

УДК 339.37:658.5(477)
DOI: 10.60022/2(4)-23S

Коваленко Наталія Василівна

доктор економічних наук, професор
професор кафедри менеджменту
Національний транспортний університет, Україна

Kovalenko Nataliia

Doctor of Economic Sciences, Professor
Professor of the Department of Management
National Transport University, Ukraine
ORCID: 0000-0001-8011-1373

Малахова Юлія Анатоліївна

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри менеджменту
Національний транспортний університет, Україна

Malakhova Yuliia

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Associate Professor of the Department of Management
National Transport University, Ukraine
ORCID: 0000-0002-8769-7597

Юрченко Олександр Анатолійович

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри міжнародної економіки
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка, Україна

Yurchenko Oleksandr

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Associate Professor of the Department of International Economics
Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University, Ukraine
ORCID: 0000-0002-8447-6510

ОПТИМІЗАЦІЯ ВИТРАТ І СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ

Анотація. У статті досліджено питання оптимізації витрат та визначено сучасні тенденції розвитку роздрібної торгівлі України в умовах трансформаційної економіки та воєнних викликів. Визначено, що управління витратами є ключовим інструментом підвищення ефективності діяльності підприємств роздрібної торгівлі, оскільки саме витрати формують кінцеву ціну товару, впливають на рівень прибутковості та конкурентоспроможності торговельних мереж. Проведено аналіз динаміки валового внутрішнього продукту та обороту роздрібної торгівлі у 2021–2024 рр., що підтвердив тісний взаємозв'язок цих показників та вагомий внесок галузі у формування ВВП України. Розглянуто особливості функціонування роздрібної торгівлі у період військових дій, зокрема зниження кількості місцевих торговельних одиниць у 2022 році та подальше часткове відновлення у 2023 році. Узагальнено фактори впливу на витрати підприємств роздрібної торгівлі, які систематизовано за матеріальними, трудовими та фінансовими ресурсами. Показано, що ключовими напрямками оптимізації витрат є підвищення продуктивності праці, впровадження енергоефективних технологій, цифровізація бізнес-процесів, використання сучасних інструментів маркетингу та програм лояльності. Особлива увага приділена аналізу валової маржі від перепродажу товарів у 2021–2023 рр., що слугує важливим індикатором фінансової стійкості підприємств. Окреслено перспективи розвитку роздрібної торгівлі України, серед яких: диверсифікація форматів торговельних підприємств, зростання ролі мережевого ритейлу, поширення власних торгових марок та активне використання цифрових технологій. Зроблено висновок, що оптимізація витрат у поєднанні з інноваційними підходами до управління забезпечує підвищення конкурентоспроможності роздрібної торгівлі та її внеску у розвиток національної економіки.

Ключові слова: роздрібна торгівля, управління витратами, оптимізація витрат, валова маржа,

COST OPTIMIZATION AND CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF RETAIL TRADE IN UKRAINE

Abstract. *The article examines the issue of cost optimization and identifies current trends in the development of retail trade in Ukraine in the context of a transformational economy and military challenges. It is determined that cost management is a key tool for increasing the efficiency of retail enterprises, since it is costs that form the final price of goods and affect the level of profitability and competitiveness of retail chains. An analysis of the dynamics of gross domestic product and retail turnover in 2021–2024 was conducted, which confirmed the close relationship between these indicators and the significant contribution of the industry to the formation of Ukraine's GDP. The features of the functioning of retail trade during the period of military operations are considered, in particular, the decrease in the number of local trading units in 2022 and the subsequent partial recovery in 2023. The factors influencing the costs of retail enterprises are summarized, which are systematized by material, labor and financial resources. It is shown that the key areas of cost optimization are increasing labor productivity, implementing energy-efficient technologies, digitalization of business processes, and using modern marketing tools and loyalty programs. Particular attention is paid to the analysis of the gross margin from the resale of goods in 2021–2023, which serves as an important indicator of the financial stability of enterprises. Prospects for the development of retail trade in Ukraine are outlined, including: diversification of formats of trading enterprises, increasing the role of network retail, the spread of own brands, and the active use of digital technologies. It is concluded that cost optimization in combination with innovative approaches to management ensures increased competitiveness of retail trade and its contribution to the development of the national economy.*

Keywords: *retail trade, cost management, cost optimization, gross margin, competitiveness, digitalization, development*

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання функціонування та розвитку роздрібної торгівлі, а також оптимізації витрат підприємств активно досліджуються у працях сучасних науковців. Зокрема, Коцеруба Н.В. та Лагдан А.В. розглядають сутність роздрібної торгівлі як процесу реалізації товарів кінцевому споживачеві та підкреслюють її значення для національної економіки. Горобченко О.А. акцентує увагу на сучасних викликах і загрозах, які постають перед українським ритейлом, зокрема в умовах воєнних дій та глобальної конкуренції.

