УДК 339.3:338.24

Вірт М. Я.,
virt_m@ukr.net, ORCID ID: 0009-0005-7094-4554,
докторант, кафедра економіки, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ВИЗНАЧЕННЯ ЕЛЕМЕНТІВ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ МОДЕРНІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ

***Анотація**. У статті обґрунтовано необхідність формування та практичної імплементації цілісного організаційно-економічного механізму модернізації внутрішньої торгівлі України. Визначено його мету, яка полягає у формуванні ефективної, інноваційної, стійкої та територіально доступної системи внутрішньої торгівлі, спроможної забезпечувати ефективний рух товарів від виробника до споживача, стимулювати розвиток вітчизняного виробництва, задовольняти потреби населення і бізнесу в якісній і доступній продукції та супутніх послугах. Запропоновано розгляд організаційно-економічного механізму як системи взаємопов'язаних елементів, що охоплює мету, принципи, суб'єктів і об'єкти впливу, організаційний та економічний блоки, інструменти їх реалізації, ресурсне й інформаційно-аналітичне забезпечення, а також моніторинг і контроль результативності. Обґрунтовано визначальне значення узгодженої взаємодії організаційного та економічного блоків, де організаційний блок формує інституційні, координаційні й інфраструктурні передумови модернізації, а економічний – забезпечує відповідну мотивацію та ресурсні можливості суб'єктів торгівлі. Систематизовано основні організаційні інструменти, серед яких – координація взаємодії держави, регіонів і бізнесу, цифровізація та дерегуляція торговельних процедур, модернізація торговельно-логістичної інфраструктури, інтеграція виробників і торговельних мереж та забезпечення безперервності торговельної діяльності. Визначено економічні інструменти, що включають пільгове кредитування, грантову та компенсаційну підтримку, податкове й інвестиційне стимулювання, страхування ризиків і активізацію платоспроможного внутрішнього попиту. Доведено, що комплексне та синхронне застосування зазначених інструментів сприятиме технологічному й інфраструктурному оновленню торговельної сфери, активізації інвестиційної діяльності та підвищенню її ефективності. Очікуваним результатом реалізації механізму є формування сучасної, цифровізованої, конкурентної, стійкої, територіально доступної та орієнтованої на українського виробника системи внутрішньої торгівлі.*

Ключові слова: внутрішня торгівля, модернізація, організаційно-економічний механізм, організаційний блок, економічний блок, інструменти, цифровізація, торговельна інфраструктура, державне регулювання, український виробник.

Virt M. Ya.,
virt_m@ukr.net, ORCID ID: 0009-0005-7094-4554,
Doctoral degree student, Department of Economics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

DEFINING THE ELEMENTS OF THE ORGANIZATIONAL-ECONOMIC MECHANISM FOR MODERNIZING DOMESTIC TRADE

***Abstract**. The article substantiates the need to develop and practically implement an integrated organizational and economic mechanism for modernizing domestic trade in Ukraine. Its objective is defined as the formation of an efficient, innovative, resilient, and territorially accessible domestic trade system capable of ensuring the effective movement of goods from producers to consumers, stimulating the development of domestic production, and meeting the needs of households and businesses for high-quality and affordable products and related services. The organizational and economic mechanism is conceptualized as a system of interconnected elements comprising its objective, principles, subjects and objects of influence, organizational and economic blocks, implementation instruments, resource and information-analytical support, as well as performance monitoring and control. The crucial importance of coordinated interaction between the organizational and economic blocks is substantiated. The organizational block creates the institutional, coordination, and infrastructural prerequisites for modernization, while the economic block provides appropriate incentives and resource capacities for trade entities to implement modernization measures. The main organizational instruments are systematized, including coordination among the state, regions, and businesses, digitalization and deregulation of trade procedures, modernization of trade and logistics infrastructure, integration of producers and retail networks, and ensuring the continuity of trade operations. The economic instruments are identified as preferential lending, grant and compensatory support, tax and investment incentives, risk insurance, and measures aimed at supporting solvent domestic demand. It is demonstrated that the comprehensive and synchronized application of these*

© Вірт М. Я.

instruments will contribute to the technological and infrastructural renewal of the trade sector, stimulate investment activity, and increase its overall efficiency. The expected outcome of implementing the proposed organizational and economic mechanism is the formation of a modern, digitalized, competitive, resilient, territorially accessible domestic trade system focused on supporting Ukrainian producers.

Keywords: domestic trade, modernization, organizational and economic mechanism, organizational block, economic block, instruments, digitalization, trade infrastructure, state regulation, Ukrainian producer.

JEL Classification: L81, M31, L21
DOI: https://doi.org/10.32782/2522-1205-2026-88-10

Постановка проблеми. Внутрішня торгівля посідає важливе місце в системі національної економіки кожної держави, зокрема й України, оскільки забезпечує задоволення споживчих потреб населення, підтримання економічної активності суб'єктів господарювання, зайнятості населення та стабільності функціонування внутрішнього ринку. Водночас сучасний стан вітчизняної внутрішньої торгівлі засвідчує об'єктивну необхідність її системної модернізації. Відповідна потреба зумовлена, з одного боку, масштабними наслідками воєнної агресії, що проявляються у руйнуванні торговельної, складської і транспортної інфраструктури, порушенні усталених логістичних ланцюгів, поглибленні територіальних диспропорцій між попитом і пропозицією, зниженні платоспроможності населення та інших негативних процесах. З іншого боку, актуальність модернізаційних перетворень визначається наявністю низки накопичених системних проблем, інституційних обмежень і структурних диспропорцій, які стримували якісний розвиток внутрішньої торгівлі протягом тривалого періоду.

