

УДК 339.1:330.3:338.2(477)
JEL Classification: F10, L81, R11, R12, O18

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ ТОРГІВЛІ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ УКРАЇНИ ПІД ВПЛИВОМ ГЛОБАЛЬНИХ ТА РЕГІОНАЛЬНИХ ДЕСТРУКЦІЙ

СВИДРУК Ірена¹, АНДРУХІВ Ігор²

¹ Львівський торговельно-економічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-3099-6449>

irena_svidruk@ukr.net

² ТОВ «СОФТЦЕРВ ДАЙНАМІКС», м. Львів

<https://orcid.org/0009-0000-0031-9933>

e-mail: iandrukhir@gmail.com

Статтю присвячено теоретико-методичному обґрунтуванню сутності, складу та просторової конфігурації продуктивних сил торгівлі в умовах сучасних глобальних та регіональних деструктивних чинників. Доведено, що під впливом пандемічних шоків, геоекономічної фрагментації та повномасштабної військової агресії РФ продуктивні сили сфери обігу України втрачають вузькоматеріальні межі й трансформуються в багаторівневу, просторово адаптивну систему, де фізична інфраструктура функціонує в нерозривному синтезі з цифровими алгоритмами, технологіями обробки великих даних та мережевим капіталом. Радикально переглянуто традиційну тріаду «засоби праці – предмети праці – кадровий потенціал», обґрунтовано зміщення від переважного використання стаціонарно-капіталомістких об'єктів до гнучких омніканальних форматів, від локалізованих товарних масивів до динамічних товарно-інформаційних потоків, а також від рутинних функцій обслуговування до високих цифрових й операційно-аналітичних компетенцій персоналу. Обґрунтовано причинно-наслідковий механізм вичерпання ефективності принципу «точно в строк» та імперативного переходу до парадигми «на випадок ризику», що передбачає створення інфраструктурних буферів, розширення складських резервів і просторову децентралізацію. Доведено, що в умовах системних загроз воєнного стану надмірна просторова концентрація капіталу перетворюється з фактора економії на масштабні чинники системної вразливості торгівлі. Обґрунтовано закономірності лаому моноцентричної моделі розміщення матеріально-технічного підґрунтя торгівлі та формування поліцентричної мережі із залученням відносно безпечних прикордонних територій як міждержавних торговельно-логістичних хабів і сухопутних терміналів. Розкрито соціально-економічну роль адаптованих продуктивних сил торгівлі у забезпеченні продовольчої безпеки, безперервності товарного постачання громад і підтримці зайнятості.

Ключові слова: продуктивні сили торгівлі, трансформація, кадровий потенціал, кадрова стійкість, глобальні деструкції, воєнний стан, просторова локалізація, парадигма Just-in-Case, релокація, логістична інфраструктура, економічна стійкість, продовольча безпека.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2026-19-55>



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Стаття надійшла до редакції / Received 02.01.2026

Прийнята до друку / Accepted 19.01.2026

Опубліковано / Published 29.01.2026

© СВИДРУК Ірена, АНДРУХІВ Ігор

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасний етап розвитку економіки України супроводжується безпрецедентними викликами, викликаними руйнуванням логістичних ланцюгів, вимушеною релокацією бізнесу, масовою міграцією населення та фізичним знищенням елементів інфраструктури внаслідок воєнного стану, що наклалося на попередні наслідки пандемічних та геоекономічних шоків. За таких умов сфера торгівлі виявила високу адаптивність, однак її подальше функціонування вимагає глибокого теоретико-методологічного переосмислення сутності та просторової конфігурації її продуктивних сил. Традиційне розуміння продуктивних сил торгівлі як вузької сукупності фізичних засобів праці та кадрового потенціалу суттєво розширилося за рахунок цифрових технологій, інформаційно-мережевої інфраструктури та просторової гнучкості. Водночас виникає гостра потреба в обґрунтуванні закономірностей релокації, просторової локалізації та трансформації матеріально-технічної бази торгівлі в розрізі регіонів. Дослідження того, як під впливом глобальних та внутрішніх деструкцій змінюються вимоги до розміщення об'єктів торгівлі, складських потужностей і кадрового забезпечення, є критично важливим для забезпечення стійкості регіональних ринків, зміцнення продовольчої безпеки та обґрунтування напрямів післявоєнного відновлення соціально-економічної системи держави.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Формування теоретико-методологічних засад функціонування та розвитку сфери обігу опирається на фундаментальні праці, присвячені еволюції її матеріально-технічного підґрунтя, факторам виробництва та міжгалузевій взаємодії. Зокрема, Р. Лупак зі співавт. обґрунтували