Офіційні дані Державної служби статистики України надають можливість простежити динаміку роздрібного товарообороту, кількості підприємств та регіональних особливостей розвитку галузі. Кучанський О.В. наголошує на проблемах, що виникають у торговельних підприємств у воєнний період, зокрема зниженні купівельної спроможності, руйнуванні логістики та кадрових втратах.

У працях Чуприної О., Аракелової І. та Попової Ю. визначено сучасні тенденції роздрібної торгівлі, серед яких – активний розвиток мережових структур, цифровізація бізнес-процесів та посилення ролі національних ритейлерів. Омельниченко О.С. зосереджується на напрямках оптимізації витрат у системі управління підприємствами, тоді як Квач І.Я. розробляє класифікацію факторів, що впливають на структуру витрат роздрібних підприємств.

Височин І. та Адаменко В. доводять тісний статистичний зв'язок між валовою торговою націнкою та валовою доданою вартістю, що підтверджує значення цих показників для аналізу ефективності діяльності підприємств торгівлі. Стеценко В.А., Рябко О.І. та Ткачук С.В. наголошують на методах підвищення ефективності роботи підприємств, зокрема шляхом оптимізації трудових ресурсів.

Яценко Т.О. та Свистун Л.А. досліджують процеси та методи оптимізації витрат у системі управління підприємством, підкреслюючи важливість багатоступеневого підходу. Кашперська А.І. аналізує стан і тенденції розвитку ринку роздрібної торгівлі України, виокремлюючи фактори інституційного середовища та інтеграційні процеси.

Андріїшина О.О. та Шаповал В.А. розглядають трансформацію роздрібної торгівлі в умовах цифровізації суспільства, вказуючи на поширення електронної комерції та використання новітніх технологій у взаємодії з клієнтами. Коваленко Н., Малахова Ю. та Гордєєв Ю. досліджують роль сегментації цільової аудиторії та маркетингових стратегій у соціальних медіа, що безпосередньо впливає на розвиток програм лояльності та підвищення конкурентоспроможності торговельних підприємств.

Попри значний науковий доробок у сфері дослідження управління витратами підприємств роздрібною торгівлі, низка питань залишається відкритою та потребує подальшого опрацювання. Зокрема, малодослідженим є вплив воєнних дій на трансформацію структури витрат торговельних підприємств, а також відновлення локальних торговельних мереж у регіонах, які зазнали найбільшого руйнування. Відкритим залишається питання визначення критичного рівня валової маржі, необхідної для забезпечення беззбиткової діяльності та фінансової стійкості підприємств у сучасних умовах. Також актуалізується потреба у глибшому аналізі взаємозв'язку між валовою торговою націнкою, валовою доданою вартістю та динамікою витрат виробництва.

Мета статті полягає у дослідженні сучасних тенденцій розвитку роздрібною торгівлі України в умовах трансформації економіки та посилення конкурентного середовища, а також в обґрунтуванні напрямів оптимізації витрат торговельних підприємств.

Виклад основного матеріалу. В умовах трансформації економіки України, зростання конкуренції та впливу зовнішніх факторів питання оптимізації витрат у роздрібній торгівлі набуває особливої значущості. Управління витратами виступає одним із ключових інструментів підвищення ефективності підприємств роздрібною торгівлі, адже саме витрати формують ціну товару, визначають рівень прибутковості та конкурентоспроможності торгових мереж. Кацеруба Н.В., Лагдан А.В. зазначають, що «роздрібна торгівля – це продаж товарів кінцевому споживачеві, причому, не важливо, як саме та де саме продаються товари або послуги» [1].

Незважаючи на суттєві виклики пов'язані з військовими діями на території України, роздрібна торгівля в Україні залишається важливою складовою вітчизняної економіки. До основних факторів, що ілюструють зростання значення сектора роздрібною торгівлі, належать: значний та постійно зростаючий внесок у ВВП; зростання видимого економічного значення галузі; завоювання статусу одного з найбільших роботодавців; виконання ролі «воротарів» на ринку роздрібною торгівлі; диверсифікація видів діяльності та послуг; зростання числа організацій роздрібною торгівлі в міжнародному масштабі; досягнення такого обсягу операцій, який дозволяє здійснювати контроль над усім ланцюжком постачання; розмивання кордонів роздрібною торгівлі та «втягування» в її сферу різних видів бізнесу [2].

До ключових факторів, що свідчать про зростання економічного значення роздрібною торгівлі, належить її прямий вплив на валовий внутрішній продукт, що підтверджується порівнянням темпів зростання ВВП та роздрібного товарообороту (рис.1).