Особливої актуальності набуває проблема трансформації структури товарних потоків та посилення імпортозалежності внутрішнього ринку. За підсумками 2025 р. обсяги імпорту товарів в Україну зросли на 20%, тоді як експорт скоротився на 3 %, а від'ємне сальдо зовнішньої торгівлі товарами досягло 44,4 млрд дол. США. Така динаміка актуалізує необхідність формування сприятливого торговельного середовища, здатного забезпечувати стабільне насичення внутрішнього ринку необхідними товарами, одночасно створення належних передумов для розширення виробництва, просування та реалізації продукції вітчизняних товаровиробників. Важливим завданням у цьому контексті є зміцнення внутрішніх виробничо-торговельних зв'язків, скорочення критичної залежності окремих сегментів ринку від імпортних поставок і підвищення ролі внутрішньої торгівлі у стимулюванні розвитку національного виробництва.

Вагомим напрямом сучасної модернізації внутрішньої торгівлі є її цифрова трансформація. Активне поширення електронної комерції, маркетплейсів і цифрових торговельних платформ, розвиток безготівкових розрахунків, упровадження автоматизованих систем управління товарними запасами та використання аналітики даних суттєво змінюють традиційні моделі організації торговельної діяльності й характер взаємодії між продавцями і споживачами. Український сектор електронної комерції в умовах війни продовжує адаптуватися до нових ризиків і обмежень, трансформує бізнес-моделі, логістичні процеси, канали комунікації, просування та реалізації товарів. Разом з тим, потенціал цифровізації внутрішньої торгівлі залишається реалізованим не повною мірою, що зумовлює необхідність подальшого розвитку цифрової інфраструктури, технологій та інструментів управління торговельними процесами.

У ситуації, що склалася, визначальною передумовою модернізації внутрішньої торгівлі України є формування цілісного організаційно-економічного механізму, орієнтованого на системне поєднання інституційного регулювання та координації, цифрової трансформації, інвестиційного й фінансового забезпечення, розвитку торговельної та логістичної інфраструктури, посилення конкурентних засад функціонування ринку та реалізації дієвих механізмів підтримки вітчизняного товаровиробника. Важливість формування такого механізму посилюється в контексті європейської інтеграції України, що передбачає не лише адаптацію внутрішнього торговельного середовища до сучасних стандартів і практик, а й перетворення внутрішньої торгівлі на один із дієвих інструментів структурної модернізації та підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні дослідження внутрішньої торгівлі України засвідчують необхідність її системної трансформації під впливом структурних, технологічних та інституційних змін. П. Куцик акцентує увагу на значенні внутрішньої торгівлі у системі міжгалузевих зв'язків та визначає ключові диспропорції її розвитку, обґрунтовуючи потребу вдосконалення державного регулювання і забезпечення збалансованості торговельних процесів [4, с. 5-12]. В. Лук'янова та М. Кирилюк розкривають сучасні тенденції та структурні трансформації внутрішньої торгівлі, визначаючи перспективні напрями її розвитку [5, с. 154-163]. Важливість відновлення інвестиційної спроможності торговельного сектору та зміцнення його економічної безпеки обґрунтовано у [6, с. 98-106], тоді як Н. Міценко, І. Міщук та Б. Лило розглядають торгівлю як важливий елемент забезпечення потреб населення, наголошуючи на необхідності її адаптації до умов економічної нестабільності [8].

Вагомий напрям досліджень становить технологічна та цифрова трансформація торгівлі. О. Клепанчук характеризує цифровізацію роздрібної

торгівлі як чинник зміни організації торговельних процесів, взаємодії зі споживачами та формування конкурентних переваг підприємств [3]. І. Франів та П. Єременко обґрунтовують потенціал технологій Інтернету речей для автоматизації процесів у продуктовому ритейлі та підвищення його операційної ефективності [7]. Л. Гриневич, Д. Смотрова і В. Шайбан досліджують організаційні засади омніканального маркетингу, акцентуючи увагу на факторах ефективної інтеграції каналів взаємодії зі споживачами [2, с. 82-86]. І. Височин пов'язує стійку конкурентоспроможність підприємств роздрібної торгівлі з узгодженням бізнес-моделі та стратегії, що актуалізує перехід до стратегічно орієнтованої модернізації [1, с. 12-18]. Доповнюють цей напрям дослідження В. Павлової та К. Сімонова щодо вибору моделей продажів в умовах трансформації споживчого попиту та каналів реалізації продукції [9].

Зарубіжні наукові праці розширюють розуміння чинників модернізації внутрішньої торгівлі, зосереджуючись на інфраструктурних, регуляторних, конкурентних та організаційних аспектах. Bao X., Gao D., Wei Y., Wu W. та Zhang J. доводять роль внутрішніх торговельних мереж у підвищенні стійкості суб'єктів господарювання до невизначеності торговельної політики [10]. Wang X., Meng W., Wang C., Li Y. та Huang B. обґрунтовують вплив транспортної інфраструктури на просторову організацію та інтенсивність внутрішньої торгівлі [11, с. 130-143]. Richards T. J., Paudel U. та Marchesi K. досліджують структурні характеристики роздрібного ринку та їхній вплив на концентрацію й оплату праці [12]. Zhao W., Xia Y., Zhang L. та Fan X. аналізують trade-in як сучасний інструмент організації ланцюгів постачання та розвитку циркулярних торговельних моделей [13, с. 2119-2156]. Tang F. та Dai Y. розглядають особливості прямого, роздрібного і дуального каналів продажів, акцентуючи увагу на їх оптимальному поєднанні [14]. Que W., Zhang Ya. та Yu Ya. встановлюють вплив фіскальної невизначеності на внутрішній торговельний оборот, підтверджуючи значущість стабільного та передбачуваного регуляторного середовища [15].

