

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 8.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.8.21>

УДК 339.137.2:334.72]:339.17(477)

I. В. Височин,

д. е. н, професор, професор кафедри економіки та фінансів підприємства,

Державний торговельно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1738-8553>

С. Л. Блаженко,

старший викладач кафедри економіки та фінансів підприємства,

Державний торговельно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3911-9482>

ІНСТИТУЦІЙНІ ДЕТЕРМІНАНТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ

I. Vysochyn,

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department
of Economics and Business Finance, State University of Trade and Economics*

S. Blazhenko,

*Senior Lecturer of the Department of Economics and Business Finance,
State University of Trade and Economics*

INSTITUTIONAL DETERMINANTS OF THE COMPETITIVENESS OF RETAIL ENTERPRISES IN UKRAINE

У статті досліджено вплив інституційного середовища на конкурентоспроможність підприємств роздрібної торгівлі в умовах соціально-економічної трансформації, спричиненої повномасштабною війною в Україні. Обґрунтовано важливість інституційного підходу, згідно з яким конкурентоспроможність розглядається не лише як функція внутрішніх характеристик підприємства, а як результат взаємодії з багаторівневою системою формальних і неформальних інститутів. Проаналізовано дію актуальних інструментів державної та міжнародної підтримки (єРобота, Дія.Бізнес, програма релокації, ініціативи USAID, EU4Business), а також практичні кейси провідних українських ритейлерів (Rozetka, Аврора, АТБ). Визначено основні інституційні бар'єри, що стримують розвиток галузі: недосконалість законодавства, адміністративне перевантаження, корупційні практики та фрагментованість політик. Обґрунтовано пріоритети реформування інституційної архітектури з метою забезпечення стійкості, інноваційності та конкурентоспроможності роздрібного торговельного бізнесу в умовах післякризового відновлення України.

The article explores the increasing significance of the institutional environment in shaping the competitiveness of retail enterprises in Ukraine amid the challenges of full-scale war and substantial socio-economic transformation. While traditional business performance evaluations tend to focus on internal factors such as innovation capacity, strategic management, and resource utilization, the institutional approach broadens this scope by emphasizing the role of both formal institutions (government agencies, legal and regulatory frameworks) and informal institutions (trust, cultural norms, social capital) in supporting or constraining business activity. The analysis specifically investigates the adaptive potential of retail enterprises under wartime conditions, focusing on the influence of the Ministry of Economy, Environment and Agriculture, the State Tax Service, local self-governance bodies, and the Retailers Association of

Ukraine. Various state and international support mechanisms - such as the “eWork” and “Diia.Business” programs, as well as USAID and EU4Business initiatives - are assessed for their effectiveness in enabling enterprise resilience. Case studies of prominent Ukrainian retailers, including Rozetka, Avrora, and ATB, illustrate the integration of institutional mechanisms into corporate strategies to foster innovation, ensure operational stability, and facilitate regional expansion. A comparative perspective, drawing on examples from Poland, Lithuania, and the Czech Republic, highlights the critical importance of targeted regulatory policy and accelerated digital transformation in revitalizing retail sector competitiveness. Nevertheless, the article identifies persistent institutional barriers, including legislative gaps, excessive administrative burdens, corruption risks, fragmented policymaking, and ongoing political instability. To address these challenges, the article proposes comprehensive reforms aimed at streamlining regulatory practices, enhancing transparency in public support programs, and promoting robust state-business partnerships. It concludes that institutional factors are central to ensuring the long-term development and sustainability of Ukraine’s retail trade sector.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємств, роздрібна торгівля, інституційне середовище, інституційна підтримка, інституційні бар’єри, економіка воєнного часу.

Keywords: competitiveness of enterprises, retail trade, institutional environment, institutional support, institutional barriers, wartime economy.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв’язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Актуальність дослідження інституційних чинників формування конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі зумовлюється глибокими структурними трансформаціями в економіці України на тлі складного зовнішнього середовища, що характеризується глобальними кризами, зростанням

ринкової невизначеності, цифровою перебудовою та посиленням конкуренції. Особливої гостроти ці процеси набули через повномасштабну збройну агресію російської федерації, яка спричинила масштабні руйнування економічної інфраструктури, падіння попиту, рецесію у споживчому секторі та системні ризики для бізнесу.