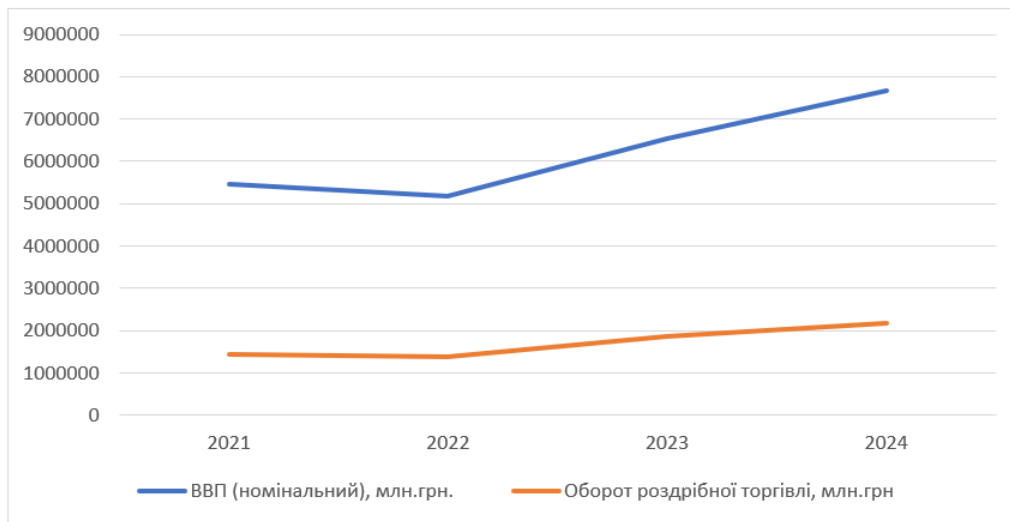


Рис. 1. Динаміка роздрібного товарообороту та ВВП у 2021-2024 рр., млн грн
Джерело: сформовано авторами на основі [3]

У 2021 р. номінальний ВВП становив понад 5,4 трлн грн, тоді як оборот роздрібною торгівлі склав близько 1,5 трлн грн У 2022 р. внаслідок повномасштабної війни Росії проти України відбулося зниження як ВВП (до 5,1 трлн грн), так і роздрібного товарообороту (до 1,4 трлн грн). З 2023 р. спостерігається зростання ВВП до 6,6 трлн грн, обороту роздрібною торгівлі до 1,8 трлн грн У 2024 році тенденція до зростання продовжилася, ВВП зріс до 7,6 трлн грн, оборот роздрібною торгівлі до понад

2,1 трлн грн Зростання валового внутрішнього продукту супроводжується відповідним зростанням товарообороту, що свідчить про вагомий внесок торгівлі у формування ВВП.

Попри повномасштабну військову агресію російської федерації та безпрецедентні виклики, вітчизняний роздрібний сектор продемонстрував високу стійкість. Як зазначає Кучинський О.В., вітчизняні підприємства торгівлі зіштовхнулися зі стрімким падінням продажів, руйнуванням логістичних ланцюгів, зниженням купівельної спроможності населення, кадровими втратами та фінансовими обмеженнями, проте змогли адаптуватися до нових умов функціонування [4].

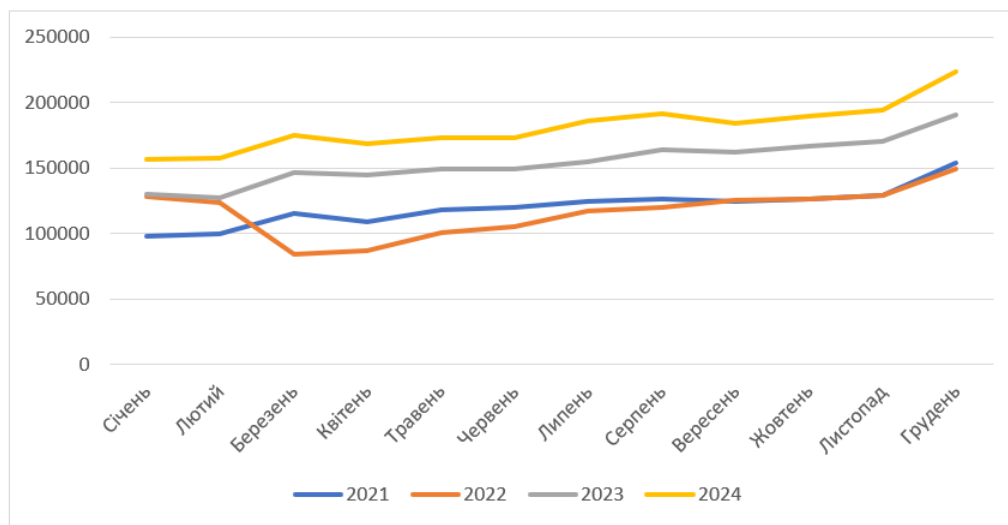


Рис. 2. Динаміка обороту роздрібної торгівлі (у розрізі місяців) 2021-2024 рр., млн грн
Джерело: складено авторами на основі [3]

