

УДК 334.735:330.342:316.42

*Душенко О. А.,
olegdushenko@gmail.com, ORCID ID: 0009-0001-8828-7952,
здобувач, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

*Куцик В. П.,
vladkutsyk@gmail.com, ORCID ID: 0009-0009-7621-3292
магістр, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА РЕАЛІЗАЦІЇ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ЕКЗИСТЕНЦІЙНИХ ЗАГРОЗ

Анотація. В умовах економічної невизначеності та нестабільності особливого значення набуває забезпечення ефективної реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі. Конкурентний потенціал підприємства, сформований на основі ресурсів, компетентностей, технологій, організаційних можливостей чи ринкових позицій, не завжди може бути трансформований у стійкі конкурентні результати. У статті проаналізовано сучасне середовище реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі в Україні в умовах екзистенційних загроз, зумовлених воєнними діями, економічною нестабільністю, демографічними змінами, міграційними процесами, трансформацією споживчого попиту та іншими системними викликами. Обґрунтовано, що сприятливість середовища реалізації конкурентних переваг є важливою передумовою забезпечення стійкості, адаптивності та результативності функціонування підприємств торгівлі, визначаючи їхні можливості щодо використання наявних ресурсів, формування ринкових позицій і підтримання конкурентоспроможності. Оцінено рівень сприятливості середовища реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі на основі системи відповідних економічних, соціальних, інфраструктурних та ринкових показників. Здійснено кластерний аналіз областей України за рівнем сприятливості середовища реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі в умовах екзистенційних викликів, у результаті якого виокремлено групи регіонів із різними характеристиками такого середовища. Наукова новизна дослідження полягає у комплексному оцінюванні сприятливості середовища реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі та типологізації регіонів України за відповідним рівнем на основі кластерного підходу. Практична значущість одержаних результатів полягає у можливості їх використання підприємствами торгівлі для обґрунтування регіональних стратегій розвитку, вибору напрямів адаптації до екзистенційних загроз та визначення перспектив реалізації конкурентних переваг, а також органами державної влади та місцевого самоврядування для формування диференційованих заходів підтримки торговельного сектору. Отримані результати створюють підґрунтя для поглиблення регіонально орієнтованого підходу до забезпечення конкурентоспроможності підприємств торгівлі та підвищення стійкості роздрібного бізнесу в умовах тривалих трансформацій української економіки.

Ключові слова: підприємства торгівлі, роздрібна торгівля, внутрішній ринок, конкурентні переваги, конкурентоспроможність, середовище реалізації конкурентних переваг, сприятливість середовища, екзистенційні загрози, екзистенційні виклики, регіональна диференціація, кластерний аналіз, торговельний бізнес, цифровізація.

*Dushenko O. A.,
olegdushenko@gmail.com, ORCID ID: 0009-0001-8828-7952,
Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

*Kutsyk V. P.,
vladkutsyk@gmail.com, ORCID ID: 0009-0009-7621-3292
Master's degree student, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*



ANALYSIS OF THE ENVIRONMENT FOR IMPLEMENTATION OF THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF TRADE ENTERPRISES UNDER EXISTENTIAL THREATS

Abstract. *In conditions of economic uncertainty and instability, ensuring the effective implementation of competitive advantages of trade enterprises becomes of particular importance. The competitive potential of an enterprise, formed on the basis of resources, competencies, technologies, organizational capabilities or market positions, cannot always be transformed into sustainable competitive results. The article analyzes the contemporary environment for the implementation of the competitive advantages of trade enterprises in Ukraine under existential threats caused by military hostilities, economic instability, demographic changes, migration processes, transformations in consumer demand, and other systemic challenges. It is substantiated that the favorability of the environment for implementation of competitive advantages is an important prerequisite for ensuring the resilience, adaptability, and operational effectiveness of trade enterprises, determining their ability to utilize available resources, establish market positions, and maintain competitiveness. The article examines the structure of contemporary retail business in Ukraine and analyzes the dynamics of its key indicators, which made it possible to identify the main trends in the transformation of the trade sector under existential challenges. The level of favorability of the environment for implementation of the competitive advantages of trade enterprises is assessed based on a system of relevant economic, social, infrastructural, and market indicators. Regional differences in the formation of conditions for the operation of the trade business are identified, resulting from the uneven impact of military, demographic, economic, and infrastructural factors. A cluster analysis of the regions of Ukraine was conducted according to the level of favorability of the environment for implementation of the competitive advantages of trade enterprises under existential challenges, resulting in the identification of groups of regions with different characteristics of such an environment. The scientific novelty of the study lies in the comprehensive assessment of the favorability of the environment for implementation of the competitive advantages of trade enterprises and the typology of Ukrainian regions according to the respective level based on a cluster approach. The practical significance of the obtained results lies in the possibility of their application by trade enterprises to substantiate regional development strategies, select directions for adaptation to existential threats, and identify opportunities for implementation of the competitive advantages, as well as by public authorities and local self-government bodies to develop differentiated measures to support the trade sector. The findings provide a basis for further developing a regionally oriented approach to ensuring the competitiveness of trade enterprises and enhancing the resilience of the retail business amid the prolonged transformations of the Ukrainian economy.*

Keywords: trade enterprises, retail trade, domestic market, competitive advantages, competitiveness, environment for implementation of competitive advantages, environmental favorability, existential threats, existential challenges, regional differentiation, cluster analysis, retail business, digitalization.

JEL Classification: L81, M31, R11, C38

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2026-87-06>

Постановка проблеми. Сучасні процеси розвитку української економіки характеризуються масштабними структурними змінами, зростанням невизначеності та посиленням комплексу екзистенційних загроз, що істотно впливають на умови діяльності суб'єктів господарювання. Військова агресія, пошкодження та руйнування інфраструктури, макроекономічна нестабільність, інфляційні ризики, демографічні втрати, міграційні процеси, дефіцит трудових ресурсів, зміни у структурі споживчого попиту та активне поширення цифрових технологій формують принципово нові параметри функціонування підприємств. Особливої чутливості до цих процесів набуває торгівельна сфера, оскільки підприємства торгівлі одночасно забезпечують задоволення повсякденних потреб населення, адаптуються до трансформації поведінки споживачів та стикаються з логістичними, фінансовими, кадровими, інфраструктурними й конкурентними обмеженнями.