В умовах нової економічної реальності конкурентоспроможність підприємств торгівлі перестає бути лише питанням ефективності й набуває характеру засобу виживання, адаптації та стратегічного оновлення. Як один із найбільш динамічних і вразливих секторів, роздрібна торгівля гостро потребує підтримки з боку інституційного середовища, яке визначає доступ до ресурсів, правову стабільність, фінансування та умови ринкової гри.

Класичні підходи до аналізу конкурентоспроможності потребують доповнення інституційним підходом, який враховує як формальні регуляторні чинники, так і неформальні - довіру, соціальні практики, норми ведення бізнесу. Саме інституції суттєво впливають на здатність підприємств до трансформації, інновацій та організаційного навчання в умовах кризи.

Отже, дослідження інституційних детермінант конкурентоспроможності підприємств роздрібною торгівлі є вкрай актуальним у контексті повоєнної реконструкції, економічної стійкості та поступової інтеграції України до європейського простору.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання забезпечення конкурентоспроможності підприємств на сучасному етапі функціонування національної економіки є предметом уваги як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників. Попри значний науковий доробок, інституційні аспекти конкурентоспроможності, особливо у сфері роздрібною торгівлі, залишаються недостатньо висвітленими. Ця прогалина особливо відчутна в контексті трансформаційних процесів в українській економіці, активізації євроінтеграційних прагнень та умов збройної агресії.

У працях Stadnyk V. та ін. [1] окреслено важливу проблематику дисбалансу між формальними та неформальними компонентами

інституційного середовища, що розглядається як один із ключових бар'єрів на шляху підвищення конкурентоспроможності. Автори виокремлюють корупційну складову як системну загрозу, що суттєво знижує ефективність регуляторної взаємодії між державою та бізнесом. Цей підхід логічно інтегрується в загальну інституційну парадигму дослідження.

Міжнародний науковий дискурс щодо ролі інституцій у забезпеченні конкурентоспроможності представлено у дослідженні Leković V. [2], в якій інституційне середовище розглядається як структурна основа забезпечення конкурентоспроможності на рівні національних економік. Така позиція дозволяє сформулювати компаративний аналітичний підхід і визначити структурні відмінності у впливі інституційних чинників на конкурентоспроможність підприємств у різних країнах.

Важливими для аргументації недостатнього рівня інституційного забезпечення трансформаційних процесів в Україні є напрацювання Смаглюк А. [3] та Другова О. [4]. Дослідники наголошують на слабкій інституційній підтримці модернізації економіки, що в умовах війни та структурної кризи перешкоджає підвищенню інвестиційної та інноваційної активності суб'єктів господарювання.

Системний підхід до ролі державних інституцій як зовнішньої детермінанти конкурентоспроможності простежується у колективній монографії під редакцією Янкового О. [5]. У роботі підкреслено вплив державної політики та регуляторного оточення на формування конкурентного потенціалу підприємств, особливо в індустріальних секторах.

Особливої уваги заслуговує дослідження Нікішиної О. та Щербака А. [6], яке є одним із небагатьох прикладів комплексного аналізу інституційних чинників саме у сфері роздрібної торгівлі. Автори акцентують на інституційних проблемах взаємодії між ритейлерами та постачальниками, зокрема недобросовісних практиках, і пропонують адаптацію селективного регулювання за прикладом ЄС.

У контексті прикладного міжнародного досвіду варто виділити дослідження Gonda G., Gorgenyi-Hegyes E., Nathan R. J. і Fekete-Farkas M. [7], в якому представлено специфіку інституційного впливу на конкурентоспроможність малих і середніх підприємств роздрібно́ї торгівлі. Їхній підхід дозволяє розширити порівняльне поле дослідження та інтегрувати транснаціональні практики в український контекст.

Отже, попри наявність значного обсягу наукових розвідок, інституційні аспекти формування конкурентоспроможності роздрібно́ї торгівлі залишаються фрагментарно дослідженими. Бракує цілісного підходу до їх ідентифікації та оцінювання в умовах воєнної економіки, логістичних перебоїв, цифрових змін та імпортозалежності. Це зумовлює необхідність подальших досліджень із врахуванням галузевої специфіки та нових викликів економічного середовища.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даного дослідження є виявлення специфіки впливу інституційних чинників на процес формування та підтримки конкурентоспроможності підприємств роздрібно́ї торгівлі України в умовах системної економічної трансформації, спричиненої війною, нестабільністю зовнішнього середовища та внутрішніми структурними обмеженнями.

