DOI: https://doi.org/10.32782/ecovis/2026-3-8
УДК 339.3:334.7:005.5

Губені Юрій Едвардович
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри підприємництва та торгівлі,
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-1842-8975

Маркович Наталія Василівна
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва та торгівлі,
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6725-1355

Зеліско Наталія Богданівна
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва та торгівлі,
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-2467-5585

МОДЕРНІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ОРІЄНТАЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВНУТРІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ

У статті обґрунтовано комплексний підхід до модернізації бізнес-орієнтації внутрішньої торгівлі України в умовах макроекономічної нестабільності та трансформації інституційного середовища. Окреслено стратегічні вектори адаптації торговельного сектору та його перетворення на високотехнологічну екосистему, інтегровану з виробничим, логістичним та регуляторним контурами. На основі системного підходу ідентифіковано сукупність технологічних, нормативно-правових, ціннісних та організаційних чинників підвищення стійкості суб'єктів господарювання. Для подолання асиметрії ринку доведено необхідність переходу від трансакційної моделі торгівлі до міжгалузево інтегрованих систем та локалізації ланцюгів доданої вартості. Ключовим результатом дослідження є концептуалізація розвитку галузі на засадах трирівневої координації (макро-, мезо- та мікрорівнів), яка узгоджує важелі державного регулювання, галузеве партнерство та внутрішній потенціал підприємств. Запропоновано прикладний інструментарій її реалізації: цифровізацію бізнес-процесів, розбудову ланцюгів постачання, кластеризацію "виробництво – торгівля – логістика", оптимізацію товароруху та вдосконалення асортиментної політики.

Ключові слова: внутрішня торгівля, модернізація бізнес-орієнтації, конкурентоспроможність, товарообіг, цифровізація бізнес-процесів, асортиментна політика, галузеве партнерство.

Yuriy Hubeni
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Entrepreneurship and Trade,
Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv

Nataliia Markovych
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Trade,
Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv

Nataliia Zelisko
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Trade,
Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv

© Губені Ю.Е., Маркович Н.В., Зеліско Н.Б., 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

MODERNIZATION OF BUSINESS ORIENTATION AND PROSPECTS FOR DOMESTIC TRADE IN UKRAINE

The study substantiates a comprehensive approach to modernizing the business orientation of domestic trade in Ukraine amid major shifts in the national economy, increasing market uncertainty, and changes in the institutional environment. The aim of the study is to advance the conceptual foundations for modernizing business orientation in domestic trade and to substantiate strategic directions for its transformation into a high-tech ecosystem integrated with the production, logistics, and regulatory spheres. Based on a systems approach, an interconnected set of technological, institutional, value-based, and organizational components has been identified, the alignment of which creates the prerequisites for enhancing the adaptive capacity, competitiveness, and systemic resilience of the trade sector. An analysis of trade turnover dynamics and the share of products supplied by domestic producers indicates structural asymmetry in domestic trade, reflected in the growth of trade turnover alongside a simultaneous decline in the presence of domestically produced goods in the wholesale segment. This trend highlights the need to reorient trade activities from a predominantly transactional-sales model toward intersectoral integration, localization of value chains, and stronger production–trade linkages. A development model for domestic trade is proposed based on three-level coordination at the macro-, meso-, and micro-levels, integrating government regulation, intersectoral partnership mechanisms, and the adaptive capacity of business entities. An implementation toolkit for the proposed model is developed, encompassing the digitalization of business processes, the development of domestic supply chains, clustering of "production – trade – logistics" interactions, optimization of goods flows, and improvement of product assortment policy. The practical significance of the study lies in providing a scientific basis for strengthening the role of domestic trade as a catalyst for the development of national production, reducing import dependence, and ensuring the resilience of Ukraine's domestic market.

Keywords: domestic trade, business orientation, structural transformation, high-tech ecosystem, intersectoral integration, digitalization of business processes, competitiveness.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку внутрішнього ринку України характеризується складними структурними процесами, що супроводжуються пошуком оптимального паритету між адаптацією суб'єктів господарювання до операційних викликів та реалізацією стратегічних пріоритетів національної економіки [11]. Попри збереження позитивної динаміки обсягів торгівлі, ступінь залученості вітчизняних підприємств до інтегрованих мереж збуту потребує розробки дієвих інструментів міжгалузевої інтеграції [4]. Виникає потреба у збалансуванні внутрішнього попиту пропозицією вітчизняних товарів як ключового чинника розширеного відтворення національного продукту. З огляду на мінливість інституційних умов постає необхідність формування сучасних інструментів міжгалузевої координації для підтримки системної цілісності та стійкості ринку.

