

УДК 339.37

- Л. М. Сатир,  
д. е. н., професор, завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності,  
Білоцерківський національний аграрний університет  
ORCID ID: 0000-0003-0040-6863
- В. М. Кепко,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності,  
Білоцерківський національний аграрний університет  
ORCID ID: 0000-0001-6432-7211
- Л. І. Стаднік,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності,  
Білоцерківський національний аграрний університет  
ORCID ID: 0000-0001-9657-2350
- А. В. Непочатенко,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності,  
Білоцерківський національний аграрний університет  
ORCID ID: 0000-0002-0809-8482

DOI: 10.32702/2306-6814.2020.15—16.17

## БІЗНЕС-АНАЛІТИЧНА РОБОТА В КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: ОБГРУНТУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ ЩОДО РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

- L. Satyr,  
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Business,  
Trade and Exchange activities, Bila Tserkva National Agrarian University
- V. Kepko,  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department  
of Business, Trade and Exchange activities, Bila Tserkva National Agrarian University
- L. Stadnik,  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department  
of Business, Trade and Exchange activities, Bila Tserkva National Agrarian University
- A. Nepochatenko,  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department  
of Business, Trade and Exchange activities, Bila Tserkva National Agrarian University

### BUSINESS ANALYTICAL WORK IN THE COMMERCIAL ACTIVITY: SUBSTANTIATION OF ECONOMIC DECISIONS CONCERNING RETAIL TRADE

**У ринковій економіці торгівля є найбільш розповсюдженою сферою підприємницької діяльності і є однією тих сфер, що наразі найбільш активно розвивається в економіці України. Основне значення торгівлі полягає в тому, що вона забезпечує доведення споживчих товарів і послуг від виробника до споживача шляхом купівлі-продажу товарів та послуг. Роздрібна торгівля, будучи одним з етапів складного процесу товарообороту, виявляє необхідні за ціною і потребами товари, тобто є показником попиту. У ході дослідження з'ясовано, що зростаюча потреба комплексного підходу у вирішенні питань формування принципів ведення товарної інноваційної політики та реалізації її ключових функцій у сфері розвитку торговельного підприємництва в системі роздрібно торгівлі, актуалізує необхідність обґрунтування і впровадження дієвого механізму, зорієнтованого на удосконалення системи бізнес-аналітичної роботи та комерціалізації цього виду діяльності.**

**У статті визначено сутність, місце та роль роздрібно торгівлі у структурі товарообороту України. Окреслено ключові положення пріоритетних напрямів розвитку роздрібно торгівлі. Проведено аналіз суті, складових елементів, ролі та значення процесів бізнес-аналітики в системі роздрібно торгівлі. Визначено основні завдання бізнес-аналітичної роботи у сфері роздрібно торгівлі. У підсумку надано практичні пропозиції щодо удосконалення системи бізнес-аналітичного забезпечення підприємств роздрібно торгівлі.**

**In a market economy, trading is the most common area of business and is one of the areas that is currently most actively developing in the economy of Ukraine. Retail, being one of the stages of a complex process of trade, identifies the necessary price and needs of goods, so it is an indicator of demand. Considering retail trading as a commercial or exchange activity, it should be noted that it is an important element of the system of movement of**

*goods and occupying an intermediate position between the social and industrial spheres that sells goods and products to the eventual consumers. The integrated requirement for an integrated approach to addressing the formation of the innovative policy principles of product and the implementation of its key functions in the field of trade entrepreneurship in the retail system, updates the need to justify and implement an effective mechanism aimed at improving the system of business analysis and commercialization of this activity. Therefore, the study of the specifics of conducting and improving business analytical work in the retail system and ways to optimize it is a topical issue and requires detailed research. During the study it was found that the results of scientific research are not sufficiently consistent with the current state of the business analytical system and the commercialization of retail, trends and challenges characteristic to this area of the economic activity. Hence, it causes a requirement to analyzation and formation of innovative policy for analytical work in the retail trading system.*