В умовах такої нестабільності особливого значення набуває забезпечення ефективної реалізації

конкурентних переваг підприємств торгівлі. Конкурентний потенціал підприємства, сформований на основі ресурсів, компетентностей, технологій, організаційних можливостей чи ринкових позицій, не завжди може бути трансформований у стійкі конкурентні результати. Значною мірою це залежить від зовнішніх та внутрішніх параметрів середовища, у якому функціонує підприємство. Сприятливість середовища реалізації конкурентних переваг формується під впливом комплексу економічних, соціальних, демографічних, інфраструктурних, ринкових та інституційних чинників, поєднання яких може як відкривати додаткові можливості для розвитку торговельного бізнесу, так і посилювати обмеження його діяльності. При цьому інтенсивність та характер впливу зазначених факторів істотно різняться між регіонами України.

Нерівномірність територіального розподілу економічної активності, масштабів роздрібної торгівлі, купівельної спроможності населення, демографічних характеристик, інфраструктурного забезпечення та безпекових ризиків зумовлює

необхідність поглибленого дослідження регіональних особливостей середовища реалізації конкурентних переваг торговельних підприємств. У цьому контексті актуальним науковим завданням є оцінювання сучасного стану та динаміки розвитку роздрібного бізнесу в Україні, визначення рівня сприятливості середовища для реалізації конкурентних переваг, а також систематизація регіонів за характером відповідних умов на основі кластерного аналізу. Застосування такого підходу дасть змогу виявити просторові відмінності у можливостях функціонування та розвитку підприємств торгівлі й сформулювати аналітичне підґрунтя для розроблення диференційованих стратегій їх адаптації та підвищення конкурентоспроможності в умовах тривалого впливу екзистенційних загроз.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика розвитку та функціонування торговельних підприємств, формування і трансформації середовища їх конкурентних переваг доволі широко представлена у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Теоретичні та прикладні аспекти розвитку внутрішньої торгівлі досліджували Апопій В. В. [1], Балабан П. Ю. і Балабан М. П. [2], питання формування конкурентного середовища підприємств розглядали Куцик П. О. і Ковтун О. І. [4], Куцик П. О., Лупак Р. Л. та співав. [5], тоді як проблеми цифрової трансформації та сучасних форматів торговельної діяльності знайшли відображення у працях Гейця В. М. [3], Пархоменка О. [6] та Самойленкова А. П. [7].

Важливе значення для розуміння сучасних тенденцій функціонування торговельного сектору має дослідження Апопія В. В. [1], у якому розглянуто особливості розвитку внутрішньої торгівлі та її взаємодії з агропромисловим комплексом України, а також проблеми ефективності таких взаємозв'язків. Праця Балабана П. Ю. та Балабана М. П. [2] присвячена трансформації сфери торгівлі такого системного "травця" на роздрібному ринку, як споживчої кооперації, зокрема етапам її розвитку, питанням конкурентоспроможності та визначенню стратегічних пріоритетів. Зазначені дослідження формують важливе теоретичне підґрунтя для аналізу сучасної структури торговельного бізнесу та його здатності адаптуватися до змін економічного середовища.

Проблематика конкурентного середовища та конкурентних переваг посідає окреме місце у сучасних дослідженнях. Куцик П. О. і співав. [5] розглядає торговельні підприємства як важливий елемент формування конкурентного середовища, акцентуючи увагу на їхній ролі у розвитку ринкових процесів. Автори досліджують сутність і види конкурентного середовища підприємств, що має методологічне значення для визначення факторів, які впливають на можливості суб'єктів господарювання щодо формування та реалізації конкурентних переваг. Водночас Шарко В. В. [9] зосереджує увагу безпосередньо на формуванні конкурентних переваг торговельного підприємства, що є важливим для розкриття механізмів забезпечення його конкурентних позицій.

Важливим напрямом сучасних досліджень є вплив цифровізації на трансформацію торговельного бізнесу. Гець В. М. [3] аналізує зміни соціальної реальності під впливом цифрового простору, звертаючи увагу на масштабність цифрових трансформацій та їх вплив на економічні й суспільні процеси. Пархоменко О. [6] досліджує омніканальні стратегії у торгівлі як сучасний підхід до взаємодії підприємств зі споживачами та розвитку торговельної діяльності. Самойленков А. П. [7] розглядає тенденції розвитку роздрібної торгівлі в умовах цифровізації, що дає змогу враховувати технологічні зміни як один із важливих чинників трансформації конкурентного середовища сучасних торговельних підприємств. Отже, цифровізація поступово перетворюється на один із суттєвих факторів, який визначає можливості підприємств торгівлі щодо формування нових конкурентних переваг і їх ефективної реалізації.

Актуальність дослідження трансформацій зовнішнього середовища особливо посилюється в контексті воєнних та інших системних викликів. Туліка С. К. та Мацевко Б. В. [8] досліджують трансформацію зовнішнього бізнес-середовища українських підприємств у довоєнний та воєнний періоди як чинник стратегічних змін. Такий підхід є важливим для розуміння того, що сучасне середовище функціонування підприємств торгівлі не є статичним, а зазнає істотних змін під впливом безпекових, економічних, демографічних та інфраструктурних факторів.

Зарубіжні дослідження доповнюють зазначені підходи розглядом взаємозв'язку між конкуренцією, внутрішньою торговельною політикою, продуктивністю та економічним розвитком. Campolmi A., Fadinger H. та Forlati C. [11] досліджують взаємодію торговельної та внутрішньої політики в моделях монополістичної конкуренції, що дає змогу глибше розглядати вплив регуляторного та конкурентного середовища на поведінку підприємств. Hamdan H. [12] узагальнює результати досліджень щодо впливу підприємницької культури, внутрішньої конкуренції та відкритості торгівлі на економічне зростання. Min R. та Ze J. [13] наголошують на взаємозв'язку внутрішньої ринкової конкуренції, сукупної факторної продуктивності та міжнародної торгівлі.

