

УДК 332.1: 334.012.23

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2026.28.31>**Карнаушенко А.С.**

кандидат економічних наук, доцент,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1813-2792>

Karnaushenko Alla

Kherson State Agrarian and Economic University
(Kherson / Kropyvnytskyi)

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ КОМПЛАЄНСУ УКРАЇНСЬКИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ОСНОВІ ІНТЕГРАЛЬНОГО ПІДХОДУ З УРАХУВАННЯМ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ

ASSESSMENT OF COMPLIANCE LEVEL IN UKRAINIAN TRADING NETWORKS BASED ON AN INTEGRATED APPROACH WITH CONSIDERATION OF INTERNATIONAL EXPERIENCE

У статті досліджено проблему оцінювання рівня комплаєнсу в українських торговельних мереж з урахуванням міжнародного досвіду. Актуальність теми визначається зростаючою роллю комплаєнсу як інструменту забезпечення прозорості, управління ризиками та сталого розвитку підприємств у висококонкурентному середовищі. Метою дослідження є оцінка рівня комплаєнсу в роздрібній торгівлі та виявлення відмінностей між українською та міжнародною практикою. Методологія дослідження базується на аналізі відкритих джерел інформації та застосуванні бальної системи оцінювання. Наукова новизна полягає у розробці методичного підходу до оцінювання рівня комплаєнсу та розрахунку інтегрального індексу, що дозволяє здійснити порівняльний аналіз торговельних мереж. Дослідженням встановлено нерівномірний рівень розвитку комплаєнс-систем в Україні та перевагу міжнародних практик. Практична цінність полягає у можливості використання результатів для вдосконалення систем управління.

Ключові слова: комплаєнс, роздрібна торгівля, торговельні мережі, корпоративне управління, оцінювання комплаєнсу, індекс комплаєнсу, ESG.

The article is devoted to the study of compliance assessment in retail trade of Ukrainian trading networks with consideration of international experience. The relevance of the topic is determined by the growing role of compliance as a tool for ensuring transparency, risk management, and sustainable development of enterprises in a highly competitive environment. The purpose of the study is to evaluate the level of compliance in retail trade and to identify differences between Ukrainian and international practices. The methodological basis of the research is formed by the analysis of open data sources, including official websites, corporate policies, and publicly available documents of companies. A scoring approach was applied to assess key elements of compliance systems. The study introduces an integrated compliance index, which allows quantifying the level of compliance development and comparing companies based on a unified scale. The results of the research indicate a significant differentiation in the level of compliance among Ukrainian trading networks. It was found that most companies demonstrate a fragmented approach to compliance implementation, focusing mainly on operational aspects rather than strategic integration. At the same time, international retail companies show a systematic approach, including formalized policies, transparency mechanisms, and integration of compliance into corporate governance structures. The comparative analysis revealed a gap between Ukrainian and international practices, which is primarily caused by differences in corporate governance maturity, regulatory pressure, and transparency requirements. The study confirms that the level of public disclosure of compliance policies is an important indicator of



© Карнаушенко А.С., 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

system development. The practical value of the research lies in the proposed methodological approach, which can be used as a tool for evaluating compliance systems and monitoring their development. The results can be applied by retail companies to improve compliance practices, increase transparency, and align their activities with international standards.

Keywords: *compliance, retail trade, trading networks, corporate governance, compliance assessment, compliance index, ESG.*

Постановка проблеми. Роздрібна торгівля є однією з найбільш динамічних галузей економіки, що відіграє важливу роль у забезпеченні потреб населення та формуванні економічного потенціалу країни. На сьогодні можемо стверджувати, що торговельні мережі функціонують в умовах підвищеної конкуренції, трансформаційних змін та посилення регуляторного впливу, що обумовлює необхідність удосконалення систем управління їх діяльністю.

Особливої актуальності набуває питання забезпечення відповідності діяльності торговельних підприємств чинному законодавству, етичним нормам та внутрішнім стандартам, що безпосередньо пов'язано з формуванням та розвитком комплаєнс-систем. В сучасних умовах господарювання комплаєнс перестає бути лише інструментом контролю, а трансформується у важливий елемент корпоративного управління, який сприяє зниженню ризиків, підвищенню прозорості діяльності підприємства та зміцненню довіри з боку споживачів і партнерів.

