

УДК: 055:657.47]:658.87

ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ

КРИШТАЛЬ Галина¹, СКИБА Ганна², БРЮХОВЕЦЬКА Ірина³

¹ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»
<https://orcid.org/0000-0003-3420-6253>

²ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»
<https://orcid.org/0000-0003-3751-0082>

³ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»
<https://orcid.org/0000-0002-1469-1485>

У статті досліджено економічний механізм оптимізації управління витратами підприємств роздрібною торгівлю, визначено його теоретико-методичні засади та напрями практичного застосування для підвищення ефективності діяльності торговельних структур. Проведено узагальнення сучасних наукових підходів до сутності та структури економічного механізму, що дозволяє розглядати його як комплексну багатofункціональну систему, яка поєднує управлінські процеси, економічні інструменти, методичні засоби та організаційні умови з метою досягнення оптимального співвідношення витрат і результатів діяльності. У статті обгрунтовано ключові принципи управління витратами, зокрема комплексність, цілеспрямованість, економічну доцільність та гнучкість, а також сучасні методичні підходи, що включають бюджетування, калькулювання собівартості, аналіз чутливості витрат, економічне прогнозування та інтеграцію цифрових технологій. Запропоновано напрями практичного застосування економічного механізму, що передбачають удосконалення системи обліку та контролю витрат, оптимізацію логістичних процесів, підвищення ефективності використання трудових ресурсів, впровадження автоматизованих та аналітичних систем для моніторингу витрат, а також адаптацію управлінських рішень до динаміки ринкового середовища.

Ключові слова: економічний механізм, управління витратами, оптимізація витрат, роздрібна торгівля, цифрові технології, контроль витрат.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2025-17-44>

Стаття надійшла до редакції / Received 03.08.2025

Прийнята до друку / Accepted 24.08.2025

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

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки роздрібна торгівля відіграє ключову роль у забезпеченні сталого функціонування національної економіки та задоволенні потреб споживачів. Посилення конкурентної боротьби, динамічні зміни ринкового середовища та зростання вартості ресурсів обумовлюють необхідність формування ефективних підходів до управління витратами торговельних підприємств. Саме оптимізація витрат стає визначальним чинником підвищення їхньої конкурентоспроможності, фінансової стійкості та здатності до довгострокового розвитку.

Водночас традиційні методи управління витратами не завжди забезпечують належний рівень адаптації до сучасних економічних викликів, що зумовлює потребу в науковому обгрунтуванні й розробленні економічного механізму, який інтегрує теоретико-методичні засади та практичні інструменти оптимізації витрат. Такий механізм має забезпечити системне управління ресурсами, ефективне використання внутрішніх резервів та зменшення непродуктивних витрат у роздрібній торгівлі.

Наукова актуальність дослідження зумовлена необхідністю удосконалення теоретичних підходів і практичних методів управління витратами, що відповідають сучасним тенденціям цифровізації, розвитку логістичних систем та підвищення вимог споживачів. Розробка економічного механізму оптимізації управління витратами сприятиме створенню дієвих управлінських рішень, підвищенню результативності бізнес-процесів і формуванню стратегічних конкурентних переваг роздрібних торговельних підприємств.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання теоретико-методичних та практичних аспектів управління витратами підприємств завжди привертало пильну увагу вітчизняних науковців. Частина дослідників зосереджувалася на загальних принципах організації обліку витрат у підприємствах (зокрема, Т. А. Гоголь та В. Г. Маргасова [1], О. Є. Шмигель [9], Н. Ю. Єршова [2], П. О. Куцик і І. Й. Яремко [3; 4; 5]), інші – на специфічних проблемах управлінського контролю та оптимізації ресурсів.

Зокрема, О. Кучанський підкреслює, що для підприємств роздрібною торгівлю, де оперативна реакція на зміни поведінки споживачів та коливання ринку є критичною, управлінський облік

виступає ключовим інструментом для вдосконалення бізнес-процесів та формування конкурентних переваг [6]. У свою чергу, Рачинська Г., Дмитровська В. та Галушак І. зазначають, що оптимізація управлінських процесів, яка передбачає створення та впровадження ефективних бізнес-моделей, спрямованих на скорочення витрат та підвищення продуктивності, є вирішальним фактором успішного функціонування підприємств у сучасних умовах ринку [7].