вирішальну роль матеріально-технічного забезпечення у зміцненні конкурентних позицій торговельних підприємств, розкриваючи його системні взаємозв'язки з маркетинговою, логістичною, інформаційною та ресурсною складовими діяльності [6]. Внесок у переосмислення ресурсної бази зроблено А. Босаком, який на основі концептуалізації теорії специфічних факторів виробництва визначив особливості їх використання в умовах трансформації зовнішньої торгівлі [2]. У свою чергу, П. Куцик розкрив багатофункціональну природу внутрішньої торгівлі в системі міжгалузевих зв'язків, акцентуючи увагу на наявних диспропорціях міжгалузевого обміну та обґрунтовуючи необхідність відновлення балансу між факторами виробництва, платоспроможним попитом і логістично-транспортною інфраструктурою [5]. Водночас у глобальному науковому дискурсі V. Shankar et al. підкреслювали, що досягнення технологічного прогресу радикально змінюють саму природу роздрібною торгівлі, перетворюючи технології з допоміжного інструменту на драйвер адаптації до непередбачуваних зовнішніх шоків [12].

Окрім наукових праць присвячено аналізу адаптації торговельного підприємництва до системних криз. Досліджуючи практичний досвід українського ритейлу, І. Бобільов та Н. Чуприна акцентували на необхідності швидкого переходу від реактивних рішень до оптимізації витрат, розширення цифрових каналів збуту та підвищення гнучності ланцюгів постачання в умовах війни [1]. А. Лялюк на основі порівняльного аналізу функціонування торгівлі до та під час війни доводить її високу внутрішню стійкість, описуючи механізми адаптації асортиментної, цінової та кадрової політики в умовах руйнування мереж [7]. В. Гавран зі співавт. систематизували інструменти адаптації мережевих структур до поєднаних викликів війни, блекаутів і євроінтеграції, наголошуючи на необхідності виходу за межі ситуативного реагування та формування системної стійкості [3].

Паралельно активно досліджуються питання цифрової трансформації, омніканальності та еволюції людського капіталу. Так, Н. Кузьминчук зі співавт. довели, що вирішальним чинником успішного пристосування торговельних стратегій до умов цифрової економіки є розвиток людського капіталу, наділеного цифровими навичками та проактивним мисленням [4]. У контексті омніканального ритейлу S. Song et al. емпірично підтвердили позитивний взаємозв'язок між людським капіталом, рівнем діджиталізації та інтеграцією ланцюгів постачання, показуючи вищий вплив цифрових компетенцій рядового персоналу на внутрішню інтеграцію бізнес-процесів [13]. Розкриваючи синергію людського та технологічного чинників у післяпандемічний період, А. Vrechopoulos et al. запропонували інтегровану модель їх взаємодії для створення нових цінностей у ритейлі [14]. В. Харенко та Н. Скрипник аналізували глобальні аспекти цифровізації торгівлі, звертаючи увагу як на переваги використання великих даних і штучного інтелекту для прогнозування попиту, так і на супутні ризики кібербезпеки та дефіциту кваліфікованих кадрів [10].

Віддаючи належне вагомості отриманих наукових результатів, слід зауважити, що у більшості існуючих праць трансформація торгівлі розглядається переважно крізь призму адаптації окремих бізнес-моделей, корпоративних стратегій чи цифрових інструментів. Поза увагою науковців залишається цілісне теоретико-методичне переосмислення сутності та просторової конфігурації саме продуктивних сил торгівлі як системної категорії для забезпечення кадрової та економічної стійкості країни.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є теоретичне обґрунтування складу та специфіки продуктивних сил торгівлі на сучасному етапі, аналіз трансформаційних зрушень у їхній структурі під впливом глобальних та регіональних деструкцій, а також визначення закономірностей їх просторової локалізації, релокації та адаптації в регіонах України для забезпечення кадрової та економічної стійкості країни.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Розвиток теоретико-методологічних засад дослідження торговельних систем у просторово-глобальному вимірі вимагає глибокої переоцінки сутності, структури та функціональної специфіки їхнього фундаментального базису, а саме продуктивних сил торгівлі. У класичній економічній теорії дана категорія тривалий час трактувалася крізь призму вузькоматеріального підходу як сукупність засобів праці (будівлі торговельних закладів, складські приміщення, ваговимірювальне та холодильне обладнання, розрахунково-касові апарати) та активної фізичної праці безпосередньо зайнятого персоналу. Проте стрибкоподібне поширення діджиталізації, формування мережевих екосистем та ускладнення міжрегіонального товарного обміну принципово змінюють сутність