Окреслена проблематика зумовлює необхідність поглиблення наукових досліджень, спрямованих на трансформацію вектора розвитку торговельної сфери та розширення її зв'язків із суміжними секторами економіки. Ключовим напрямом її розв'язання виступає концептуальне обґрунтування організаційно-економічного механізму міжгалузевої кооперації, що передбачає розбудову спільних логістичних платформ, локалізацію ланцюгів створення доданої вартості та нормативно-правове стимулювання залучення вітчизняних товаровиробників. Формування дієвого інструментарію, здатного трансформувати внутрішній споживчий потенціал у детермінанту довгострокового зростання, виступає вагомою передумовою підвищення ефективності ринку та відповідає стратегічним цілям структурної модернізації національної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика розвитку внутрішньої торгівлі України представлена низкою взаємопов'язаних напрямів, що охоплюють тенденції її розвитку, результативність, адаптацію до нестабільного середовища, технологічну модернізацію та вдосконалення механізмів управління. Динаміку внутрішньої торгівлі України ґрунтовно досліджено Г.І. П'ятницькою, О.О. Григоренко та М.В. Шевчун, які виокремлюють основні закономірності її розвитку та зміни параметрів торговельного сектору [7]. Передумови та фактори результативного розвитку внутрішньої торгівлі обґрунтовує О.О. Трут, визначаючи чинники, що впливають на ефективність її функціонування [8]. Водночас В.В. Лук'янова та М.В. Кирилюк аналізують тренди, прогнози та трансформаційні процеси у внутрішній торгівлі України, формуючи аналітичне підґрунтя для оцінювання її поточного стану та перспектив розвитку [4].

Роль торгівлі у задоволенні потреб населення розкрито Н.Г. Міценко, І.П. Міщуком та Б.Б. Лило з урахуванням особливостей її розвитку в умовах нестабільного економічного середовища [5]. Водночас у наукових працях акцентовано увагу на прогнозуванні роздрібного товарообороту, що розширює методичні можливості оцінювання перспектив розвитку торговельного сектору [10]. Особливості формування інструментарію управління торговельними підприємствами висвітлюють Р.В. Грінченко та С. С. Лукінов, пов'язуючи його розвиток із сучасними умовами господарювання та потребою вдосконалення управлінських підходів [2]. У сукупності зазначені напрацювання свідчать про поступове зміщення акцентів від фрагментарного аналізу розвитку торгівлі до пошуку механізмів її адаптації, управлінського оновлення та забезпечення результативності.

Окремий напрям досліджень пов'язаний із технологічною модернізацією та інституційним удо-

сконаленням торговельного сектору. Багацька К. В. та Кречкевич І. М. пов'язують цифровізацію з оновленням бізнес-моделей підприємств торгівлі, розглядаючи її як чинник трансформації засад організації торговельної діяльності [1]. Роль цифрових технологій у сучасній торгівлі розкрито шляхом зіставлення глобальних тенденцій із перспективами їх розвитку в Україні [11]. Інституційні засади функціонування роздрібного ринку досліджують О. В. Нікішина та А. В. Щербак, які на основі досвіду ЄС обґрунтовують доцільність переходу до селективної моделі регулювання в Україні [6]. Водночас І. А. Федоренко, Ю. О. Коломієць та К. Ю. Коломойцева пов'язують конкурентоспроможність торговельних підприємств із механізмами управління зовнішньоекономічною діяльністю, що дає підстави розглядати вдосконалення управлінського інструментарію як одну з передумов посилення їх ринкових позицій [9].

Таким чином, систематизація наукових підходів дає підстави позиціонувати розвиток внутрішньої торгівлі крізь призму зміни її ринкової орієнтації, що виходить за межі вдосконалення окремих управлінських чи технологічних складових. Водночас недостатньо розкритим залишається питання формування цілісних засад бізнес-орієнтації торговельного сектору та механізмів її адаптації до сучасних умов господарювання. Подальшого обґрунтування потребує поєднання технологічного оновлення, міжгалузевої взаємодії, розвитку внутрішніх ланцюгів постачання та вдосконалення управлінських механізмів як взаємопов'язаних передумов формування конкурентних переваг торговельного сектору та підвищення стійкості внутрішнього ринку України.