*The article defines the essence, place and role of retail trade in the structure of trade turnover of Ukraine. The key provisions of the priority directions of retail trade development have been outlined. The analysis of the essence, constituent elements, role and significance of business analytics processes in the retail system have been carried out. The main tasks of business analytical work in the field of retail trade have been determined. As a result, practical proposals for improving the system of business and analytical support of retail enterprises are provided.*

*Ключові слова: товарознавство, торговельне підприємництво бізнес-аналітика, комерційна діяльність, товарна інноваційна політика, захист прав споживачів, роздрібна торгівля.*

*Key words: trading, retail trade business, business analytics, commercial activity, innovative trading policy, customer, retail.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Торгівля є однією тих сфер, що наразі найбільш активно розвивається в економіці України. Роздрібна торгівля, будучи одним з етапів складного процесу товарообороту, виявляє необхідні за ціною і потребами товари, тобто є показником попиту. Водночас роздрібна торгівля не тільки миттєво реагує на зміни в ринковому середовищі, а й може сприяти поліпшенню якості життя суспільства за рахунок своєчасного задоволення потреб кожного його члена. Зростаюча потреба комплексного підходу у вирішенні питань формування принципів ведення товарної інноваційної політики та реалізації її ключових функцій у сфері розвитку торговельного підприємництва в системі роздрібної торгівлі, актуалізує необхідність обґрунтування і впровадження дієвого механізму, зорієнтованого на удосконалення системи бізнес-аналітичної роботи та комерціалізації даного виду діяльності. Тому вивчення специфіки ведення та удосконалення бізнес-аналітичної роботи в системі роздрібної торгівлі та способів її оптимізації є актуальною темою та потребує детального дослідження.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням розвитку та комерціалізації роздрібної торгівлі, приділено багато уваги у працях вітчизняних та зарубіжних дослідників. Так, зокрема Данило С.І. вважає, що "... роздрібна торгівля, порівняно з іншими видами економічної діяльності, має свої особливості, що зумовлюють як характер її розвитку, так і специфіку відносно регулювання. Це, зокрема, важлива системоутворююча роль у налагодженні міжфункціональних, міжгалузевих, міжсекторальних зв'язків; вплив на розвиток внутрішнього споживчого ринку, задоволення споживчих потреб населення і належного рівня якості життя; важлива соціальна зорієнтованість; екстенсивне зростання шляхом розбудови об'єктів торгівлі; взаємозв'язок з інвестиційним середовищем регіональних економічних комплексів та розвитком малого бізнесу; упровадження інновацій; активна участь громадського сектору; висока взаємозалежність із розвитком малого підприємництва" [1, с. 6].

"Роздрібна торгівля — торгівля товарами, призначеними для кінцевого споживання в особистих, сімейних і домашніх цілях або для іншого, не пов'язаного з продажем, використання та надання пов'язаних з цим супутніх послуг" — вказують Балджи М.Д., Допіра І.А., Однолюк В.О. і зазначають, що "роздрібна торгівля є стартовим майданчиком для нового циклу виробництва і обігу, оскільки товар перетворюється на гроші. При роздрібній торгівлі товари переходять зі сфери обігу у сферу колективного, індивідуального, особистого споживання, тобто стають власністю споживачів. Покупці через роздрібну торгівлю оптимально задовольняють свої потреби, а роздрібна торгівля, враховуючи в своєму асортименті побажання покупців, може більше продати товарів і забезпечити собі комерційний успіх [7, с. 19]. "Роздрібна торгівля є сектором економіки, утвореним сукупністю суб'єктів господарювання, що здійснюють продаж населенню або підприємствам, організаціям, установам товарів для їх особистого споживання і некомерційного використання, а також надання супутніх торговельних послуг, та інституцій інфраструктури роздрібно споживчого ринку" [1, с. 14—15]. "Основна мета роздрібної торгівлі зводиться до стабільного забезпечення високоякісними товарами, широкого асортименту різних категорій населення для задоволення їхнього попиту на дані товари. Саме роздрібна торгівля завершує процес товарного обігу, адже за її допомогою товари, які вироблені в інших галузях економіки доводяться до кінцевого споживача" — зазначає А.С. Карнаушенко [2].