продуктивних сил сфери обігу. На сучасному етапі вони перетворюються на складну, багаторівневу та просторово адаптивну систему, в якій традиційні матеріально-речові елементи функціонують у нерозривному системному синтезі з нематеріальними, цифровими та інформаційно-алгоритмічними чинниками.

Трансформація елементного складу продуктивних сил торгівлі охоплює всі без винятку складові тріади «засоби праці – предмети праці – кадровий потенціал» і доповнюється специфічним складовим елементом – інформаційно-мережевим капіталом. Засоби та предмети праці втрачають суто стаціонарну локалізаційну спрямованість і поряд із фізичними об'єктами торговельно-складської інфраструктури повноцінними засобами забезпечення торговельного процесу стають електронні торговельні майданчики, хмарні WMS- та TMS-системи управління логістикою, алгоритми Big Data й автоматизовані системи сортування і обробки замовлень. Відповідно, зміщуються вимоги й до кадрового потенціалу, де пріоритет переходить від рутинних операцій обслуговування до володіння цифровими компетенціями, вміння працювати у розподілених командах та здатності аналізувати нестаціонарні потоки споживчого попиту. Окремим каталізатором функціонування цієї системи виступає інформаційно-мережевий капітал, який являє собою сукупність цифрових профілів, дата-центрів, інтегрованих баз даних та алгоритмічних зв'язків, спрямованих на забезпечення синхронізації товарних і грошових потоків у реальному часі.

Узагальнення структурно-змістовних зрушень у складі продуктивних сил торгівлі дозволяє систематизувати їх еволюційний перехід від традиційної до сучасної цифрової парадигми функціонування (табл. 1).

Таблиця 1

Концептуальна трансформація елементного складу продуктивних сил та кадрового потенціалу

Складова продуктивних сил	Традиційна парадигма (Матеріально-речова)	Сучасна парадигма (Цифрово-мережева)	Напрямок теоретичної адаптації під впливом деструкцій
Засоби праці	Стаціонарні торговельні площі, капітальні склади, фізичне торговельно-технологічне обладнання	Електронні платформи, омніканальні системи, хмарні WMS/TMS, мобільні пункти видачі	Зсув від капіталомістких моноцентричних об'єктів до гнучких, децентралізованих та модульних форматів
Предмети праці	Фізичні товарні масиви, стандартизований асортимент у місцях продажу	Динамічні товарно-інформаційні потоки, віртуалізовані запаси, замовлення за вимогою	Перехід від концепції Just-in-Time до стратегії Just-in-Case (формування страхових локальних запасів)
Кадровий потенціал	Виконавці рутинних торговельно-операційних функцій (продавці, касири, вантажники)	Фахівці з аналізу даних, оператори цифрових систем, логісти-аналітики, менеджери омніканальних продажів	Дистанціювання праці, висока вимогливість до релокаційної мобільності та цифрової взаємозамінності
Просторово-мережевий капітал	Фізична транспортна зв'язаність, близькість до автошляхів та сировинно-виробничих баз	Інтегровані цифрові екосистеми, маркетплейси, API-інтеграції з логістичними операторами	Посилення ролі прикордонної інфраструктури та альтернативних мультимодальних коридорів

Джерело: систематизовано автором

Специфічна риса продуктивних сил торгівлі, яка відрізняє їх від галузей матеріального виробництва, полягає у виключній просторовій мобільності та безпосередній залежності від щільності споживчого попиту й конфігурації транспортно-логістичної мережі. Торговельна система не орієнтується на сировинні джерела, що робить її матеріально-технічне підґрунтя здатним до оперативної просторової реконфігурації. Водночас ця ж особливість зумовлює високу чутливість торгівлі до різного роду деструкцій, від глобальних структурно-економічних розривів до воєнних шоків та деформацій простору.

Глобальні та регіональні деструкції виступають потужними екзогенними чинниками, а дегенерація та системне переформатування міжрегіональних зв'язків під тиском зовнішніх шоків, що прискорює формування нової просторової архітектури торгівлі (табл. 2).

