у цьому секторі створюється та знаходиться в обігу основна частина національних ресурсів, які є живильним середовищем розвитку економіки будьякої країни. Саме цей сектор економіки впливає на структуру економіки та розширює сферу свободи ринкового вибору, характеризується раціональними формами управління, забезпечує більш швидку реалізацію нових бізнес ідей [2].

Савицька Н. Л. ситверджує, що підприємництво – особливий вид бізнесу. Його метою є отримання не прибутку взагалі, а надприбутку, тобто підприємницького доходу, внаслідок самостійної ризикової інноваційної діяльності, заснованої на повній економічній відповідальності, персоніфікованому гнучкому управлінні й організації процесу відтворення [7.]

Курт Реус (Kurt Reuss) вводить новий термін «комерційне підприємство (NCE)». Він стверджує, що NCE - це аббревіатура від «Нове комерційне підприємство», і цей термін використовується в EB-5 для визначення організації, товариства або ТОВ, у які інвестуватимуть заявники EB-5, а нове комерційне підприємство є вимогою US EB-5 програма. Ця організація часто відрізняється від організації, що створює робочі місця (Job Creating Entity, JCE), у яку NCE робить інвестиції від імені інвесторів, іноді у формі позики від NCE для JCE, а іноді у формі акціонерного капіталу, завдяки чому NCE стає акціонерним партнером JCE. Служба громадянства та імміграції США (USCIS) надає перелік суб'єктів господарювання, які відповідають вимогам, включаючи одноосібні підприємства, партнерства (з обмеженою чи загальною), холдингові компанії, спільні підприємства, корпорації та бізнес-трасти чи інші організації, які можуть перебувати у державній чи приватній власності. Таким чином, інвестори можуть інвестувати в будь-який тип юридичної особи, окрім некомерційної організації [14].

До початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну індекс фізичного обсягу обороту роздрібною торгівлі у січні 2022 р. становив порівняно із груднем 2021р.: нескоригований – 81,5%, сезонно скоригований – 100,4%; порівняно із січнем 2021р.: нескоригований – 118,0 %, скоригований на ефект календарних днів – 116,7%. [4]. (рис.1).

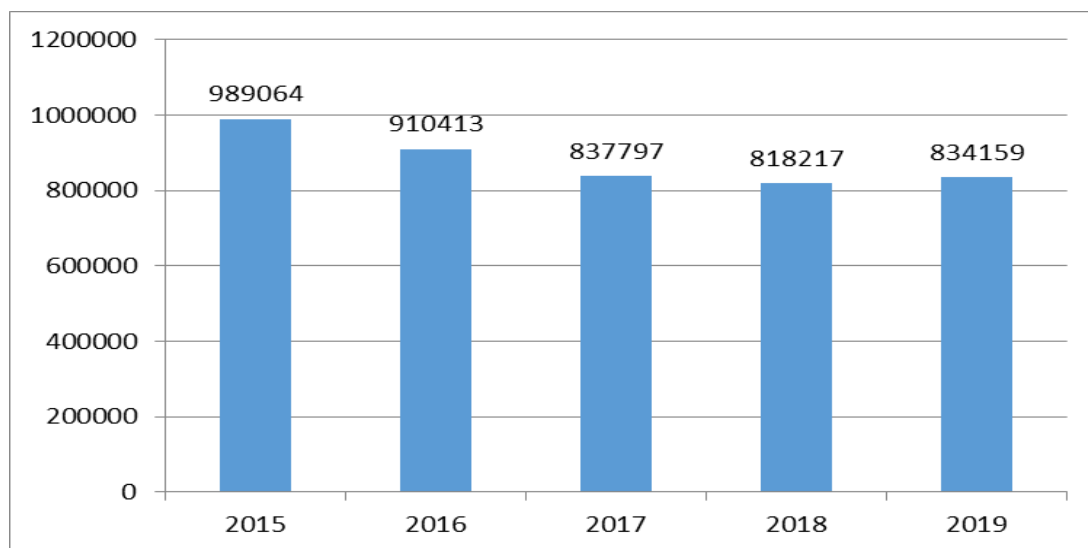


Рис. 1. Кількість суб'єктів підприємництва в торгівлі протягом 2015-2019 років [4].