Таким чином, сучасна наукова думка одноставно визнає значущість управлінського обліку та оптимізації витрат як фундаментальних складових забезпечення ефективної діяльності підприємств та їх стійкої конкурентоспроможності.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Попри значну кількість наукових праць, присвячених питанням управління витратами та ефективності діяльності підприємств роздрібною торгівлі, низка аспектів залишається недостатньо дослідженою. Зокрема, потребують уточнення підходи до побудови цілісного економічного механізму оптимізації витрат, який би поєднував теоретико-методичні засади та сучасні інструменти управління в умовах високої конкуренції та цифрової трансформації економіки.

Недостатньо розробленими залишаються методики оцінювання ефективності управління витратами з урахуванням специфіки роздрібною торгівлі, що характеризується високим рівнем операційних витрат, складністю логістичних процесів та мінливістю споживчого попиту. Крім того, малодослідженим є питання інтеграції інноваційних технологій, зокрема цифрових платформ, аналітики великих даних та інструментів штучного інтелекту, у систему оптимізації витрат.

Таким чином, актуальною залишається потреба у розробленні комплексного науково-методичного підходу до формування економічного механізму оптимізації управління витратами в роздрібній торгівлі, що дозволить забезпечити стабільний розвиток підприємств та підвищення їх конкурентних позицій на ринку.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті полягає у науковому обґрунтуванні та систематизації теоретико-методичних засад формування економічного механізму оптимізації управління витратами підприємств роздрібною торгівлі, а також у визначенні практичних напрямів його застосування для підвищення ефективності функціонування торговельних структур і забезпечення їх конкурентоспроможності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Економічний механізм управління витратами є складною багаторівневою системою, що поєднує сукупність методів, інструментів, важелів та організаційних форм, спрямованих на забезпечення ефективного використання ресурсів і досягнення стратегічних цілей підприємства. У науковій літературі відсутня єдність у трактуванні його сутності, що зумовлює необхідність узагальнення існуючих підходів.

Одні дослідники розглядають економічний механізм як інтегровану систему управлінських впливів, яка включає планування, нормування, облік, контроль та аналіз витрат. Інші науковці акцентують увагу на його інструментальному змісті, визначаючи його через сукупність економічних методів (бюджетування, калькулювання, цінове регулювання, оптимізація запасів тощо), що забезпечують баланс між витратами та результатами діяльності. Третій підхід ґрунтується на розумінні економічного механізму як системи економічних відносин, що формуються між суб'єктами господарювання під час прийняття управлінських рішень у сфері витрат.

Структурно економічний механізм управління витратами доцільно розглядати як взаємодію кількох підсистем [8]:

- цільової, яка визначає стратегічні та тактичні орієнтири оптимізації витрат;
- функціональної, що охоплює планування, організацію, облік, контроль та аналіз витрат;
- методичної, яка формує набір методів, моделей та інструментів управління;
- організаційно-економічної, що забезпечує взаємозв'язок управлінських рішень із ресурсним потенціалом підприємства;
- інформаційно-аналітичної, яка забезпечує інформаційну базу та цифрові технології для прийняття ефективних рішень.

Таким чином, узагальнення теоретичних підходів дозволяє трактувати економічний механізм управління витратами як комплексну багатофункціональну систему, що поєднує управлінські процеси, економічні інструменти й організаційні умови з метою досягнення оптимального співвідношення витрат і результатів діяльності підприємства.

Сучасна роздрібна торгівля характеризується високою витратомісткістю, що пов'язано як зі специфікою організації бізнес-процесів, так і з посиленням зовнішніх викликів. Однією з ключових тенденцій є зростання витрат на логістику та управління товарними запасами. Прагнення торговельних підприємств забезпечити широкий асортимент і своєчасне задоволення потреб споживачів призводить до збільшення витрат на транспортування, зберігання та утримання складських приміщень, а також до ризиків, пов'язаних із накопиченням непроданих товарів. Вагомим чинником впливу стає і підвищення вартості енергоресурсів та комунальних послуг, що особливо гостро відчувається у мережевих структурах із великими торговельними площами.

Разом із цим, значну роль відіграє цифровізація, яка потребує значних інвестицій у сучасне обладнання, програмне забезпечення та засоби кіберзахисту. Проте впровадження цифрових технологій одночасно відкриває можливості для оптимізації витрат шляхом автоматизації обліку, управління запасами, комунікацій з клієнтами та прогнозування попиту. У структурі витрат також зростає частка витрат на персонал, що зумовлено як загальним підвищенням заробітної плати, так і потребою у висококваліфікованих кадрах для роботи з новітніми технологіями.