Досліджуючи діяльність найбільших українських торговельних мереж, зокрема АТБ-Маркет, Fozzy Group та Епіцентр К, встановлено, що впровадження комплаєнс-практик має фрагментарний характер та часто обмежується лише окремими елементами внутрішнього контролю. Водночас міжнародні торговельні мережі, такі як Lidl, Kaufland та Billa, демонструють більш системний та формалізований підхід до організації комплаєнсу.

На думку автора, основною проблемою є відсутність уніфікованого підходу до оцінювання рівня комплаєнсу у роздрібній торгівлі, що ускладнює проведення порівняльного аналізу та впровадження міжнародних практик у діяльність українських підприємств. Крім того, недостатній рівень публічної прозорості комплаєнс-політик торговельних мереж не дозволяє об'єктивно оцінити ефективність їх функціонування.

В зв'язку з вищевикладеним виникає необхідність у розробці науково обґрунтованого підходу до оцінювання рівня комплаєнсу у роздрібній торгівлі українських торговельних мереж з урахуванням міжнародного досвіду, що дозволить систематизувати наявні знання та сформулювати практичні рекомендації щодо вдосконалення комплаєнс-систем.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблематики комплаєнсу та корпоративного управління є актуальним напрямом сучасної економічної науки, якому приділяють увагу як вітчизняні, так і зарубіжні науковці. У сучасних умовах комплаєнс розглядається не лише як інструмент дотримання законодавства, а як комплексна система управління ризиками та забезпечення прозорості діяльності підприємств.

Так, у працях зарубіжних дослідників [1–4] значна увага приділяється ролі комплаєнсу в системі корпоративного управління та ESG. Зокрема, Chen R. та ін. [1] встановлюють, що підвищення уваги до ESG-факторів сприяє зниженню ризиків недобросовісних практик та покращує якість управління підприємствами.

Питання інтеграції комплаєнсу в діяльність підприємств також розглядаються у контексті управління ланцюгами постачання. Зокрема, Jayasinghe M. та Cao Y. [2] доводять, що ефективність дотримання стандартів у ритейлі залежить від узгодженості управлінських процесів.

Крім того, дослідження Ahmad S. та ін. [3] підтверджують, що недотримання принципів корпоративного управління призводить до підвищення ризиків діяльності підприємств. Водночас Monciardini D. та ін. [4] зазначають, що формальне впровадження комплаєнсу не завжди забезпечує його ефективність.

Досліджуючи сучасні наукові підходи [1–4], встановлено, що комплаєнс у ритейлі розглядається переважно у контексті корпоративного управління, сталого розвитку та управління ризиками. Проте питання оцінювання рівня комплаєнсу у роздрібній торгівлі, особливо на основі відкритих даних, залишається недостатньо дослідженим.

В зв'язку з вищевикладеним виникає необхідність у проведенні дослідження рівня комплаєнсу у роздрібній торгівлі українських торговельних мереж з урахуванням міжнародного досвіду.

Формулювання цілей статті. Метою статті є оцінювання рівня комплаєнсу у роздрібній торгівлі українських торговельних мереж з урахуванням міжнародного досвіду.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах розвитку економіки комплаєнс набуває все більшого значення як інструмент забезпечення стабільності та ефективності діяльності підприємств. На сьогодні можемо стверджувати, що комплаєнс виходить за межі традиційного розуміння як механізм контролю за дотриманням законодавства та трансформується у комплексну систему управління ризиками та внутрішніми процесами підприємства.

Особливою актуальністю комплаєнс набуває у сфері роздрібною торгівлі, що обумовлено специфікою діяльності торговельних мереж, зокрема значною кількістю контрагентів, складною структурою ланцюгів постачання, високою інтенсивністю операційних процесів та постійною взаємодією зі споживачами. У таких умовах недотримання вимог законодавства, етичних стандартів або внутрішніх політик може призвести до суттєвих фінансових, репутаційних та операційних ризиків.

Досліджуючи сутність комплаєнсу у роздрібній торгівлі, встановлено, що він охоплює не лише контроль відповідності діяльності підприємства нормативно-правовим актам, а й забезпечення прозорості взаємодії з постачальниками, дотримання прав споживачів, захист персональних даних, а також формування корпоративної культури доброчесності.