На глобальному рівні наслідки геополітичної фрагментації, кризи глобалізації та руйнування міжнародних ланцюгів постачання посилюють вразливість жорстко оптимізованих торговельних систем, що спричинило до вичерпання ефективності принципу «Just-in-Time» (точно в строк), який мінімізував складські потужності заради прискорення оборотності капіталу. В економічній теорії цей зсув аргументується тим, що гіпероптимізація та мінімізація оборотних

коштів у засіках знижують трансакційні витрати лише за умов абсолютної стабільності середовища, а в умовах геоекономічних шоків відсутність інфраструктурного та товарного «буфера» призводить до катастрофічного зростання витрат через упущену вигоду та зупинку торговельних операцій [11]. Йому на зміну приходить парадигма «Just-in-Case» (на випадок ризику), що вимагає теоретичного обґрунтування необхідності просторового розподілу, резервування та децентралізації складської й торговельної інфраструктури [15]. На наш погляд, економічна логіка даного переходу полягає у свідомому прийнятті помірного зростання витрат на утримання додаткових площ і страхових запасів задля забезпечення фундаментальної стійкості всієї соціально-економічної системи торгівлі та гарантування безперервності товарного забезпечення.

Таблиця 2

Вплив глобальних та регіональних деструкцій на просторово-структурну організацію продуктивних сил торгівлі на забезпечення економічної стійкості країни

Рівень деструктивного чинника	Характер деструктивного впливу	Наслідки для матеріально-технічної бази та засобів праці	Зсуви у просторовій локалізації та кадровому потенціалі
Глобальні шоки (деглобалізація, фрагментація ринків, геополітичні конфлікти)	Руйнування транснаціональних ланцюгів цінності, здорожчання міжнародної логістики, бар'єри імпорту/експорту	Збільшення потреби у складських площах для страхових накопичень; прискорення діджиталізації торговельного документообігу	Переорієнтація товарних потоків на локальні та макрорегіональні ринки; зміна вимог до компетенцій логістів
Регіонально-безпекові шоки (воєнні дії, фізичне руйнування інфраструктури)	Фізичне знищення об'єктів ритейлу, енергетичний дефіцит, руйнування ключових транспортних хабів	Вимушена модульність та автономізація об'єктів (генерація, супутниковий зв'язок); відмова від великоформатного будівництва	Релокація матеріальних активів у безпечні макрорегіони; децентралізація складських мереж
Демографічно-структурні шоки (вимушена внутрішня та зовнішня міграція)	Просторова деформація споживчого попиту, руйнування локальних ринків праці	Консервація або закриття об'єктів у зонах виходу населення; прискорене розгортання мереж у зонах припливу	Критичний дефіцит персоналу в одних регіонах та його надлишок/надмірна концентрація в інших; географічна диспропорція
Транспортно-логістичні шоки (блокада портів, закриття авіапростору, перевантаження кордонів)	Повна зміна географії товарних потоків, дегенерація моноцентричних логістичних схем	Прискорений розвиток прикордонної термінальної інфраструктури, переформатування складів під мультимодальність	Формування нових торговельно-логістичних хабів у прикордонних (західних) областях; зростання значення сухопутних кордонів

Джерело: систематизовано автором

В Україні на національному та регіональному рівнях, а особливо в умовах воєнного стану, дія деструктивних чинників набуває критично-руйнівного характеру. Фізичне знищення великих розподільчих центрів, блокада традиційних морських та повітряних транспортних вузлів, вимушена міграція населення та втрата контролю над окремими територіями призводять до дегенерації логістичної системи. Причинно-наслідковий зв'язок тут полягає у тому, що просторова концентрація капіталу у декількох великих вузлах перетворюється з фактору економії на масштабі на чинник системної вразливості, коли руйнування одного елемента за принципом доміно паралізує міжрегіональний товарний обмін.

