

МАРКЕТИНГОВІ ТА ЛОГІСТИЧНІ ТЕХНОЛОГІЇ: ІННОВАЦІЇ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ



Монографія

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ПУЛЮЯ**

**МАРКЕТИНГОВІ ТА ЛОГІСТИЧНІ
ТЕХНОЛОГІЇ: ІННОВАЦІЇ ДЛЯ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ**

МОНОГРАФІЯ

За редакцією кандидата економічних наук Б. А. Оксентюк

**Тернопіль
2024**

Рецензенти:

*О.А. Сороківська, докт. економ. наук, професор,
Т.М. Борисова, докт. економ. наук, професор,
М.К. Вакулінський, директор Сервісного центру «НеоКомСервіс»*

В авторській редакції

Авторський колектив:

*Л.Я. Якимичин, доктор економічних наук, професор;
В.А. Фалович, доктор економічних наук, професор;
Б.А. Оксентюк, кандидат економічних наук, доцент*

*Рекомендовано до друку вченою радою Тернопільського
національного технічного університету імені Івана Пулюя
(протокол № 5 від 21.05.2024 р.)*

Маркетингові та логістичні технології: інновації для забезпечення ефективності бізнес-процесів / Б.А. Оксентюк [та ін.]; за ред. к.е.н, доц. Б.А. Оксентюк. – Тернопіль: «Бескиди», 2024. – 171 с.

Монографія є результатом колективної праці вчених-економістів кафедри промислового маркетингу Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, молодих науковців та провідних вчених інших вузів. Важливими на сьогоднішній день є питання трейд-маркетингу, дослідження переваг використання AI-маркетингу, вплив технологій на ефективність та конкурентоспроможність підприємства як інновацій у логістиці, прийняття логістичних рішень щодо оптимізації процесів транспортування.

В рецензованій монографії також досліджуються і інші стратегічні аспекти розвитку маркетингу, логістики в сучасному світі.

Для наукових працівників і викладачів вищих навчальних закладів, економістів та бізнесменів.

УДК 339.13

*За достовірність поданих до друку матеріалів
відповідальність несуть автори.*

ISBN 978-966-457-295-8

© Колектив авторів, 2024
© Тернопільський національний технічний
університет імені Івана Пулюя, 2024

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	4
РОЗДІЛ 1	
<i>Бурліцька О.П.</i> Особливості сучасних концепцій продажів трейд-маркетингу.....	5
<i>Голда Н.М.</i> Особливості формування рекламної стратегії.....	15
<i>Краузе О.І.</i> Нормативно-правове регулювання маркетингової діяльності: правові засади обмеження монополізму в економіці України	25
<i>Оксентюк Б.А.</i> Оцінка якості та конкурентоспроможності посередницької фірми.....	35
<i>Піняк І.Л., Шпилик С.В.</i> Залучення інвестицій як елемент стратегічного маркетингу територій	44
<i>Семенюк С.Б.</i> АІ-маркетинг: переваги використання.....	53
<i>Фалович В.А.</i> Особливості управління ризиками в транспортно-логістичній системі.....	63
<i>Юрик Н.Є., Гарматюк О.О.</i> Особливості кадрового менеджменту в кризових умовах функціонування підприємства.....	73
<i>Якимішин Л.Я.</i> Інновації у логістиці: вплив технологій на ефективність та конкурентоспроможність підприємства.....	88
РОЗДІЛ 2	
<i>Беш В.Р., Зелінський С.І., Капшій Ю.Я.</i> Трансформація ланцюгів поставок в умовах глобалізаційних процесів.....	99
<i>Крижановський Б.В.</i> Логістичні інновації як запорука розвитку e-commerce	109
<i>Кулик Ю.І.</i> Особливості функціонування туристичних підприємств західного регіону.....	119
<i>Курадовець Ю.В., Федорук Я.Г.</i> Сучасні стратегії впровадження гнучкості в ланцюгах поставок як засіб забезпечення ефективної адаптації до змін у вимогах споживачів	127
<i>Малярський О.Д.</i> Соціальне підприємництво: сучасний стан та перспективи розвитку.....	137
<i>Фалович Н.М., Шевчук О.С., Шеремета О.В.</i> Логістичні рішення щодо оптимізації процесів транспортування.....	147
<i>Шоломейчук С.А., Бурліцька О.П.</i> Економічна сутність маркетингових активів в системі управління підприємствами.....	157