В умовах зростання ролі комплаєнсу у забезпеченні ефективності діяльності підприємств роздрібною торгівлі особливого значення набуває питання його оцінювання. На сьогодні можемо стверджувати, що у науковій літературі відсутній єдиний підхід до визначення рівня розвитку комплаєнс-систем, що ускладнює проведення порівняльного аналізу між підприємствами та впровадження кращих практик у їх діяльність.

Вивчаючи сучасні наукові підходи [1–4], встановлено, що оцінювання комплаєнсу здійснюється переважно через внутрішні аудити, аналіз корпоративних політик та рівень дотримання нормативних вимог. Водночас такі підходи мають обмежений характер, оскільки базуються на внутрішній інформації підприємств, яка не є доступною для зовнішніх користувачів.

У зв'язку з цим виникає необхідність формування підходу до оцінювання комплаєнсу, який базується на відкритих джерелах інформації, зокрема офіційних сайтах компаній, публічних звітах та корпоративних документах. На думку автора, саме рівень публічного розкриття комплаєнс-політик є важливим індикатором зрілості системи комплаєнсу, оскільки свідчить про прозорість діяльності підприємства та його орієнтацію на дотримання міжнародних стандартів.

З метою дослідження сформовано методику оцінювання, що передбачає аналіз ключових елементів комплаєнс-системи, що можуть бути ідентифіковані у відкритому доступі. До таких елементів віднесено кодекс етики, антикорупційну політику, взаємодію з постачальниками, механізми повідомлення про порушення, захист персональних даних, ESG-звітність, контроль якості продукції та захист прав споживачів.

Оцінювання кожного показника здійснюється за трирівневою шкалою: 0 балів – інформація відсутня у відкритому доступі; 1 бал – інформація представлена частково або має декларативний характер; 2 бали – інформація є повною, структурованою та свідчить про системний підхід до реалізації комплаєнсу. Сумарне максимальне зна-

чення інтегрального показника становить 20 балів, що дозволяє здійснити ранжування торговельних мереж за рівнем розвитку комплаєнс-систем.

На думку автора, запропонована методика має ряд переваг, зокрема:

1. Забезпечує можливість оцінювання комплаєнсу без доступу до внутрішньої інформації підприємств.

2. Дозволяє здійснювати порівняльний аналіз між компаніями.

3. Враховує рівень публічної прозорості діяльності.

4. Може бути використана як інструмент моніторингу розвитку комплаєнс-систем.

З метою забезпечення об'єктивності та репрезентативності результатів дослідження сформовано вибірку торговельних мереж, діяльність яких має суттєвий вплив на розвиток роздрібної торгівлі в Україні. При формуванні вибірки враховувалися такі критерії, як обсяг виторгу, частка ринку, масштаб діяльності та впізнаваність бренду.

Досліджуючи сучасний стан розвитку ритейлу в Україні, встановлено, що лідерами ринку є АТБ-Маркет [5], Fozzy Group (включаючи Сільпо та Фора)[6], а також Епіцентр К.[7]. Крім того, до вибірки було включено інші значущі компанії, що активно розвиваються на ринку роздрібної торгівлі, зокрема Novus [8], Varus [9], Comfy [10] та Rozetka [11].

На думку автора, включення до вибірки саме цих підприємств дозволяє охопити різні сегменти роздрібної торгівлі, зокрема продуктовий ритейл, електронну комерцію та продаж побутової техніки. Такий підхід забезпечує комплексність дослідження та дозволяє отримати більш узагальнені результати щодо рівня розвитку комплаєнсу у галузі. Водночас, з метою врахування міжнародного досвіду, у дослідженні використовуються підходи до організації комплаєнсу, зарубіжних компаній таких, як Lidl [12], Kaufland [13] та Billa [14].

Досліджуючи інформаційне наповнення офіційних ресурсів підприємств, встановлено, що рівень розкриття комплаєнс-політик є нерівномірним та суттєво відрізняється залежно від компанії. Зокрема, частина торговельних мереж обмежується загальними декларативними положеннями, тоді як інші демонструють більш структурований підхід до представлення інформації про свою діяльність.