Виклад основного матеріалу дослідження. У теоретичному дискурсі конкурентоспроможність підприємства традиційно інтерпретується як інтегральна характеристика, що відображає його здатність забезпечувати стабільну та ефективну присутність на ринку [8]. Це досягається шляхом реалізації наявних конкурентних переваг через раціональне використання ресурсного потенціалу, впровадження інновацій, стратегічне позиціонування та адаптацію до змін зовнішнього середовища. Водночас інституціональний підхід значно розширює аналітичні межі, трактуючи конкурентоспроможність не лише як функцію внутрішніх параметрів підприємства, а як результат багаторівневої взаємодії з інституційним середовищем [1].

У межах інституціональної економіки особливий акцент зроблено на тому, що поведінка економічних агентів визначається не виключно мотивом максимізації прибутку, а значною мірою зумовлюється системою формальних і неформальних обмежень. До таких належать законодавчі норми, регуляторні приписи, соціальні очікування, санкційні та стимулюючі механізми, що сформувалися в межах конкретного національного і культурного контексту. Відповідно до концепції Д. Норта, інституції є «правилами гри в суспільстві», які визначають структуру взаємодії між суб'єктами економіки та впливають на ефективність їхньої діяльності, здатність до інновацій та стратегічного оновлення [9].

Інституційні чинники класифікуються на формальні та неформальні. Перші охоплюють нормативно-правову базу, державну політику, регуляторні інструменти, фіскальні стимули та адміністративну інфраструктуру. Другі ж - це соціальні норми, цінності, традиції, рівень довіри та обсяг соціального капіталу. Оптимальне поєднання обох типів інституцій є необхідною умовою забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємств, особливо в умовах системних криз.

Проблематика формування конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі набуває особливої значущості в умовах масштабних соціально-економічних трансформацій, спричинених повномасштабною збройною агресією проти України, дестабілізацією глобальних ланцюгів постачання, цифровим переходом і зростанням ролі нефінансових факторів довіри та соціальної відповідальності. В таких умовах інституційне середовище постає як складна, багаторівнева система, що включає формальні регуляторні механізми та неформальні моделі взаємодії між державою, бізнесом і громадянським суспільством.

Формально-правова інфраструктура функціонування роздрібної торгівлі визначається положеннями Цивільного кодексу України, Закону «Про захист прав споживачів», Податкового кодексу, а також підзаконними актами, які регулюють митну політику, дозвільні процедури, фіскальні

аспекти та стандарти якості. Однак практична імплементація цієї нормативної бази ускладнена через часті зміни законодавства, фрагментарність регуляторної політики та дефіцит інституційної довіри з боку бізнесу.

Інституційну підтримку суб'єктів роздрібної торгівлі забезпечують як державні структури (Міністерство економіки, довілля та сільського господарства, Державна податкова служба, органи місцевого самоврядування), так і громадські інституції - передусім бізнес-об'єднання, торгово-промислові палати та галузеві асоціації. Зокрема, Асоціація ритейлерів України (RAU) виконує функцію комунікаційного майданчика між представниками роздрібного торговельного бізнесу та органами державної влади, надає аналітичну підтримку, організовує профільні заходи та сприяє адвокації інтересів галузі [10].

В умовах воєнної економіки активізувалася потреба в адаптації інституційної політики до нових реалій. Це проявилось у впровадженні спеціалізованих інструментів підтримки - зокрема, програмі релокації бізнесу, цифровій платформі «Дія.Бізнес» та міжнародних проєктах технічної допомоги (USAID, GIZ, ЄБРР), орієнтованих на цифровізацію, організаційну гнучкість та експортну спроможність.

Неформальні інститути - зокрема, інституційна довіра - відіграють критичну роль у забезпеченні стабільності ринкових відносин в умовах підвищеної невизначеності та обмеженості формальних гарантій. Вони проявляються у здатності економічних агентів до взаємодії, заснованої на передбачуваності, репутації та соціальній відповідальності. Емпіричні спостереження свідчать про зростання рівня довіри до локального бізнесу у відносно безпечних регіонах, що обумовлено його активною громадянською позицією та внеском у локальну стійкість.