Зменшення пояснюється анексованими територіями Криму та частини Донецької та Луганської областей. Частка суб'єктів великого, середнього, малого та мікро підприємництва у загальному обсязі реалізованої продукції оптовою та роздрібною торгівлею подана у табл.2. Як бачимо найбільшу частку у роздрібній торгівлі складають суб'єкти малого підприємництва (рис.2).

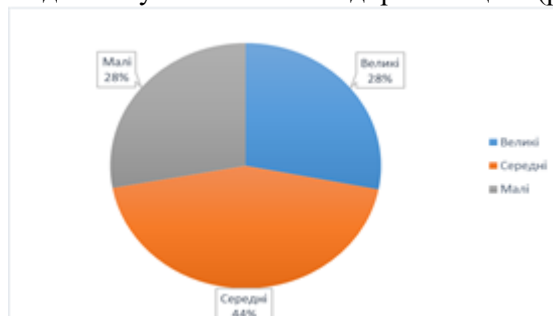


Рис. 2. Частка суб'єктів великого, середнього, малого підприємництва у загальному обсязі реалізованої продукції оптовою та роздрібною торгівлею у 2019 році [4]

Таблиця 2

Суб'єкти підприємництва у загальному обсязі реалізованої продукції оптовою та роздрібною торгівлею [4]

Суб'єкти підприємництва	2010		2016		2017		2018		2019	
	млн.грн.	%	млн.грн.	%	млн.грн.	%	млн.грн.	%	млн.грн.	%
Великого	412150,4	26,5	688712,0	26,2	874659,5	26,1	1101505,2	26,8	1221184,2	28,1
Середнього	659440,7	42,4	1148729,7	43,7	1477872,9	44,1	1828991,9	44,5	1912174,5	44,0
Малого	4681237,7	30,1	791230,2	30,1	998653,4	29,8	1179597,0	28,7	1212492,5	27,9
у т.ч. мікро-підприємництва	228626,8	14,7	412701,5	15,7	509380,2	15,2	608293,9	14,8	630148,4	14,5
Разом	1555284,6	100,0	2628672,0	100,0	3351185,8	100,0	4110094,2	100,0	4345851,2	100,0

Два роки поспіль – 2020 та 2021, – попри пандемію та карантин, торгівля входила у п'ятірку найбільш прибуткових галузей економіки України. Сумарно за рік торговельні мережі заробляли понад 430 млрд грн. [9].

Погоджуємося з Чернявською М.К., яка виділила такі основні тенденції розвитку торговельного підприємництва у довоєнній Україні.

- мережа об'єктів роздрібною торгівлі України поступово наближається до стандартів Західної Європи, зберігаючи при цьому свою національну специфіку;
- актуальним для України може бути багатофункціональні комплекси (мультикомплекси), які під своїм дахом розміщують не лише об'єкти роздрібною торгівлі, а й ділові офіси, конференц-зали, готелі, ресторани, об'єкти для заняття спортом, місця розваг та відпочинку;
- нове народження в Україні отримали такі «гіганти» за торговельною площею, як торговельні центри. Це специфічний вид торговельного підприємництва, в рамках якого об'єднано корпоративний бізнес та представників малого та середнього бізнесу [10].

Спробуємо систематизувати зміни, які відбулися в торговельному підприємстві України протягом війни (табл.3).