Динаміка обороту роздрібної торгівлі підтверджує негативний вплив військової агресії на початку 2022 року, але водночас свідчить про здатність галузі до відновлення. У 2021 р. показники були відносно стабільними з поступовим зростанням у другій половині року. У 2022 році спостерігається різке падіння у березні-квітні, що пов'язано з воєнними діями, після чого відбулося поступове відновлення, але річний рівень залишився нижчим за 2021 р. У 2023 році відновлення стало більш стійким, із вищими показниками у порівнянні з 2022 р. У 2024 році оборот торгівлі зріс до рекордних значень, зберігаючи тенденцію до підвищення впродовж усього року та максимальним зростанням у грудні.

Статистичні дані свідчать, що після скорочення кількості місцевих одиниць роздрібної торгівлі з 18,2 тис. у 2021 році до 13,3 тис. у 2022 році, у 2023 році зафіксовано їх часткове відновлення до 14,3 тис., що підтверджує тенденцію до поступового відновлення галузі (рис. 3).

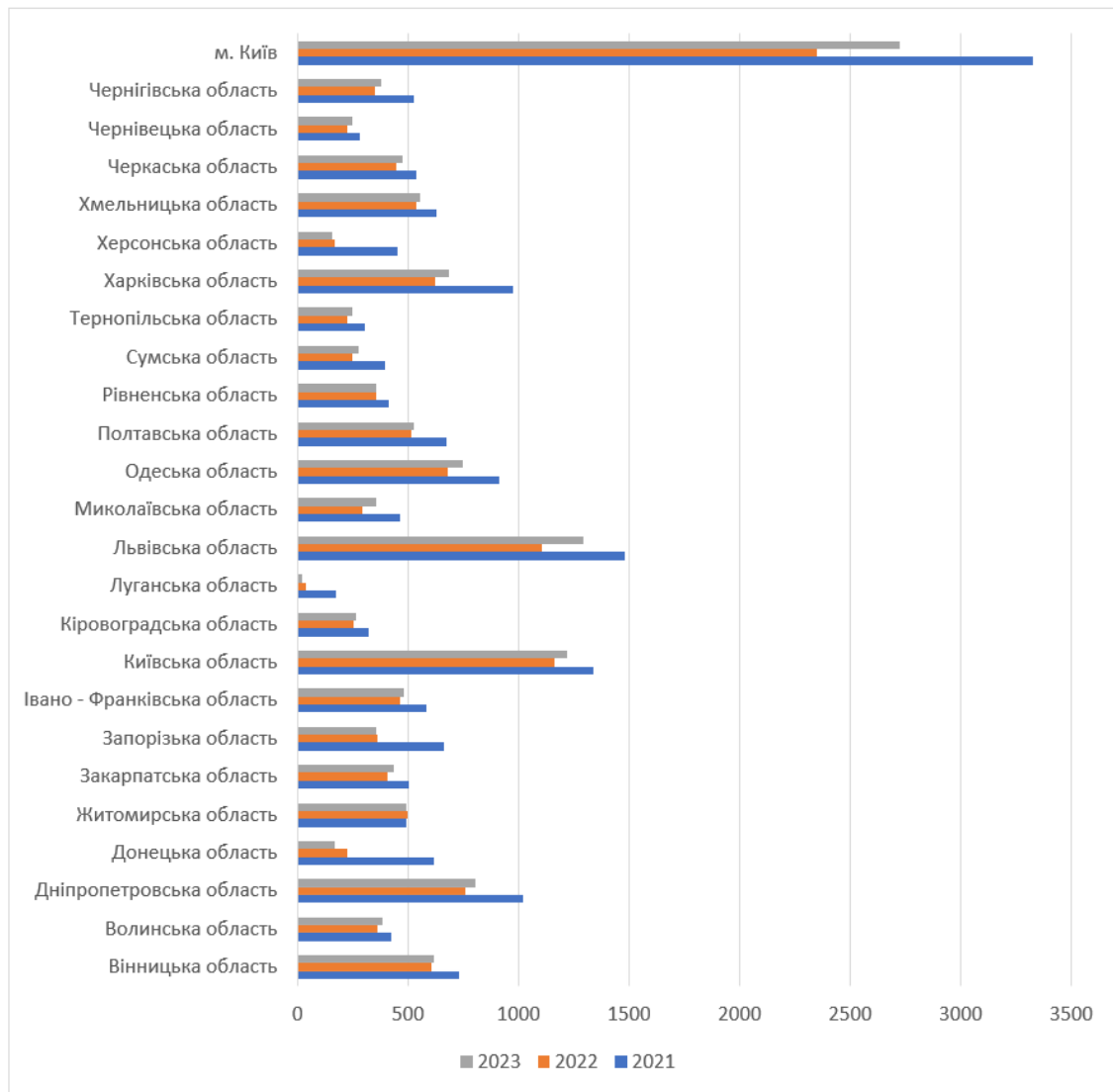


Рис. 3. Регіональний розподіл кількості місцевих одиниць у сфері роздрібної торгівлі України у 2021-2023 рр.

