

Таким чином, ефективне управління запасами постає як критичний фактор, що впливає на стійкий успіх і ефективність підприємств роздрібної торгівлі в умовах складності сучасного бізнес-середовища.

#### **Список використаних джерел:**

1. Маркіна І.А., Вороніна В.Л. Менеджмент товарних запасів торговельних підприємств. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2020. № 59. С. 90-97.
2. Вишнеvsька О.А., Бойко М.С. Управління товарними запасами на підприємствах роздрібної торгівлі. Інтернет-конференція «*Економіка, організація і управління підприємствами, галузями, комплексами*». URL: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-2810/>
3. Romashchenko O.S., Slyvynska E.Yu., Formation of inventories at the enterprise. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 3 (37). С. 29-34.
4. Гринько, Т.В., Гвініашвілі, Т.З. Стратегічне управління запасами торговельного підприємства. *Економічний простір*. 2022. № 181. С. 89-94.
5. Калінська Т.А., Чебан Т.М. Комплексний аналіз ефективності управління товарними запасами у сфері роздрібної торгівлі. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 4, С. 22-26.

**Д-р екон. наук Семенча І. Є.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

#### **АНАЛІЗ СТАНУ ТА ШЛЯХИ УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЄЮ ДО СУЧАСНИХ УМОВ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ В ТОРГІВЛІ**

Торгівля в усі часи економічного розвитку відігравала ключову роль в обігу та забезпеченні як виробників, так і споживачів необхідною кількістю продукції, регулюючи попит та пропозицію. І стан торгівлі, безсумнівно, є індикатором стану не тільки окремого ринку, а й стану економіки загалом. Особливо актуальним постає з цього ракурсу необхідність аналізу стану торгівлі з огляду на ситуацію, що є в Україні останні 2 роки.

Якщо розглядати сучасний стан ведення бізнесу в торгівлі, то це потребує спочатку аналізу стану бізнесу в країні загалом, а тільки після цього можна звужувати аналіз до суто діяльності торговельних підприємств.

Отже, аналіз даних різноманітних агенцій та дослідних інститутів [1-4] показав, що серед українського бізнесу ТОП-10 лідерів за 2023 рік стали підприємства добувної та переробної промисловості, показавши прибуток

у 295,15 млрд. грн., у 1,8 разів наростили доходи підприємств. При цьому, загальна частка зареєстрованого бізнесу також показала позитивну динаміку. Тільки у 2022 році було зареєстровано майже 90 тис. нових юридичних осіб у розвинутих промислових регіонах та містах-мільйонниках, переважна переважно кількість яких – це ФОПи. Серед ФОПів однією із значних груп виділялася група роздрібних торговельних неспеціалізованих магазинів, що торгували продуктами харчування, напоями й тютюновими виробами. Третина вже існуючого бізнесу адаптувалась до умов воєнного часу вже до кінця 2022 року. Треба також розуміти, що такі позитивні зміни підприємства здобували переважно самостійно, адже опитування показують, що близько 80% бізнесу не скористалися державними програмами підтримки, допомогою ОВА та міжнародними грантовими програмами.

Особливе значення підприємств роздрібної торгівлі зазначило Міністерство економіки України, коли визначало пріоритетні галузі для економіки країни, що є найважливішими для сталого функціонування та забезпечення обороноздатності [5].

У 2023 році (станом на 29 грудня) найбільша кількість нових ФОПів – 29,7% було засновано в сфері роздрібної торгівлі, що також свідчить про значення та попит саме на розвиток роздрібної торгівлі [6]. Дніпропетровська область стала лідером в країні серед областей після м. Києва, що зрозуміло.

Торгівля за оцінками результатів діяльності 2023 року, проведеними НБУ, є єдиною галуззю, що підкреслює позитивні тенденції власної ділової активності [7].