Водночас аналіз зазначених наукових праць засвідчує, що значна частина досліджень зосереджується окремо на розвитку торгівлі, конкурентному середовищі, формуванні конкурентних переваг, цифровізації або трансформації бізнес-середовища. Недостатньо комплексно дослідженим залишається питання оцінювання саме середовища реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі з урахуванням сукупного впливу економічних, соціальних, демографічних, інфраструктурних, ринкових та безпекових чинників. Особливої уваги потребує регіональний аспект цієї проблематики, оскільки екзистенційні загрози мають неоднаковий вплив на різні області України, що формує істотну диференціацію умов функціонування торговельного бізнесу. Потребують подальшого розвитку методичні

підходи до комплексної оцінки сприятливості такого середовища. Саме це визначає необхідність подальшого дослідження середовища реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі в умовах екзистенційних загроз та зумовлює спрямованість та актуальність теми даної статті.

Постановка завдання. Мета статті полягає в аналізі сучасного середовища реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі в Україні в умовах екзистенційних загроз, оцінюванні рівня його сприятливості та виявленні регіональних відмінностей у формуванні умов для функціонування і розвитку торговельного бізнесу. Отримані результати спрямовані на виявлення просторової диференціації умов функціонування торговельних підприємств та формування аналітичного підґрунтя для обґрунтування напрямів їх адаптації й підвищення конкурентоспроможності в умовах екзистенційних загроз.

Виклад основного матеріалу дослідження. Внутрішня торгівля належить до ключових секторів національної економіки, забезпечуючи взаємозв'язок між виробниками та споживачами, формування товарних потоків і задоволення повсякденних потреб населення. Водночас сучасні підприємства торгівлі функціонують у середовищі, яке характеризується високою динамічністю, невизначеністю та посиленням системних ризиків. Воєнні дії, економічна нестабільність, демографічні та міграційні процеси, зміни споживчого попиту, логістичні обмеження, інфраструктурні ризики й активне поширення цифрових технологій істотно трансформують умови ведення торговельного бізнесу.

За таких обставин здатність підприємств не лише формувати, а й ефективно реалізовувати наявні конкурентні переваги, стає важливою передумовою забезпечення їхньої стійкості, адаптивності та збереження ринкових позицій. Саме тому дослідження сучасного середовища реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі та його регіональної диференціації набуває особливої актуальності в умовах екзистенційних загроз.

Аналіз динаміки товарообороту (рис. 1) свідчить, що упродовж 2011-2021 рр. роздрібний товарооборот підприємств торгівлі демонстрував загальною висхідну динаміку: з 333,1 млрд грн у 2011 р. до 1044,5 млрд грн у 2021 р. Особливо високі темпи приросту спостерігалися у 2011 р. – 21,3%, 2016 р. – 16,3%, 2018 р. – 14,0%, передпандемічному 2019 р. – 18,7% та 2021 р. – 20,3%. Водночас у 2013-2014 рр. темпи приросту знизилися до 6,7-7,2%, що свідчить про певне уповільнення торговельної активності ще до повномасштабної фази воєнних потрясінь.

Оптовий товарооборот у цей період мав значно більші абсолютні обсяги, однак його динаміка була більш нерівномірною. У 2012-2014 рр. спостерігалася скорочення оптового обороту, причому темпи приросту становили відповідно мінус 0,8%, мінус 1,7% та мінус 6,6%. Починаючи з 2015 р., ситуація змінилася: оптовий товарооборот зростає високими темпами, особливо у 2016 р. – на 32,0%, 2017 р. – 22,7% та 2021 р. – 37,2%. Таким чином, напередодні повномасштабного вторгнення саме оптовий сегмент демонстрував надзвичайно високу динаміку.

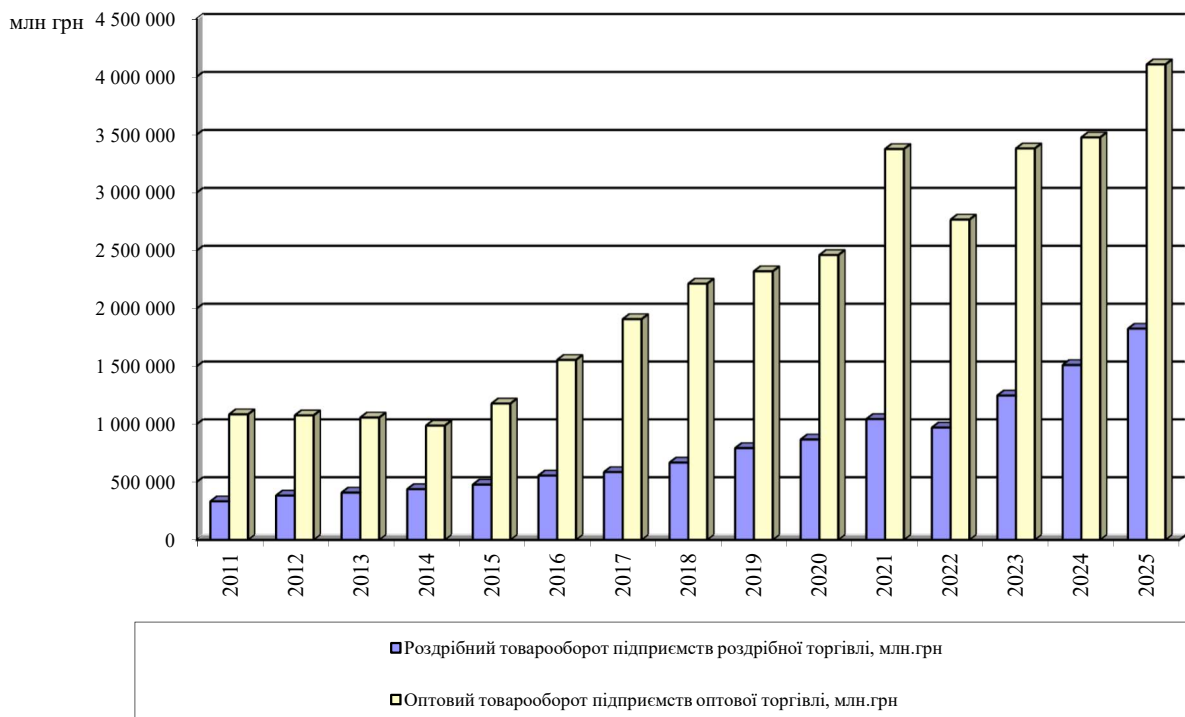


Рис. 1. Роздрібний та оптовий товарооборот підприємств торгівлі (юридичних осіб), млн грн
Джерело: побудовано автором на основі [9]