Яскравим проявом цього механізму може слугувати системна деструкція, зумовлена постійними ракетними атаками на порти та морську логістичну інфраструктуру Одеської та Миколаївської областей, яка зумовила каскадний ефект структурних втрат у суміжних ланках торговельно-розподільчої системи. Так, обстріли критичних морських вузлів у липні 2022 р. пошкодили зернові та контейнерні термінали, тобто порушили первинну ланку «зернового коридору», що призвело до блокади експортно-імпортних потоків. Далі за принципом ланцюгової реакції деструкція поширилася на сухопутні транспортні артерії, спричинивши до вимушеного екстреного переспрямування товарних масивів із моря на автомобільні та залізничні шляхи, що спричинило критичне перевантаження прикордонної інфраструктури та дунайських портів. Це викликало різке зростання транспортно-експедиційних витрат, тривалі простоя та знецінення товарних запасів. На кінці цього ланцюжка деструктивний імпульс досяг внутрішнього споживчого ринку, коли дефіцит складських потужностей і неможливість виконання певних контрактів

привели до локальних товарних дефіцитів, стрибка операційних ризиків ритейлу та підвищення кінцевих цін для споживачів. Таким чином, руйнування всього одного просторового кластера спричинило проблеми логістичних каналів та деформацію всієї міжрегіональної системи торгівлі.

Окрім того, в умовах деструкції відбуваються структурні зсуви і у вимогах до розміщення об'єктів торгівлі, коли великоформатні капіталомісткі об'єкти (гіпермаркети, централізовані мега-розподільчі центри) стикаються з небезпекою стати критичними мішенями ворожих атак, що стимулює розвиток дрібноформатних, автономних та гнучких торговельно-складських одиниць («магазини біля дому», склади безпосереднього обслуговування онлайн-замовлень, локальні майданчики наскрізного складування). Наслідком такої трансформації є зміна економічної моделі локалізації: замість максимізації торговельної площі під одним дахом ритейл переходить до оптимізації радіуса покриття та забезпечення автономності кожної окремої точки, що знижує загальні операційні ризики в умовах просторової невизначеності.

Просторова реконфігурація матеріально-технічної бази торгівлі за таких умов відбувається шляхом вимушеної релокації та просторової адаптації. На відміну від промислового виробництва, де релокація передбачає демонтаж і переміщення важкого технологічного обладнання, релокація у сфері торгівлі здійснюється у більш гнучких формах: через оперативне переспрямування товарних потоків, перенесення цифрових систем управління, релокацію ключового кадрового складу та розгортання нових інфраструктурних об'єктів у відносно безпечних регіонах за рахунок оренди або швидкого модульного будівництва.

При цьому виникає чітка просторова асиметрія: території високого небезпечного ризику (східні та південні регіони) втрачають значну частину продуктивних сил торгівлі через фізичні руйнування та скорочення споживчого ринку, тоді як умовно безпечні макрорегіони (західний та центральний) зазнають надмірного навантаження. Останнє проявляється у дефіциті якісної складської нерухомості, вичерпанні пропускнуєї спроможності транспортних мереж та необхідності швидкої розбудови прикордонної торговельно-логістичної інфраструктури.

У результаті формується нова просторова архітектура торгівлі, яка характеризується переходом від моноцентричної моделі розміщення розподільчих потужностей до поліцентричної, децентралізованої мережі. Ключовими елементами цієї нової архітектури стають західні прикордонні регіони, які перетворюються з периферійних територій на потужні міждержавні торговельно-логістичні хаби. Ключовими елементами цієї нової архітектури стають західні прикордонні регіони, які перетворюються з периферійних територій на потужні міждержавні торговельно-логістичні хаби. Виразним прикладом такої просторової трансформації є Львівська область, яка акумулювала основну частку релокованого складського капіталу та нових логістичних інвестицій. Перетворення регіону на ключовий вузол диверсифікованої мережі підтверджується прискоренням будівництвом сучасних мультимодальних логістичних центрів, розбудовою сухопутних терміналів (сухих портів) поблизу кордону з ЄС [8] та концентрацією понад третини нової пропозиції якісної складської нерухомості у межах західного макрорегіону України [9].

Інтеграція таких хабів із цифровими системами управління дає змогу сформувати високоефективну та безпечно стійку систему продуктивних сил торгівлі, здатну адаптуватися до будь-яких зовнішніх деструкцій, забезпечуючи безперервність функціонування всієї соціально-економічної системи держави. У соціально-економічному вимірі наслідки такої інтеграції виявляються в усуненні загроз продовольчого дефіциту в умовах критичних інфраструктурних шоків, гарантуванні безперебійного товарного забезпечення територіальних громад, а також у збереженні та створенні нових робочих місць у суміжних галузях (транспорт, сервіс, обробка даних). Це перетворює оновлені продуктивні сили торгівлі з суто комерційного інструменту на фундаментальний фактор соціально-економічної стійкості всієї держави.