ПЕРЕДМОВА

Вимоги сучасної економіки України обумовили певні стратегічні пріоритети державної національної економічної політики, серед яких важливе місце посідають питання інновацій для забезпечення ефективності бізнес-процесів у сучасних маркетингових та логістичних технологіях.

Монографія є колективною працею науковців, викладачів та аспірантів кафедри промислового маркетингу Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя та інших провідних вишів нашої країни. У першому розділі монографії представлені праці науковців, викладачів кафедри промислового маркетингу, а другий розділ містить напрацювання аспірантів кафедри та науковців, викладачів інших провідних вишів. Викладені у монографії результати досліджень колективу авторів актуальні і характеризуються новизною. Структура і зміст монографії доводять, що авторам вдалося проаналізувати найважливіші тенденції сучасного маркетингу та логістики і виявити особливості їх використання в умовах війни.

Авторами особливу увагу приділено сучасним концепціям продажів трейд-маркетингу, формування рекламної стратегії, управління ризиками в транспортно-логістичній системі, залученням інвестицій як елементу стратегічного маркетингу територій, кадрового менеджменту в кризових умовах функціонування підприємства та функціонування туристичних підприємств західного регіону. Важливе місце займають також питання переваг використання AI-маркетингу, інновацій у логістиці, трансформації ланцюгів поставок в умовах глобалізаційних процесів, логістичних рішень щодо оптимізації процесів транспортування, соціальне підприємництво та інші.

У цілому, видання має теоретичне та прикладне значення і, безперечно, буде корисним для науковців, студентів, а також маркетологів-практиків, представників бізнесу, державних структур та усіх, хто цікавиться сучасними питаннями маркетингу та логістики.

Колектив авторів висловлює вдячність ректорату університету, а також рецензентам: д.е.н., проф. зав. кафедри маркетингу Західноукраїнського національного університету Борисовій Т.М., д.е.н., проф. зав. кафедри менеджменту та адміністрування Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя Сороківській О.А., директору Сервісного центру «НеоКомСервіс» Вакулінському М.К.

Богдана ОКСЕНТЮК

кандидат економічних наук, доцент

завідувач кафедри промислового маркетингу ТНТУ ім. І. Пулюя

РОЗДІЛ 1

Бурліцька О.П.

ОСОБЛИВІСТЬ СУЧАСНИХ КОНЦЕПЦІЙ ПРОДАЖІВ ТРЕЙД-МАРКЕТИНГУ

Виробники і торгові посередники активно взаємодіють між собою в рамках заходів трейд-маркетингу. «Трейд-маркетинг (торговий маркетинг) - діяльність, спрямована на досягнення короткочасного ефекту збільшення продажів, що використовує інструменти комплексу комунікацій зі споживачем і торговими посередниками в рамках BTL-маркетингу» [1]. Заходи трейд-маркетингу орієнтовані на згладжування сезонних або інших іншого коливання в торгівлі, обсягу реалізованої продукції, в кінцевому підсумку збільшення товарообігу всього каналу збуту. Ефективність трейд-маркетингових заходів у період кризи продажів перевірена багаторічним досвідом зарубіжних компаній саме, тому робота служб торгового маркетингу особливо затребувана сучасною інфраструктурою каналу збуту.

Комплекс інструментів маркетингової взаємодії в рамках інфраструктури каналу збуту використовується всіма великими учасниками ринку. Однак, концепції трейд-маркетингу, в значній мірі, відрізняються одна від одної.