Результати оцінювання рівня комплаєнсу українських торговельних мереж наведено у таблиці 1.

Досліджуючи отримані результати, встановлено, що найвищий рівень комплаєнсу серед українських торговельних мереж демонструє Fozzy Group, що пояснюється

Таблиця 1

Оцінка рівня комплаєнсу торговельних мереж

Компанія	Етика	Антикорупція	Постачальники	Hotline	Дані	ESG	Якість	Словивач	Навчання	Аудит	Сума
АТБ	1	1	1	0	1	0	2	2	1	1	10
Fozzy Group	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	15
Епіцентр	1	1	2	0	1	1	2	1	1	1	11
Novus	1	1	1	0	2	1	2	2	1	1	12
Varus	1	0	1	0	1	0	1	1	0	0	5
Comfy	1	1	1	0	2	1	1	2	1	1	11
Rozetka	1	1	1	0	2	0	1	2	1	1	10

Джерело: згруповано автором на основі [5–11]

більш розвинутою корпоративною культурою, орієнтацією на клієнта та впровадженням окремих елементів міжнародних практик. Середній рівень комплаєнсу характерний для таких компаній, як АТБ-Маркет та Епіцентр К, що свідчить про наявність окремих елементів комплаєнс-систем, однак їх впровадження не має системного характеру. Аналізуючи результати оцінювання Novus, Comfy та Rozetka, встановлено, що дані підприємства впроваджують окремі елементи комплаєнсу, зокрема у сфері захисту персональних даних та обслуговування клієнтів. Водночас відсутність системного підходу до організації комплаєнс-функції не дозволяє їм досягти більш високих показників. Найнижчий рівень комплаєнсу характерний для Varus, що, на думку автора, обумовлено недостатнім рівнем публічної прозорості та відсутністю структурованої інформації щодо внутрішніх політик компанії.

Досліджуючи структуру отриманих результатів, встановлено, що найбільш проблемними елементами комплаєнсу у діяльності українських торговельних мереж є:

- відсутність механізмів повідомлення про порушення (whistleblowing);
- недостатній рівень розвитку антикорупційних політик;
- обмежене впровадження ESG-підходів;
- низький рівень публічного розкриття інформації.

Водночас слід зазначити, що у більшості досліджуваних підприємств спостерігається достатньо високий рівень реалізації таких елементів, як контроль якості продукції та захист прав споживачів, що обумовлено специфікою роздрібною торгівлі та безпосереднім контактом із кінцевим споживачем.

Результати проведеного аналізу свідчать про те, що комплаєнс у роздрібній торгівлі українських торговельних мереж перебуває на стадії формування та має переважно фрагментарний характер, що обумовлює необхідність його подальшого розвитку з урахуванням міжнародного досвіду.

Досліджуючи діяльність провідних європейських ритейлерів, встановлено, що рівень розвитку комплаєнсу у їх діяльності є значно вищим порівняно з українськими підприємствами. Зокрема, такі міжнародні компанії, як Lidl, Kaufland та Billa, характеризуються системним підходом до організації комплаєнсу, який інтегрований у всі бізнес-процеси підприємства (табл. 2).

Досліджуючи діяльність міжнародних торговельних мереж, встановлено, що рівень розвитку комплаєнсу у їх діяльності є високим та має системний характер. Результати оцінювання, наведені у таблиці 2, свідчать, що компанії демонструють максимальні значення за всіма досліджуваними показниками, що пояснюється наявністю у міжнародних компаній чітко формалізованих комплаєнс-систем, які включають корпоративні кодекси поведінки, антикорупційні політики, механізми повідомлення про порушення, а також регулярне оприлюднення нефінансової звітності. На відміну від українських торговельних мереж, у діяльності міжнародних компаній комплаєнс

Таблиця 2

Оцінка рівня комплаєнсу міжнародних торговельних мереж

Компанія	Етика	Антикорупція	Постачальники	Hotline	Дані	ESG	Якість	Споживач	Навчання	Аудит	Сума
Lidl	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
Kaufland	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
Billa	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20

Джерело: згруповано автором на основі [12–14]

є інтегрованим елементом корпоративного управління, що забезпечує високий рівень прозорості та контрольованості бізнес-процесів.

