

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-676-8-34>

ADAPTING SALES STRATEGIES OF WHOLESALE ENTERPRISES TO CHANGES IN THE EXTERNAL ENVIRONMENT

АДАПТАЦІЯ СТРАТЕГІЙ ЗБУТУ ОПТОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

В умовах трансформації української економіки, посилення воєнних ризиків, порушення логістичних ланцюгів та зростання нестабільності ринкового середовища підприємства змушені переглядати традиційні підходи до організації збутової діяльності [1; 2]. Для оптових підприємств проблема формування ефективної стратегії збуту набуває особливої актуальності, оскільки саме збут забезпечує безперервність товароруху, оборотність ресурсів, фінансову стійкість і збереження конкурентних позицій на ринку. Сучасний оптовий сектор функціонує в умовах підвищеної невизначеності, що проявляється у зміні структури попиту, ускладненні логістичних процесів, коливанні витрат на транспортування і зберігання, а також зростанні ризиків взаємодії з контрагентами. За таких умов підприємства потребують адаптивних стратегій збуту, здатних забезпечити гнучке реагування на зовнішні виклики та підтримання стабільності господарської діяльності.

Стратегію збуту оптового підприємства доцільно розглядати як систему довгострокових управлінських рішень, що визначає вибір каналів реалізації продукції, організацію збутової мережі, механізми взаємодії з клієнтами, а також формування асортиментної, комунікаційної та цінової політики [3]. Посилення ринкової невизначеності зумовлює необхідність перегляду традиційних збутових моделей, які часто не забезпечують достатньої оперативності та гнучкості. У зв'язку з цим адаптація стратегії збуту має ґрунтуватися на принципах гнучкості, швидкості прийняття управлінських рішень, цифровізації бізнес-процесів і здатності підприємства оперативно змінювати власні підходи відповідно до ринкової ситуації. Ключові напрями адаптації стратегій збуту оптових підприємств в умовах змін зовнішнього середовища узагальнено на рис. 1.

Одним із ключових напрямів адаптації є оптимізація каналів збуту та перегляд системи взаємодії з клієнтами. У сучасних умовах оптові підприємства дедалі частіше поєднують традиційні форми реалізації з цифровими каналами продажу, використовуючи електронну комерцію, цифрові каталоги, B2B-платформи, онлайн-замовлення та безготівкові

інструменти розрахунків. Цифровізація збутових процесів дає змогу скоротити час укладання угод, підвищити швидкість обробки замовлень, покращити комунікацію з контрагентами та забезпечити безперервність збутової діяльності незалежно від зовнішніх обмежень [3].



Рис. 1. Основні напрями адаптації стратегій збуту оптових підприємств в умовах змін зовнішнього середовища

Важливою складовою адаптації збутової стратегії є зміна підходів до управління асортиментом і запасами. В умовах нестабільного попиту оптові підприємства змушені формувати асортимент, орієнтований на швидку оборотність товарів та актуальні потреби споживачів. Особливої ваги набуває впровадження гнучких систем управління запасами, що передбачають постійний моніторинг попиту, аналіз динаміки реалізації та формування страхових резервів для найбільш затребуваних груп продукції [3; 4]. Такий підхід дозволяє мінімізувати ризики дефіциту, знизити втрати від надмірного накопичення товарних запасів і підвищити ефективність використання оборотного капіталу.

Важливим методичним аспектом адаптації стратегій збуту є формування інтегрованого підходу до управління, за якого збутова діяльність розглядається у тісному взаємозв'язку з логістикою, закупівельною політикою, управлінням запасами та системною ризик-менеджменту. Такий підхід забезпечує узгодженість управлінських рішень у межах ланцюга постачання, підвищує оперативність реагування на зміни зовнішнього середовища та мінімізує втрати від порушення товароруку [3; 5]. За таких умов формується підґрунтя для переходу від реактивного до проактивного управління збутом, орієнтованого на випереджувальне виявлення ризиків і використання ринкових можливостей.

Окрему роль у системі адаптації відіграє розвиток партнерських відносин із постачальниками та клієнтами. У сучасних умовах оптові підприємства активізують використання механізмів довгострокових контрактів, гнучких умов поставок і розрахунків, а також узгодження

планів закупівель і реалізації. Такі дії сприяють підвищенню прогнозованості збутової діяльності, зниженню ризиків зриву постачань і формуванню більш стійких ланцюгів постачання [3]. Водночас підприємства змушені переглядати цінову політику, застосовуючи диференційовані підходи до формування цін залежно від сегментів клієнтів, регіонів збуту, умов логістичного забезпечення та рівня ринкових ризиків.

Таким чином, адаптація стратегій збуту оптових підприємств до змін зовнішнього середовища є необхідною умовою забезпечення їх ефективної та стійкої діяльності. Її реалізація має передбачати не лише диверсифікацію каналів збуту, цифровізацію збутових процесів і вдосконалення асортиментно-складської політики, а й інтеграцію збутових рішень із логістичними, договірними та ризик-орієнтованими механізмами управління. Це дозволяє підвищити адаптивність підприємств до зовнішніх змін, забезпечити стабільність товароруху та зміцнити їх конкурентні позиції в сучасному ринковому середовищі.

Література:

1. Kyiv School of Economics & World Bank Group. Ukraine: Firms through the War. Business Pulse Survey analytical report. Kyiv: Kyiv School of Economics. 2023. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/03/Ukraine.-Firms-through-the-War-Paper-Nov-2023.pdf>. (дата звернення: 16.03.2026).
2. World Bank. Ukraine: Firms through the War 2.0: Analytical report. Washington, DC: World Bank Group. 2024. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099061924125589588/pdf/P177312124626806b1aa081021aad774db2.pdf>. (дата звернення: 16.03.2026)
3. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Сотула В. Особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-8>.
4. Державна служба статистики України. (2024). Оптова та роздрібна торгівля: статистична інформація. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>. (дата звернення: 16.03.2026)
5. United Nations Industrial Development Organization (UNIDO). (2024). Ukraine – Industrial Diagnostic Study: Executive Summary. Vienna: UNIDO. URL: https://stat.unido.org/sites/default/files/file/initiatives/Executive_summary_UNIDO_Industrial_Diagnostic_Study_Ukraine_2024.pdf. (дата звернення: 16.03.2026).