Незважаючи на спроби підприємств застосовувати інструменти контролю та планування, залишаються проблеми, пов'язані з низьким рівнем впровадження сучасних методів калькулювання витрат, високою часткою непродуктивних витрат унаслідок неефективної логістики та управління трудовими ресурсами, а також нерівномірністю витрат, викликаною сезонними коливаннями попиту. Таким чином, сучасний стан витрат підприємств роздрібною торгівлі засвідчує посилення впливу як зовнішніх економічних чинників, так і внутрішніх організаційних недоліків, що підкреслює необхідність розроблення цілісного економічного механізму їх оптимізації, орієнтованого на гнучкість, інноваційність та стратегічну стійкість [6].

Оптимізація витрат у роздрібній торгівлі потребує системного підходу, що базується на поєднанні теоретичних принципів ефективного управління та практичних методичних інструментів. Основою такого підходу є принцип комплексності, який передбачає врахування всіх видів витрат – операційних, логістичних, адміністративних, кадрових та маркетингових – у процесі прийняття управлінських рішень. Важливим принципом є також принцип цілеспрямованості, що полягає у спрямуванні витрат на досягнення стратегічних цілей підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та фінансової стійкості. Не менш значущим є принцип економічної доцільності, що передбачає оптимальне співвідношення між ресурсами та результатами діяльності, а також принцип гнучкості, який дозволяє швидко адаптуватися до змін ринкових умов, коливань попиту та зростання цін на ресурси [9].

Методичні підходи до оптимізації витрат включають використання сучасних моделей управління, таких як бюджетування витрат, калькулювання собівартості товарів і послуг, аналіз чутливості витрат до зміни ключових факторів, а також застосування методів економічного прогнозування для оцінки ефективності витрат у майбутньому періоді. Значну роль відіграє інтеграція цифрових технологій, що дозволяє автоматизувати облік та контроль витрат, впроваджувати аналітичні панелі для оперативного моніторингу ресурсів і застосовувати моделі оптимізації запасів у логістичних процесах.

Таким чином, поєднання принципів комплексності, цілеспрямованості, економічної доцільності та гнучкості з сучасними методичними підходами дозволяє сформувати ефективну систему управління витратами у торговельних підприємствах. Це забезпечує зменшення непродуктивних витрат, підвищення операційної ефективності та створення передумов для стратегічного розвитку і зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Запропонований економічний механізм оптимізації управління витратами у роздрібній торгівлі може бути ефективно застосований на практиці для підвищення фінансової результативності та конкурентоспроможності підприємств. Його практичне використання передбачає інтеграцію у процеси стратегічного та оперативного планування, що дозволяє формувати оптимальну структуру витрат відповідно до цілей підприємства та ринкових умов. Зокрема, механізм може застосовуватися для удосконалення системи обліку та контролю витрат, що забезпечує своєчасне виявлення непродуктивних витрат і оперативне реагування на їх збільшення.

Важливим напрямом практичного застосування є оптимізація логістичних процесів, включаючи управління запасами та транспортуванням товарів, що дозволяє скоротити витрати на

зберігання та мінімізувати втрати від непроданих товарів. Механізм також сприяє підвищенню ефективності використання людських ресурсів шляхом впровадження сучасних методів планування персоналу та мотиваційних моделей, що зменшують непродуктивні витрати та підвищують продуктивність праці [10].

Крім того, економічний механізм може бути інтегрований у процеси цифровізації та автоматизації бізнес-процесів, що відкриває можливості для застосування аналітики великих даних, прогнозування попиту та оптимізації асортиментної політики. Це дозволяє не лише підвищити точність управлінських рішень, а й забезпечує більш ефективне розподілення ресурсів, що безпосередньо впливає на фінансові результати підприємства.