Вплив інституційних факторів на конкурентоспроможність підприємств реалізується через кілька ключових каналів: доступ до фінансових ресурсів, якість інфраструктурного середовища, наявність

регуляторних стимулів та підтримку інновацій. В умовах обмеженої доступності приватного капіталу інституційна підтримка з боку держави та міжнародних партнерів відіграє вирішальну роль, сприяючи цифровій трансформації, модернізації бізнес-процесів та підвищенню гнучкості підприємств.

Підвищення конкурентоспроможності роздрібної торгівлі неможливе без оновлення ключових компонентів інфраструктури - логістичної, енергетичної та цифрової. Деструкція постачальних ланцюгів, перебої з енергопостачанням та обмежений доступ до сучасних ІТ-рішень вимагають інституційної відповіді у формі локальних хабів, альтернативних джерел енергії, цифрових інструментів управління (CRM/ERP), розвитку e-commerce та франчайзингових моделей. Реалізація цих рішень стала можливою завдяки синергії державних програм і міжнародної підтримки.

Варто наголосити, що інституційна архітектоніка відіграє ключову роль у формуванні довгострокового інноваційного потенціалу галузі. Податкові пільги, дерегуляція, спрощення дозвільних процедур та цільові програми підтримки створюють сприятливе середовище для розвитку підприємництва, зокрема у сегменті малого та середнього бізнесу. Це, у свою чергу, потребує системного переосмислення ролі інституцій у розбудові сучасної моделі конкурентоспроможної роздрібної торгівлі в Україні.

Визначені інституційні чинники розвитку водночас набувають особливої ваги в умовах воєнного стану, де зростає потреба не лише у стратегічному баченні, а й у негайній практичній підтримці бізнесу (табл. 1).

Аналіз сучасних ініціатив свідчить про формування багаторівневої системи інституційної підтримки, що охоплює фінансування, цифровізацію, освітню допомогу та сприяння релокації бізнесу. Такий комплексний підхід сприяє адаптації бізнес-моделей до воєнних умов, знижує бар'єри входу на ринок, підтримує зайнятість і економічну активність у регіонах. Водночас актуальними залишаються проблеми координації між суб'єктами політики, прозорості доступу до програм і ефективності моніторингу. Отже, розвиток

інституційної екосистеми роздрібної торгівлі має бути пріоритетом економічної політики у період відновлення.

Таблиця 1. Ключові програми державної та міжнародної підтримки роздрібної торгівлі в Україні

Назва ініціативи / програми	Суб'єкт впровадження	Цільова аудиторія	Основна форма підтримки	Очікуваний ефект / мета
Програма релокації бізнесу	КМУ, Мінекономіки	Бізнес із зони бойових дій	Переміщення підприємств, організаційна та логістична допомога	Збереження бізнесу, відновлення операцій
єРобота	Мінекономіки, Дія	МСП, самозайняті особи	Мікрогранти до 250 тис. грн	Стимулювання підприємництва, запуск або масштабування бізнесу
Дія.Бізнес	Міністерство цифрової трансформації	Стартапи, підприємці, МСП	Освітні платформи, менторство, онлайн-сервіси	Підвищення обізнаності, цифрова трансформація
USAID Competitive Economy	USAID	МСП, експортно-орієнтовані компанії	Гранти, консультації, розвиток бізнес-зв'язків	Інтернаціоналізація, модернізація бізнесу
EU4Business / GIZ	ЄС, GIZ	Мікробізнес, жінки-підприємниці	Гранти, тренінги, доступ до консалтингу	Гендерна інклюзія, інституційне зростання

Джерело: розроблено авторами на основі [11-16].

Підприємства роздрібної торгівлі, які інтегрують інституційні ресурси у свої бізнес-моделі, демонструють вищу адаптивність, стійкість до шоків і конкурентоспроможність. Практики Rozetka, «Аврора» та АТБ ілюструють різні способи стратегічного використання інституційного середовища як інструменту конкуренції. Ці приклади підтверджують інституціональний підхід: здатність мобілізувати формальні та неформальні інститути (державна підтримка, партнерства) розширює економічні можливості підприємств.

