

# Відома мережа магазинів "біля дому" на порозі банкрутства: що чекає на ритейлера

17:43 24.06.2024 Ср

7 м

"Альянс Рітейл Груп" намагався наздогнати лідерів ринку, але кожен новий магазин лише наближав момент фінансової катастрофи

ІРИНА КОСТЮЧЕНКО



Фото: Ритейлери Павло Варшавський, Олександр Бережанський та Юрій Пасічник (колаж РБК-Україна)

Не витрачай час на шум! Читай тільки суть з РБК-Україна у Google

Реєстрація справи про банкрутство щодо "Альянс Рітейл Груп" ставить крапку в історії агресивного зростання мережі зі 170 магазинів за чужі кошти. Подія сигналізує про початок активних процесів перерозподілу та поглинань у вітчизняному продуктовому ритейлі.

Великі гравці починають полювання на слабші регіональні мережі. Хто готовий купувати, а хто стане наступною мішенню для поглинання – у матеріалі РБК-Україна.

>

## Головне:

- **АРГ збанкрутувала через гонитву за масштабом:** 67 нових магазинів за рік обернулися боргами понад 400 млн грн.
- **Більшість регіональних мереж працюють на межі рентабельності:** будь-який збій у грошовому потоці може стати критичним.
- **Великий переділ розпочався:** ринок злиття та поглинань у секторі за січень-березень перевищив 1 млрд доларів, слабкі мережі перетворюються на мішені для поглинань.
- **Капітал іде на Захід:** найвищий приріст обороту роздрібної торгівлі за перші чотири місяці 2026 року показала Рівненщина – 35%, не відстануть Хмельниччина – 28% та Франківщина – 26%.
- **Під час війни перемагає локальність:** формат "магазин біля дому" витісняє класичні супермаркети, а лідери нарощують сотні нових точок органічно або через поглинання.

## Великий ривок, велике падіння: що вбило АРГ

Компанія з'явилася у Вінниці у 2021 році та об'єднала під одним управлінням бренди **Mashket**, **"Домашній маркет"**, **Osнова** і **PRO Просто продукти**. У 2023 році виторг сягнув 715 млн грн, однак бізнес завершив рік зі збитком 6,8 млн грн – першим сигналом майбутніх проблем.

У 2024 році мережа зробила ставку на агресивне зростання. За рік АРГ відкрила 67 нових магазинів, намагаючись конкурувати з лідерами ринку за темпами експансії. Виторг зріс на 70% – до 1,22 млрд грн, але борги одночасно підсочили зі 152 млн до 328 млн грн.

Спроба виправити ситуацію у 2025 році результату не дала. До бізнесу долучили чернівецького підприємця Віталія Павлика та його мережу LIGA PRIM, однак фінансові показники продовжили погіршуватися. Дохід АРГ скоротився на 35% – до 789 млн грн, штат зменшився з 442 до 264 працівників, а боргове навантаження зросло до 408 млн грн.

Фактично компанія стала прикладом того, як стрімке масштабування без належного фінансового запасу міцності може перетворити швидке зростання на шлях до банкрутства.

## Юридичне дистанціювання: куди пішли "здорові" активи

Коли банкрутство стало неминучим, акціонери АРГ вдалися до оперативного виведення активів. **20 березня 2026 року** fitech-партнер Олег Гороховський (співзасновник топобанк) вийшов із LoyaltyAI Юрія Пасічника, дистанціювавшись від ритейл-бізнесу свого компаньйона.

Пасічник, будучи власником 50% LoyaltyAI, яка обслуговує 2 500 локацій і 25% транзакцій банків, ймовірно, вирішив відокремити успішний B2B-tech бізнес від проблемного операційного активу – мережі TORBA / Альянс Рітейл Груп.

Таким чином технологічна платформа LoyaltyAI та аналітика даних виводяться з-під удару. Вихід Гороховського та зміна бенефіціарів прямо перед судом свідчать про бажання unikнути репутаційних та юридичних ризиків для tech-сегменту.

**Читайте також:** Популярна мережа супермаркетів оголосила про закриття: що відомо

**21-26 березня** – Павлик і ключовий власник покинули АРГ, залишивши компанію на одного Варшавського. **15 квітня** аналогічна схема відпрацьована в "Основа Трейд Плюс" – статутний капітал зріс із 10,1 до 14,5 млн грн. **2 червня** зі складу засновників орендодавця "Тор Ріел Естейт" виведено "Тор-Центр" – щоб розірвати зв'язок між боргами магазинів і нерухомістю.