З метою узагальнення отриманих результатів та забезпечення можливості їх порівняльного аналізу доцільним є формування інтегрального показника, що дозволить оцінити рівень розвитку комплаєнсу у діяльності торговельних мереж.

На основі результатів, наведених у таблицях 1 та 2, здійснено розрахунок індексу комплаєнсу, що відображає співвідношення фактичного значення отриманих балів до їх максимального рівня ($IK = S/S_{MAX}$). Такий підхід дозволяє не лише ранжувати підприємства за рівнем розвитку комплаєнс-систем, але й провести узагальнене порівняння між українськими та міжнародними торговельними мережами.

Результати розрахунку індексу комплаєнсу та їх інтерпретація наведено у таблиці 3.

Досліджуючи узагальнені результати оцінювання рівня комплаєнсу, встановлено, що між українськими та міжнародними торговельними мережами спостерігається суттєва диференціація за всіма досліджуваними показниками. Зокрема, значення індексу комплаєнсу для міжнародних компаній, таких як Lidl, Kaufland та Billa, становить 1,00, що свідчить про високий рівень інституціоналізації комплаєнсу та його інтеграцію у систему корпоративного управління.

Водночас серед українських торговельних мереж найвищі значення індексу демонструє Fozzy Group (0,75), що дозволяє віднести її до групи підприємств із рівнем комплаєнсу вище середнього. Інші компанії характеризуються середнім або низьким рівнем, що підтверджує фрагментарний характер впровадження комплаєнс-систем.

На думку автора, отримані результати свідчать про наявність розриву між українською та міжнародною практикою, що обумовлений різним рівнем розвитку корпоративного управління та вимог до прозорості бізнесу.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що комплаєнс у роздрібній торгівлі є важливим елементом забезпечення ефективності діяльності підприємств та управління ризиками в умовах сучасного ринкового середовища. На сьогодні рівень розвитку комплаєнс-систем у діяльності українських торговельних мереж є неоднорідним та характеризується переважно фрагментарним підходом до їх впровадження.

Досліджуючи результати оцінювання, встановлено, що окремі підприємства впроваджують елементи комплаєнсу, однак у більшості випадків відсутній системний підхід до його організації. Водночас найбільш проблемними аспектами залишаються недостатній рівень розвитку антикорупційних політик, відсутність механізмів повідомлення про порушення та обмежене впровадження ESG-підходів.

Таблиця 3

Зведена оцінка рівня комплаєнсу торговельних мереж

Компанія	Сума балів	Індекс комплаєнсу (0–1)	Рівень
Fozzy Group	15	0,75	Вище середнього
Novus	12	0,60	Середній
Епіцентр К	11	0,55	Середній
Comfy	11	0,55	Середній
АТБ-Маркет	10	0,50	Середній
Rozetka	10	0,50	Середній
Varus	5	0,25	Низький
Lidl	20	1,00	Високий
Kaufland	20	1,00	Високий
Billa	20	1,00	Високий

Джерело: розраховано автором на основі табл. 1–2

Порівняння з міжнародним досвідом показало, що провідні торговельні мережі характеризуються більш високим рівнем інституціоналізації комплаєнсу, що проявляється у його інтеграції в систему корпоративного управління та наявності формалізованих політик і процедур. Результати дослідження свідчать про необхідність переходу від фрагментарного до системного підходу організації комплаєнсу у діяльності українських торговельних мереж.

З урахуванням отриманих результатів, на думку автора, доцільним є реалізація таких напрямів удосконалення:

- впровадження комплексної комплаєнс-системи як складової корпоративного управління;
- розробка та публічне оприлюднення внутрішніх політик (кодексів етики, антикорупційних стандартів);
- створення механізмів повідомлення про порушення;
- інтеграція ESG-підходів у діяльність підприємств;
- підвищення рівня прозорості та доступності інформації для стейкхолдерів.

Реалізація зазначених заходів дозволить підвищити ефективність комплаєнс-систем, знизити рівень ризиків та забезпечити відповідність діяльності підприємств міжнародним стандартам.