ВИСНОВКИ ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

1. На сучасному етапі трансформації продуктивні сили торгівлі втрачають вузькоматеріальну межу і являють собою багаторівневу, динамічну та просторово адаптивну систему, в якій фізична інфраструктура функціонує в нерозривному синтезі з цифровими системами управління та інформаційно-мережевим капіталом.

2. Вплив глобальних та регіональних деструкцій докорінно змінює парадигму організації продуктивних сил сфери обігу. На глобальному рівні криза жорстко оптимізованих ланцюгів постачання зумовлює вичерпання ефективності принципу Just-in-Time та імперативний перехід до парадигми Just-in-Case, що передбачає свідоме розширення складських резервів, просторовий

розподіл та децентралізацію інфраструктури. На національно-регіональному рівні воєнні шоки перетворюють надмірну просторову концентрацію капіталу з фактора економії на масштабні чинники системної вразливості, що стимулює розгортання дрібноформатних, автономних та гнучких торговельно-складських одиниць, здатних функціонувати в умовах критичних інфраструктурних обмежень.

3. Просторова реконфігурація матеріально-технічного підґрунтя торгівлі характеризується зламом традиційної моноцентричної моделі та формуванням децентралізованої, поліцентричної мережі із задіянням прикордонних західних регіонів України. Відносно безпечні регіони перетворюються з периферійних зон на потужні міждержавні торговельно-логістичні хаби за рахунок акумуляції релокованого складського капіталу, будівництва сухопутних терміналів та розвитку мультимодальних транспортних вузлів.

4. Інтеграція оновлених продуктивних сил торгівлі із цифровими системами координації перетворює їх із суто комерційного інструменту на фундаментальний чинник соціально-економічної стійкості всієї держави, оскільки забезпечує гарантування продовольчої безпеки, безперебійне товарне постачання територіальних громад та збереження й створення нових робочих місць в умовно безпечних у регіонах.

Подальші дослідження доцільно зосередити на питаннях розробки прикладного інструментарію оцінювання матеріально-технічного забезпечення ритейлу та економіко-математичного аналізу структурно-просторових зсувів на регіональних ринках торгівлі України.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бобільов І., Чуприна Н. Планування, інновації, виживання: досвід українського ритейл-бізнесу. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu*. 2025. Vol. 108, no. 1. DOI: <https://doi.org/10.58683/dnswsb.2059>
2. Босак А. О. Специфічні фактори виробництва: сутність та особливості використання в умовах відновлення економіки. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2023. № 2. С. 232–243. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2023.02.232>
3. Гавран В., Грибик І., Комар Ю. Особливості системи адаптації мережевих структур підприємств торгівлі. *Development Service Industry Management*. 2025. № 4. С. 15–21. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12\(2](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12(2)
4. Кузьминчук Н., Писаревська Г., Куценко Т. Управління людським капіталом на підприємствах торгівлі задля адаптації стратегій маркетингу до ринків ЄС. *Modeling the development of the economic systems*. 2025. № 3. С. 144–152. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-17-20>
5. Куцук П. О. Внутрішня торгівля України у системі міжгалузевих зв'язків: сучасні тенденції і ключові диспропорції. *Підприємництво і торгівля*. 2021. № 31. С. 5–12. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-31-01>
6. Лупак Р., Рудковський О., Березівський Я. Матеріально-технічне забезпечення зміцнення конкурентних позицій торговельних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 290 (1). С. 74–77. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-290-1-14>
7. Лялюк А. Торговельне підприємництво в Україні до і під час війни: порівняльний аспект. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2022. № 4 (32). С. 94–102. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2022-04-94-102>
8. Неліпович О. В. Сутність та функціональне навантаження «сухих портів» в сучасних умовах. *Сталий розвиток економіки*. 2023. № 1 (46). С. 98–105. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-13>
9. Ринок пропозицій оренди складської нерухомості в Україні (2024 – 1 кв. 2025). *GISPro*. URL: <https://gisuvecon.com/main/70/analiz-rinku-propozicij-orendi-skladskoyi-neruhomosti-v-ukrayini-1-kv-2024-1-kv-2025/> (дата звернення: 02.08.2026).
10. Харенко В. Ю., Скрипник Н. Є. Цифрова трансформація міжнародної торгівлі в контексті посилення глобальної конкуренції. *Галицький економічний вісник*. 2025. Т. 93, № 2. С. 172–182. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2025.02
11. Choi T. Y., Netland T. H., Sanders N., Sodhi M. S., Wagner S. M. Just-in-time for supply chains in turbulent times. *Production and Operations Management*. 2023. Vol. 32, no. 7. P. 2331–2340. DOI: <https://doi.org/10.1111/poms.13979>
12. Shankar V., Kalyanam K., Setia P., Golmohammadi A., Tirunillai S., Douglass T., Waddoups R. How technology is changing retail. *Journal of Retailing*. 2021. Vol. 97, no. 1. P. 13–27. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.10.006>