Мета статті полягає в обґрунтуванні концептуальних засад модернізації бізнес-орієнтації внутрішньої торгівлі України та визначенні стратегічних векторів її системного розвитку в умовах трансформації національної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Трансформація сучасного економічного середовища супроводжується послідовним переглядом моделей функціонування суб'єктів ринку та ідентифікацією нових детермінант забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Загострення безпекових викликів, макроекономічна дестабілізація та руйнування логістичних ланцюгів зумовлюють обмеженість традиційних підходів до управління, орієнтованих переважно на внутрішньовиробничі показники. Фокусування суб'єктів господарювання на екстенсивному збільшенні обсягів діяльності більше не забезпечує операційної стійкості в умовах зовнішніх дестабілізуючих чинників. Особливо відчутно зазначені процеси позначаються на сфері внутрішньої торгівлі України, яка безпосередньо акумулює коливання споживчого попиту та вимагає оперативного регулювання товарних потоків. За таких обставин імперативом забезпечення стійкого розвитку виступає комплексна модернізація бізнес-орієнтацій – якісний перехід до гнучких, екосистемних та динамічних управлінських рішень [1]. Сутність зазначеної трансформації полягає у переформатуванні архітектури корпоративної діяльності на засадах цифрової зрілості, імплементації європейських стандартів прозорості та підвищення рівня соціально-екологічної відповідальності.

Модернізація суб'єктів внутрішньої торгівлі охоплює чотири фундаментальні вектори розвитку (рис. 1). Технологічна домінанта передбачає прискорене впровадження електронних інструментів, омніканальності та діджиталізацію процесів, що забезпечує мінімізацію трансакційних витрат і розширення меж ринкової присутності. Інституційний вимір полягає в адаптації європейської бізнес-культури шляхом застосування міжнародних стандартів корпоративного управління та комплаєнсу як умови інтеграції вітчизняного ринку в європейський економічний простір. Ціннісна орієнтація реалізується через інтеграцію ESG-стратегій, яка трансформує принципи сталого розвитку у базовий чинник економічної стійкості та конкурентоспроможності. Організаційно-функціональний контур охоплює забезпечення резильєнтності як здатності торговельних мереж зберігати функціональну спроможність в умовах невизначеності через диверсифікацію ризиків і гнучку перебудову внутрішніх процедур. Синхронізована реалізація окреслених векторів формує якісно нову платформу функціонування торговельного бізнесу, де технологічні та інституційні інновації трансформуються у довгострокові конкурентні переваги.

У контексті адаптивної системи управління особливе місце посідає комерційний імідж суб'єкта господарювання, який виступає комплексним відображенням репутаційної позиції підприємства та його ціннісної пропозиції в системі очікувань споживачів і партнерів. У конкурентному середовищі він функціонує як "матриця раціонального вибору" в системі персональних оцінок клієнтів, що спрощує сприйняття та аналіз ринкової пропозиції. Для торговельного підприємства комерційний імідж є фундаментальним нематеріальним активом, здатним генерувати додаткову економічну цінність у формі цінової премії, підвищення лояльності аудиторії, оптимізації комунікаційних взаємодій та зниження сприйняття суб'єктивних ризиків з боку контрагентів.

Процес формування комерційного іміджу розгортається у двох базових формах: спонтанній та конструктивній. Спонтанна форма є результатом щоденної торговельної практики й накопиченого досвіду взаємодії, що забезпечує автентичність, але створює вразливість до зовнішніх загроз. Натомість конструктивна форма ґрунтується на цілеспрямованих програмах маркетингу й менеджменту для системного управління репутаційним потенціалом. Водночас практична реалізація цих форм комерційного іміджу безпосередньо залежить від зовнішніх умов функціонування ринку.