Джерело: сформовано авторами на основі [3]

Аналізуючи дані, можна зробити висновок, що найбільша кількість місцевих одиниць традиційно зосереджена у Києві, Київській, Львівській та Дніпропетровській областях, що пояснюється високою концентрацією населення та ділової активності. Водночас у регіонах, що зазнали найбільшого впливу воєнних дій, таких як Донецька, Луганська та Херсонська області, відбулося суттєве скорочення, що свідчить про нерівномірність розвитку роздрібної мережі, а також про регіональну чутливість галузі до зовнішніх шоків.

Дослідження специфіки розвитку роздрібної торгівлі України свідчать про формування низки сучасних тенденцій, що відображають глобальні тренди та особливості національного ринку. Серед ключових варто відзначити диверсифікацію форматів торговельних підприємств (гіпермаркети, супермаркети, торгові центри, міні-маркети), активне поширення магазинів формату «біля дому», розвиток локальних та регіональних мереж, а також зростання ролі національних ритейлерів («АТБ», «Сільпо», «Епіцентр», «Novus») [5]. Важливим напрямом є посилення маркетингових інструментів, удосконалення сервісу, розширення асортименту послуг та активне впровадження власних торгових марок. Окремо варто відзначити цифровізацію бізнес-процесів, адже у 2023 році рівень використання інформаційно-комунікаційних технологій у роздрібній торгівлі досягнув 88,5 %, що відповідає загальнонаціональному рівню.

Оптимізація витрат – це безперервний процес планування, обліку, аналізу, контролю витрат та

прийняття рішень щодо подальшої економічної політики підприємства з використанням інструментів мотивації працівників на всіх рівнях сформованої організаційної структури [6].

Валова торгова націнка у роздрібній торгівлі виступає одним із базових показників, що характеризує ефективність діяльності підприємств, оскільки вона відображає різницю між ціною реалізації товарів та їх закупівельною вартістю, що не лише демонструє рівень прибутковості торговельної діяльності, але й слугує основою для формування валової доданої вартості, покриття операційних витрат і забезпечення рентабельності бізнесу. Групування факторів, що впливають на управління витратами, дає можливість оцінити потенційні резерви, визначити рівень ризикованості діяльності та вірогідність банкрутства підприємства. Серед основних груп виділяють [7]:

- матеріальні ресурси - витрати на газ, воду, електроенергію; втрата товарів; знос малоцінних та швидкозношуваних предметів; витрати на тару; роботи, послуги сторонніх підприємств; витрати, які несе підприємство у зв'язку зі зміною цін у бік зменшення; амортизаційні відрахування на відновлювання основних фондів і нематеріальних активів; витрати на оренду та утримання основних фондів; витрати на поточний ремонт основних фондів; витрати на страхування майна; витрати на придбання та модернізацію устаткування; витрати на утримання невиробничих основних фондів; витрати на оренду приміщень понад встановлені ставки;

- трудові ресурси - витрати на оплату праці; витрати на соціальні заходи; витрати на здійснення добровільного страхування працівників; додаткове матеріальне стимулювання робітників;

- фінансові ресурси - відсотки за користування фінансовими кредитами, оплати послуг комерційним банкам; відсотки за прострочені кредити; дивіденди власникам підприємства; витрати на страхування діяльності; інші витрати, пов'язані з оплатою податків, митних зборів, експертиз, лабораторного аналізу тощо.

Низький рівень валової маржі унеможлиблює покриття цих регулярних витрат, що загрожує фінансовій стійкості підприємства та може призвести до операційної збитковості.

У 2021 році валова маржа від перепродажу товарів у сфері роздрібною торгівлі становила 290,3 млрд грн. У 2022 році, в умовах погіршення економічної ситуації та впливу воєнних дій, цей показник скоротився до 236,7 млрд грн, що свідчить про зниження прибутковості галузі. У 2023 році відбулося незначне відновлення – валова маржа зросла до 238,2 млрд грн.

Важливим є встановлений статистичний зв'язок між валовою торговою націнкою та валовою доданою вартістю з витратами виробництва: коефіцієнт парної кореляції становить 0,878, що підтверджує високу залежність цих показників та свідчить, що динаміка валової торгової націнки суттєво впливає на формування доданої вартості у сфері роздрібною торгівлі та загалом на розвиток економіки [8].

Одним із ключових напрямів оптимізації витрат у роздрібній торгівлі є підвищення продуктивності праці, що безпосередньо пов'язане з ефективним використанням трудових ресурсів та раціональним розподілом витрат на оплату праці (рис. 4).