Rozetka ефективно поєднала цифрові компетенції з державними сервісами, партнерствами з логістичними провайдерами та податковими пільгами [17]. Завдяки співпраці з «Новою поштою», «Укрпоштою»,

платформою «Дія.Бізнес» і партнерськими пунктами видачі, компанія не лише відновила інфраструктуру, а й розширила присутність на нових ринках.

Мережа «Аврора» обрала франчайзинг як модель масштабування, що дозволило знизити бар'єри входу та розширити географію завдяки мікрофінансуванню (програма «єРобота», муніципальні гранти, підтримка донорів GIZ, EU4Business) [18]. Співпраця з громадами сприяла оптимізації витрат і адаптації бізнесу до кризових умов.

АТБ реалізувала модель кооперації з місцевою владою, що передбачала пришвидшене погодження дозвільних документів, доступ до інфраструктури та участь у гуманітарних проєктах [19]. Це дозволило зміцнити ринкові позиції компанії в центральних і західних регіонах та посилити її імідж як соціально відповідального бізнесу.

Міжнародний досвід країн Центрально-Східної Європи (Польщі, Литви, Чехії) підтверджує важливість інституційного середовища для стабільного розвитку ритейлу в умовах криз. У Польщі програма «Polski Ład» надала фіскальну підтримку малому бізнесу (податкові пільги, енергосубсидії) [20], у Литві платформа «Versli Lietuva» стала центром консультацій та навчання [21], а в Чехії реалізовано програму цифровізації через Operační program Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost (OP TAK), що фінансувала CRM, онлайн-магазини та інші IT-рішення [22].

Таким чином, ефективна інтеграція внутрішніх ресурсів із зовнішніми інституційними можливостями забезпечує стратегічну перевагу, гнучкість і стійкість підприємств роздрібно́ї торгівлі у турбулентному середовищі. Базуючись на європейських прикладах, український ритейл може не лише долати воєнні виклики, а й формувати інституційно підкріплену платформу для післякризового відновлення, орієнтовану на сталість, цифрову трансформацію та соціальну відповідальність.

Інституційне середовище, попри свій потенціал як чинника розвитку роздрібно́ї торгівлі, на практиці часто демонструє системні обмеження, які ускладнюють адаптацію підприємств до воєнних викликів та економічної

трансформації. В цьому контексті актуальним є аналіз ключових бар'єрів, що стримують формування сталих конкурентних переваг у галузі (табл. 2).

Таблиця 2. Основні інституційні виклики для підприємств роздрібно́ї торгівлі в Україні

Категорія бар'єру	Суть проблеми	Наслідки для бізнесу
Недосконалість законодавства	Часті зміни, нечіткість норм, дублювання функцій	Невизначеність, правові ризики, втрати часу
Адміністративне перевантаження	Надмірні звітні вимоги, складність дозвільних процедур	Зниження гнучкості, обмеження доступу до ринку
Корупційні ризики та неформальні практики	Неофіційні домовленості, непрозорий доступ до ресурсів	Втрата довіри, деформація ринку, неефективність державної підтримки
Фрагментованість інституційної політики	Відсутність координації між державними та міжнародними програмами	Прогалини в підтримці, дублювання зусиль
Політична нестабільність	Часті зміни в управлінні, відсутність послідовності політичного курсу	Послаблення інвестиційної привабливості, стратегічна дестабілізація

Джерело: розроблено авторами на основі [23].

Серед основних інституційних бар'єрів виділяється недосконалість нормативно-правової бази: часті зміни законодавства, неузгодженість положень, дублювання повноважень і відсутність кризового правового режиму. Це породжує правову невизначеність, ускладнює реєстраційні процедури, ліцензування, сертифікацію та підвищує транзакційні витрати.

Додатковими перешкодами є надмірне адміністративне навантаження, яке знижує гнучкість бізнесу, а також поширення корупції, що деформує ринкові механізми й знижує ефективність державної підтримки. Відсутність координації між програмами підтримки, дублювання функцій і нестача єдиної цифрової платформи доступу до ресурсів поглиблюють неефективність.