Таблиця 3

Зміни, які відбулися в торговельному підприємстві протягом війни [9]

Критерії оцінки діяльності торговельного підприємства	Вплив війни	Проведені заходи та / або наявність позитивних тенденцій
Торгова мережа	Закриття чи руйнування магазинів та складів у районах бойових дій, втрата контролю над об'єктами на окупованих територіях. Збитки лише найбільших торговельних підприємств вже перевищили 50 мільярдів гривень. Реальна цифра прямих збитків є набагато більшою.	Торгівля продуктами харчування відновлюється швидше, ніж іншими товарами. Розширення магазинів формату «коло дому».
Асортимент	Обмеження щодо асортименту та обсягів товару у постачальників; недоступність тих постачальників, які опинилися на території бойових дій чи в окупованих регіонах.	Поки що продавці намагаються диверсифікувати постачання, шукають альтернативи дефіцитним товарам серед імпорту та нових виробників в Україні. Збільшилась кількість та асортимент продовольчих товарів з Польщі.
Логістики	Часткова відмова від моделі постачання товарів до магазинів через логістичні центри. Переорієнтація на локальні виробництва, які постачають товари безпосередньо до	Деякі компанії налагоджували нові способи постачання за допомогою держкорпорації «Укрзалізниця». Мережі також продовжували термін

	магазинів, обходячи стадію логістичних центрів.	оплати постачальникам за товари із 30–40 до 60 днів. Однак згодом ритейл став розраховуватися швидше.
Покупці	Суттєвий відтік покупців товарів у багатьох регіонах України. Зменшення купівельної спроможності споживачів. Значно зменшився попит на так звані емоційні покупки, оскільки люди прагнуть витратити гроші на необхідні продукти і товари.	Почала поступово відновлюватися купівельна активність. Має місце також емоційна складова: покупці підтримують місцевих товаро виробників, обираючи українські товари, а також беруть до уваги позицію того чи іншого бренду щодо війни та присутності у Росії.
Імпорт	Блокування українських портів привело до неможливості надходження імпорту. Деякі компанії, хоч і не опинилися в окупації, але втратили склади з продукцією або мають труднощі з логістикою, що також обмежило їхню можливість реалізовувати товари.	Торгові підприємства оперативно створюють нові складські приміщення для коригування логістики, частково перемикнулися на порти Туреччини та Румунії, а також залучили автомобільний транспорт. Разом із представниками військових обласних адміністрацій формувалися зелені коридори для дпостачання продуктів харчування.

На обсяг товарообороту вплинуло насамперед зростання цін. У травні інфляція досягла 18 %, Зросли ціни на овочі через окупацію південних регіонів. Також приблизно на 30 % зросли ціни на молокопродукти та рибу. Частина продуктів зникла з полиць через те, що торговельні мережі припинили купувати товари російських та білоруських виробників, зокрема, рибу. Зросли ціни на хліб - з 12 грн до 20 грн. Значно зросли ціни на крупи, що мають попит. Зменшилась кількість м'ясних виробів і м'яса місцевих виробників. Ціни на непродовольчі товари в Україні підійшли до 7,3 %. Насамперед подорожчали посуд, меблі та побутова техніка, електроніка та товари особистої гігієни. Попит змістився з великої побутової техніки в сторону дрібного кухонного приладдя. Скорочення робочого часу магазинів унаслідок запровадження комендантської години призвело до зменшення заробітної плати торгового персоналу. Також відбувся відтік персоналу через мобілізацію, евакуацію за кордон міграцію у Західні регіони. Ритейлери зосередилися на відкритті бізнесу на у Західному регіоні України. Варто зазначити, що тенденція руху на Захід була помітна ще в мирний час, але рік тому цей показник не перевищував 25 %. На частку столиці з її околицями на сьогодні припадає всього 10,9 % замість попередніх 24,8 %. Також центральні регіони демонструють пошвавлення соціальної та підприємницької активності. Це забезпечило центральному регіону друге місце за кількістю відкриттів нових торгових точок із показником 25,1 %. Соціальна складова торгового підприємництва в умовах війни також зазнала змін. «Ашан Україна», Fozzy Group, NOVUS, «АТБ» та інші рекламний бюджет спрямували на гуманітарну допомогу країни, впровадили акційні пропозиції на найнеобхідніші категорії товарів, надають продуктову підтримку вимушеним переселенцям. Загальна сума гуманітарної допомоги українцям, у тому числі ЗСУ від «АТБ» за час військового вторгнення вже перевищила 200 млн гривень. За перші 100 днів повномасштабної війни Fozzy Group передала понад 1300 тонн продукції на потреби ЗСУ, лікарень, притулків. ввезли до України понад 490 тонн гуманітарної допомоги та роздали її у магазинах мережі.