Найбільш показовою є ситуація 2022 р., коли повномасштабна війна стала потужним екзистенційним викликом для торговельного сектору. У цьому році роздрібний товарооборот скоротився з 1044,5 млрд грн до 971,1 млрд грн (вперше за весь наведений період зменшився на 7,0%). Ще відчутнішим був спад в оптовій торгівлі: товарооборот зменшився з 3377,4 млрд грн до 2768,3 млрд грн, а темп приросту становив мінус 18,0%.

Таким чином, оптовий сегмент виявився значно чутливішим до екзистенційного шоку 2022 р., ніж роздрібний. Скорочення оптового обороту на 18% проти 7% у роздрібній торгівлі свідчить про більшу залежність оптового сектору від безперервності виробничих, логістичних і міжрегіональних ланцюгів постачання. Натомість роздрібна торгівля, безпосередньо пов'язана із забезпеченням базових потреб населення, виявила відносно вищу стійкість, зокрема частково за рахунок переорієнтації на імпортну продукцію. Водночас уже у 2023 р. торговельний сектор продемонстрував значний адаптаційний потенціал. Роздрібний товарооборот зріс до 1248,0 млрд грн, а темп приросту становив рекордні для періоду після початку повномасштабної війни 28,5%. Оптовий товарооборот також відновився до 3382,0 млрд грн, продемонструвавши приріст 22,2%. У 2024 р. позитивна динаміка збереглася: роздрібний товарооборот збільшився ще на 21,2%, до 1512,0 млрд грн, тоді як оптовий – лише на 2,8%, до 3477,2 млрд грн [9]. Отже, після різкого падіння 2022 р. саме роздрібна торгівля характеризувалася більш стійкою траєкторією відновлення.

У 2025 р. роздрібний товарооборот досяг 1826,2 млрд грн (зріс на 20,8% порівняно з попереднім роком). Оптовий товарооборот зріс до 4106,9 млрд грн, продемонструвавши приріст 18,1%. Таким чином, позитивна динаміка збереглася в обох сегментах, однак роздрібна торгівля продовжила випереджати оптову за темпами приросту.

Отже, протягом 2011-2025 рр. екзистенційні загрози не лише спричинили короткострокове скорочення торговельної активності, а й змінили характер конкурентного середовища. У 2022 р. відбулося різке погіршення умов господарської діяльності, проте вже з 2023 р. підприємства торгівлі почали активно адаптуватися до нової реальності. Особливо це проявилось в роздрібній торгівлі, де після падіння на 7,0% у 2022 р. приріст становив 28,5% у 2023 р., 21,2% у 2024 р. та 20,8% у 2025 р.

Наголосимо, що важливо не трактувати наведені темпи приросту виключно як реальне розширення фізичних обсягів торгівлі, оскільки проаналізовані дані наведені у гривнях, тобто йдеться про вартісний товарооборот. Тому високі темпи приросту 2023-2025 рр. можуть бути зумовлені не лише відновленням фізичних обсягів продажу, а й ціновими змінами, інфляцією та структурними змінами асортименту.

Сучасний роздрібний сектор України вирізняється поєднанням масштабних національних торговельних мереж, регіональних операторів та значної кількості локальних і незалежних торговельних підприємств. Основу організованого ритейлу

становлять великі компанії, представлені різноманітними форматами торгівлі – від дискаунтерів, супермаркетів і магазинів формату “біля дому” до гіпермаркетів, спеціалізованих торговельних об'єктів та мультимаркетів. Водночас малі й середні торговельні підприємства продовжують відігравати важливу роль, особливо на локальних ринках, у невеликих населених пунктах та сільській місцевості. Помітною тенденцією останніх років є поширення компактних форматів роздрібної торгівлі, орієнтованих на швидке придбання товарів повсякденного попиту та максимально наближених до споживача [4]. Така трансформація значною мірою відображає адаптацію торговельного бізнесу до зміни споживчих пріоритетів, зниження мобільності населення та нових умов ведення підприємницької діяльності.

Структурні зміни у роздрібній торгівлі також пов'язані з посиленням концентрації та консолідації ринку, розширенням регіональних торговельних мереж, цифровою трансформацією та перебудовою логістичних систем. Поряд із великими національними операторами дедалі більшого значення набувають регіональні компанії, які розширюють власну присутність шляхом відкриття нових торговельних об'єктів, розвитку магазинів компактного формату та інтеграції локальних мереж. Одночасно змінюються канали взаємодії зі споживачами: зростає роль електронної комерції, омніканальних моделей продажу, цифрових платформ, автоматизованих систем обслуговування та інших технологічних рішень [5;7]. У сукупності ці процеси формують багаторівневу та просторово неоднорідну структуру українського роздрібногo бізнесу, в якій умови конкуренції, ресурсні можливості підприємств і перспективи реалізації їхніх конкурентних переваг суттєво різняться залежно від регіону.

Аналіз офіційних статистичних показників розвитку торгівлі на загальнонаціональному рівні не дає змоги повною мірою розкрити характер і масштаби впливу екзистенційних загроз на функціонування торговельного сектору, оскільки їхній прояв та інтенсивність істотно диференціюються у просторовому вимірі. Зокрема, регіони України суттєво відрізняються за інтенсивністю та наслідками воєнних дій, масштабами міграційних процесів, характером безпекових ризиків, особливостями релокації підприємств, доступністю необхідного персоналу, логістичної інфраструктури та стабільністю ланцюгів постачання, а також змінами у структурі попиту і товарного асортименту. При цьому умови функціонування торговельних підприємств у прифронтових, тилових та відносно безпечних регіонах формуються під впливом різних комбінацій зазначених чинників, що може істотно позначатися на можливостях формування та реалізації їх конкурентних переваг. Отже, агреговані показники розвитку торгівлі по Україні можуть нівелювати значні регіональні диспропорції та приховувати специфіку трансформації конкурентного середовища на рівні окремих територій. Це зумовлює необхідність проведення емпіричного аналізу середовища реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі на

регіональному рівні, що дозволить виявити просторову диференціацію умов їх функціонування та здійснити типологізацію регіонів за рівнем сприятливості такого середовища в умовах екзистенційних загроз.