Політична нестабільність, часті кадрові ротації та непослідовність стратегій дезорієнтують бізнес, знижуючи інституційну сталість і унеможливлюючи довгострокове планування. Тому подолання зазначених бар'єрів потребує комплексного реформування: оновлення регуляторної

архітектоніки, посилення антикорупційної інфраструктури, узгодження політик на різних рівнях і забезпечення політичної спадкоємності у сфері розвитку підприємництва.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Узагальнюючи результати дослідження, можна констатувати, що інституційне середовище є не фоновою, а системоутворюючою змінною, яка визначає ефективність функціонування підприємств у роздрібній торгівлі, особливо в умовах високої волатильності економіки. Встановлено, що інституційні умови - як формальні, так і неформальні - впливають на здатність компаній залучати ресурси, впроваджувати інновації, масштабувати бізнес та взаємодіяти з партнерами в умовах обмеженої стабільності.

З урахуванням виявлених викликів, доцільним вбачається впровадження наступних стратегічних кроків: *спрощення регуляторних процедур* через автоматизацію взаємодії з державними органами, зменшення кількості дозволів і звітів, а також впровадження механізмів «регуляторної гільйотини»; *підвищення прозорості системи державної підтримки*, що передбачає електронізацію відбору учасників програм, запровадження обов'язкової публічної звітності та створення незалежної системи моніторингу ефективності; *розвиток державно-приватного партнерства* у таких критичних сферах, як логістика, енергетика, цифрова трансформація, підготовка кадрів; *інституціоналізація політичної спадкоємності*, яка передбачає формування довгострокових стратегій підтримки ритейлу та економіки МСП, незалежно від політичної кон'юнктури.

У межах подальших досліджень доцільно приділити особливу увагу інституційним детермінантам у сегменті електронної комерції, що стрімко розвивається як альтернатива традиційним моделям торгівлі. Крім того, актуальними залишаються питання франчайзингових моделей, здатних забезпечити швидку масштабованість і доступ до нових ринків, а також розвиток локальних бізнес-кластерів, які можуть стати центрами

стабільності, інновацій та економічної резильєнтності в умовах післявоєнного відновлення. У сукупності ці напрями формують бачення інституційної рамки майбутнього розвитку галузі роздрібної торгівлі України, здатної забезпечити її стійкість, інклюзивність та інтеграцію до європейського економічного простору.

Література

1. Stadnyk V., Sokoliuk G., Matviiets O., Goncharuk A. Institutional Factors of Competitiveness and Development of the National Economy. *Advances in Economics, Business and Management Research*. 2019. Volume 99. Pp. 376-380. URL: https://www.researchgate.net/publication/336726181_Institutional_Factors_of_Competitiveness_and_Development_of_the_National_Economy
2. Leković V. Importance Of Institutions In Terms Of Competitiveness Improvement And Economic Success. *Serbian Association of Economists Journal, SAE - Serbian Association of Economists*. 2013. Issue 5-6. Pp. 386-400, August. URL: <https://ideas.repec.org/a/srb/journal/y2013i5-6p386-400.html>
3. Смаглюк А.А. Інституційна складова у формуванні конкурентоспроможності економіки України. *Ефективна економіка*. 2013. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1968>
4. Другов О.О. Інституційні чинники підвищення конкурентоспроможності економіки України. 2008. № 2 (41). С. 3-9. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/38332514.pdf>
5. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового]. Одеса: Атлант, 2013. 470 с. URL: http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/monografiya_ep_2013.pdf
6. Нікішина О., Щербак А. Роздрібна торгівля в Україні: стан, тенденції та інституційні заходи селективного регулювання. *Food Industry Economics*. 2023. № 5(1). <https://doi.org/10.15673/fie.v15i1.2668>