Першою найбільш поширеною є концепція збутового підходу. Вона передбачає безпосередню роботу з посередниками в каналі збуту, спрямовану на збільшення обсягу товару, що продається. По суті це «агресивний маркетинг», який орієнтований на нав'язування продукції споживачам у найжорсткіших формах [1]. Даний підхід передбачає орієнтацію і на покупця, і на доставку. Доставка визначається ефективністю логістики. При її організації, в даному випадку, важливим є споживач, який має фінансову самостійність. Отже, для нього використовуються найбільш активні й агресивні формати рекламних акцій. Наприклад, свого часу компанія Gillette в рамках промо-акції роздавала потенційним споживачам бритви зі станком із подвійним лезом безкоштовно. Відтоді цей метод активно використовується виробниками в усьому світі. Очевидним недоліком збутового підходу є те, що він не здатний створити сприятливий імідж, бренд товару, сформувати коло лояльних покупців. Як правило, збутовий підхід використовується для товару, який:

- а) користується повсякденним попитом або купується досить часто, але водночас не схильний до ажіотажу;
- б) споживач може обійтися без цього товару під час здійсненні покупок у даній точці;
- в) висока платоспроможність споживача товару.

До цієї категорії товарів можна віднести зубні щітки, пральні порошки, шампуні тощо. А у сфері послуг - фітнес-центри, перукарні, послуги масажу тощо.

Інша концепція продажів в трейд-маркетингу, орієнтована на потреби покупця - цей маркетинговий підхід. Його можна узагальнити як «суть маркетингового підходу до просування товару як «процес, спрямований на вивчення і задоволення потреб покупців, дослідження цільового сегмента ринку, визначення потенційного попиту, ємності сегмента, проведення аналізу наявного становища підприємства (ABC і SWOT-аналізи), конкурентів та їхньої стратегії» [1].

На основі даної концепції є можливість врахувати недоліки збутового підходу, але не можливо досягти його переваг щодо «миттєвого» ефекту продажів. Однак, неможливо також і домогтися високих результатів торгового маркетингу. По суті, трейд-маркетингова діяльність зміщується в бік маркетингової діяльності. В цьому випадку, інструменти BTL, які використовує трейд-маркетинг, перетворюються не на підтримку продажів і маркетингову кооперацію з торговельними посередниками, а в інструмент формування іміджу, лояльності, бренду, тобто категорію абстрактну і недосяжну для всіх виробників. Тим більше, що існує ймовірність конкуренції брендів не тільки на рівні виробників, а й на рівні виробник-торговельний посередник, загострення боротьби за фінансові ресурси. Наприклад, Г. Тейн і Дж. Брендлі в книзі «Торгові війни» описали перелічені явища для ринку торгівлі розвинених країн. Спроби поєднання збутової та маркетингової концепцій продажів проводилися багатьма компаніями. Наприклад, автогігант General Motors для просування брендів Chevrolet і Opel активно використовували синтез концепцій продажів збутового і маркетингового підходу. Торгові марки орієнтовані на ціновий сегмент medium класу міських автомобілів, споживачами якого висувають високі вимоги екологічності та економічності машин. Наприклад, японський автоконцерн Toyota GM має намір зосередитися на преміум-класі і вибрала маркетингових підхід до продажу автомобілів. Таким чином, очевидно, що концепція маркетингового підходу до продажів рекомендована для товару, який:

- а) має високу цінність для споживача;
- б) споживач здійснює покупки товару не часто;
- в) виробник несе великі витрати з виробництва товару;
- г) товар високотехнологічний і значною мірою унікальний.

Отже, як бачимо, маркетинговий підхід також має свої обмеження і діє, як правило, для виробників цінового сегмента преміум класу: автомобілебудування, побутової техніки, меблів, одягу тощо. Перевагою маркетингового підходу є його можливість розвитку в інші сучасні

концепції маркетингу: соціально-етичного, екологічного тощо. Однак, підкреслимо, що діяльність трейд-маркетингу в цьому разі буде орієнтована не на підтримку продажів у короткостроковий період, а на довгостроковий ефект продажів у далекій перспективі. У цьому випадку стратегія продажів виробника в період кризи обсягів реалізації - очікування підйому і зростання галузі.