Вказане потребує формування комплексної системи кількісного оцінювання сприятливості середовища реалізації конкурентних переваг. З огляду на багатокомпонентний характер умов функціонування торговельних підприємств ми пропонуємо розглядати середовище реалізації конкурентних переваг як сукупність взаємопов'язаних макроекономічно-безпекових, інституційно-регуляторних, галузево-конкурентних, логістично-інфраструктурних, цифрово-технологічних та соціально-поведінкових факторів. Відповідні компоненти та систему індикаторів їх оцінювання сформовано з урахуванням специфіки функціонування торговельних підприємств в умовах екзистенційних загроз.

Запропонований у даному дослідженні підхід до оцінювання середовища реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі є концептуально близьким до методики Всесвітнього економічного форуму (WEF), оскільки передбачає комплексне оцінювання сукупності взаємопов'язаних факторів, а не окремих показників конкурентоспроможності. Зокрема, шість виділених компонентів охоплюють макроекономічні, інституційні, ринково-конкурентні, інфраструктурні, технологічні та соціальні характеристики, що кореспондують із відповідними групами факторів Global Competitiveness Index 4.0, який включає інституції, інфраструктуру, макроекономічну стабільність, впровадження ІКТ, продуктові ринки, фінансову систему, бізнес-динамізм та інноваційну спроможність [14]. Водночас запропонована модель адаптує цю логіку до регіонального рівня та специфіки підприємств торгівлі України в умовах екзистенційних загроз, доповнюючи її безпековими, логістичними та соціально-поведінковими характеристиками.

Для забезпечення зіставності показників, які характеризуються різними одиницями вимірювання та напрямками впливу, на першому етапі здійснюється їх нормалізація. Для показників-стимуляторів, збільшення яких свідчить про покращення умов реалізації конкурентних переваг, використовується формула:

$$z_{ijr} = \frac{x_{ijr} - \min_r x_{ijr}}{\max_r x_{ijr} - \min_r x_{ijr}}.$$

Для показників-дестимуляторів застосовується обернена процедура:

$$z_{ijr} = \frac{\max_r x_{ijr} - x_{ijr}}{\max_r x_{ijr} - \min_r x_{ijr}}.$$

У наведених формулах x_{ijr} характеризує фактичне значення i -го індикатора j -го компонента середовища для r -ї області, а z_{ijr} – його нормалізоване

значення. У результаті нормалізації значення усіх індикаторів приводяться до єдиної шкали від 0 до 1.

На другому етапі для кожної області доцільно визначити інтегральну оцінку окремого компонента середовища реалізації конкурентних переваг:

$$I_{jr} = \sum_{i=1}^{n_j} w_{ij} z_{ijr}$$

де I_{jr} – інтегральна оцінка j -го компонента для r -ї області; w_{ij} – вага відповідного індикатора; n_j – кількість індикаторів у складі j -го компонента. За відсутності обґрунтованих підстав для встановлення диференційованих ваг доцільним є використання принципу рівнозначності індикаторів, відповідно до якого $w_{ij} = 1/n_j$.

На третьому етапі на основі отриманих компонентних оцінок розраховується інтегральний індекс сприятливості середовища реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі:

$$ISE_r = \sum_{j=1}^6 \alpha_j I_{jr}$$

де ISE_r – інтегральний індекс сприятливості середовища реалізації конкурентних переваг для r -ї області; α_j – вага відповідного компонента, причому $\sum \alpha_j = 1$. За умови рівнозначності компонентів $\alpha_j = 1/6$, а інтегральний показник визначається як середнє арифметичне шести компонентних індексів.

Застосування запропонованої моделі дає змогу перейти від розрізненого аналізу окремих економічних, соціальних, інфраструктурних та інших показників до комплексної оцінки середовища функціонування підприємств торгівлі. Важливою перевагою такого підходу є можливість врахування специфічного поєднання факторів у кожному регіоні, що особливо актуально в умовах екзистенційних загроз, вплив яких має виражену просторову диференціацію.

На наступному етапі аналізу доцільно здійснити типологізацію областей України на основі застосування методів кластерного аналізу, які дозволяють об'єднати регіони у відносно однорідні групи за комплексом характеристик середовища реалізації конкурентних переваг. Отримані кластери можуть бути інтерпретовані як групи регіонів із різним рівнем сприятливості конкурентного середовища, що створює основу для подальшого визначення специфічних умов і бар'єрів розвитку торговельних підприємств та розроблення диференційованих заходів їх адаптації до екзистенційних загроз.

Для здійснення типологізації областей України за рівнем сприятливості середовища реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі проведемо кластерний аналіз із використанням методу евклідової відстані. Інформаційною основою кластеризації стала система з 21 показника, сформована відповідно до обґрунтованої вище математичної моделі. З метою комплексного врахування умов

функціонування торговельних підприємств до вихідного масиву даних включено показники, що характеризують шість основних компонентів середовища: макроекономічно-безпековий, інституційно-регуляторний, галузево-конкурентний, логістично-інфраструктурний, цифрово-технологічний та соціально-поведінковий.