Здорові активи TORBA (доходи зросли до 1,43 млрд грн) консолідується через партнерство з Олександром Бережанським із Berta Group, власником частки 40% в "Тор-Захід" і "Тор-Львів". На АРГ зареєстровано 10 виконавчих проваджень. Підприємство перетворилося на "буфер" для списання зобов'язань перед постачальниками.

## Хронічна хвороба: низька маржа та кредитне плече

Більшість регіональних гравців працюють із рентабельністю продукції 20-30%, але чистий прибуток – нерідко 0,05-1%. Майже весь дохід поглинають оборотні засоби й обслуговування боргу.

Модель проста й небезпечна: відкриваеш нові точки не за власні, а за гроші постачальників і банків. Поки обіг стабільний – все ніби як ведеться. Будь-яка пауза в грошовому потоці – і піраміда розвалюється. Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів у **Delvi** становить 55,27, у **Пічка Маркет** – 57,59.

Різниця між успішними і ризиковими гравцями – у здатності контролювати ліквідність. Фінансово здорові мережі – **Файно Маркет**, **Копійка**, **Точка** – підтримують баланс власних активів. Копійка фінансує розвиток із прибутку, не беручи кредитів. Delvi з тим самим запалом виходить у нові регіони – і з набагато більшою загрозою для себе.

## Де капітал – там і битва: географія конкуренції

Карта конкуренції у продуктовому ритейлі України збігається з розподілом капітальних інвестицій. Київ і область – абсолютні лідери: 241 млрд грн капінвестицій у 2025 році, де 89,5% – власні кошти підприємств. Тут активно конкурують 14 гравців: АТБ, Fozzy Group, NOVUS, VARUS, КОЛО та інші.

Але справжнє життя б'є ключем на Заході. За перші чотири місяці 2026 року приріст роздрібного товарообігу становив: Рівненська – 35%, Хмельницька – 28%, Івано-Франківська – 26%, Закарпатська – 21%.

**Читайте також:** Ринок РФ захоплюють "магазини для бідних", їх кількість зросла за рік на чверть

"Попри обстріли, бої, відключення електроенергії та нестачу робочої сили, ритейл не лише виживає, а й розвивається", – зазначає **Максим Гаврушин**, голова Української ради торгових центрів (УРТЦ).

**Ігор Гугля**, директор GT Partners Ukraine, називає Захід безумовним лідером територіального розвитку ритейлерів. На цей макрорегіон орієнтуються як локальні мережі (СІМ, Близенько, Тано, TORBA), так і всі відомі національні оператори.

## Кандидати на поглинання: хто наступний

"Регіональні мережі на 10-50 магазинів – ідеальна ціль для M&A: готова інфраструктура, сформована база, часто власні або довгострокові приміщення", – пояснює **Анна Анісімова**, комерційний директор GDS. Але вони програють конкуренцію з національними гравцями в логістиці, автоматизації та операційній ефективності.

Ймовірні цілі M&A у 2026 році:

- **ЛотОК** – операційний збиток -20,5 млн грн, 80% активів сформовано за рахунок боргів;
- **Пічка Маркет** – від'ємна платоспроможність при виторгу 2,6 млрд грн;
- **Грош** – ліквідність 0,64 та надвисока фінансова залежність;
- **Тано Маркет** – ризикований актив після розслідування схеми БЕБ щодо 144 ФОП;
- **LIGA PRIM і Delvi** – падіння виторгу та критична боргова залежність.

Хто поглинає? У березні 2026 року **Копійка** придбала 9 магазинів мережі "Гурман". Novus перехопив два львівські об'єкти "Арсену" та один в Івано-Франківську – перший вихід мережі у Львів. Fozzy Group придбала "Бадьорій" (171 магазин) і нарощує виторг: у 2025 році – 165,8 млрд грн.

## Володарі краю: що буде з ринком

На заході формується потенційний мегагравець. Berta Group Олександра Бережанського вже контролює 40% у ключових структурах TORBA. "Близенько" нараховує 302 магазини, TORBA – 77. Якщо поглинути 170 точок АРГ, утвориться конгломерат із **549 магазинів** – більше, ніж "СІМ" з її 502 точками.

"СІМ", втім, не стоїть на місці: +133 магазини за 2025 рік – абсолютний рекорд ринку. КОЛО з підтримкою BGV Геннадія Буткевича методично завойовує столичний регіон і Одесу.

Лідери ринку АТБ і Fozzy Group обрали різні моделі зростання. **АТБ** буде "фортецю" на власній нерухомості (88% магазинів) і зростає органічно: 1320+ точок із планами до 5000. **Fozzy Group** нарощує масштаб через поглинання – "Бадьорій", перед цим були "Дніпрянка", "Бумі-Маркет", "Кіт".