## НЕВИРШЕНІ ЧАСТИНИ ПРОБЛЕМИ

Проте результати наукових досліджень, що є вагомою основою теоретико-методичних засад політики розвитку роздрібної торгівлі, недостатньо узгоджуються із сучасним станом системи бізнес-аналітичної роботи та питаннями комерціалізації роздрібної торгівлі, тенденціями і викликами, характерними для даного напрямку економічної діяльності. А відтак викликає потребу в аналізі та формуванні інноваційної політики щодо аналітичної роботи в системі роздрібної торгівлі.

## МЕТА СТАТТІ

Мета статті полягає визначенні основних аспектів удосконалення діяльності у сфері роздрібно́ї торгівлі, зокрема на основі проведення бізнес-аналітичної роботи.

Зважаючи на мету, основними завданнями дослідження є визначення сутності, місця та ролі роздрібно́ї торгівлі в структурі товарообороту; окреслити ключові позиції пріоритетних напрямів розвитку роздрібно́ї торгівлі; проаналізувати суть, складові елементи, роль та значення процесів бізнес-аналітики в системі роздрібно́ї торгівлі; окреслити основні завдання бізнес-аналітичної роботи у сфері роздрібно́ї торгівлі; надати практичні пропозиції щодо удосконалення системи бізнес-аналітично-го забезпечення підприємств роздрібно́ї торгівлі.

Теоретико-методологічним базисом дослідження слугували положення й розробки вітчизняних вчених та зарубіжний досвід з проблем теорії та практики комерціалізації в системі економічної діяльності, визначення ключових форм організації торгівлі та побудови ринкової інфраструктури питань ведення товарної інноваційної політики, питань захисту прав споживачів продовольчих та непродовольчих товарів тощо. У процесі дослідження було використано монографічний, абстрактно-логічний, соціологічний методи досліджень та особисті оцінки авторів.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У ринковій економіці торгівля є найбільш розповсюдженою сферою підприємницької діяльності. Основне значення торгівлі полягає в тому, що вона забезпечує доведення споживчих товарів і послуг від виробника до споживача шляхом купівлі-продажу товарів та послуг.

Комерційна діяльність є частиною підприємницької діяльності на товарному ринку і відрізняється від неї лише тим, що не охоплює сам процес виготовлення товару чи надання послуги. Будь-яке підприємство (організація, фірма), що пропонує на ринку продукти праці та послуги, і бере участь у процесі обміну, може бути віднесене до підприємств торгівлі. Комерційна робота з продажу товарів у роздрібних торгових підприємствах на відміну від оптових підприємств має свої особливості: роздрібні підприємства реалізують товари безпосередньо населенню, тобто фізичним особам, застосовуючи свої специфічні способи і методи роздрібного продажу; торгове обслуговування населення припускає наявність спеціально влаштованих і обладнаних торгових приміщень, пристосованих для кращого обслуговування покупців; уміння запропонувати і продати товар конкретній людині; здійснення підбору і формування торгового асортименту; постійне вивчення й обліку споживчих запитів покупців [7, с. 20].

Розглядаючи роздрібну торгівлю як комерційну діяльність або діяльність у сфері обміну, слід зазначити, що вона є важливим елементом системи руху товару і займаючи проміжне положення між соціальною і виробничою сферою, здійснює збут товарів і продуктів кінцевим споживачам [2].

Згідно даних аналітичної компанії Deloitte Global у 2017 р. 250 найбільших світових роздрібних компаній досягли значних показників зростання. Прибуток від роздрібно́ї торгівлі у 2018 р. зріс на 8,3%. За рахунок

цього сукупний показник зростання, скоригований з урахуванням коливань курсу, склав 5,7%, що перевищує показник 2016 р. (4,1%) [3].