13. Song S., Shi X., Song G., Huq F. A. Linking digitalization and human capital to shape supply chain integration in omni-channel retailing. *Industrial Management & Data Systems*. 2021. Vol. 121, no. 11. P. 2298–2317. DOI: <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2020-0526>
14. Vrechopoulos A., Lazaris C., Doukidis G. Humans and digital technologies in the omnichannel post-COVID-19 era. *Handbook of Research on Global Networking Post COVID-19*. IGI Global, 2022. P. 55–75. DOI: <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-8856-7.ch004>
15. Yu W., Wong C. Y., Jacobs M. A., Chavez R. What are the right configurations of just-in-time and just-in-case when supply chain shocks increase? *International Journal of Production Economics*. 2024. Vol. 276. Art. 109352. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2024.109352>

REFERENCES:

1. Bobylev I., Chupryna N. (2025) Planuvannya, innovatsiyi, vyzhyvannya: dosvid ukrayins'koho ryteyl-biznesu [Planning, innovation, survival: experience of Ukrainian retail business]. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu*, vol. 108, no. 1. DOI: <https://doi.org/10.58683/dnswsb.2059>
2. Bosak A. O. (2023) Spetsyfichni faktory vyrobnytstva: sutnist' ta osoblyvosti vykorystannya v umovakh vidnovlennya ekonomiky [Specific factors of production: essence and features of use in terms of economic recovery]. *Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku – Management and Entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*, no. 2, pp. 232–243. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2023.02.232>
3. Havran V., Hrybyk I., Komar Yu. (2025) Osoblyvosti systemy adaptatsiyi merezhevykh struktur pidpryyemstv torhivli [Features of the adaptation system of retail network structures]. *Development Service Industry Management*, no. 4, pp. 15–21. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12\(2\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12(2))
4. Kuz'mynchuk N., Pysarevs'ka H., Kutsenko T. (2025) Upravlinnya lyuds'kym kapitalom na pidpryyemstvakh torhivli zadlya adaptatsiyi stratehiy marketynhu do rynkiv YES [Human capital management at trade enterprises to adapt marketing strategies to EU markets]. *Modeling the development of the economic systems*, no. 3, pp. 144–152. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-17-20>
5. Kutsyk P. O. (2021) Vnutrishnya torhivlya Ukrainy u systemi mizhhaluzevykh zv'yazkiv: suchasni tendentsiyi i klyuchovi dysproportsiyi [Internal trade of Ukraine in the system of inter-branch relations: current trends and key imbalances]. *Pidpryyemnytstvo i torhivlya – Entrepreneurship and Trade*, no. 31, pp. 5–12. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-31-01>
6. Lupak R., Rudkovs'kyi O., Berezivs'kyi Ya. (2021) Material'no-tekhniche zabezpechennya zmitsnennya konkurentnykh pozytsiy torhovel'nykh pidpryyemstv [Material and technical support of strengthening the competitive positions of commercial enterprises]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky – Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, no. 290 (1), pp. 74–77. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-290-1-14>
7. Lyalyuk A. (2022) Torhovel'ne pidpryyemnytstvo v Ukraini do i pid chas viyny: porivnyal'nyy aspekt [Trade entrepreneurship in Ukraine before and during the war: a comparative aspect]. *Ekonomichnyy chasopys Volyns'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrainky – Economic Journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*, no. 4 (32), pp. 94–102. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2022-04-94-102>
8. Nelipovych O. V. (2023) Sutnist' ta funktsional'ne navantazhennya «sukhykh portiv» v suchasnykh umovakh [Essence and functional load of "dry ports" in modern conditions]. *Staliy rozvytok ekonomiky – Sustainable Development of Economy*, no. 1 (46), pp. 98–105. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-13>
9. GISPro (2025) Rynok propozyitsiy orendy sklad'skoyi nerukhomosti v Ukraini (2024 – 1 kv. 2025) [Market of rental offers for warehouse real estate in Ukraine (2024 – Q1 2025)]. Available at: <https://gisuvecon.com/main/70/analiz-rinku-propozicij-orendi-skladskoyi-nerukhomosti-v-ukrayini-1-kv-2024-1-kv-2025/> (accessed August 2, 2026).
10. Kharenko V. Yu., Skrypnyk N. Ye. (2025) Tsyfrova transformatsiya mizhnarodnoyi torhivli v konteksti posylennya hlobal'noyi konkurentsii [Digital transformation of international trade in the context of increasing global competition]. *Halyts'kyi ekonomichnyy visnyk – Galician Economical Journal*, vol. 93, no. 2, pp. 172–182. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2025.02
11. Choi T. Y., Netland T. H., Sanders N., Sodhi M. S., Wagner S. M. (2023) Just-in-time for supply chains in turbulent times. *Production and Operations Management*, vol. 32, no. 7, pp. 2331–2340. DOI: <https://doi.org/10.1111/poms.13979>
12. Shankar V., Kalyanam K., Setia P., Golmohammadi A., Tirunillai S., Douglass T., Waddoups R. (2021) How technology is changing retail. *Journal of Retailing*, vol. 97, no. 1, pp. 13–27. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.10.006>
13. Song S., Shi X., Song G., Huq F. A. (2021) Linking digitalization and human capital to shape supply chain integration in omni-channel retailing. *Industrial Management & Data Systems*, vol. 121, no. 11, pp. 2298–2317. DOI: <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2020-0526>
14. Vrechopoulos A., Lazaris C., Doukidis G. (2022) Humans and digital technologies in the omnichannel post-COVID-19 era. *Handbook of Research on Global Networking Post COVID-19*, IGI Global, pp. 55–75. DOI: <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-8856-7.ch004>
15. Yu W., Wong C. Y., Jacobs M. A., Chavez R. (2024) What are the right configurations of just-in-time and just-in-case when supply chain shocks increase? *International Journal of Production Economics*, vol. 276, art. 109352. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2024.109352>