Співпраця з європейським ритейлом проявляється через спільну підготовку до кардинальної економії енергоресурсів

Шляхи подолання кризових ситуацій в торговельному підприємстві:

1) Інтеграція (нові форми взаємодії) різних суб'єктів господарювання, наприклад розміщення у торговому звлі супермаркету невеликого торгового ринку з продукцією фермерів (тобто проведення своєрідних «базарних днів» в супермаркеті). Метою такої організації торгівлі є підтримка малих господарств і ферм.

2) Використання механізму купівлі Click&Collect, який поєднує купівлю онлайн, і офлайн одночасно. Такий підхід дозволив багатьом магазинам продовжувати продавати під час воєнного стану без додаткових витрат на власну мережу доставки.

3) Омніканальність продажів, інструментом реалізації яких є створення «розумних багатоканальних візків» для купівель. Завдяки чому відбувається поєднання цифрового та фізичного досвіду в різних місцях продажу. Це «хмарні» кошики для кушіель, до яких клієнти зможуть додавати, редагувати та розмішувати замовлення з будь-якого фізичного чи цифрового каналу.

4) Персоналізація та адаптація торгових мереж під вимоги кожного покупця.

5) Концепція гейміфікованого соціального досвіду від віртуальних вітрин магазинів до віртуальних шаф та колекцій одягу, які покупець може досліджувати з друзями у віртуальній реальності. Прикладом може стати «віртуальна» примірка.

6) Застосування технології блокчейну підвищить можливості аудиту матеріальних і товарних потоків від постачальників, потужностей товарних складів.

7) Роботизовані системи для доставки покупок.

8) Безготівковий шопінг. Технологія вперше була протестована компанією Amazon, яка ще у 2018 році запустила свій перший магазин без касирів. Розрахунок за покупки здійснюється автоматично – коли покупці виходять із приміщення магазину. Такі розробки насамперед тестувалися у невеликих магазинах формату «коло дому», але упродовж 2023 року експерти прогнозують появу цих технологій у великих супермаркетах.

9) Гарантувати безпечне перебування клієнтів у торговій мережі.

10) Подальший акцент на розширення магазинів формату «коло дому».

11) Форс-мажор - найвідоміший інструмент кризового реагування у договірних відносинах, котрий як ніколи в історії України актуалізувався сьогодні.

На Економічному форумі Global Impact по Україні, що відбувався нещодавно в Стамбулі, багато говорилось про українську життєстійкість. Стояло на повістці дня питання «Як бути стійким в умовах воєнного часу». «Відповідь одна - співробітництво на рівні провесійних співтовариств»[15]. Це означало, що співтовариства повинні бути краще згуртовані і мобілізовані, більш солідарні навколо загальних цінностей і загальних проблем всередині України. Формулювання контексту – «Прямо зараз» і «Після війни». Серед ряду завдань: підтримувати торгівлю та підвищувати рівень інтеграції в глобальні та європейські ланцюжки створення вартості.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. В умовах воєнного стану суб'єкти торговельного підприємництва стають об'єктами критичної інфраструктури, що підтверджує їх важливе соціально-економічне значення, незважаючи на значні втрати роздрібною торгівлі внаслідок руйнування торгової мережі та розрив ланцюгів поставок. Уже намітилася тенденція до покращення ситуації. Це ще раз підтверджує стійкість торговельного підприємництва до екстремальних умов існування, серед яких найскладнішою є військова агресія. Перспективою подальшого дослідження має стати дослідження особливостей торговельного підприємництва за різними групами товарами в умовах воєнного стану а також напрями роботи щодо стимулювання і мотивування персоналу.