Таким чином, практичне застосування запропонованого механізму сприяє комплексному підходу до управління витратами, забезпечуючи зменшення непродуктивних витрат, підвищення операційної ефективності та створення передумов для сталого розвитку і зміцнення конкурентних позицій підприємств роздрібною торгівлі на ринку.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження дозволяє зробити низку важливих висновків щодо економічного механізму оптимізації управління витратами підприємств роздрібною торгівлі. По-перше, економічний механізм слід розглядати як комплексну багатофункціональну систему, що поєднує управлінські процеси, економічні інструменти та організаційні умови для досягнення оптимального співвідношення витрат і результатів діяльності підприємства. По-друге, сучасні тенденції розвитку роздрібною торгівлі, такі як зростання логістичних витрат, цифровізація бізнес-процесів і підвищення витрат на персонал, визначають необхідність формування гнучкого та інноваційного підходу до управління витратами.

По-третє, ефективна оптимізація витрат потребує дотримання принципів комплексності, цілеспрямованості, економічної доцільності та гнучкості, а також застосування сучасних методичних підходів, включно з бюджетуванням, калькулюванням, аналізом чутливості та прогнозуванням. Інтеграція цифрових технологій у процеси управління витратами забезпечує можливість автоматизації обліку, оперативного контролю, точного планування ресурсів і підвищення ефективності бізнес-процесів.

По-четверте, практичне застосування запропонованого механізму дозволяє удосконалити систему обліку та контролю витрат, оптимізувати логістичні процеси, підвищити ефективність використання людських ресурсів та забезпечити стратегічне планування витрат з урахуванням ринкових умов. Це створює передумови для зменшення непродуктивних витрат, підвищення операційної ефективності та зміцнення конкурентних позицій підприємств роздрібною торгівлі.

Таким чином, розроблений економічний механізм оптимізації управління витратами є дієвим інструментом підвищення фінансової результативності та конкурентоспроможності торговельних підприємств, що дозволяє забезпечити їх сталий розвиток у сучасних умовах динамічного ринкового середовища.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Гоголь Т. А., Маргасова В. Г. Організація управлінського обліку і контролю на підприємствах малого бізнесу. Вісник ХНАУ ім. В. В. Докучаєва. Серія "Економічні науки". 2018. No 2. С. 401-411.
2. Єршова Н. Ю. Системний підхід до дослідження організації стратегічного управлінського обліку. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. 2017. Вип. 22. Частина 2. С. 120-125.
3. Куцик П. О., Яремко І. Й. Методологічні засади організації облікового та контрольного інструментарію в управлінні логістичними витратами підприємства. Інфраструктура ринку. 2024. Вип. 79. С. 76-80. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct79-13>
4. Куцик П. О., Ковтун О. І. Застосування технологій штучного інтелекту в системі обґрунтування стратегічних рішень управління бізнесом. Підприємництво і торгівля. 2024. No 42. С. 94-109. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-42-13>
5. Куцик П. Вектори зміни методології бухгалтерського обліку в умовах трансформації комунікаційної парадигми в системі стратегічного управління. Економіка та суспільство. 2024. No 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-104>

6. Кучанський О. В. Організація управлінського обліку на підприємствах роздрібно́ї торгівлі. Актуальні проблеми економіки. 2024. No 10 (280). С. 14–25.
7. Рачинська Г., Дмитровська В., Галушак І. Інноваційний підхід до управління малим та середнім бізне-сом. Економіка та суспільство. 2024. No 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-144>
8. Шендерівська Л., Батир А. Управління стратегічним розвитком малого підприємства. Економіка та суспільство. 2022. No 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-33>
9. Шмигель О. Є. Управлінський облік та критерії його ефективності на підприємстві. Інноваційна еконо-міка. 2020. No 3–4 (83). С. 182–187.
10. Шоробура І. В. Сучасні вимоги до управлінського рішення. Молодь і ринок. 2018. No 8(163). С. 17–21.

REFERENCES:

1. Hohol T. A., Margasova V. H. (2018). Orhanizatsiia upravlinskoho obliku i kontroliu na pidpriemstvakh maloho biznesu [Organization of management accounting and control at small business enterprises]. Visnyk KhNAU im. V. V. Dokuchaieva. Seriiia "Ekonomichni nauky", no. 2, pp. 401–411.
2. Yershova N. Yu. (2017). Systemnyi pidkhdid do doslidzhennia orhanizatsii stratehichnoho upravlinskoho obliku [System approach to the study of strategic management accounting organization]. Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriiia: Ekonomichni nauky, no. 22, part 2), pp. 120–125.
3. Kutsyk P. O., Yaremko I. Y. (2024) Metodolohichni zasady orhanizatsiyi oblikovoho ta kontrolnoho instru-mentariyu v upravlinni lohistychnymy vytratamy pidpryyemstva [Methodological principles of organizing account-ing and control tools in managing logistics costs of an enterprise]. Infrastruktura rynku, vol. 79, pp. 76–80. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct79-13>
4. Kutsyk P. O., Kovtun O. I. (2024) Zastosuvannya tekhnolohiy shtuchnoho intelektu v systemi obgruntuvan-nya stratehichnykh rishen' upravlinnya biznesom [Application of artificial intelligence technologies in the system of substantiation of strategic business management decisions]. Pidpryyemnytstvo i torhivlya, no. 42, pp.94–109. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-42-13>
5. Kutsyk P. (2024). Vektory zminy metodolohiyi bukhhaltens'koho obliku v umovakh transformatsiyi komunikatsi-ynoyi paradyhmy v systemi stratehichnoho upravlinnya [Vectors of change in accounting methodology in the context of transformation of the communication paradigm in the system of strategic management]. Ekonomika ta suspilstvo, no. 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-104>
6. Kuchanskiy, O. V. (2024). Orhanizatsiia upravlinskoho obliku na pidpriemstvakh rozdrubnoi torhivli [Organ-ization of management accounting at retail trade enterprises]. Aktualni problemy ekonomiky, no. 10, pp. 14–25.
7. Rachynska H., Dmytrovska V., Halushchak I. (2024). Innovatsiyniy pidkhdid do upravlinnia malym ta srednim biznesom [Innovative approach to management of small and medium business]. Ekonomika ta suspilstvo, no. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-144>
8. Shenderivska L., Batyr A. (2022). Upravlinnia stratehichnym rozvytkom maloho pidpryyemstva [Strategic development management of a small enterprise]. Ekonomika ta suspilstvo, no. 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-33>
9. Shmyhel O. Ye. (2020). Upravlinskyi oblik ta kryterii yoho efektyvnosti na pidpryyemstvi [Management accounting and its effectiveness criteria at the enterprise]. Innovatsiina ekonomika, vol. 3–4 (83), pp. 182–187.
10. Shorobura I. V. (2018). Suchasni vymohy do upravlinskoho rishennia [Modern requirements for manage-ment decision-making]. Molod i rynek, vol. 8 (163), pp. 17–21.

ECONOMIC MECHANISM OF COST MANAGEMENT OPTIMIZATION IN RETAIL TRADE: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES

KRYSHTAL Halyna, SKYBA Hanna, BRIUKHOVETSKA Iryna
Interregional Academy of Personnel Management

The article investigates the economic mechanism for optimizing cost management in retail enterprises, identifies its theoretical and methodological foundations, and outlines practical directions for its implementation to enhance the efficiency, competitiveness, and sustainability of retail operations. The study provides a comprehensive synthesis of contemporary scientific approaches to the essence, structure, and functioning of the economic mechanism, allowing it to be conceptualized as a complex multifunctional system that integrates managerial processes, economic instruments, methodological tools, and organizational conditions to achieve an optimal balance between costs and business outcomes. It is established that modern retail is characterized by high cost intensity due to the complexity of logistics and supply chain processes, rising energy and utility costs, increasing personnel expenses, and the need for digitalization and automation of business processes. While digital transformation creates new opportunities for cost optimization, it simultaneously demands significant financial, technical, and organizational resources.

The article substantiates key principles of cost management, including comprehensiveness, purposefulness, economic feasibility, and flexibility, alongside modern methodological approaches such as budgeting, cost calculation, sensitivity analysis, economic forecasting, scenario planning, and integration of digital and analytical technologies. Practical directions for applying the economic mechanism are proposed, including the improvement of cost accounting and control systems, optimization of logistics and inventory management processes, enhancement of labor resource efficiency, implementation of automated and analytical tools for real-time cost monitoring, and adaptive managerial decision-making responsive to market fluctuations. The study demonstrates that the implementation of an integrated economic mechanism for cost optimization enables retail enterprises to reduce unproductive expenses, enhance operational efficiency, strengthen competitive positions, and ensure long-term strategic stability. These measures create a foundation for sustainable development and resilience in a dynamic economic environment, providing both theoretical insights and practical guidance for managers, policymakers, and researchers engaged in the field of retail management and financial optimization.

Keywords: economic mechanism, cost management, cost optimization, retail trade, digital technologies, cost control.