"Реалістичний сценарій – виражена тріополія в масовому сегменті плюс група регіональних операторів, які виживуть через географічну спеціалізацію. Але повної олігополії не буде", – прогнозує Анна Анісімова.

Банкрутство АРГ – це не аномалія, а вирок моделі зростання за чужий рахунок. Ритейл в Україні входить у фазу жорсткої консолідації. Виживуть ті, хто спирається на власний капітал, а не на кредитні піраміди. Решта або стане частиною чужих портфель – або просто закритється.

## Питання – відповіді (FAQ)

**– Чому "Альянс Рітейл Груп" опинилася на межі банкрутства?**

– Компанія занадто швидко розширювала мережу, відкриваючи нові магазини за рахунок боргового фінансування.

**– Чи означає справа про банкрутство АРГ закриття всіх магазинів?**

– Ні. Частина магазинів може продовжити роботу, змінити власника або увійти до складу інших мереж.

**– Які мережі можуть купити активи АРГ?**

– Серед потенційних покупців називають великих гравців, які активно розширюються через поглинання: Fozzy Group, Novus, Копійку та операторів, пов'язаних із Berta Group.

**– Чому Західна Україна стала головним напрямком експансії ритейлерів?**

– Регіон демонструє найвищі темпи зростання роздрібної торгівлі та залишається одним із найпривабливіших для інвестицій.

**– Що означає консолідація ринку продуктового ритейлу?**

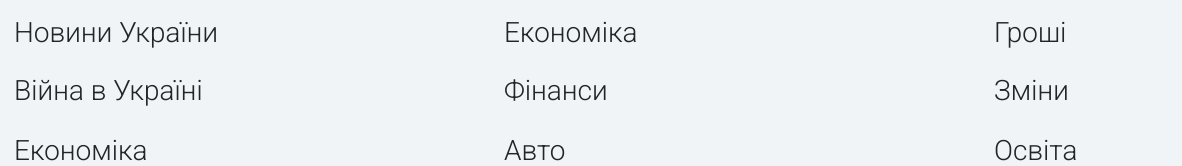
– Великі мережі збільшують свою частку через відкриття нових магазинів і поглинання менших конкурентів.

**– Чи варто очікувати нових банкрутств серед продуктивних мереж у 2026 році?**

– Такий ризик існує. Найбільш вразливими залишаються мережі з великим борговим навантаженням і нестачею власного капіталу.

Не пропустіть головне! Підпишіться на наші новини в Google!

Або читайте нас там, де вам зручніше!



Більше по темі: РБК-Україна, Вінниця, Магазини

Рейтинг



## НОВИНИ



Росія стягує ППО до Москви та Керченського мосту, послаблюючи інші напрямки, - Зеленський

Рейтинг



НОВИНИ	БІЗНЕС	ЖИТТЯ	LIFESTYLE
Новини України	Економіка	Гроші	Психологія
Війна в Україні	Фінанси	Зміни	Іка
Економіка	Авто	Освіта	Подорожі
Світ	Tech	Суспільство	Здоров'я життя
Надзвичайні події	Енергетика		Мода та краса
	Біля економіки		
ПОЛІТИКА	АНАЛІТИКА		
	Статті	Шоу-бізнес	
	Інтерв'ю	Гороскопи	
	Точка зору	Світа	
		Цікаве	
		Спорт	

[Про компанію](#)

[Редакційна політика і стандарти](#)

[Як стати нашим автором](#)

[Правила користування](#)

[Правила інформації](#)

[Політика конфіденційності](#)

[Контакти](#)

[Команда](#)

[Вакансії в РБК-Україна](#)

[Розмістити рекламу](#)

Інформаційний портал «РБК-Україна» має трьохмовну версію (українську, російську та англійську), головна сторінка portalu - <https://www.rbc.ua>.  
Фотографії, зображення належать їх право власникам. Всі фотографії на Portalі, авторами яких є журналісти «РБК-Україна», розміщені на умовах ліцензії Creative Commons Attribution 4.0 International. Редакція «РБК-Україна» може не погодити точку зору автора. Оцінка судження не підлягає спростуванню та доведенню її правдивості. За достовірність та якість наведених відомостей несе відповідальність. Матеріали, позначені гештагом «Прес-релізи», «Спецпроекти», «Партнерський матеріал», «Репортаж», «Благодійність», «Ініціатива» розміщені на правах реклами і призначені, як правило, для осіб, які досягли 21 року. «Новини компанії» - це інформаційний формат, що охоплює новини, події та оголошення, пов'язані з діяльністю компанії, базується на прес-релізах, які випускають самі компанії, і за які редакція не несе відповідальності. Опублікований «РБК-Україна» призначений для осіб віком від 21 року.

© LLC «RBK MEDIA», 2009-2026.