7. Gonda G., Gorgenyi-Hegyes E., Nathan R. J., Fekete-Farkas M. Competitive Factors of Fashion Retail Sector with Special Focus on SMEs. *Economies*. 2020. № 8 (4). URL: <https://www.mdpi.com/2227-7099/8/4/95>
8. Ковтуненко К.В., Дідан К.О., Ковальчук О.В. Конкурентоспроможність підприємства: сутність і підходи до визначення. *Бізнес Інформ*. 2021. № 3. С. 100-104. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-3_0-pages-100_104.pdf
9. North D.C. Institutions, Institutional Change, and the Performance of the Economy. Cambridge University Press, 1990. 152 p.
10. Асоціація ритейлерів України (RAU). URL: <https://rau.ua>
11. Програма релокації підприємств. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679-e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv>
12. «Робота: понад 22 тисячі підприємців отримали від держави гранти на розвиток бізнесу. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/857fd561-82fd-42a0-aac2-d82e3cbcd115?lang=uk-UA&title=Robota-Ponad22-TisiachiPidprimtsivOtrimaliVidDerzhaviGrantiNaRozvitokBiznesu>
13. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/>
14. Дія. Бізнес. URL: <https://business.diia.gov.ua/>
15. USAID COMPETITIVE ECONOMY PROGRAM. September, 2020. URL: <https://me.gov.ua/download/41368b64-877f-4c56-b484-1f8b61aa8b05/file.pdf>
16. EU4Business і GIZ допомагають бізнесу розвиватися в умовах війни. 27.08.2022. URL: <https://eu4business.org.ua/success-stories/eu4business-and-giz-help-smes-grow-amid-the-war/>
17. Sharov V., Garafonova O., Dvornyk I. Economic challenges and financial opportunities of online retail in Ukraine during the war: alignment with global trends and innovative perspectives. *Financial and credit activity: problems*

of theory and practice. 2024. Volume 5 (58). Pp. 331-344. URL: <https://fkdn.net.ua/index.php/fkd/article/view/4495/4209>

18. Onslow J. UKRAINE REPAIR: Store openings surge as supermarkets adapt to war. April, 2025. URL: <https://www.intellinews.com/ukraine-remont-store-openings-surge-as-supermarkets-adapt-to-war-378614/>

19. Мережа супермаркетів АТБ допомагає захистити економіку та продовольчу безпеку України у воєнний час. Журнал «Бізнес Україна». 2023, 17 вересня. URL: <https://businessukraine.ua/atb-supermarket-chain-helps-safeguard-wartime-ukraines-economy-and-food-security/>

20. O programie «Polski Ład». URL: <https://www.gov.pl/web/polski-lad/o-programie>

21. Versli Lietuva – Versli Lietuva (Lietuva). URL: <https://www.wegate.eu/versli-lietuva-enterprise-lithuania-lithuania/>

22. Pro vaše chytré podnikání. #OPTAK. URL: <https://optak.gov.cz/>

23. Бізнес продемонстрував значну активність у повідомленнях про корупцію минулого року: результати опитування. 2025. URL: <https://nazk.gov.ua/en/news/businesses-showed-significant-activity-in-reporting-corruption-last-year-survey-results/>

References

1. Stadnyk, V., Sokoliuk, G., Matviiets, O. & Goncharuk, A. (2019), “Institutional factors of competitiveness and development of the national economy”, *Advances in Economics, Business and Management Research*, vol. 99, pp. 376–380, [Online], available at: https://www.researchgate.net/publication/336726181_Institutional_Factors_of_Competitiveness_and_Development_of_the_National_Economy (Accessed 2 Aug 2025).

2. Leković, V. (2013), “Importance of institutions in terms of competitiveness improvement and economic success”, *SAE Journal – Serbian*

Association of Economists, issue 5-6, pp. 386–400, [Online], available at: <https://ideas.repec.org/a/srb/journal/y2013i5-6p386-400.html> (Accessed 2 Aug 2025).

3. Smagliuk, A.A. (2013), “Institutional component in shaping the competitiveness of Ukraine's economy”, *Efektivna ekonomika*, vol. 4, [Online], available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1968> (Accessed 2 Aug 2025).

4. Druhov, O.O. (2008), “Institutional factors of improving competitiveness of Ukraine's economy”, *Naukovyi visnyk Natsionalnoho universytetu DPU*, vol. 2(41), pp. 3-9, [Online], available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/38332514.pdf> (Accessed 2 Aug 2025).

5. Yankovyi, O.H. (ed.) (2013), *Konkurentospromozhnist' pidpriemstva: otsinka rivnia ta napriamy pidvyschennia* [Competitiveness of the enterprise: assessment and directions of improvement], Atlant, Odesa, Ukraine, [Online], available at: http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/monografiya_ep_2013.pdf (Accessed 2 Aug 2025).

6. Nikishyna, O. & Shcherbak, A. (2023), “Retail trade in Ukraine: state, trends and institutional measures of selective regulation”, *Food Industry Economics*, vol. 15(1). <https://doi.org/10.15673/fie.v15i1.2668>.