Таким чином, наукові напрацювання охоплюють окремі інституційні, інфраструктурні, цифрові, інвестиційні та конкурентні аспекти розвитку внутрішньої торгівлі. Водночас їх комплексне поєднання у цілісну систему модернізації залишається недостатньо систематизованим. Це зумовлює необхідність визначення ключових імперативів і стратегічних пріоритетів модернізації внутрішньої торгівлі України з урахуванням умов воєнного стану, євроінтеграції та перспектив повоєнного відновлення.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування елементів організаційно-економічного механізму модернізації внутрішньої торгівлі в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасній економічній науці організаційно-економічний механізм розвитку, трансформації та модернізації внутрішньої торгівлі переважно трактується як комплексна система взаємопов'язаних організаційних і економічних інструментів, спрямованих на цілеспрямоване перетворення торговельної сфери відповідно до актуальних викликів, потреб внутрішнього ринку, процесів цифрової трансформації та євроінтеграційних пріоритетів. У дослідженнях державної політики розвитку внутрішньої торгівлі організаційні та економічні засоби впливу, як правило, розглядаються як відносно самостійні, проте функціонально взаємозалежні складові процесу її модернізації. З огляду на це та враховуючи, що стратегічною метою державної політики у цій сфері є формування ефективної, інноваційної, стійкої й територіально доступної системи внутрішньої торгівлі, спроможної забезпечувати ефективне переміщення товарів від виробника до кінцевого споживача, стимулювати вітчизняне виробництво та задовольняти потреби населення і суб'єктів господарювання у якісній та доступній продукції й супутніх послугах, автором запропоновано відповідну конфігурацію елементів організаційно-економічного механізму модернізації внутрішньої торгівлі, представлену на рис. 1.

Визначення мети механізму у такій площині зумовлене тим, що модернізація внутрішньої торгівлі не може зводитися виключно до оновлення матеріально-технічної бази або впровадження цифрових технологій. Вона передбачає комплексне перетворення способів організації торговельної діяльності, систем управління, форм взаємодії між суб'єктами ринку, підходів до ресурсного забезпечення, фінансово-економічного стимулювання та інструментарію державного регулювання. Відповідно, організаційно-економічний механізм має бути орієнтований, по-перше, на кількісне розширення та підвищення якісних параметрів функціонування внутрішньої торгівлі та, по-друге, на формування її нової функціональної моделі, що характеризується технологічністю, адаптивністю, конкурентоспроможністю, клієнтоорієнтованістю, територіальною доступністю та здатністю протистояти зовнішнім шокам. Особливого значення зазначені характеристики набувають за воєнних загроз, нерівномірності територіального розвитку торговельної мережі, перебудови логістичних потоків, активного поширення цифрових форматів торгівлі й необхідності адаптації вітчизняного торговельного середовища до стандартів і вимог європейського ринку. Водночас сучасна нормативно-правова база вже враховує функціонування нових організаційних форматів торгівлі, зокрема інтернет-магазинів, маркетплейсів, прайс-агрегаторів та інших цифрових каналів продажу товарів.

ISSN 2522-1205 (Print); ISSN 2522-1213 (Online)