Згідно з даними Державної служби статистики України протягом січня-вересня 2018 р. оборот роздрібно́ї торгівлі досяг близько 659,7 млрд грн, що в порівнянних цінах на 5,5% більше від обсягу січня — вересня 2017 р. (табл. 1) [4].

Аналізуючи дані таблиці 1, оборот роздрібно́ї торгівлі у січні — березні 2018 р. порівняно з аналогічним періодом 2017 р. (у порівнянних цінах) зріс на 7,6%. У січні — березні 2018 р. індекс фізичного обсягу обороту роздрібно́ї торгівлі порівняно із січнем — березнем 2017 р. у порівнянних цінах становив 107,6%, у березні 2018 р. порівняно із лютим — 113,1%, а з березнем 2017 р. — 107,6%. Серед регіонів найбільше зростання обороту роздрібно́ї торгівлі в січні — березні 2018 р. порівняно із січнем — березнем 2017 р. спостерігалось у Вінницькій (на 12,3%), Закарпатській (на 11,8%) та Миколаївській (на 10,8%) областях. Отже, як свідчать дані Державної служби статистики України, лідерами за абсолютними показниками роздрібно́го товарообороту підприємств роздрібно́ї торгівлі за січень — березень 2018 року стали: Київ (36,065 млрд грн), Дніпропетровська (14,796 млрд грн), Харківська (12,248 млрд грн), Одеська (11,976 млрд грн), Київська (10,604 млрд грн) області.

У сучасному суспільстві роль бізнес-аналітики в комерційній діяльності зростає. Це обумовлено, зокрема, неконтрольованим розвитком усіх процесів і явищ як в економіці, політиці, так і в суспільному житті. Діяльність будь-яких структур сьогодні потребує хоча б мінімального прогнозованого розвитку, захисту від ризиків, небезпек і викликів. Саме таким універсальним елементом дослідження питань прогнозування та розвитку бізнесу творень є аналітика.

Нам нашу думку, бізнес-аналітика — структурована система знань стосовно економічних процесів підприємницької діяльності.

Складовими системи аналітики є: логіка (наука про закономірності правильного мислення), методологія (система принципів, методів і прийомів пізнавальної діяльності), евристика (наука, що відкриває нове в різних сферах життя), інформатика (наука про інформацію, способи її отримання, накопичення, обробки і передачі [5, с. 242].

На основі проведеного аналізу Deloitte Global бізнес-аналітиками складено звіт "Global Powers of Retailing 2019" у якому висвітлено питання основних змін щодо правил роздрібно́ї торгівлі. В ході бізнес-аналізу визначено, що для поживлення комерційної діяльності необхідно впровадження інновацій, застосування оновлених інструментів взаємодії, консолідації, інтеграції та автоматизації, що дозволить підвищити ефективність ведення роздрібно́го бізнесу як на сьогодні, так і в майбутньому.

У звіті "Global Powers of Retailing 2019" можна виділити ключові позиції, щодо пріоритетних напрямів розвитку роздрібно́ї торгівлі у світі, зокрема:

1. Формування інновацій на основі використання цифрових можливостей. Роздрібні підприємства по всьому світу стрімко пристосовуються до того, що з точки зору споживача, процес здійснення покупок не

