

вакантності до 7,9% і стабілізація пропозиції 1,7 мільйона квадратних метрів у столиці вказують на готовність інституційної екосистеми приймати повернення брендів і масштабування локальних гравців. За умов обмеженого кредитного ресурсу фокус держави на гарантійних інструментах для МСБ у логістиці та енергетичній автономності може мультиплікативно прискорювати перехід до форматів з нижчим CAPEX і швидкою окупністю [3].

Підсумовуючи, кількісна картина підтверджує якісні висновки. Макро-плато зростання 2-4% , помірна інфляція у коридорі близько 8-12% рік до року, 239 мільярдів гривень онлайн-витрат і 10% частка e-commerce, 11 мільйонів цифрових покупців зі «середнім пульсом» 17 покупок на рік та 1300 гривень за транзакцію, а також вакантність 7,9% і 1,7 мільйона квадратних метрів пропозиції в Києві — це не просто статистика. Це числова рамка, в якій оптимально працює портфель форматів: омніканальний, модульний, енерго-автономний, з даними як операційним активом і клієнтським досвідом як головним KPI. Саме така конфігурація мінімізує ризики й водночас дозволяє монетизувати «цифрову норму» попиту, який поступово відновлюється навіть за умов воєнного стану.

Література

1. World Bank. Ukraine Macro Poverty Outlook. URL: https://thedocs.worldbank.org/en/doc/d5f32ef28464d01f195827b7e020a3e8-0500022021/related/mpo-ukr.pdf?utm_source
2. Національний банк України. Інфляційні звіти. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/report>
3. Promodo. Research of the Ukrainian eCommerce Market. URL: https://www.promodo.com/blog/research-of-the-ukrainian-ecommerce-market?utm_source
4. Deloitte. 2024 retail industry outlook. URL: https://www.deloitte.com/us/en/Industries/consumer/articles/retail-distribution-industry-outlook.html?utm_source
5. Property-forum. Ukraine's retail market shows resilience. URL: https://www.property-forum.eu/news/ukraines-retail-market-shows-resilience/18824?utm_source

УДК: 658:339.33

Дар'я Бутенко

*к. е. н, доцент, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та туристичного бізнесу
ХНЕУ імені Семена Кузнеця, Україна
butenko.hneu@gmail.com*

Дмитро Яворовський

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
ХНЕУ імені Семена Кузнеця, Україна
yavorovskiydima@gmail.com*

ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ

ORGANIZATION OF ACTIVITIES OF WHOLESALE TRADE ENTERPRISES

Анотація. У тезах розкрито сутність, функції та сучасні тенденції розвитку підприємств оптової торгівлі як важливої ланки між виробниками та кінцевими споживачами. Проведено аналіз динаміки розвитку підприємств оптової торгівлі в Україні за останні десять років. Визначено роль логістики та цифровізації у підвищенні ефективності бізнес-процесів суб'єктів підприємницької діяльності оптової торгівлі.
Abstract. Theses reveal the essence, functions and modern trends in the development of wholesale trade enterprises as an important link between producers and end consumers. An analysis of the dynamics of the development of wholesale trade enterprises in Ukraine over the past ten years was carried out. The role of logistics and digitalization in increasing the efficiency of business processes of business entities of wholesale trade is defined.

Ключові слова: оптова торгівля, логістика, організація, цифровізація, товарообіг, бізнес-процеси.
Key words: wholesale trade, logistics, organization, digitalization, turnover, business processes.

Оптова торгівля є важливою ланкою системи товарообігу, яка забезпечує рух товарів від виробників до роздрібних мереж і кінцевих споживачів. Її ефективна організація сприяє збалансуванню попиту та пропозиції, оптимізації логістичних витрат і підвищенню стабільності економічних процесів. У науковій літературі [3] під оптовою торгівлею розуміють підгалузь торгівлі, яка здійснює товарообмін між виробниками та споживачами або роздрібною торгівлю. В умовах турбулентного середовища оптова торгівля в Україні стикається з низкою викликів, що обумовлюють необхідність до певних трансформацій. Зокрема, потреба у цифровізації бізнес-процесів, розробці заходів щодо протидії наслідкам військового стану і можливостям збільшення ринків збуту, пов'язаним із процесами глобалізації.