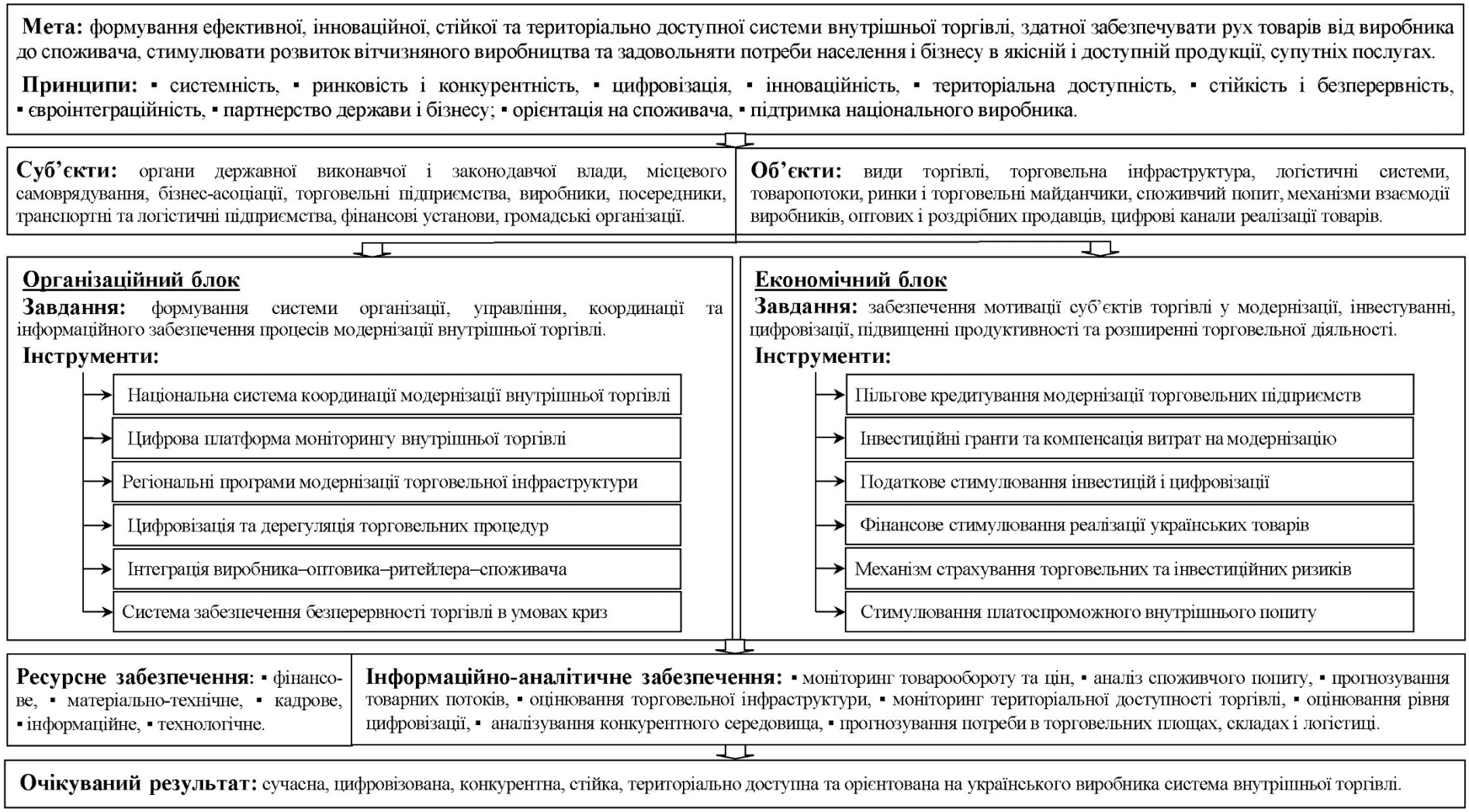


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм модернізації внутрішньої торгівлі в Україні

Джерело: авторська розробка.

Формування організаційно-економічного механізму модернізації внутрішньої торгівлі України доцільно здійснювати на основі системи взаємопов'язаних принципів, які визначають загальну логіку, спрямованість та організаційні засади його функціонування. Дотримання таких принципів створює методологічну основу для комплексної трансформації торговельної сфери з урахуванням економічних, технологічних, соціальних, територіальних та безпекових чинників і водночас дає змогу уникнути фрагментарності державного впливу, коли окремі заходи реалізуються без належного взаємозв'язку та узгодження.

Необхідність включення визначених принципів до системи державного регулювання розвитку внутрішньої торгівлі зумовлена їх функціональним значенням для забезпечення результативності механізму. Зокрема, принцип системності передбачає комплексне взаємоузгодження заходів державної, регіональної та місцевої політики у сфері внутрішньої торгівлі з пріоритетами промислової, підприємницької, інвестиційної, логістичної, цифрової, соціальної та регіональної політики. Такий підхід ґрунтується на розумінні внутрішньої торгівлі як невід'ємної складової національної економічної системи, результативність якої безпосередньо залежить від стану виробничого сектору, транспортної і логістичної інфраструктури, рівня доходів населення, інвестиційної активності та інших взаємопов'язаних чинників. Практичне дотримання принципу системності сприяє узгодженню управлінських рішень між різними рівнями публічного управління, запобіганню дублюванню функцій і заходів, ефективнішому використанню наявних ресурсів та їх концентрації на визначених пріоритетах, що у підсумку підвищує результативність і якість державної політики модернізації внутрішньої торгівлі.

Принцип ринковості та конкурентності передбачає формування сприятливого середовища для вільного здійснення підприємницької діяльності, забезпечення рівноправних конкурентних умов для суб'єктів господарювання та обмеження невиправданого адміністративного впливу на функціонування ринку. Державне регулювання має концентруватися на встановленні чітких, прозорих і передбачуваних правил функціонування торговельного середовища, забезпеченні ефективного захисту конкуренції, протидії монополізації ринків та недобросовісним формам конкурентної поведінки (на противагу прямому втручанню в діяльність суб'єктів господарювання).

Принцип цифровізації визначає орієнтацію механізму на широке застосування цифрових технологій та інструментів у процесах організації, управління й розвитку торговельної діяльності. Його реалізація скорочує трансакційні та операційні витрати, прискорює обслуговування споживачів, підвищує обґрунтованість прогнозування попиту та розширює можливості суб'єктів господарювання відносно освоєння нових ринків збуту. Практичне втілення цього принципу передбачає активізацію використання цифрових платформ та електронної комерції, технологій *Big Data* і штучного інтелекту, автоматизованих систем управління товарними запасами, електронного документообігу та сучасних цифрових платіжних засобів.

Органічним доповненням принципу цифровізації є принцип інноваційності, який передбачає постійне оновлення технологічної та організаційної основи торговельної діяльності шляхом упровадження нових технологій, форматів обслуговування, логістичних рішень і бізнес-моделей. Дотримання цього принципу створює передумови для технологічної модернізації торговельної сфери, зростання продуктивності праці та формування нових конкурентних переваг суб'єктів ринку. Водночас інноваційна спрямованість механізму посилює здатність підприємств оперативно реагувати на зміни споживчого попиту, поведінки покупців та умов функціонування ринку.