Джерела і література

1. Апопій Г. В., Неділька К. Проблеми і перспективи малого підприємництва в Україні. *Торгівля, комерція, підприємництво : збірник наукових праць* / [редакц. кол.: Апопій В. В., Дайновський Ю. А., Скибінський С. В. та ін.]. Львів : Львівська комерційна академія, 2013. Вип. 15. 10 с. URL: <http://docplayer.net/67207441-Torgivlya-komerciya-pidpriemnictvo.html> .

2. Балабан П. Ю., Балабан М. Торговельне підприємництво: ефективність, конкурентоспроможність, стратегія розвитку. *Підприємництво і торгівля: збірник наукових праць* / [редакц. кол.: Куцик П. О., Апопій В. В., Семак Б. Б. та ін.]. Львів : Видавництво Львівського торговельно економічного університету, 2017. Вип. 21. 168 с. URL: <https://docplayer.net/75813107-Pidpriemnictvo-i-torgivlya.html>.

3. Війна та ритейл, або як не допустити війни в ритейлі? URL: <https://allretail.ua/analytics/77260-viyna-ta-riteyl-abo-yak-ne-dopustiti-viyni-v-riteyli>.
4. Діяльність суб'єктів великого, середнього, малого та мікро підприємництва. Експрес-випуск Державної служби статистики.
5. Закон України «Про критичну інфраструктуру», від 16.11.2021 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20#Text>.
6. Постанова Кабінету Міністрів України «Порядок віднесення об'єктів до об'єктів критичної інфраструктури» від 09 жовтня 2020 № 1109. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-pitannya-obyektiv-kritichnoyi-infrastrukturi-i091020-1109>.
7. Савицька Н.Л., Мелушова І. Ю., А. В. Красноусов А. В., Олініченко. К. С. Торговельне підприємництво: навчально-методичний посібник. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2017. 214 с.
8. Торговельне підприємництво: механізм розвитку і фінансової підтримки Монографія. За наук. ред. д-ра екон. наук С. В. Князя Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2015. 724 с.
9. Ціна змін. Трансформація роздрібною торгівлі під час війни URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/czina-zmin-transformacziya-rozdribnoyi-torgivli-pid-chas-vijny/#3>
10. Чернявська М. К. Роздрібна торгівля Екрані: сучасний стан та перспективи розвитку *Причорноморські економічні студії* Випуск 15. 2017 URL: http://bses.in.ua/journals/2017/15_2017/46.pdf
11. Як змінилася торгівля в Україні під час війни URL: <https://ua-retail.com/2022/06/yak-zminilasya-torgivlya-v-ukra%D1%97ni-pid-chas-vijni/>
12. What is Commercial Enterprise? URL: <https://www.eb5brics.com/glossary-terms/commercial-enterprise>
13. What are some examples of commercial enterprises? URL: <https://wikiejemplos.com/en/trading-companies/>
14. Reuss K. What is a New Commercial Enterprise (NCE)? *EB-5 articles & webinars*. April 1st, 2016. URL: <https://www.eb5diligence.com/articles/what-is-an-nce#:~:text=NCE%20is%20an%20acronym%20for,the%20US%20EB%2D5%20program>.
15. 3 main strategies of UCA internationalization – right now! URL: <https://www.clusters.org.ua/en/blog-about-clusters/3-main-strategies-of-uca-internationalization-right-now/>.

