

## **ВІДНОВЛЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Економічна криза, що виникла в Україні внаслідок воєнної агресії Росії, призвела до занепаду багатьох галузей, у тому числі і торгівельної. Військові дії майже повністю зупинили діяльність багатьох торговельних підприємств країни та сприяли зменшенню їх конкурентоспроможності на вітчизняному та закордонному ринках. Посилення прибутковості торговельної галузі та вдосконалення апарату управління діяльністю підприємства на сьогоднішній день стають першочерговими завданнями для всіх суб'єктів господарювання та вимагають розроблення дієвих стратегій адаптування менеджменту підприємств до мінливих та невизначених умов сьогодення для розвитку бізнесу та завоювання стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Для виконання цього завдання необхідно провести ретельний аналіз чинників, що безпосередньо впливають на ефективність роботи торговельного підприємства, причому не тільки внутрішніх, таких як якість товару, ціна, асортимент, но і зовнішніх, до яких відносяться рівень життя в країні, оподаткування, рівень інфляції, безробіття, географічне розташування підприємства, ринок збуту і т. ін.

Нажаль, аналіз сучасного стану, проведений компанією Advanter Group у 2022 році, показав суттєве падіння економіки України внаслідок масштабного вторгнення Росії. Так, близько 30 % вітчизняних підприємств майже або повністю зупинили свою роботу, понад 18 % населення держави (здебільшого працездатного віку) виїхало за кордон, і водночас частка громадян, котрі втратили роботу, зросла на 30 % [1, с. 14].

Ми погоджуємося з думкою авторів [2, с. 48], що для побудови ефективної системи стратегічного управління та її пристосування до зовнішніх та внутрішніх чинників впливу на підприємства сфери торгівлі формують стратегічні плани відповідно до

умов сучасного ринку. В даних кризових умовах важливо не тільки своєчасно реагувати на виклики, а вміти ініціювати процеси щодо їх випередження та отримання вигоди від їх настання.

З метою відновлення потенціалу та пристосування до сучасних складних умов ведення бізнесу менеджмент торговельного підприємства повинен розробляти нові стратегії з урахуванням зміни географічної орієнтації підприємства на нових споживачів, зміна цільових ринків, каналів постачання у разі релокації компанії у більш безпечні регіони або за кордон. Для цього потрібно проводити постійний моніторинг трансформацій кон'юнктури ринку, аналіз фірм-конкурентів, дослідження їх менеджменту з одночасною розробкою заходів реагування на їх дії, та вдосконалювати власні стратегії шляхом впровадження ефективних технологій.

Окремим етапом відновлення потенціалу торговельних підприємств повинно стати долучення компаній до державних програм щодо підтримки вітчизняного бізнесу, запроваджених на початку військової агресії. Програми передбачають пільгове оподаткування, дозвіл на перехід на спрощену систему оподаткування, збільшення періоду, протягом якого платник податків може без застосування санкцій не виконувати податкового обов'язку, якщо у нього немає відповідної можливості та багато інших новацій [3].

Вагомим інструментом менеджменту торговельного підприємства є також інноваційні впровадження в діяльність. Розробки в галузі удосконалення продуктових ліній, нових форматів продажу, зміна структури персоналу (наприклад, при переході до он-лайн продажів), застосування нових маркетингових стратегій сприятимуть підвищенню ефективності функціонування торговельного підприємства.

Таким чином, можна зробити висновок, що адаптація підприємств торговельної галузі до волатильності та непередбачуваності оточуючого економічного, політичного та соціального середовища є одним з ключових завдань на сьогоднішній день і повинна проводитися комплексно, послідовно з постійним моніторингом ефективності запроваджених дій.

## Список використаних інформаційних джерел

1. Семак Б. Б., Басій Н. Ф., Вовчанська О. М. Маркетинговий менеджмент торговельних підприємств: актуальні проблеми та особливості. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2022. № 68. С. 11–19.
2. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Маркетинговий менеджмент в системі стратегічного управління підприємствами торгівлі. Modern Economics. 2021. № 28(2021). С. 47–51. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V28\(2021\)-07](https://doi.org/10.31521/modecon.V28(2021)-07).
3. Ковбель А. Кінець війни – це початок. Три факти про повоєнне відновлення України. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/riziki-dlya-ukrajini-pislyazakinchennya-aktivnoji-fazi-viyni-ostanni-novini50249746.html>.