**Таблиця 1. Регіональна структура обороту роздрібної торгівлі у січні — вересні 2018 р.<sup>1</sup>**

| Область           | Оборот роздрібної торгівлі у січні-вересні 2018 р., млн грн | Індекс фізичного обсягу обороту роздрібної торгівлі (у порівнянних цінах), % |  |
|-------------------|---|--|--|
|                   |   | вересень 2018 р. до вересня 2017 р.  | січень - вересень 2018 р. до січня - вересня 2017 р. |
| <b>Україна</b>    | <b>659661,0</b>   | <b>106,9</b>   | <b>105,5</b>   |
| Вінницька         | 17705,6   | 112,6  | 109,1  |
| Волинська         | 11713,5   | 100,6  | 103,4  |
| Дніпропетровська  | 59774,5   | 107,8  | 106,6  |
| Донецька          | 20236,4   | 117,0  | 113,7  |
| Житомирська       | 16443,6   | 107,7  | 108,0  |
| Закарпатська      | 15733,9   | 117,5  | 111,1  |
| Запорізька        | 27624,7   | 107,7  | 104,4  |
| Івано-Франківська | 15278,3   | 111,9  | 107,8  |
| Київська          | 47749,9   | 110,8  | 110,1  |
| Кіровоградська    | 12176,8   | 98,3   | 102,5  |
| Луганська         | 5793,9  | 129,1  | 127,9  |
| Львівська         | 40469,2   | 103,0  | 103,7  |
| Миколаївська      | 16070,5   | 106,0  | 107,8  |
| Одеська           | 49039,3   | 104,4  | 101,5  |
| Полтавська        | 21823,3   | 114,1  | 111,1  |
| Рівненська        | 12290,0   | 106,5  | 107,6  |
| Сумська           | 13936,3   | 110,0  | 108,4  |
| Тернопільська     | 9320,1  | 110,1  | 108,8  |
| Харківська        | 51403,4   | 101,8  | 101,0  |
| Херсонська        | 15673,8   | 102,7  | 105,4  |
| Хмельницька       | 14458,7   | 103,1  | 101,3  |
| Черкаська         | 16066,9   | 110,8  | 107,1  |
| Чернівецька       | 10446,5   | 104,1  | 101,2  |
| Чернігівська      | 13081,0   | 103,1  | 105,1  |
| м. Київ           | 125350,9  | 107,2  | 103,2  |

Примітка: <sup>1</sup> Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.  
\*Джерело: [4].

полягає лише в тому, щоб зробити вибір між звичайним роздрібним магазином та інтернет-магазином або визначити оптимальний для себе канал збуту. Навпаки, споживачі прагнуть здобути незалежність від каналів збуту.

2. Формування унікального споживчого досвіду. Стандартні роздрібні магазини не втрачають своїх позицій. Вони як і раніше реалізують 90% всіх товарів світу. Для того щоб успішно конкурувати з інтернет-магазинами та забезпечити своїм клієнтам зручність покупок та асортимент продукції (послуг), який пропонується в режимі онлайн, роздрібним магазинам необхідно підвищувати якість обслуговування клієнтів і ступінь їх залученості в розвиток бренду.

3. Упровадження інноваційних технологій в процес роздрібної торгівлі. Кожне роздрібне підприємства повинно стежити за розвитком інноваційних технологій, зокрема, Internet of Things (IoT), штучного інтелекту, розроблення віртуальної реальності, передових робототехнік та по можливості впроваджувати їх в організаційний процес роздрібної торгівлі [2; 3].

Отже, слід констатувати той факт, що бізнес-аналітична робота відіграє вагомий значення й у сфері роздрібної торгівлі.

Під час прийняття управлінських рішень щодо налагодження збутових та фінансово-економічних процесів, залучення інвестицій та упровадження нововведень, керівництву підприємства роздрібної торгівлі не-

обхідно постійно аналізувати інформацію, отриману стосовно усіх процесів своєї діяльності.

Використовуючи бізнес-аналітичні показники, менеджмент підприємства роздрібної торгівлі зможе прийняти правильне рішення щодо складання планів подальшої роботи.

Основними завданнями бізнес-аналітичної роботи у сфері роздрібної торгівлі є:

- контроль за виконанням планів з реалізації продукції та отримання прибутку, аналіз динаміки розвитку товарознавчих процесів;
- визначення впливу як об'єктивних, так і суб'єктивних факторів на формування фінансових результатів діяльності;
- виявлення резервів збільшення прибутку;
- оцінка роботи підприємства щодо використання можливостей збільшення прибутку та рентабельності;
- розробка заходів задля використання виявлених резервів.