Принцип територіальної доступності спрямований на забезпечення належного рівня торговельного обслуговування населення незалежно від місця проживання, ступеня економічного розвитку відповідної території та її віддаленості від основних економічних центрів. Його реалізація потребує врахування просторової диференціації торговельної інфраструктури, специфіки функціонування торговельних мереж на сільських, гірських, прифронтових й інших територіях з особливими умовами розвитку. Дотримання цього принципу сприяє скороченню територіальних диспропорцій у доступі до товарів і послуг, підвищенню якості торговельного обслуговування та посиленню соціально-економічної згуртованості територій.

За високої інтенсивності безпекових і логістичних загроз особливого значення набуває принцип стійкості та безперервності функціонування торговельної системи. Його сутність полягає у здатності суб'єктів внутрішньої торгівлі зберігати основні функціональні можливості за криз, оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати відновлення товаропостачання у разі пошкодження або розриву окремих логістичних й інфраструктурних зв'язків. Реалізація цього принципу передбачає диверсифікацію джерел і каналів постачання, формування альтернативних логістичних маршрутів, забезпечення енергетичної автономності торговельних об'єктів, резервування критично важливих елементів інфраструктури та розробки й імплементації планів безперервності господарської діяльності.

Принцип євроінтеграційності орієнтує розвиток внутрішньої торгівлі України на послідовне наближення її нормативно-правового, технічного, організаційного та інституційного середовища до відповідних стандартів, норм і практик Європейського Союзу. Його реалізація охоплює широкий спектр питань, пов'язаних зі забезпеченням прав споживачів, гарантуванням безпечності та належної якості продукції, розвитком конкурентного середовища, регулюванням електронної комерції, стандартизацією, вимогами до маркування продукції й встановленням відповідальності суб'єктів торговельних відносин. Такий підхід сприяє гармонізації

внутрішнього ринку з європейськими вимогами та підвищенню прозорості та передбачуваності умов функціонування торговельної сфери.

Окрему групу становлять принципи, що мають більш виражене прикладне спрямування, зокрема принцип партнерства держави і бізнесу. Його включення до механізму передбачає формування такої моделі взаємодії публічного та приватного секторів, за якої суб'єкти господарювання слугують як об'єктами державного регулювання, так і активними учасниками формування та реалізації політики модернізації внутрішньої торгівлі. Застосування такого підходу є особливо важливим під час реалізації інфраструктурних і цифрових проєктів, розвитку логістичних центрів, підготовки регуляторних рішень та реалізації інвестиційних програм. Водночас партнерська взаємодія держави і бізнесу створює можливості для залучення приватного капіталу, використання професійної та підприємницької експертизи, оптимального розподілу ризиків і підвищення результативності використання публічних ресурсів.

Принцип орієнтації на споживача відображає соціальну спрямованість внутрішньої торгівлі та передбачає врахування потреб, інтересів і очікувань кінцевих споживачів у процесі її модернізації. Його реалізація має забезпечувати належний рівень доступності та якості товарів, їх безпечність і достатню асортиментну різноманітність, а також зручність та оперативність здійснення купівлі. Дотримання цього принципу підвищує якість торговельного обслуговування, формує довіру споживачів до торговельного середовища та підтримує стабільність внутрішнього попиту.

Принцип підтримки національного виробника передбачає спрямування організаційно-економічного механізму на поглиблення взаємодії між суб'єктами внутрішньої торгівлі та вітчизняними виробниками. Його реалізація має передбачати створення сприятливих умов для представлення та реалізації української продукції через торговельні мережі, маркетплейси, оптові канали збуту, а також у межах державних і корпоративних закупівель. При цьому підтримка вітчизняного товаровиробника повинна ґрунтуватися переважно на економічних стимулах, розвитку торговельної і логістичної інфраструктури, розширенні виробничих можливостей, активізації зайнятості та інвестиційної діяльності. Такий підхід дає змогу посилити мультиплікативний вплив внутрішньої торгівлі на виробництво та інші сфери національної економіки.

Запропонована система принципів формує методологічну основу організаційно-економічного механізму модернізації внутрішньої торгівлі. Їх комплексне застосування забезпечує узгодження державних регуляторних впливів з дією ринкових механізмів, поєднання вимог економічної результативності зі завданнями соціальної та територіальної доступності, а також збалансування підтримки вітчизняного виробника з необхідністю збереження конкурентного середовища та дотримання євроінтеграційних орієнтирів. При цьому системний характер запропонованих принципів означає взаємозалежність їх реалізації: жоден з них не повинен розглядатися або застосовуватися відокремлено від інших, оскільки результативність механізму визначається саме їх сукупною дією.

Практичне функціонування запропонованого механізму забезпечується через організаційний та економічний блоки, які охоплюють сукупність інструментів і заходів, спрямованих на ініціювання, стимулювання, координацію та реалізацію необхідних трансформацій у сфері внутрішньої торгівлі.

Основним призначенням організаційного блоку є формування ефективної системи організації, управління, координації й інформаційного забезпечення процесів модернізації внутрішньої торгівлі. Важливою його функцією є забезпечення узгодженості діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, торговельних підприємств, виробників, логістичних операторів, споживачів, інших учасників торговельних відносин. Саме організаційна взаємодія між зазначеними суб'єктами створює передумови для комплексного характеру модернізаційних перетворень.