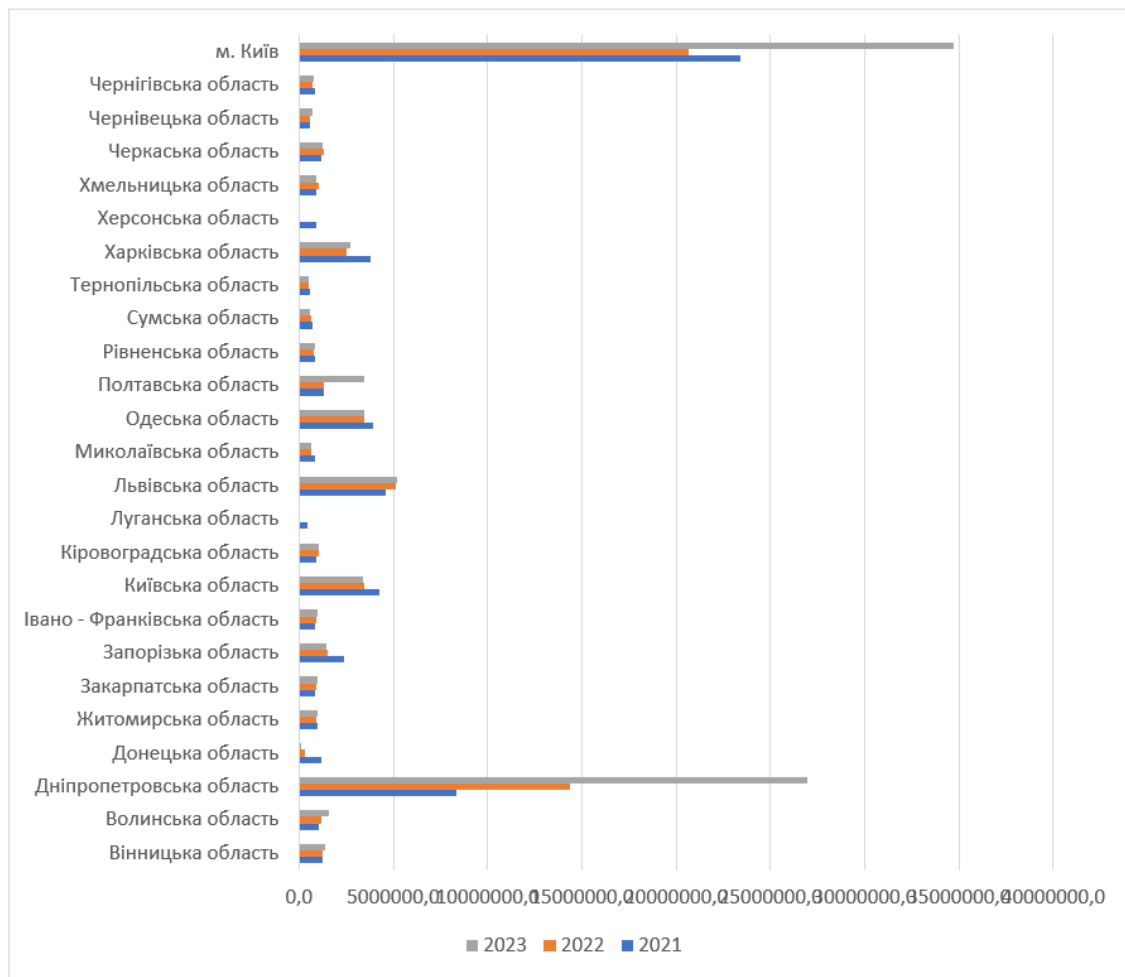


Рис. 4. Регіональний розподіл витрат на оплату праці у сфері роздрібної торгівлі України у 2021-2023 рр., тис. грн
Джерело: [9]

Найбільші витрати спостерігаються у місті Києві та Дніпропетровській області, що пояснюється високою концентрацією торговельних підприємств і значним обсягом товарообороту. У цих регіонах протягом 2021-2023 рр. простежується зростання витрат на оплату праці, що відображає як підвищення рівня заробітних плат, так і розширення масштабів діяльності підприємств. Відносно високі показники також характерні для Львівської області, де активізація торгівлі значною мірою зумовлена релокацією частини бізнесу у більш безпечні регіони України.

У східних та південних областях, зокрема в Луганській, Донецькій та Херсонській, рівень витрат залишається низьким, що пояснюється воєнними діями, зниженням купівельної спроможності населення та скороченням кількості діючих торговельних підприємств та споживачів.