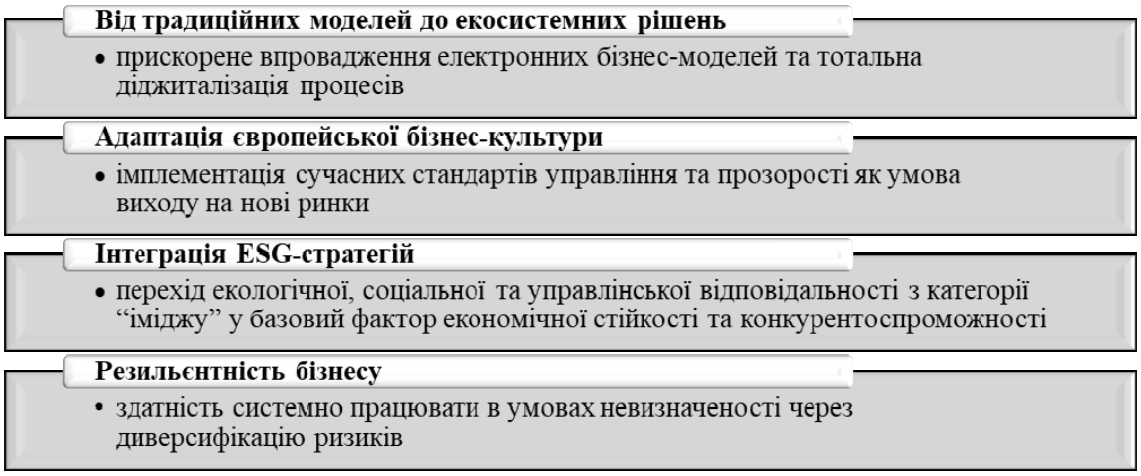


Рис. 1. Вектори модернізації бізнес-орієнтації підприємств у контексті трансформації управлінських рішень

Джерело: сформовано авторами

Аналіз динаміки чисельності суб'єктів торговельної діяльності в Україні відображає тенденції трансформації ринкового середовища (табл. 1). Упродовж 2015-2024 рр. їх загальна кількість зменшилася на 25,9%, що зумовлено скороченням сегмента малого підприємництва під впливом безпекових чинників, макроекономічної дестабілізації та посилення конкуренції. Натомість позитивна динаміка у категорії великих підприємств (+59,4%) свідчить про процеси укрупнення та концентрації капіталу за відносної стабільності середнього бізнесу (+0,7%). Водночас часткове зростання кількості малих суб'єктів господарювання у 2024 р. (+10,8% до 2022 р.) вказує на відновлення їхньої функціональної спроможності в умовах невизначеності. Виявлені тенденції визначають сучасну ринкову структуру, в якій поєднання ресурсних можливостей великих торговельних мереж і маневреності малого бізнесу виступає чинником забезпечення її довгострокової стійкості.

Результати аналізу товарообороту внутрішньої торгівлі свідчать про розширення масштабів ринку, зростання ділової активності та зміну його бізнес-орієнтації (табл. 2). За досліджуваний період обсяги оптового сектору зросли у 2,8 раза (до 3,48 трлн грн), а роздрібного – у 2,1 раза (до 2,17 трлн грн), що засвідчує високий адаптивно-відновлювальний потенціал галузі. При цьому макроструктура ринку визначається стійким домінуванням оптової торгівлі, частка якої у 2024 р. становила близько 61,5%. Ключовим детермінантом модернізації роздрібного сегмента стало суттєве зростання обороту підприємств (у 3,1 раза, до 1,51 трлн грн), відображаючи масштабування бізнесу та структурний зсув на користь сучасних мережевих форматів. Водночас помірне нарощування обсягів торгівлі фізичних осіб-підприємців (+21,3% до 2015 р.) зумовило зменшення їх ринкової частки, посилюючи тенденції консолідації під дією чинників детінізації, цифровізації та розбудови торговельної інфраструктури. Окреслені тенденції відображають інституційну трансформацію та підвищення операційної ефективності галузі.

Оцінюючи структуру внутрішньої торгівлі за походженням товарів, варто відзначити тенденцію до зменшення питомої ваги продукції національного виробника в оптовому товарообороті. Зокрема, у 2015-2024 рр. цей показник скоротився на 11,5 в. п. (до 35,4%), що вказує на зростання імпортозалежності ринкового середовища. При цьому частка продовольчої групи зменшилася на 7,6 в. п. і склала 67,6%, тоді як у непродовольчому сегменті спостерігалося зниження на 12,6 в. п. – до 28,1%. Зазначені зміни відображають стратегічну переорієн-

Таблиця 1

Динаміка чисельності суб'єктів торговельної діяльності в Україні за категоріями підприємств

Категорія підприємств	2015 р.	2018 р.	2020 р.	2022 р.	2024 р.	2024 р. у %, до	
						2015 р.	2022 р.
Великі	106	135	160	153	169	159,4	110,5
Середні	2850	3196	3289	2794	2870	100,7	102,7
Малі (у т.ч. мікро)	986108	814886	822680	658211	729493	74,0	110,8
- з них мікропідприємства	974347	799238	808221	647074	718452	73,7	111,0
Всього	989064	818217	826129	661158	732532	74,1	110,8