Для забезпечення максимальної об'єктивності регіонального порівняння використано показники різного походження. Частину інформаційної бази сформовано на основі офіційної регіональної статистики, зокрема показників обсягів та динаміки роздрібного товарообороту, чисельності та демографічної структури населення, рівня зайнятості, доходів населення, розвитку підприємницької активності та інших кількісних характеристик, що мають регіональну статистичну основу [9]. Іншу частину показників, для яких відсутня систематизована офіційна статистична інформація на рівні областей або які характеризують складні якісні параметри середовища, сформовано на основі власних експертних оцінок. До таких показників ми віднесли, зокрема, рівень безпекових ризиків, інтенсивність логістичних обмежень, рівень цифровізації торговельного бізнесу, сприятливість інституційно-регуляторного середовища та інші характеристики, які безпосередньо впливають на можливість реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі і про які можуть опосередковано свідчити дані регіональної статистики чи експертних опитувань.

Перед проведенням кластерного аналізу всі показники приведено до зіставного вигляду шляхом нормалізації відповідно до процедур, визначених запропонованою математичною моделлю. Це дозволило усунути вплив різних одиниць вимірювання показників та забезпечити коректне визначення відстаней між регіонами. При цьому для показників-стимуляторів, зростання яких характеризує покращення середовища реалізації конкурентних переваг, застосовано пряму нормалізацію, а для показників-дестимуляторів – обернену.

Кластеризацію здійснено на основі евклідової метрики, яка визначає міру близькості областей за сукупністю стандартизованих характеристик. Чим меншим є значення евклідової відстані, тим більш подібними є відповідні регіони за характеристиками середовища реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі. Відповідно, області, які

мають близькі значення показників за шістьма компонентами середовища, об'єднуються в однорідні групи. Такий підхід дає змогу перейти від простого ранжування регіонів до виявлення їх типологічних характеристик та визначення специфічних комбінацій факторів, що формують сприятливість середовища реалізації конкурентних переваг.

Використання поєднання статистичних даних та експертних оцінок дозволяє врахувати як кількісно вимірювані характеристики регіонального середовища, так і ті його параметри, які в умовах екзистенційних загроз не знаходять повного відображення в системі офіційної статистики. Це є особливо важливим для оцінювання впливу воєнних ризиків, міграційних процесів, релокації підприємств, логістичних обмежень та інших факторів, інтенсивність прояву яких істотно відрізняється між регіонами України. У результаті кластерного аналізу сформовано групи областей із подібними характеристиками середовища реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі, що дозволяє здійснити їх подальшу інтерпретацію за рівнем сприятливості та визначити регіональну специфіку впливу екзистенційних загроз на торговельний сектор (рис. 2).

Результати кластерного аналізу областей України за рівнем сприятливості середовища реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі свідчать про суттєву регіональну диференціацію умов функціонування торговельного бізнесу. За сукупністю досліджуваних характеристик сформовано чотири кластери, які відрізняються масштабами торговельної діяльності, споживчим та підприємницьким потенціалом, рівнем розвитку інфраструктури, цифровізації, а також впливом безпекових і соціально-демографічних чинників (табл. 1).

Найвищим рівнем сприятливості середовища реалізації конкурентних переваг характеризується перший кластер, до якого увійшли Київська, Львівська, Дніпропетровська та Одеська області. Їх об'єднує значна концентрація економічної активності, розвинена торговельна інфраструктура, місткий внутрішній ринок, потужний логістичний потенціал та відносно високий рівень цифрової трансформації торговельного бізнесу. Водночас для Дніпропетровської та Одеської областей позитивний вплив зазначених факторів частково нівелюється підвищеними безпековими ризиками.

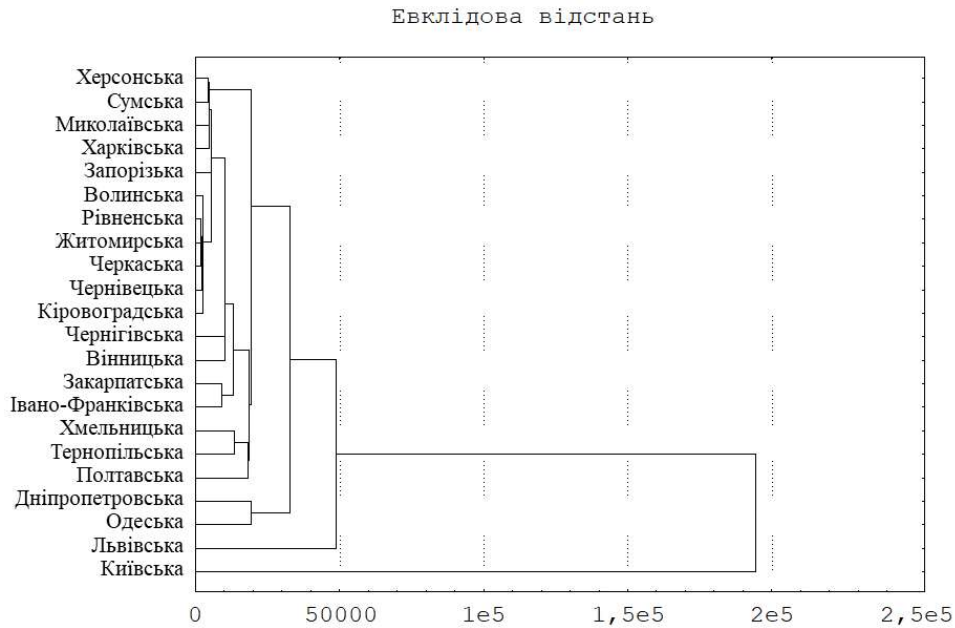


Рис. 2. Дендрограма областей України за рівнем сприятливості середовища реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі у 2025 р.

Джерело: побудовано автором

Таблиця 1

Характеристика кластерів областей України за рівнем сприятливості середовища реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі у 2025 р.