За допомогою бізнес-аналітичних даних підприємства роздрібної торгівлі мають змогу:

- сформувати реальні прогнози фінансово-господарських показників;
- оперативно реагувати на негативні результати діяльності;
- координувати роботу структурних підрозділів і спрямовувати їх на досягнення поставлених цілей.

Система аналітики дає змогу систематизувати фінансово-економічну інформацію, яка є основою для прийняття управлінських рішень. У результаті чого виникає одне з найважливіших переваг бюджетування над іншими інструментами управління фінансово-господарською діяльністю підприємства, а саме надходження інформації в режимі реального часу, що істотно впливає на можливість оперативного управління.

Для удосконалення системи бізнес-аналітичного забезпечення підприємств роздрібної торгівлі, нами пропонується упровадити використання CRM-системи, яка допоможе оптимізувати процеси усередині підприємства і систематизувати дані для проведення подальшої аналітичної роботи.

CRM-система управління продажами і комунікаціями з клієнтами. Концепція CRM (Customer Relationship Management) означає, що розрізнені інструменти ведення бізнесу об'єднуються в налагоджену систему. Замість Excel-таблиць, месенджерів, дублювання документів, спрощення ведення документообігу підприємство може використовувати лише один-єдиний сервіс. До CRM-сервісної системи входять програми для збору даних клієнтської бази, управління угодами, контролю за менеджерами, аналітики та прогнозування. CRM-сервіс спрощує рутинну роботу, прискорює прийняття правильних рішень і виключає помилки.

Перевагами використання CRM-систем є:

- сформована єдина база замовників і контрагентів, в якій зберігаються всі дані про них;
- прозорість і контроль роботи відділу продажів. Відразу зрозуміло, хто за що відповідає і на яких етапах угоди;
- облік і аналіз статистики руху замовлень. Можна швидко визначити, з чієї вини замовлення не виконано, проаналізувати причини і зробити висновки;

опираючись на статистику та аналіз, можна прогнозувати прибуток і планувати подальшу діяльність підприємства.

Правильно підібрана CRM-система допоможе оптимізувати аналітичну роботу підприємства, що сприятиме його фінансово-економічному розвитку.

Для підприємств роздрібною торгівлі нами пропонується використання CRM-програми "Бітрікс24".

Завдяки використанню функцій CRM-системи "Бітрікс24":

— заявки потенційних покупців на сайті і дзвінки через АТС автоматично фіксуються в базі і перетворюються в завдання для співробітників служби продажів. Втрати звернень виключаються;

— усі етапи договору контролюються в інформаційній системі. Програма підказує співробітникові подальші дії. Наприклад, нагадати замовникові про терміни, поміняти статус угоди, виставити рахунок. Завдяки роботі в CRM-системі, збитки від помилок і забудькуватості персоналу зводяться до мінімуму.

— історія договорів і пов'язані з ними документи доступні керівникам і виконавцям. Пошук у базі легко виявляє потрібні дані;

— робота в програмі дозволяє швидше планувати і вирішувати робочі справи. Можна ставити завдання колегам, призначати зустрічі з покупцями, планувати дзвінки або надсилати листи [6].

Функціонал "Бітрікс24" забезпечує все, що необхідно для організації діяльності підприємства. Інструментарій програми тісно взаємопов'язаний між собою, а це означає, що не доведеться перемикатися між численними сервісами.

Головною перевагою такої програми є те, що не потрібно додаткового програмного забезпечення. Почати працювати можна відразу після реєстрації. Достатньо будь-якого браузера.