Перспективи подальших досліджень полягають у поглибленому аналізі внутрішніх комплаєнс-процесів підприємств та оцінюванні впливу комплаєнсу на результати їх діяльності.

Список використаних джерел:

1. Chen, R., Wang, M., Yi, Y., & Gao, Y. Democratizing corporate governance: How retail investors' ESG attention reduces ESG-washing. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*. 2026. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.intfin.2026.104897>
2. Jayasinghe, M., & Cao, Y. Unveiling the Black Box in Retail Firms' Supply Chain Labor Standards Performance: A Theory of Supply Chain Labor Compliance Integration. *Business & Society*, 2025. No. 64(1), pp. 87–125. DOI: <https://doi.org/10.1177/00076503241235311>
3. Ahmad, Sardar, Akbar, Saeed, Halari, Anwar and Shah, Syed Zubair Organisational non-compliance with principles-based governance provisions and corporate risk-taking. *International Review of Financial Analysis*, 2021. 78. p. 101884. Pp. 1873–8079. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2021.101884>
4. Morcillo-Bellido, J., & Duran-Heras, A. Sustainability Governance Mechanisms in Supply Chains: An Application in the Retail Sector. *Sustainability*, 2020. No. 12(17), 6911. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12176911>
5. АТБ. Офіційний сайт. URL: <https://www.atb.ua/>
6. Fozzy Group. Офіційний сайт. URL: <https://fozzy.ua/ua/>
7. Epicentr K. Офіційний сайт. URL: <https://epicentrk.ua/ua/about/nasha-istoriya/>
8. NOVUS. Офіційний сайт. URL: <https://novus.ua/contact>
9. VARUS. Офіційний сайт. URL: <https://varus.ua/about-company>
10. COMFY. Офіційний сайт. URL: <https://work.comfy.ua/mi-comfy/>
11. ROZETKA. Офіційний сайт. URL: <https://rozetka.com.ua/ua/pages/about/>
12. Lidl. About us. URL: <https://www.lidl.co.uk/c/about-us/s10023097>
13. Kaufland. Офіційний сайт. URL: <https://www.kaufland.com/>
14. REWE Group. Офіційний сайт. URL: <https://www.rewe-group.com/en/>

References:

1. Chen, R., Wang, M., Yi, Y., & Gao, Y. (2026). Democratizing corporate governance: How retail investors' ESG attention reduces ESG-washing. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.intfin.2026.104897>
2. Jayasinghe, M., & Cao, Y. (2025). Unveiling the black box in retail firms' supply chain labor standards performance: A theory of supply chain labor compliance integration. *Business & Society*, no. 64(1), pp. 87–125. DOI: <https://doi.org/10.1177/00076503241235311>

3. Ahmad, S., Akbar, S., Halari, A., & Shah, S. Z. (2021). Organisational non-compliance with principles-based governance provisions and corporate risk-taking. *International Review of Financial Analysis*, no. 78, 101884. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2021.101884>
4. Morcillo-Bellido, J., & Duran-Heras, A. (2020). Sustainability governance mechanisms in supply chains: An application in the retail sector. *Sustainability*, no. 12(17), 6911. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12176911>
5. ATB-Market. (n.d.). Official website. Available at: <https://www.atb.ua/>
6. Fozzy Group. (n.d.). Official website. Available at: <https://fozzy.ua/ua/>
7. Epicentr K. (n.d.). Official website. Available at: <https://epicentrk.ua/ua/about/nasha-istoriya/>
8. Novus. (n.d.). Official website. Available at: <https://novus.ua/contact>
9. Varus. (n.d.). Official website. Available at: <https://varus.ua/about-company>
10. Comfy. (n.d.). Official website. Available at: <https://work.comfy.ua/mi-comfy/>
11. Rozetka. (n.d.). Official website. Available at: <https://rozetka.com.ua/ua/pages/about/>
12. Lidl. (n.d.). About us. Available at: <https://www.lidl.co.uk/c/about-us/s10023097>
13. Kaufland. (n.d.). Official website. Available at: <https://www.kaufland.com/>
14. REWE Group. (n.d.). Official website. Available at: <https://www.rewe-group.com/en/>

Дата надходження статті: 23.03.2026

Дата прийняття статті: 13.04.2026

Дата публікації статті: 25.06.2026