Не зважаючи на позитивну динаміку та ріст кількості підприємств торгівлі, все ж залишається низка важких для подолання негативних тенденцій, що притаманні всьому бізнесу зараз, і ці виклики сформувались на початку повномасштабних бойових дій та на сьогодні не зникли, й суттєво впливають на умови ведення бізнесу (сформовано за результатами досліджень [3; 7-8] у послідовності зменшення важливості): 1) небезпека, пов'язана з активною фазою ведення бойових дій; 2) зростання цін на сировину та товари; 3) питання перевезень та організації логістичних ланцюгів; 4) скорочення кількості працівників та водночас складності залучення кваліфікованого персоналу; 5) низький попит одночасно з високим регуляторним тиском на бізнес;

б) накопичення кредиторської та податкової заборгованості; 7) брак обігових коштів; 8) загальна політична ситуація в країні; 9) корупція. Причому, найбільш чутливим до перелічених економічних викликів є мікро- та малий бізнес.

Щодо підприємств торгівлі, то за даними опитування у [9] 49% працюють з обмеженнями, 84% скористались повністю або частково релокацією, 58% торгових підприємств вимушено перейшли частково в он-лайн формат, у 36% скоротився прибуток більше ніж на половину, у 42% змінились звичайні бізнес-процеси, пошук клієнтів та налаштування роботи команд є важливими завданнями, що потрібно вирішувати зараз.

Таким чином, для подолання в цілому негативного стану для підприємств торгівлі, потрібно здійснювати невідкладні дії щодо їх адаптації до умов, що склалися та навряд у найближчий час будуть суттєво змінюватись. Рекомендуємо перевести загальне управління бізнесу на короткострокове планування із пошуком резервів в середині компаній та з акцентом на оптимізацією грошових та матеріальних потоків до поточних зовнішніх умов.

### **Список використаних джерел:**

1. Кузяків О., Ангел Є., Гулік А., Федець І. Щомісячне опитування підприємств. Український бізнес під час війни. 2022. Вип. 1. 53 с.
2. Як трансформувався український бізнес за два роки повномасштабної війни: виклики, зміни та ініціативи / Ain.ua : веб-сайт. URL: <https://ain.ua/2024/02/23/yak-transformuvavsvyayukrayinskyj-biznes-za-dva-roky-povnomasshtabnoyi-vijny-vyklyky-zminy-ta-inicziatyvy/>.
3. Очікування підприємств сфери послуг щодо перспектив розвитку їх ділової активності / Держстат України: архів 2023. URL: <https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2023/fin/2023.htm>.
4. Доходи чіх компаній зросли / Psm7.com : веб-сайт. URL: <https://psm7.com/uk/business/dohody-chix-kompanij-zrosly-obnarodovan-zvitt-opendatabot.html>
5. Мінекономіки визначило пріоритетні галузі, що потребують особливої підтримки під час війни / Міністерство економіки України: офіційний веб-сайт. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=cdbccfec-285d-43b0-9068-28876b470d45&title=MinekonomikiViznachiloPrioritetniGaluzi-SchoPotrebuiutOsoblivoiPidtrim>.
6. У яких галузях відкрилась найбільше нових ФОПів у 2023 / Psm7.com : веб-сайт. URL: <https://psm7.com/uk/business/v-kakix-otraslyax-otkrylos-bolshe-vsego-novykh-opendatabot.html>.
7. Кузяків О., Ангел Є., Гулік А., Федець І. Щомісячне опитування підприємств. Український бізнес під час війни. 2024. Вип. 21. 52 с.
8. Щомісячні опитування підприємств України, лютий 2024 року / Національний банк України: веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/schomisyachni-opituvannya-pidpriemstv-ukrayini>.
9. Дослідження стану українських індустрій під час війни: наявні проблеми, стратегічні фокуси, завдання. / Kyivstar Business Hub: веб-сайт. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/doslidzhennya-stanu-ukrayinskyh-industrij-pid-chas-vijny-nayavni-problemy-strategichni-fokusy-zavdannya>.