Оптимізація витрат у роздрібній торгівлі є багатоступеневим процесом, що потребує системного підходу та чіткої послідовності дій. Виділяють сім ключових етапів: визначення обмежених ресурсів; встановлення альтернативних варіантів використання ресурсів; виділення витрат, які не створюють цінності для споживача та припущення їх необхідності у процесі; формування інших альтернативних варіантів зниження витрат для дотримання рівня планових витрат; визначення резервів оптимізації витрат, вибір напрямків оптимізації витрат, перерозподіл коштів [10]. Послідовне проходження зазначених етапів дозволяє не лише зменшити непродуктивні витрати, але й підвищити ефективність використання ресурсів. При цьому важливо враховувати, що оптимізація не означає просте скорочення витрат, а передбачає їх раціоналізацію та стратегічне управління з метою підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства.

Для поживавлення комерційної діяльності у сфері роздрібної торгівлі ключового значення набуває впровадження інноваційних підходів, використання сучасних інструментів взаємодії, консолідації,

інтеграції та автоматизації, що сприятиме підвищенню ефективності функціонування підприємств не лише в умовах сьогодення, а й у довгостроковій перспективі [11].

Цифровізація виступає одним із ключових чинників підвищення ефективності роздрібної торгівлі та формує підґрунтя для подальшої оптимізації витрат і розвитку галузі. Серед основних переваг цифровізації у роздрібній торгівлі виокремлюють програму лояльності (бонусну), високу поінформованість споживачів про товарні пропозиції через різні канали комунікації, можливість отримання індивідуальних акційних пропозицій, використання готівкової та безготівкової форм оплати, а також застосування як фізичних, так і віртуальних бонусних карток [12]. У сучасних умовах розвитку цифрової економіки соціальні медіа відіграють важливу роль у формуванні конкурентних переваг підприємств. Їх використання дозволяє підприємствам підвищувати рівень обізнаності споживачів про товари та послуги, покращувати комунікацію з клієнтами, залучати нових покупців і утримувати постійних [13].

Перспективи розвитку роздрібної торгівлі в Україні та світі визначаються активним впровадженням цифрових технологій і переходом до омніканальних моделей взаємодії зі споживачами. Зростання галузі базуватиметься на подальшому поширенні електронної комерції, використанні мобільних застосунків, програм лояльності та персоналізованих сервісів, що сприяють підвищенню рівня клієнтоорієнтованості.

У країнах із трансформаційною економікою, до яких належить і Україна, важливим напрямом є розвиток різних форматів роздрібної торгівлі – від великих торговельних центрів до магазинів «біля дому» та «безлюдних магазинів». Важливу роль відіграє і поширення мережевих структур, впровадження власних торгових марок та оптимізація витрат завдяки автоматизації бізнес-процесів.

Крім того, подальший розвиток галузі залежить від інституційних змін: удосконалення нормативно-правового середовища, підтримки процесів цифровізації бізнесу, інтеграції у світові торговельні мережі та зміцнення позицій національних ритейлерів. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню ефективності функціонування торговельних підприємств, зміцненню їх внеску у формування валового внутрішнього продукту та забезпеченню економічної стабільності країни.

Висновки. Роздрібна торгівля є важливим елементом економіки України, оскільки забезпечує кінцеве споживання товарів, формує значну частку валового внутрішнього продукту та створює робочі місця. Проведений аналіз показав, що динаміка товарообороту безпосередньо пов'язана з темпами зростання ВВП. Незважаючи на виклики, пов'язані з воєнними діями, сектор демонструє стійкість і поступове відновлення.

Оптимізація витрат у сфері роздрібної торгівлі виступає ключовим чинником підвищення ефективності діяльності підприємств. Основними напрямками є раціональне використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, впровадження автоматизації та цифрових технологій, підвищення продуктивності праці й розвиток програм лояльності. Реалізація цих заходів сприятиме зміцненню конкурентоспроможності роздрібних підприємств і підвищенню їх внеску в економічний розвиток країни.

Література

1. Коцериба Н. В., Лагдан А.В. Аналіз реалізації товарів та витрат підприємств роздрібної торгівлі. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 1. С. 65-69.
2. Горобченко О. А. Український RETAIL: Аналіз розвитку та сучасні виклики. *Ефективна економіка*. 2023. № 7. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.7.27>
3. Державна служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Кучанський О. Сучасний стан роздрібної торгівлі в Україні: орієнтир для удосконалення управлінського обліку. *Економіка та суспільство*, 2024, (62). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-36>
5. Чуприна О., Аракелова І., Попова Ю. Розвиток вітчизняної роздрібної торгівлі: сучасні тенденції та перспективи. *Економіка та суспільство*, 2024, (70). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-104>
6. Омельниченко О. С. Напрями оптимізації витрат в системі управління. *Ефективна економіка*, № 4, 2016 <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4901>
7. Квач І. Я. Групування факторів впливу для управління витратами підприємства роздрібної торгівлі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Випуск 4 (21) 2019 С. 224-230
8. Височин І., Адаменко В. Компаративний аналіз доданої вартості. *Scientia fructuosa*. 2025, 160,

2 (Квіт 2025), 137–166. DOI:[https://doi.org/10.31617/1.2025\(160\)09](https://doi.org/10.31617/1.2025(160)09)

9. Стеценко В.А., Рябко О.І., Ткачук С.В. Методи підвищення ефективності роботи роздрібного торговельного підприємства. *Економіка та суспільство*. Випуск № 14, 2018. С. 522-527.