Модернізація внутрішньої торгівлі має складну міжгалузеву й багаторівневу природу, оскільки охоплює торговельно-технологічні процеси та поширюється на виробничу сферу, транспортно-логістичну систему, фінансовий сектор, цифрову інфраструктуру, механізми захисту прав споживачів, територіальне планування та систему публічного управління. У зв'язку з цим наявність організаційного блоку та належної координації між відповідними суб'єктами є необхідною умовою ефективності механізму. Навіть значні фінансові ресурси та доступ до сучасних технологій не забезпечать системної модернізації за відсутності чіткого розподілу функцій, повноважень і відповідальності між учасниками процесу. Особливого значення у цьому контексті набуває розмежування компетенцій між центральними органами державної влади, регіональними та місцевими органами управління, а також суб'єктами підприємницького середовища.

У складі організаційного й економічного блоків організаційно-економічного механізму доцільно виокремити дві функціональні групи інструментів: базисно-статичну, призначену для забезпечення постійної функціональної спроможності механізму, та ініціюючо-регулюючу, яка охоплює безпосередні заходи щодо реалізації його цілей і завдань. До базисно-статичної групи інструментів організаційного блоку, на нашу думку, доцільно віднести такі складові.

По-перше, інституційно-управлінську складову, яка охоплює сукупність органів та інституцій, відповідальних за розроблення і реалізацію політики модернізації внутрішньої торгівлі. Вона визначає розподіл компетенцій, повноважень та відповідальності між центральним, регіональним і місцевим рівнями публічного управління, а також формує відповідну систему управлінської взаємодії.

По-друге, нормативно-правову складову, яка формує правове підґрунтя функціонування та розвитку внутрішньої торгівлі. До неї належать

законодавчі й підзаконні акти, нормативні вимоги до організації торговельної діяльності, стандарти торговельного обслуговування, правила функціонування різних форматів торгівлі, положення щодо захисту прав споживачів та регулювання електронної комерції. Її якість і адаптивність безпосередньо визначають передбачуваність умов функціонування суб'єктів ринку та спроможність нормативного середовища реагувати на технологічні й організаційні зміни у торговельній сфері.

По-третє, організаційно-координаційну складову, орієнтовану на забезпечення ефективної взаємодії між органами публічної влади, бізнесом, виробниками, торговельними мережами, логістичними операторами і територіальними громадами. Її функціонування має забезпечувати узгодження інтересів різних учасників модернізаційного процесу, спільне визначення пріоритетів і координацію відповідних заходів. Важливе місце у цій системі взаємодії посідають механізми державно-приватного партнерства, міжінституційної співпраці та інші форми об'єднання ресурсів і компетенцій державного й приватного секторів.

По-четверте, інфраструктурну складову, яка охоплює організаційне забезпечення розвитку та просторової доступності торговельної, складської, транспортно-логістичної, ринкової й цифрової інфраструктури. Її функціональне призначення полягає у створенні належних матеріальних і технологічних передумов для ефективного функціонування торговельної системи та забезпеченні рівномірного доступу суб'єктів господарювання і населення до відповідної інфраструктури.

По-п'яте, інформаційно-аналітичну складову, основу якої становлять системи збору, обробки та аналізу інформації про товарні потоки, попит і пропозицію, цінову динаміку, товарооборот, стан і територіальну структуру торговельної мережі, споживчу поведінку та інші параметри функціонування внутрішнього ринку. Сучасна трансформація інформаційного забезпечення передбачає поступовий перехід від переважно фрагментарної статистичної звітності до інтегрованого використання цифрових масивів даних, технологій *Big Data*, інструментів прогнозної аналітики та інших сучасних методів інформаційної підтримки управлінських рішень.

По-шосте, цифрово-технологічну складову, яка забезпечує організаційні передумови цифрової трансформації торговельної діяльності та впровадження сучасних технологічних рішень. Її реалізація пов'язана з розвитком електронної комерції, маркетплейсів, омніканальних моделей продажу, автоматизацією процесів управління товарними запасами, поширенням цифрових платформ та інтеграцією цифрових інструментів у всі основні етапи торговельної діяльності.

По-сьоме, кадрово-компетентнісну складову, спрямовану на формування та розвиток кадрового потенціалу торговельної сфери відповідно до сучасних вимог її технологічної й організаційної трансформації. Її зміст охоплює підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників, а також розвиток цифрових, управлінських, логістичних, маркетингових та інших професійних компетентностей, необхідних для ефективного функціонування модернізованої системи внутрішньої торгівлі.

Таким чином, базисно-статична підсистема організаційного блоку організаційно-економічного механізму модернізації внутрішньої торгівлі України формує його фундаментальні організаційні передумови та визначає суб'єктно-інституційні засади реалізації модернізаційних процесів. У функціональному аспекті вона відповідає на ключові питання щодо того, хто, яким чином та на основі яких інституційних, нормативних, інфраструктурних, інформаційних, технологічних і кадрових засад забезпечує модернізацію внутрішньої торгівлі.

Водночас безпосереднє прикладне спрямування механізму забезпечує ініціюючо-регулююча підсистема організаційного блоку, до складу якої доцільно включити сукупність пріоритетних інструментів практичного впливу, спрямованих на започаткування та реалізацію визначених модернізаційних перетворень. З огляду на багаторівневу структуру функціонування внутрішньої торгівлі ці інструменти мають забезпечувати належну взаємодію між державною політикою, регіональними та місцевими органами управління і суб'єктами господарювання, створювати єдиний простір для узгодженої реалізації модернізаційних заходів.