## ВИСНОВКИ

Використання бізнес-аналітичної роботи в комерційній діяльності підприємств роздрібною торгівлі покликане забезпечувати інформацією працівників, відповідальних за певну ділянку роботи та у певний час з метою прийняття правильних для підприємства рішень. Тому у роботі з аналітикою недостатньо просто використовувати інформаційні технології, а важливо ідентифікувати, які бізнес-процеси необхідно підтримувати через інформаційну систему, а також визначити, яким чином створюється додаткова вартість на підприємстві. Указане дає змогу стверджувати, що бізнес-аналітика — це комбінація інформаційних технологій, людських знань і умінь та організаційних процесів. Слід зазначити, що українські продавці недостатньо конкурентоспроможні та "відстають" у інноваційних технологіях від міжнародних. Для пошквалення комерційної діяльності у сфері роздрібною торгівлі слід упроваджувати інноваційні процеси, зокрема їх автоматизацію та цифровізацію, указане дасть змогу підвищити ефективність ведення роздрібного бізнесу у майбутньому. Отже, удосконалення інструментарію наукового дослідження має дуже велике значення і є основою успіху і ефективності бізнес-аналітичної роботи підприємств роздрібною торгівлі. Глибоке проникнення в сутність досліджува-

них явищ дає змогу отримати більш точні результати та спрогнозувати подальшу роботу.

## Література:

1. Данило С.І. Формування інституційно-економічного механізму регулювання розвитку роздрібною торгівлі на регіональному рівні: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.05. ДВНЗ "Ужгородський Національний Університет", Ужгород, 2017. 23 с.
2. Карнаушенко А.С. Аналіз сучасного стану та перспективи розвитку роздрібного товарообороту в Україні. Ефективна економіка. № 1. 2019 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2019/53.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/53.pdf) (дата звернення: 10.08.2020).
3. Мировой сектор розничной торговли в 2019 году. Deloitte Global, 2020 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing.html> (дата звернення: 10.08.2020).
4. Регіональна структура обороту роздрібною торгівлі у січні-вересні 2018 року. Державна служба статистики України, 2019 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sr/oort/oort\\_u/oort0918\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sr/oort/oort_u/oort0918_u.htm) (дата звернення: 10.08.2020).
5. Сурмин Ю.П. Теория систем и системный анализ: учебное пособие. К.: МАУП, 2003. 368 с.
6. "Бітрікс24". Що це? 2020 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https://www.bitrix24.ua/articles/crm\\_what\\_is.php](https://www.bitrix24.ua/articles/crm_what_is.php) (дата звернення: 10.08.2020).
7. Балджи М.Д., Допіра І.А., Однолько В.О. Економіка та організація торгівлі: навчальний посібник. Київ: Кондор-видавництво, 2017. 368 с.

## References:

1. Danylo, S.I. (2017), "Formation of the institutional and economic mechanism of regulation of development of retail trade at the regional level", Ph.D. Thesis, Global economy, Uzhhorod National University, Uzhhorod, Ukraine.
2. Karnaushenko, A.S. (2019), "Analysis of the current state and prospects for the development of retail trade in Ukraine", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 1, available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2019/53.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/53.pdf) (Accessed 10 Aug 2020).
3. Deloitte Global (2020), "Global retail sector in 2019", available at: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing.html> (Accessed 10 Aug 2020).
4. The official site of State Statistics Service of Ukraine (2019), "Regional structure of retail trade turnover in January-September 2018", available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sr/oort/oort\\_u/oort0918\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sr/oort/oort_u/oort0918_u.htm) (Accessed 10 Aug 2020).
5. Surmin, Ju.P. (2003), *Teoriya sistem i sistemnyj analiz [Systems theory and systems analysis]*, MAUP, Kyiv, Ukraine.
6. The official site of Programs Bitrix24 (2020), "Bitrix24" What it is?", available at: [https://www.bitrix24.ua/articles/crm\\_what\\_is.php](https://www.bitrix24.ua/articles/crm_what_is.php) (Accessed 10 Aug 2020).
7. Baldzhi, M.D. Dopira, I.A. and Odnolko, V.O. (2017), *Economics and organization of trade [Economics and organization of trade]*, Condor Publishing House, Kyiv, Ukraine. *Стаття надійшла до редакції 10.08.2020 р.*