Також оптову торгівлю варто розглядати як підприємницьку діяльність, що пов'язана із закупівлею, зберіганням, реалізацією великих партій товарів та логістикою. [4]. Варто відзначити, що підприємства оптової торгівлі класифікують за різними ознаками: залежно від функціонального рівня; залежно від організаційно-правової форми; залежно від форми власності; залежно від місця та ролі в товарно-просувальній діяльності та рівня товарної спеціалізації. [3]

Головною метою діяльності підприємств оптової торгівлі є оптово-торгівельна та посередницька діяльність, що спрямована побудувати комерційні відносини між сферою виробництва та сферою споживання. Реалізація зазначеної мети здійснюється за допомогою функцій оптової торгівлі: налагодження взаємодії з учасниками торговельної діяльності на державному та міжнародному рівнях; моніторинг і аналіз ринкових тенденцій; участь у розробленні нових видів продукції, розширенні асортименту та модернізації товарів; оцінювання та прийняття можливих ризиків, пов'язаних із низьким попитом або незатребуваністю продукції; організація ефективного процесу зберігання великих партій товарів; забезпечення належної логістики та доставки продукції посередникам (у разі якщо інше не передбачено умовами договору). Таким чином, оптова торгівля не лише виконує посередницьку роль, а й формує ефективну інфраструктуру розподілу товарів на ринку. [3]

За даними державного комітету статистики України оптова торгівля поділяється на продовольчі та непродовольчі товари. У табл. 1 наведено динаміку оптового товарообороту України за період 2013–2023 рр.

Таблиця 1. Динаміка оптового товарообороту України за період 2013–2023 рр.

Рік	Оптовий товарооборот, млн грн	Темпи росту, %	Продовольчі товари, млн грн	Питома вага у товаро-обороті, %	Непродовольчі товари, млн грн	Питома вага у товаро-обороті, %
2013	1 074 753,2	-	199 674,1	18,6	875 079,1	81,4
2014	987 957,0	91,9	194 669,3	19,7	793 287,7	80,3
2015	1 244 220,8	125,9	224 268,9	18,0	1 019 951,9	82,0
2016	1 555 965,7	125,1	252 771,0	16,2	1 303 194,7	83,8
2017	1 908 670,6	122,6	314 047,6	16,5	1 594 623,0	83,5
2018	2 215 367,4	116,1	356 102,8	16,1	1 859 264,6	83,9
2019	2 322 176,9	104,8	392 139,9	16,9	1 930 037,0	83,1
2020	2 462 558,8	106,0	437 577,3	17,8	2 024 981,5	82,2
2021	3 153 187,3	128,0	490 576,1	15,6	2 662 611,2	84,4
2022	2 168 780,2	68,8	420 216,4	19,4	1 748 563,8	80,6
2023	2 957 942,8	136,3	563 471,1	19,0	2 394 471,7	81,0

Отже, за даними табл. 1 сучасний стан оптової торгівлі характеризується динамічними змінами, а структура оптового товарообороту України за період 2013–2023 рр вказує на

переважання непродовольчих товарів над продовольчими. Найнижчий обсяг оптового товарообороту спостерігався у 2014 році - 987 957,0 млн грн, що зумовлено військовими подіями на сході країни та скороченням обсягів ділової активності. Найвищий обсяг зафіксовано у 2021 році - 3 153 187,3 млн грн, коли економіка поступово відновилася після пандемії COVID-19, що сприяло зростанню внутрішнього попиту та розширенню асортименту товарів.

Найбільший приріст темпів росту спостерігався також у 2021 році, коли показник становив 128,0 % порівняно з попереднім роком. Найгірша динаміка відмічена у 2022 році - 68,8 %, що пояснюється впливом повномасштабної війни, порушенням логістичних ланцюгів та скороченням ділової активності.

Структурний аналіз свідчить, що протягом усього періоду домінували непродовольчі товари, їхня питома вага становила в середньому 81–84 %, тоді як продовольчі товари займали лише 16-19 %.

Найвищу частку продовольчих товарів зафіксовано у 2022 році - 19,4 %, що відображає підвищений попит населення на товари першої необхідності та часткове скорочення імпорту непродовольчих груп.

Натомість у роки економічного зростання (2016–2021 рр.) частка непродовольчих товарів збільшувалася, що свідчить про розвиток промислової, будівельної та оптово-торгівельної інфраструктури.

Загалом, оптова торгівля України демонструє нестабільний, але поступово зростаючий тренд, де після кризових спадів відбувається швидке відновлення. Це підтверджує потенціал галузі до адаптації в умовах зовнішніх викликів і значну роль у формуванні внутрішнього ринку товарів.

Також, згідно з дослідженням Рахмана М. С. [3], відбувається концентрація ринку у великих дистриб'юторів і перехід до логістично інтегрованих моделей управління.

В науковій літературі визначають кілька моделей організації оптової торгівлі: незалежні посередники, які здійснюють діяльність від власного імені; залежні посередники, що працюють від імені виробника або дистриб'ютора; виробничо-торгові об'єднання, де оптова функція інтегрована у виробничі структури підприємства.