Одним з першочергових організаційних інструментів модернізації внутрішньої торгівлі в Україні визначаємо формування національної системи координації модернізації внутрішньої торгівлі як базового інституційного механізму узгодження відповідних реформ і заходів. Необхідність її створення зумовлена широким спектром напрямів модернізації, що охоплюють регуляторну політику, розвиток торговельної та логістичної інфраструктури, цифровізацію, захист прав споживачів, підтримку підприємництва та інші сфери, які перебувають у межах компетенції різних органів публічної влади та рівнів управління. За таких умов виникає потреба у функціонуванні постійної системи міжінституційної координації, спроможної забезпечувати узгодження стратегічних пріоритетів, розмежування повноважень і відповідальності між учасниками, моніторинг реалізації визначених заходів та оперативне коригування державної політики відповідно до змін економічного, технологічного та безпекового середовища.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Обґрунтовано, що забезпечення модернізації та подальшого розвитку внутрішньої торгівлі України потребує розроблення й практичної реалізації цілісного організаційно-економічного механізму, орієнтованого на формування ефективної, інноваційної, стійкої і територіально доступної системи торгівлі. Така система має забезпечувати ефективне переміщення товарів від виробника до споживача, сприяти розширенню вітчизняного виробництва та створювати умови для задоволення потреб населення і суб'єктів господарювання у якісній та доступній продукції і супутніх

послугах. Визначено, що організаційно-економічний механізм є комплексною системою взаємопов'язаних елементів, до складу якої належать мета і принципи функціонування, суб'єкти та об'єкти впливу, організаційний і економічний блоки, відповідний інструментарій, ресурсне й інформаційно-аналітичне забезпечення, а також системи моніторингу та контролю результативності. Ключовою передумовою дієвості механізму є узгоджене функціонування його організаційної та економічної складових: перша забезпечує інституційні, координаційні й інфраструктурні умови модернізації, тоді як друга формує економічні стимули та ресурсну основу для її реалізації суб'єктами внутрішньої торгівлі.

Встановлено, що результативність механізму визначається комплексним і синхронізованим застосуванням організаційних та економічних інструментів. Організаційний інструментарій охоплює координацію взаємодії держави, регіонів і бізнесу, цифровізацію та дерегуляцію торговельних процедур, розвиток і модернізацію торговельно-логістичної інфраструктури, поглиблення інтеграційних зв'язків між виробниками та торговельними мережами, а також забезпечення безперервності торговельної діяльності. Економічний блок передбачає використання пільгового кредитування, грантової та компенсаційної підтримки, податкових й інвестиційних стимулів, механізмів страхування ризиків і заходів зі стимулювання платоспроможного внутрішнього попиту. Їх узгоджена реалізація сприятиме технологічному та інфраструктурному оновленню торговельної сфери, активізації інвестиційних процесів, підвищенню ефективності функціонування суб'єктів господарювання та зміцненню стійкості внутрішнього ринку. У підсумку реалізація запропонованого організаційно-економічного механізму має забезпечити формування сучасної, цифровізованої, конкурентоспроможної, стійкої, територіально доступної та орієнтованої на підтримку вітчизняного виробника системи внутрішньої торгівлі.

Перспективним напрямом подальших досліджень у цій сфері є удосконалення методики аналізування ефективності реалізації державної політики модернізації внутрішньої торгівлі.

ЛІТЕРАТУРА

1. Височин І. В. Інтеграція бізнес-моделі та стратегії як передумова забезпечення сталої конкурентоспроможності в роздрібній торгівлі. *Modern Economics*. 2025. № 52. С. 12–18. DOI: 10.31521/modecon.V52(2025)-02.
2. Гриневич Л. В., Смотрова Д. О., Шайбан В. Методика типізації факторів організаційного забезпечення омніканального маркетингу на підприємствах роздрібної торгівлі. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. № 1. С. 82–86. DOI: 10.36887/2415-8453-2025-1-14.
3. Клепанчук О. Ю. Трансформація роздрібної торгівлі в умовах цифрової економіки. *Інтелект XXI*. 2025. № 2. DOI: 10.32782/2415-8801/2025-2.5.
4. Куцик П. О. Внутрішня торгівля України у системі міжгалузевих зв'язків: сучасні тенденції і ключові диспропорції. *Підприємництво і торгівля*. 2021. № 31. С. 5–12. DOI: 10.36477/2522-1256-2021-31-01.
5. Лук'янова В. В., Кирилюк М. О. Внутрішня торгівля України: тренди, прогнози, структурні зміни. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34. № 4. С. 154–163. DOI: 10.35774/econa2024.04.154.
6. Лупак Р. Л., Савка Є. В. Інструменти відновлення інвестиційної привабливості в контексті забезпечення економічної безпеки галузевих секторів. *Підприємництво і торгівля*. 2025. № 47. С. 98–106. DOI: 10.32782/2522-1256-2025-47-11.
7. Франів І. А., Єременко П. П. Переваги впровадження IoT для автоматизації процесів у продуктовому ритейлі. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2024. № 80. DOI: 10.32782/2522-1205-2024-80-XX.
8. Міценко Н. Г., Міщук І. П., Лило Б. Б. Торгівля в системі задоволення потреб населення в умовах нестабільної економіки. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2024. № 80. 10.32782/2522-1205-2024-80-03.
9. Павлова В. А., Сімонов К. А. Обґрунтування вибору моделі продажів на підприємствах роздрібної торгівлі: постановний аспект. *Економіка та суспільство*. 2025. № 81. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-81-44.
10. Bao X., Gao D., Wei Y., Wu W., Zhang J. Connect to certainty: Domestic trade network and trade policy uncertainty. *Finance Research Letters*. 2025. Vol. 82. Article 107639. DOI: 10.1016/j.frl.2025.107639.
11. Wang X., Meng W., Wang C., Li Y., Huang B. The influence mechanisms of transport infrastructure on China's domestic trade: Evidence from trade weight data. *Transport Policy*. 2025. Vol. 164. P. 130–143. DOI: 10.1016/j.tranpol.2025.01.034.
12. Richards T. J., Paudel U., Marchesi K. Concentration and Wages in Retailing. *Review of Industrial Organization*. 2026. DOI: 10.1007/s11151-026-10060-6. Опубліковано 8 липня 2026 р.
13. Zhao W., Xia Y., Zhang L., Fan X. Trade-in program options in a retailer-led supply chain. *International Transactions in Operational Research*. 2026. Vol. 33, No. 3. P. 2119–2156. DOI: 10.1111/itor.13574.
14. Tang F., Dai Y. Retail channel, direct channel, or dual channels: which works better for manufacturers' trade-ins? *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*. 2026. DOI: 10.1108/APJML-10-2025-2270.
15. Que W., Zhang Ya., Yu Ya. Spatial exploration of fiscal policy uncertainty and domestic trade circulation. *Asia and the Global Economy*. 2025. Vol. 100. DOI 10.1016/j.asieco.2025.102006.