10. Яценко Т. О., Свистун Л. А. Процеси та методи оптимізації витрат у системі завдань управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7076> DOI: 10.32702/2307-2105-2019.5.152

11. Кашперська А. І. Ринок роздрібної торгівлі України: стан і тенденції розвитку. *Бізнес Інформ*. 2021. №4. С. 120–127. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-120-127>

12. Андріішина О. О., Шаповал В. А. Роздрібна торгівля в умовах цифровізації суспільства. *Економічний вісник*, 2022, №2. С. 92-103 <https://doi.org/10.33271/ebdut/78.092>

13. Коваленко Н., Малахова Ю., Гордєєв Ю. Сегментація цільової аудиторії як елемент стратегічного планування маркетингової активності в соціальних медіа. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2024, 336(6), 370-375. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-58>

References

1. Kotseruba N. V., Lahdan A.V. (2017) Analiz realizatsii tovariv ta vytrat pidpriemstv rozdrubnoi torhivli. [Analysis of sales of goods and expenses of retail enterprises] *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. № 1:65-69.

2. Horobchenko O. A. (2023) Ukrainyskyi RETAIL: Analiz rozvytku ta suchasni vyklyky. [Ukrainian RETAIL: Analysis of development and modern challenges] *Efektivna ekonomika*. № 7. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.7.27>

3. Derzhavna sluzhby statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

4. Kuchanskyi O. (2024) Suchasnyi stan rozdrubnoi torhivli v Ukraini: oriientyr dlia udoskonalennia upravlinskoho obliku. [Current state of retail trade in Ukraine: a guideline for improving management accounting] *Ekonomika ta suspilstvo*, 2024, (62). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-36>

5. Chupryna O., Arakelova I., Popova Yu. (2024) Rozvytok vitchyznianoï rozdrubnoi torhivli: suchasni tendentsii ta perspektyvy. [Development of domestic retail trade: current trends and prospects] *Ekonomika ta suspilstvo*, (70). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-104>

6. Omelnychenko O. S. (2016) Napriamy optymizatsii vytrat v systemi upravlinnia. [Directions of cost optimization in the management system] *Efektivna ekonomika*, № 4, 2016 <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4901>

7. Kvach I. Ya. (2019) Hrupuvannia faktoriv vplyvu dlia upravlinnia vytratamy pidpriemstva rozdrubnoi torhivli. [Grouping of influencing factors for managing the costs of a retail enterprise] *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. Vypusk 4 (21): 224-230

8. Vysochyn I., Adamenko V. (2025) Komparatyvnyi analiz dodanoi vartosti. [Comparative analysis of added value] *Scientia fructuosa*. 160, 2 (Kvit 2025): 137–166. [https://doi.org/10.31617/1.2025\(160\)09](https://doi.org/10.31617/1.2025(160)09)

9. Stetsenko V.A., Riabko O.I., Tkachuk S.V. (2018) Metody pidvyshchennia efektyvnosti roboty rozdrubnogo torhovelnogo pidpriemstva. [Methods for increasing the efficiency of a retail trade enterprise] *Ekonomika ta suspilstvo*. Vypusk № 14: 522-527.

10. Yatsenko T. O., Svystun L. A. (2019) Protsesy ta metody optymizatsii vytrat u systemi zavdan upravlinnia pidpriemstvom. [Processes and methods of cost optimization in the system of enterprise management tasks] *Efektivna ekonomika*. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7076> DOI: 10.32702/2307-2105-2019.5.152

11. Kashperska A. I. (2021) Rynok rozdrubnoi torhivli Ukrainy: stan i tendentsii rozvytku. [Retail market of Ukraine: state and development trends] *Biznes Inform*. 2021. №4: 120–127. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-120-127>

12. Andriishyna O. O., Shapoval V. A. (2022) Rozdrubna torhivlia v umovakh tsyfrovizatsii suspilstva. [Retail trade in the conditions of digitalization of society] *Ekonomichniy visnyk*, №2: 92-103 <https://doi.org/10.33271/ebdut/78.092>

13. Kovalenko N., Malakhova Yu., Hordieiev Yu. (2024) Sehmentatsiia tsilovoi audytorii yak element stratehichnogo planuvannia marketynhovoï aktyvnosti v sotsialnykh media. [Target audience segmentation as an element of strategic planning of marketing activity in social media] *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 336(6), 370-375. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-58>