Клас-тер	Учасники клас-теру (області)	Евклідова відстань	Характеристика кластеру	Напрями підвищення сприятливості середовища реалізації конкурентних переваг
1	Київська	29500,45	Найвищий рівень сприятливості середовища реалізації конкурентних переваг	Подальша цифровізація торгівлі; розвиток омніканальних моделей; модернізація логістичної інфраструктури; підтримка інновацій та інвестицій; підвищення стійкості торговельних мереж до безпекових та енергетичних ризиків.
	Львівська	3776,54		
	Дніпропетровська	5813,22		
	Одеська	7400,49		
2	Вінницька	3587,75	Високий рівень сприятливості середовища реалізації конкурентних переваг	Розвиток регіональної торговельної інфраструктури; залучення інвестицій; підтримка малого та середнього бізнесу; розвиток логістичних хабів; стимулювання електронної комерції та цифрових каналів збуту.
	Закарпатська	2941,18		
	Івано-Франківська	2467,25		
	Хмельницька	3940,32		
	Тернопільська	2301,81		
	Полтавська	2028,79		
3	Волинська	2608,39	Середній рівень сприятливості середовища реалізації конкурентних переваг	Розширення програм підтримки торговельних підприємств; розвиток місцевої інфраструктури; стимулювання зайнятості та підприємництва; покращення транспортної доступності; підтримка цифрової трансформації малого бізнесу.
	Рівненська	1424,20		
	Житомирська	549,33		
	Черкаська	984,32		
	Чернівецька	729,07		
	Кіровоградська	1179,61		
	Чернігівська	1558,18		
4	Харківська	624,20	Низький рівень сприятливості середовища реалізації конкурентних переваг	Відновлення торговельної та транспортної інфраструктури; гарантування безпеки бізнесу; державна фінансова підтримка; страхування воєнних ризиків; пільгове кредитування; стимулювання релокації та відновлення підприємств; розвиток дистанційної та електронної торгівлі.
	Запорізька	604,07		
	Херсонська	1397,31		
	Сумська	1397,31		
	Миколаївська	1210,65		

Джерело: побудовано автором

Другий кластер, представлений Вінницькою, Закарпатською, Івано-Франківською, Хмельницькою, Тернопільською та Полтавською областями, характеризується високим рівнем сприятливості середовища. Для цієї групи важливими перевагами є відносно стабільні умови господарювання, достатній рівень економічної активності, вигідне транспортно-географічне положення окремих регіонів та посилення їх ролі у процесах переміщення підприємницької активності. Третій кластер охоплює Волинську, Рівненську, Житомирську, Черкаську, Чернівецьку, Кіровоградську, Миколаївську та Чернігівську області й характеризується середнім рівнем сприятливості. Для цих регіонів характерним є поєднання наявного торговельного потенціалу з обмеженнями, пов'язаними з місткістю регіонального ринку, доходами населення, інфраструктурним забезпеченням, демографічними тенденціями та безпековою ситуацією.

Найнижчий рівень сприятливості середовища визначено для четвертого кластера, до якого належать Харківська, Запорізька, Херсонська та Сумська області. Їх об'єднує найбільш відчутний вплив воєнних ризиків, руйнування та пошкодження інфраструктури, скорочення економічної активності, посилення міграційних процесів і порушення логістичних зв'язків. Показовим є те, що відстань між окремими кластерами зростає разом із посиленням відмінностей у сукупних характеристиках середовища, що підтверджує неоднорідність регіонального простору України.

Отриманий розподіл обґрунтовує доцільність диференційованого підходу до формування механізмів підтримки торговельного бізнесу: для регіонів із високою сприятливістю пріоритетними мають бути інноваційна та цифрова модернізація, для середньосприятливих – розвиток інфраструктури та стимулювання підприємницької активності, тоді як для областей із низькою сприятливістю першочергового значення набувають безпекові заходи, відновлення інфраструктури, фінансова підтримка та відновлення логістичних можливостей. Результати групування областей можуть бути використані торговельними підприємствами для оцінювання привабливості окремих регіональних ринків, визначення напрямів територіального розвитку, формування стратегій адаптації та встановлення пріоритетів інвестиційної й цифрової модернізації. Для державних органів і органів місцевого самоврядування результати регіонального групування можуть слугувати аналітичною основою для розроблення диференційованої політики підтримки торговельного сектору. Зокрема, у регіонах із високим рівнем сприятливості доцільно зосередити увагу на інноваційному розвитку, цифровій трансформації та підвищенні технологічної ефективності торговельної діяльності. Для територій із середнім і низьким рівнями сприятливості більш актуальними є стимулювання підприємництва, модернізація торговельної та транспортної інфраструктури, відновлення логістичних зв'язків, фінансове сприяння бізнесу та підвищення рівня безпеки його функціонування.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Результати проведеного дослідження дають підстави стверджувати, що екзистенційні загрози істотно змінюють умови функціонування підприємств торгівлі та їхні можливості щодо формування і реалізації конкурентних переваг. Воєнні дії, погіршення макроекономічної ситуації, демографічні трансформації, міграція населення, зміни структури споживчого попиту, інфраструктурні та логістичні проблеми, а також активне впровадження цифрових технологій формують складне й неоднорідне середовище ведення торговельного бізнесу. Водночас аналіз сучасної структури роздрібної торгівлі та динаміки ключових показників демонструє достатню адаптивність торговельного сектору до нових умов, що проявляється у трансформації торговельних форматів, перебуванні логістичних систем, розвитку електронної та омніканальної торгівлі, а також посиленні позицій великих і регіональних операторів.

Проведена оцінка сприятливості середовища реалізації конкурентних переваг засвідчила наявність значних територіальних відмінностей між регіонами України. Використання кластерного підходу дозволило систематизувати області за чотирма рівнями сприятливості середовища: найвищим, високим, середнім і низьким. Найбільш сприятливі умови характерні для регіонів із високою концентрацією економічної та торговельної активності, значною місткістю споживчого ринку, розвинутою інфраструктурою та вагомим підприємницьким потенціалом. Натомість у регіонах із низьким рівнем сприятливості можливості реалізації конкурентних переваг істотно обмежуються наслідками воєнних дій, пошкодженням інфраструктури, скороченням економічної активності, демографічними втратами та порушенням усталених логістичних зв'язків. Виявлена регіональна неоднорідність підтверджує доцільність диференційованого підходу до формування механізмів забезпечення конкурентоспроможності підприємств торгівлі.

Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на вдосконалення методичних засад оцінювання сприятливості середовища реалізації конкурентних переваг підприємств торгівлі та розширення переліку показників, що враховують безпекові, соціально-демографічні, економічні, інституційні та технологічні зміни. Перспективним є дослідження динаміки регіональної диференціації, зокрема відстеження переміщення областей між кластерами протягом різних періодів та визначення факторів, що зумовлюють такі зміни. Важливим напрямом залишається також встановлення кількісного взаємозв'язку між характеристиками середовища, окремими видами конкурентних переваг і результатами діяльності підприємств торгівлі. Це дозволить перейти від загального оцінювання сприятливості середовища до формування обґрунтованих моделей управління конкурентоспроможністю та стійкістю торговельного бізнесу в умовах тривалого впливу екзистенційних загроз.

ЛІТЕРАТУРА

REFERENCES

1. Апопій В. В. Внутрішня торгівля та АПК України: ефективність взаємодії : монографія. Львів : Видавництво Львівської комерційної академії, 2007. 368 с.
2. Балабан П. Ю., Балабан М. П. Трансформація торгівлі споживчої кооперації в економіці ринкового типу: етапи розвитку, конкурентоспроможність, стратегічні пріоритети : монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. 121 с.
3. Геєць В. М. Соціальна реальність у цифровому просторі. *Економіка України*. 2022. № 2(722). С. 3-28.
4. Куцик П. О., Ковтун О. І. Використання інструментів із ШІ для формування окупних бізнес-моделей. *Підприємництво і торгівля*. 2025, (46), 66-80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-46-8>.
5. Куцик П., Лупак Р., Вірт М. та ін. Державна політика модернізації системи внутрішньої торгівлі: зарубіжний досвід та імперативи його реалізації в Україні. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024, 6(59), 384-401. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.6.59.2024.4572>.
6. Пархоменко О. Омніканальні стратегії в торгівлі: сучасні підходи. *Стратегія економічного розвитку*. 2023. № 1. С. 88-95.
7. Самойленков А. П. Тенденції розвитку роздрібно торгівлі в умовах цифровізації. *Економіка і менеджмент 2026: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку*. 2026. Т. 3. С. 40-42.
8. Туліка С. К., Мацевко Б. В. Трансформація зовнішнього бізнес-середовища українських підприємств у довоєнний та воєнний періоди як чинник стратегічних змін. *Актуальні питання економічних наук*. 2026. №19. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.21352342>.
9. Шарко В. В., Гавенко М. С. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства роздрібно торгівлі. *Молодий вчений*. 2017. №4. С. 788-793.
10. Статистична інформація Державної служби статистики України. URL: www.stat.gov.ua ; www.ukrstat.gov.ua.
11. Campolmi A., Fadinger H., Forlati C. *Trade and domestic policies in models with monopolistic competition*. Discussion Paper №049. Centre for Economic Policy Research, 2018. 77 p.
12. Hamdan H. The Influence of Entrepreneurial Culture, Domestic Competition, and Trade Openness on Economic Growth: A Semantic Literature Review. *International Journal Business, Management and Innovation Review*. 2025. №2.2. P. 22-30.
13. Min R., Ze J. Domestic market competition, total factor productivity and international trade. *Science Research Management*. 2020. №41.6. P. 109-118.
14. The Global Competitiveness Report. URL: <http://www.weforum.org/reports>.

1. Apopii, V. V. (2007), *Vnutrishnia torhivlia ta APK Ukrainy: efektyvnist vzaemodii : monohrafiia*, Vydavnytstvo Lvivskoi komertsii noi akademii, Lviv, 368 s.
2. Balaban, P. Yu. and Balaban, M. P. (2011), *Transformatsiia torhivli spozhyvchoi kooperatsii v ekonomitsi rynkovoho typu: etapy rozvytku, konkurentospromozhnist, stratchichni priorytety : monohrafiia*, RVV PUET, Poltava, 121 s.
3. Heiets, V. M. (2022), *Sotsialna realnist u tsyfrovomu prostori*, *Ekonomika Ukrainy*, № 2(722), s. 3-28.
4. Kutsyk, P. O. and Kovtun, O. I. (2025), *Vykorystannia instrumentiv iz ShI dlia formuvannia okupnykh biznes-modelei*, *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, (46), s. 66-80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-46-8>.
5. Kutsyk P., Lupak R., Virt M. ta in. (2024), *Derzhavna polityka modernizatsii systemy vnutrishnoi torhivli: zarubizhnyi dosvid ta imperatyvy yoho realizatsii v Ukraini*, *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(59), 384-401, available at: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.6.59.2024.4572>.
6. Parkhomenko O. (2023), *Omnikanalni stratehii v torhivli: suchasni pidkhody*, *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku*, № 1, s. 88-95.
7. Samoilentkov, A. P. (2026), *Tendentsii rozvytku rozdrubnoi torhivli v umovakh tsyfrovizatsii*, *Ekonomika i menedzhment 2026: perspektyvy intehratsii ta innovatsiinoho rozvytku*, T. 3, s. 40-42.
8. Tulika, S. K. and Matsevko, B. V. (2026), *Transformatsiia zovnishnoho biznes-seredovyscha ukrainskykh pidpriemstv u dovoiennyi ta voiennyi periody yak chynnyk stratchichnykh zmin*, *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, №19. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.21352342>.
9. Sharko, V. V. and Havenko, M. S. (2017), *Zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva rozdrubnoi torhivli*, *Molodyi vchenyi*, №4, s. 788-793.
10. *Statystychna informatsiia Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy*, available at: www.stat.gov.ua ; www.ukrstat.gov.ua.
11. Campolmi A., Fadinger H. and Forlati C. (2018), *Trade and domestic policies in models with monopolistic competition*, Discussion Paper №049, Centre for Economic Policy Research, 77 p.
12. Hamdan H. (2025), *The Influence of Entrepreneurial Culture, Domestic Competition, and Trade Openness on Economic Growth: A Semantic Literature Review*, *International Journal Business, Management and Innovation Review*, №2.2, p. 22-30.
13. Min R. and Ze J. (2020), *Domestic market competition, total factor productivity and international trade*, *Science Research Management*, №41.6, p. 109-118.
14. *The Global Competitiveness Report*, available at: <http://www.weforum.org/reports>.

Стаття надійшла: 14.07.2026

Стаття прийнята: 04.08.2026

Стаття опублікована: 31.08.2026