Джерело: сформовано авторами на основі [3]

Таблиця 2

Динаміка та інституційні детермінанти товарообороту внутрішньої торгівлі України, млрд грн

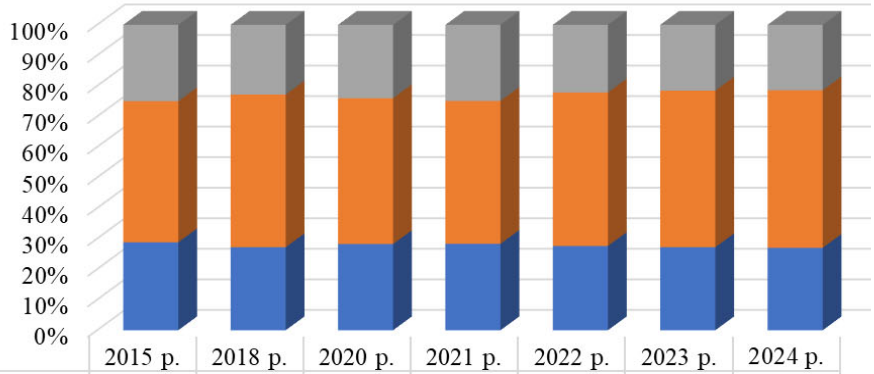
Показник	2015 р.	2018 р.	2020 р.	2022 р.	2024 р.	2024 р. у %, до	
						2015 р.	2022 р.
Оптовий товарооборот підприємств	1244,2	2215,4	2462,6	2768,3	3477,2	279,5	125,6
Оборот роздрібної торгівлі	1031,7	930,6	1201,6	1396,3	2172,0	210,5	155,6
у т. ч.: товарооборот підприємств	487,6	668,4	868,3	971,1	1512,0	310,1	155,7
товарооборот ФОП	544,1	262,3	333,3	425,1	660,0	121,3	155,2

Джерело: сформовано авторами на основі [3]

тацію суб'єктів торговельного бізнесу в умовах волатильності ринкового середовища та обґрунтовують необхідність інституційної підтримки вітчизняного виробника як важливої передумови забезпечення товарної безпеки держави (рис. 2).

Отже, сучасна трансформація внутрішньої торгівлі України визначається якісною перебудовою її інституційно-структурної архітектури, де консолідація капіталу та розвиток корпоративного сектору виступають основними детермінантами адаптації ринку до системних викликів. Водночас поглиблення диспропорції між зростанням товарообороту та скороченням питомої ваги національного продукту свідчить про наявність структурних деформацій, які нівелюють стійкість внутрішнього ринку. Подолання окреслених деструктивних тенденцій потребує зміни парадигми бізнес-орієнтації – переходу від компенсаторної моделі розвитку до високотехнологічної екосистеми. Це передбачає наскрізну цифровізацію торговельних процесів, інтеграцію суб'єктів малого та середнього підприємництва до локальних ланцюгів створення доданої вартості, а також формування інституційного базису для поглиблення міжгалузевої кооперації виробничої сфери та роздрібного сегмента. Зазначені концептуальні засади слугували підґрунтям для систематизації взаємодії ключових рівнів та елементів забезпечення стійкості ринкового середовища (рис. 3).

Запропонована структура моделі виходить із детермінуючого впливу факторів зовнішнього середовища та ґрунтується на трирівневій системі координації ринку. Зокрема, макрорівень визначає вектор державної політики забезпечення торговельно-економічної безпеки; мезорівень забезпечує міжгалузеву мережеву інтеграцію підприємств торгівлі та логістики; мікрорівень відображає адаптаційний потенціал суб'єктів господарювання залежно від масштабу їхньої діяльності. Практична імплементація окреслених рівнів матеріалізується через якісну трансформацію бізнес-процесів торговельних підприємств на засадах цифровізації, оптимізації товароруху та вдосконалення асортиментної політики. Кінцевим синергетичним ефектом функціонування даної системи виступає досягнення структурної збалансованості торгівлі, мінімізація її вразливості до кон'юнктури зовнішніх ринків та формування стійкого внутрішнього середовища в умовах післявоєнного відновлення.