References

1. Apopii H. V., Nediilka K. (2013). Problemy i perspektyvy maloho pidpriemnytstva v Ukraini [Trade, commerce, entrepreneurship: a collection of scientific papers] Torhivlia, komertsiiia, pidpriemnytstvo: zbirnyk naukovykh prats / [redakts. kol.: Apopii V. V., Dainovskyi Yu. A., Skybinskyi S. V. ta in.]. Lviv: Lvivska komertsiiina akademiia Vyp. 15. 10 s. URL: <http://docplayer.net/67207441-Torgivlya-komerciya-pidpriemnytstvo.html> [in Ukrainian].
2. Balaban P. Yu., Balaban M. (2017). Torhovelnе pidpriemnytstvo: efektyvnist, konkurentospromozhnist, stratehiia rozvytku. [Trade, commerce, entrepreneurship: a collection of scientific papers]. Pidpriemnytstvo i torhivlia: zbirnyk naukovykh prats / [redakts. kol.: Kutsyk P. O., Apopii V. V., Semak B. B. ta in.]. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoho torhovelnо ekonomichnоho universytetu, Vyp. 21. 168 s URL: <https://docplayer.net/75813107-Pidpriemnytstvo-i-torgivlya.html/> [in Ukrainian].
3. Viina ta ryteil, abo yak ne dopustyty viiny v ryteili? [War and retail, or how to prevent war in retail?]. URL: <https://allretail.ua/analytics/77260-viyna-ta-riteyl-abo-yak-ne-dopustiti-viyni-v-riteyli> [in Ukrainian].
4. Diialnist subiektiv velykoho, serednoho, maloho ta mikro pidpriemnytstva. Ekspres-vypusk Derzhavnoi sluzhby statystyky. [Activities of large, medium, small and micro business entities. Express issue of the State Statistics Service] URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/12/Dsvsмм_19.pdf. [in Ukrainian].
5. Zakon Ukrainy «Pro krytychnu infrastrukturu», vid 16.11.2021 [Law of Ukraine "On Critical Infrastructure", dated 11/16/2021] URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20#Text>. [in Ukrainian].
6. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Poriadok vidnesennia obiektiv do obiektiv krytychnoi infrastruktury» vid 09 zhovtnia 2020 № 1109. [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "Procedure for classifying objects as critical infrastructure objects" dated October 9, 2020 No. 1109]. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-pitannya-obyektiv-kritichnoyi-infrastrukturi-i091020-1109>. [in Ukrainian].

7. Savytska N.L., Melushova I. Yu., A. V. Krasnousov A. V., Olinichenko. K. S. (2017). Torhovelne pidpriemnytstvo: navchalno-metodychnyi posibnyk. [Commercial entrepreneurship: educational and methodological guide]. Kharkiv: Vydavnytstvo Ivanchenka I. S., 2017. 214 s.
8. Torhovelne pidpriemnytstvo: mekhanizm rozvytku i finansovoi pidtrymky Monohrafii. (2015.) [Commercial entrepreneurship: mechanism of development and financial support Monograph]. Za nauk. red. d-ra ekon. nauk S. V. Kniiazia Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, 2015. 724 s.
9. Sina zmin. Transformatsiia rozdribnoi torhivli pid chas viiny [Price of changes. The transformation of retail during the war] URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/czina-zmin-transformacziya-rozdribnoyi-torgivli-pid-chas-vijny/#3> [in Ukrainian].
10. Cherniavska M. K. (2017). Rozdribna torhivlia Ekrainy: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku [Retail trade of Ukraine: current state and development prospects]. Prychornomorski ekonomichni studii [Black Sea Economic Studies Issue]. Vypusk 15. [in Ukrainian].
11. Yak zminylasia torhivlia v Ukraini pid chas viiny [How trade in Ukraine changed during the war]. URL: <https://ua-retail.com/2022/06/yak-zminilasya-torgivlya-v-ukra%D1%97ni-pid-chas-vijni/> [in Ukrainian].
12. What is Commercial Enterprise? URL: <https://www.eb5brics.com/glossary-terms/commercial-enterprise> [in England].
13. What are some examples of commercial enterprises? URL: <https://wikiejemplos.com/en/trading-companies/> [in England].
14. Reuss K. What is a New Commercial Enterprise (NCE)? EB-5 articles & webinars. April 1st, 2016. URL: <https://www.eb5diligence.com/articles/what-is-an-nce#:~:text=NCE%20is%20an%20acronym%20for,the%20US%20EB%2D5%20program.> [in England].
15. 3 main strategies of UCA internationalization – right now! URL: <https://www.clusters.org.ua/en/blog-about-clusters/3-main-strategies-of-uca-internationalization-right-now/>. [in England].

Стаття надійшла до редакції 20.12.2022 р.