TRANSFORMATION OF PRODUCTIVE FORCES OF TRADE TO ENSURING THE ECONOMIC STABILITY OF UKRAINE UNDER THE INFLUENCE OF GLOBAL AND REGIONAL DESTRUCTIONS

SVYDRUK Irena¹, ANDRUKHIV Ihor²

¹ Lviv University of Trade and Economics

² Department SOFTSERVE DYNAMICS LLC

The article is devoted to the theoretical and methodical substantiation of the essence, structure, and spatial configuration of the productive forces of trade under contemporary global and regional destructive factors. It is proven that under the influence of pandemic shocks, geoeconomic fragmentation, and full-scale military aggression of the Russian Federation, the productive forces of the Ukrainian sphere of circulation lose their narrow material boundaries and transform into a multi-level, spatially adaptive system where physical infrastructure functions in an inseparable synthesis with digital algorithms, big data processing technologies, and network capital. The traditional triad of «means of labor – objects of labor – human potential» has been radically revised. Shifts are substantiated from the predominant use of stationary, capital-intensive facilities toward flexible omni-channel formats, from localized commodity arrays to dynamic commodity-information flows, and from routine service functions toward high digital, operational, and analytical competencies of personnel. A cause-and-effect mechanism behind the waning efficiency of the «Just-in-Time» principle and the imperative transition to the «Just-in-Case» paradigm is substantiated, which entails creating infrastructural buffers, expanding warehouse reserves, and implementing spatial decentralization. It is demonstrated that under the systemic threats of martial law, excessive spatial concentration of capital transforms from a factor of economies of scale into a driver of systemic vulnerability in trade. The patterns behind the breakdown of the monocentric model for locating the material and technical foundation of trade are substantiated, alongside the formation of a polycentric network that integrates relatively safe border territories as cross-border trade and logistics hubs and dry ports. The socio-economic role of adapted productive forces of trade in ensuring food security, uninterrupted supply of goods to communities, and supporting employment is revealed.

Keywords: productive forces of trade, transformation, human resource potential, human resource sustainability, global destruction, martial law, spatial localization, Just-in-Case paradigm, relocation, logistics infrastructure, economic sustainability, food security.