	2015 р.	2018 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
непродовольчі товари	40,7	35,3	36,5	38,1	31,2	28,6	28,1
продовольчі товари	75,2	77,2	72,6	71,6	70,8	68,1	67,6
Частка продажу товарів, що вироблені на території України, %	46,9	42,0	42,9	43,3	38,9	36,1	35,4

Рис. 2. Динаміка питомої ваги продукції національного виробника в оптовому товарообороті підприємств, %

Джерело: сформовано авторами на основі [3]



Рис. 3. Структурна модель розвитку внутрішньої торгівлі України

Джерело: сформовано авторами

Висновки. Узагальнення результатів дослідження обґрунтовує необхідність трансформації бізнес-орієнтації внутрішньої торгівлі України шляхом її переходу від кон'юнктурно-потокового маневрування до виконання функції каталізатора розвитку національного виробництва. Усунення диспропорції між номінальною динамікою ринку та присутністю продукції вітчизняних підприємств передбачає концентрацію суб'єктів господарювання на міжгалузевій кооперації та локалізації доданої вартості. Така взаємодія забезпечує конверсію потенціалу внутрішнього попиту в довгостроковий чинник зростання суміжних галузей економіки. Практична реалізація окресленого підходу передбачає впровадження координаційного механізму, заснованого на гармонізації нормативно-правового регулювання, розбудові спільних логістичних платформ та організаційно-економічному стимулюванні закупівель продукції локальних виробників. Сформований інструментарій забезпечує підвищення ефективності та конкурентоспроможності внутрішнього ринку, що виступає фундаментальною передумовою збереження його суб'єктності та імперативом структурної модернізації національної економіки в умовах волатильного інституційного середовища.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Багацька К. В., Кречкевич І. М. Цифровізація як індикатор модернізації бізнес-моделей підприємств торгівлі. *Бізнес Інформ*. 2026. № 1. С. 327-335. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2026-1-327-335.
2. Грінченко Р. В., Лукінов С. С. Особливості формування інструментарію управління торговельними підприємствами в сучасних умовах. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. № 12 (325). С. 86-93. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-12-325-86-93
3. Діяльність підприємств. *Державна служба статистики України*. 2025. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm
4. Лук'янова В. В., Кирилюк М. Внутрішня торгівля України: тренди, прогнози, структурні зміни. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34. № 4. С. 154-163. DOI: https://doi.org/10.35774/econa2024.04.154
5. 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. С. 22-34. DOI: https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-03
6. Нікішина О. В., Щербак А. В. Перехід до селективного регулювання роздрібної торгівлі в Україні на основі досвіду ЄС. *Економіка і прогнозування*. 2023. № 1. С. 65-82. DOI: https://doi.org/10.15407/econforecast2023.01.065

7. П'ятницька Г. І., Григоренко О. О., Шевчун М. В. Внутрішня торгівля України: структурно-динамічний аналіз. *Міжнародний науково-практичний журнал* "*Товари і ринки*". 2020. № 3. С. 5-21. DOI: https://doi.org/10.31617/tr.knute.2020(35)01
8. Трут О. О. Передумови та фактори результативного розвитку внутрішньої торгівлі України. *Економічний вісник НТУУ "КПІ"*. 2021. № 20. С. 37-43. DOI: https://doi.org/10.20535/2307-5651.20.2021.252597.
9. Федоренко І. А., Коломієць Ю. О., Коломойцева К. Ю. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності як складової частини механізму управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 58(2). С. 56-62. DOI: https://doi.org/10.32843/bses.58-30
10. Adamenko V., Vysochyn I., Sytnyk H., Olesenko I., Blazhenko S. Features of Forecasting Retail Turnover in Conditions of Instability and Global Fluctuations. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2023. Vol. 4, No. 51. P. 261-272. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.51.2023.4104.
11. Vorobiova V. V., Krupskyi O. P., Stasiuk Yu. M. The Role of Digital Technologies in Modern Trade: A Study of Global Trends and Prospects for Ukraine. *Economic Journal Odessa Polytechnic University*. 2023. № 2(24). P. 44-55. DOI: https://doi.org/10.15276/EJ.02.2023.5