Галузь оптової торгівлі в Україні стикається з низкою проблем до яких належать: недостатньо розвинена логістична інфраструктура, високі транспортні витрати, обмежені складські потужності та низький рівень цифровізації бізнес-процесів. Для ефективного функціонування оптового підприємства важливим є комплексне планування: закупівлі, управління запасами, логістичне забезпечення, контроль якості та систематичний аналіз ринкової інформації [1].

У сучасних умовах, особливо в періоди кризових явищ або воєнного стану, оптові підприємства відіграють важливу роль у забезпеченні стабільності внутрішнього ринку та надійності постачань. Одним із сучасних інструментів оптимізації закупівель є використання електронних B2B-платформ, що підвищує швидкість і прозорість процесу [1].

У науковій літературі [5] надають рекомендації щодо доцільності впровадження цифрових інструментів (ERP, CRM, BI-аналітика) у дистрибуційній логістиці. Це дозволяє скоротити час обігу товарів на 25–30 % і підвищити точність прогнозування попиту. Також науковці [4] відзначають необхідність державної підтримки логістичних платформ і розвитку цифрових каналів дистрибуції з метою модернізації оптової торгівлі. В українських реаліях це означає необхідність створення оптово-логістичних центрів із сучасними системами автоматизованого обліку, що інтегруються з роздрібними мережами та виробниками.

Отже, оптова торгівля є важливою ланкою національної економіки, що забезпечує ефективний рух товарів між виробниками та споживачами. Організація діяльності оптових підприємств потребує глибокої інтеграції логістики, інформаційних технологій і фінансового менеджменту. Основними напрямками розвитку галузі оптової торгівлі в Україні мають стати цифровізація процесів, розвиток складської інфраструктури, формування стабільних партнерських відносин і впровадження сучасних логістичних систем. Успішна модернізація

оптової торгівлі можлива лише за умови державної підтримки цифрових ініціатив і стимулювання бізнесу до інновацій.

Література

1. Білозьорова Д. С. Перспективи та напрямки розвитку оптової торгівлі / Д. С. Білозьорова, науковий керівник Д.С. Бутенко, 2023 <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30699>
2. Оптова торгівля в Україні: основні тенденції розвитку та особливості маркетингових рішень суб'єктів в умовах воєнного стану. *Економіка та право*, 2022, № 3. <https://economiclaw.kiev.ua/index.php/economiclaw/article/download/1094/1053>
3. Рахман М. С. Аналіз ринку оптової торгівлі України. *Інформаційні ресурси наукових публікацій НБУВ*, 2020. <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>
4. Nugroho T. Analysing wholesale market development strategies for sustainable trade systems. *Heliyon*, 2024. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2213624X24001330>
5. Parfenov A., et al. Transformation of Distribution Logistics Management in the Context of Digitalization. *Procedia Computer Science*, 2022. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2199853122008277>

УДК: 658:330.131.7:338.124.4

Антоніна Радіонова

*PhD з економіки, доцент, доцент кафедри комерційної діяльності і логістики,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
radionova_as@kneu.edu.ua*

Дмитро Федчук

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»
fedchuk.2310984614@kneu.edu.ua*

УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

MANAGEMENT OF COMMERCIAL RISKS OF AN ENTERPRISE IN AN UNSTABLE ECONOMY

Анотація. У роботі досліджено проблематику управління комерційними ризиками підприємства в умовах економічної нестабільності, виявлено ключові взаємозалежні загрози. Запропоновано адаптивний підхід до мінімізації втрат, який базується на багаторівневому моніторингу та сценарному моделюванні критичних ситуацій. Обґрунтовано стратегічну важливість диверсифікації як основного превентивного заходу для зниження збитків. Доведено, що імплементація алгоритмів оперативного реагування та контролю лімітів дозволяє суттєво мінімізувати очікувані втрати та підвищити фінансову стійкість підприємства.

Abstract. The paper investigates the issue of commercial risk management in enterprises operating under conditions of economic instability, identifying key interdependent threats. An adaptive approach to loss minimization is proposed, based on multi-level monitoring and scenario modeling of critical situations. The strategic importance of diversification as a primary preventive measure for loss reduction is substantiated. It is proven that the implementation of operational response algorithms and limit control significantly minimizes expected losses and enhances the enterprise's financial stability.

Ключові слова: комерційний ризик, нестабільна економіка, моніторинг ризиків, диверсифікація, фінансова стійкість.

Key words: commercial risk, unstable economy, risk monitoring, diversification, financial stability.

У сучасних умовах економічної нестабільності управління комерційними ризиками стає одним із ключових факторів, що визначають успішність діяльності підприємства. Під комерційними ризиками розуміють потенційні загрози, пов'язані зі змінами ринкової кон'юнктури, коливанням попиту, неплатоспроможністю контрагентів та перебоями в