7. Gonda, G., Gorgenyi-Hegyes, E., Nathan, R. J. & Fekete-Farkas, M. (2020), “Competitive Factors of Fashion Retail Sector with Special Focus on SMEs”, *Economies*, vol. 8, no. 4, [Online], available at: <https://www.mdpi.com/2227-7099/8/4/95> (Accessed 1 Aug 2025).

8. Kovtunencko, K.V., Didan, K.O. & Kovalchuk, O.V. (2021), “Enterprise competitiveness: essence and approaches to definition”, *Biznes Inform*, vol. 3, pp. 100–104, [Online], available at: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-3_0-pages-100_104.pdf (Accessed 1 Aug 2025).

9. North, D.C. (1990), *Institutions, Institutional Change, and the Performance of the Economy*, Cambridge University Press, Cambridge, UK.

10. Association of Retailers of Ukraine (RAU) (2025), [Online], available at: <https://rau.ua> (Accessed 1 Aug 2025).
11. Ministry for Development of Economy, Trade and Agriculture of Ukraine (2025), “Program of enterprise relocation”, [Online], available at: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679-e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv> (Accessed 2 Aug 2025).
12. Cabinet of Ministers of Ukraine (2024), “eRobota: over 22 thousand entrepreneurs received state grants for business development”, [Online], available at: <https://me.gov.ua/News/Detail/857fd561-82fd-42a0-aac2-d82e3cbcd115?lang=uk-UA&title=Robota-Ponad22-TisiachiPidprintsivOtrimaliVidDerzhaviGrantiNaRozvitokBiznesu> (Accessed 1 Aug 2025).
13. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2025), [Online], available at: <https://thedigital.gov.ua/> (Accessed 3 Aug 2025).
14. Diia.Business (2025), [Online], available at: <https://business.diia.gov.ua/> (Accessed 2 Aug 2025).
15. USAID Competitive Economy Program (2020), “Support for Ukrainian SMEs”, September, [Online], available at: <https://me.gov.ua/download/41368b64-877f-4c56-b484-1f8b61aa8b05/file.pdf> (Accessed 3 Aug 2025).
16. EU4Business & GIZ (2022), “EU4Business and GIZ help SMEs grow amid the war”, 27 August, [Online], available at: <https://eu4business.org.ua/success-stories/eu4business-and-giz-help-smes-grow-amid-the-war/> (Accessed 1 Aug 2025).
17. Sharov, V., Garafonova, O. & Dvornyk, I. (2024), “Economic challenges and financial opportunities of online retail in Ukraine during the war: alignment with global trends and innovative perspectives”, *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, vol. 5 (58), pp. 331–344, [Online], available at: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4495/4209> (Accessed 2 Aug 2025).

18. Onslow, J. (2025), "UKRAINE REPAIR: Store openings surge as supermarkets adapt to war", *IntelliNews*, April, [Online], available at: <https://www.intellinews.com/ukraine-remont-store-openings-surge-as-supermarkets-adapt-to-war-378614/> (Accessed 3 Aug 2025).
19. Business Ukraine (2023), "ATB supermarket chain helps safeguard wartime Ukraine's economy and food security", 17 September, [Online], available at: <https://businessukraine.ua/atb-supermarket-chain-helps-safeguard-wartime-ukraines-economy-and-food-security/> (Accessed 2 Aug 2025).
20. Government of Poland (2025), "About the Polish Deal program", [Online], available at: <https://www.gov.pl/web/polski-lad/o-programie> (Accessed 29 Jul 2025).
21. Versli Lietuva (2025), "Enterprise Lithuania (Lietuva)", [Online], available at: <https://www.wegate.eu/versli-lietuva-enterprise-lithuania-lithuania/> (Accessed 29 Jul 2025).
22. OPTAK (2025), "For your smart business", [Online], available at: <https://optak.gov.cz/> (Accessed 29 Jul 2025).
23. National Agency on Corruption Prevention (2025), "Businesses showed significant activity in reporting corruption last year: survey results", [Online], available at: <https://nazk.gov.ua/en/news/businesses-showed-significant-activity-in-reporting-corruption-last-year-survey-results/> (Accessed 1 Aug 2025).

Стаття надійшла до редакції 03.08.2025 р.