REFERENCES

1. Bagatska K. V., Krechevych I. M. (2026) Tsyfrovizatsiia yak indykator modernizatsii biznes-modelei pidpryiemstv torhivli [Digitalization as an Indicator of the Modernization of Business Models of Trade Enterprises]. *Biznes Inform – Business Inform*, no. 1, pp. 327-335. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2026-1-327-335.
2. Hrinchenko R. V., Lukinov S. S. (2024) Osoblyvosti formuvannia instrumentariiu upravlinnia torhovelnymy pidpryiemstvamy v suchasnykh umovakh [Features of Formation of Management Tools for Trade Enterprises at the Modern Stage]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu – Scientific Bulletin of Odesa National Economic University*, no. 12(325), pp. 86-93. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-12-325-86-93
3. Diialnist pidpryiemstv. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2025) [Activities of Enterprises. State Statistics Service of Ukraine]. Available at: URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm
4. Lukianova V. V., Kyryliuk M. (2024) Vnutrishnia torhivlia Ukrainy: trendy, prohnozy, strukturni zminy [Domestic Trade in Ukraine: Trends, Forecasts, Structural Changes]. *Ekonomichnyi analiz – Economic Analysis*, vol. 34, no. 4, pp. 154-163. DOI: https://doi.org/10.35774/econa2024.04.154.
5. Mitsenko N. H., Mishchuk I. P., Lylo B. B. (2024) Torhivlia v systemi zadovolennia potreb naselennia v umovakh nestabilnoi ekonomiky [Trade in the System of Satisfying the Needs of the Population in the Conditions of an Unstable Economy]. *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Herald of Lviv University of Trade and Economics. Economic Sciences*, no. 80, pp. 22–34. DOI: https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-03.
6. Nikishyna O. V., Shcherbak A. V. (2023) Perekhid do selektyvnoho rehuliuvannia rozdribnoi torhivli v Ukraini na osnovi dosvidu YeS [Transition to Selective Regulation of Retail Trade in Ukraine on the Basis of EU Experience]. *Ekonomika i prohnozuvannia – Economy and Forecasting*, no. 1, pp. 65-82. DOI: https://doi.org/10.15407/econforecast2023.01.065
7. Piatnytska H. I., Hryhorenko O. O., Shevchun M. V. (2020) Vnutrishnia torhivlia Ukrainy: strukturno-dynamichnyi analiz [Domestic Trade of Ukraine: Structural and Dynamic Analysis]. *Tovary i rynky – Commodities and Markets*, no. 3, pp. 5-21. DOI: https://doi.org/10.31617/tr.knute.2020(35)01
8. Trut O. O. (2021) Peredumovy ta faktory rezultatyvnoho rozvytku vnutrishnoi torhivli Ukrainy [Prerequisites and Factors of Effective Development of Domestic Trade of Ukraine]. *Ekonomichnyi visnyk NTUU "KPI" – Economic Bulletin of National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"*, no. 20, pp. 37-43. DOI: https://doi.org/10.20535/2307-5651.20.2021.252597
9. Fedorenko I. A., Kolomiiets Yu. O., Kolomoitseva K. Yu. (2020) Analiz zovnishnoekonomichnoi diialnosti yak skladovoi chastyny mekhanizmu upravlinnia konkurentospromozhnistiu torhovelnykh pidpryiemstv [Analysis of Foreign Economic Activity as a Component of the Mechanism for Managing the Competitiveness of Trade Enterprises]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, issue 58(2), pp. 56-62. DOI: https://doi.org/10.32843/bses.58-30
10. Adamenko V., Vysochyn I., Sytnyk H., Olesenko I., Blazhenko S. (2023) Osoblyvosti prohnozuvannia tovaroobihu pidpryiemstv rozdribnoi torhivli v umovakh nestabilnosti ta hlobalnykh koleban [Features of Forecasting Retail Turnover in Conditions of Instability and Global Fluctuations]. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, vol. 4, no. 51, pp. 261-272. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.51.2023.4104.
11. Vorobiova V. V., Krupskyi O. P., Stasiuk Yu. M. (2023) Rol tsyfrovykh tekhnolohii v suchasnii torhivli: doslidzhennia hlobalnykh tendentsii ta perspektyv dlia Ukrainy [The Role of Digital Technologies in Modern Trade: A Study of Global Trends and Prospects for Ukraine]. *Ekonomichnyi zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu – Economic Journal Odessa Polytechnic University*, no. 2(24), pp. 44-55. DOI: https://doi.org/10.15276/EJ.02.2023.5

Дата надходження статті: 03.09.2026
Дата прийняття статті до публікації: 08.10.2026
Дата публікації статті: 27.10.2026