REFERENCES

1. Vysochyn, I. V. (2025), Intehratsiia biznes-modeli ta stratehii yak peredumova zabezpechennia staloi konkurentospromozhnosti v rozdribnii torhivli, *Modern Economics*, № 52, s. 12–18. DOI: 10.31521/modecon.V52(2025)-02.
2. Hrynevych, L. V., Smotrova, D. O. and Shaiban V. (2025), Metodyka typizatsii faktoriv orhanizatsiinoho zabezpechennia omnikanalnoho marketynhu na pidpryiemstvakh rozdribnoi torhivli, *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, № 1, s. 82–86. DOI: 10.36887/2415-8453-2025-1-14.
3. Klepanchuk, O. Yu. (2025), Transformatsiia rozdribnoi torhivli v umovakh tsyfrovoi ekonomiky, *Intelekt KhKhI*, № 2. DOI: 10.32782/2415-8801/2025-2.5.
4. Kutsyk, P. O. (2021), Vnutrishnia torhivlia Ukrainy u systemi mizhhaluzevykh zv'iazkiv: suchasni tendentsii i kliuchovi dysproportsii, *Pidpryiemnytstvo i torhivlia*, № 31, s. 5–12. DOI: 10.36477/2522-1256-2021-31-01.
5. Luk'ianova, V. V. and Kyryliuk, M. O. (2024), Vnutrishnia torhivlia Ukrainy: trendy, prohnozy, strukturni zminy, *Ekonomichnyi analiz*, t. 34, № 4, s. 154–163. DOI: 10.35774/econa2024.04.154.
6. Lupak, R. L. and Savka, Ye. V. (2025), Instrumenty vidnovlennia investytsiinoi pryvablyvosti v konteksti zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky haluzevykh sektoriv, *Pidpryiemnytstvo i torhivlia*, № 47, s. 98–106. DOI: 10.32782/2522-1256-2025-47-11.
7. Franiv, I. A. and Yeremenko, P. P. (2024), Perevahy vprovadzhennia IoT dlia avtomatyzatsii protsesiv u produktovomu ryteili, *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, № 80. DOI: 10.32782/2522-1205-2024-80-XX.
8. Mitsenko, N. H., Mishchuk, I. P. and Lylo, B. B. (2024), Torhivlia v systemi zadovolennia potreb naselennia v umovakh nestabilnoi ekonomiky, *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, № 80. DOI: 10.32782/2522-1205-2024-80-03.
9. Pavlova, V. A. and Simonov, K. A. (2025), Obhruntuvannia vyboru modeli prodazhiv na pidpryiemstvakh rozdribnoi torhivli: postanovnyi aspekt, *Ekonomika ta suspilstvo*, № 81. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-81-44.
10. Bao X., Gao D., Wei Y., Wu W. and Zhang J. (2025), Connect to certainty: Domestic trade network and trade policy uncertainty, *Finance Research Letters*, vol. 82, Article 107639. DOI: 10.1016/j.frl.2025.107639.
11. Wang X., Meng W., Wang C., Li Y. and Huang B. (2025), The influence mechanisms of transport infrastructure on China's domestic trade: Evidence from trade weight data, *Transport Policy*, vol. 164, p. 130–143. DOI: 10.1016/j.tranpol.2025.01.034.
12. Richards, T. J., Paudel U. and Marchesi K. (2026), Concentration and Wages in Retailing, *Review of Industrial Organization*. DOI: 10.1007/s11151-026-10060-6. Opublikovano 8 lypnia 2026 r.
13. Zhao W., Xia Y., Zhang L. and Fan X. (2026), Trade-in program options in a retailer-led supply chain, *International Transactions in Operational Research*, vol. 33, no. 3, p. 2119–2156. DOI: 10.1111/itor.13574.
14. Tang F. and Dai Y. (2026), Retail channel, direct channel, or dual channels: which works better for manufacturers' trade-ins?, *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*. DOI: 10.1108/APJML-10-2025-2270.
15. Que W., Zhang Ya. and Yu Ya. (2025), Spatial exploration of fiscal policy uncertainty and domestic trade circulation, *Asia and the Global Economy*, vol. 100. DOI: 10.1016/j.asieco.2025.102006.

Стаття надійшла: 18.09.2026
Стаття прийнята: 16.10.2026
Стаття опублікована: 20.10.2026