Світова практика свідчить, що починаючи з 2005-2007 рр. почала активно використовуватися і впроваджуватися нова концепція продажів, яка успішно синтезувала переваги збутового і маркетингового підходів – це *shopper-marketing* (шопер-маркетинг). Дана концепція, орієнтована на зміну купівельної поведінки, що перетворює відвідувача торгової точки на покупця продукції. Шопер-маркетинг не створює, але підкреслює окремі сторони товарного бренду продукції виробника. Такі зміни у функціях торгового маркетингу пов'язані з посиленням конкуренції між фірмами на рівні брендів, консолідацією продавців роздрібною торгівлі між собою, кооперуванням ритейлерів і великих виробників, а також таргетуванням виробниками великих торговельних мереж з розвиненою логістикою. Зазначене, зумовило появу нових бізнес-моделей залучення та утримання покупців.

За даними агентства GMA витрати на шопер-маркетинг найбільших світових компаній у 2021 р. становили близько 50-60 млрд. дол., з них близько 55% респондентів планують збільшувати щорічні витрати щонайменше на 5%. Найбільші мережі роздрібних продажів, такі як Tesco, Wall-Mart і Safeway, спільно з такими виробниками як P&G, Reebok, Coca-Cola, Ахе та ін. проводять постійний моніторинг і дослідження в галузі купівельної поведінки на основі анкетування, спостереження, тестування, інформаційної системи каналу збуту тощо. Об'єднання торговельних посередників, ритейлерів і виробників у сфері вивчення і практичного використання отриманої інформації про купівельну поведінку в стратегії і тактиці продажів дає змогу перетворити відвідувача на покупця, а у клієнта сформувати прихильність до бренду [14; 15].

визначенням Інституту *in-store-marketingu* – «*shopper-marketingu*» характеризується як філософія, що докорінно відрізняється від концепції традиційного маркетингу, філософія, яка полягає в глибокому розумінні потреб покупців і розробці спільних маркетингових програм для їх задоволення. Це психологічний вплив на поведінку покупця за допомогою концентрації на аспектах, що здатні вплинути на прийняття рішення споживачем купити певний бренд безпосередньо в торговому залі магазину [5].

Незважаючи на великий досвід в даній галузі закордоном, складається враження, що в Україні різні представники ринку розуміють цей термін по-

різному. Хтось робить наголос на тому, що це креативне розташування і просування в магазині [20], хтось розмірковує про технології мерчандайзингу, атмосферу магазину і контекст здійснення покупок [16], треті говорять про інтеграцію всіх інструментів маркетингу з просування бренду, зокрема й поза магазином [13; 14]. Причому, багато практиків в сфері торгівлі, які просувають цю технологію, починають заміщати основні поняття. Існуючі технології маркетингу, що давно зарекомендували себе знаходять нове життя в новому модному напрямку, що визначається як «shopper-маркетинг». Цілком свідомо робиться наголос на тому, що найбільші транснаціональні компанії вже давно стали перерозподіляти свої бюджети на просування в бік цієї технології, зменшуючи бюджети інших засобів комунікації з клієнтом.

Для того щоб зрозуміти, що має на увазі даний напрям, проведемо аналіз термінології, що використовується. Можна виділити такі основні принципи shopper-маркетингу:

1. Орієнтація на покупця, а не споживача товару.
2. Глибинне знання принципів поведінки та вподобань покупців, а також специфіки сприйняття певної торгової марки в торговому залі магазину. Іншими словами, цей принцип передбачає вивчення особливостей здійснення покупок, мотивів, якими керуються покупці, «маячків», на які вони звертають увагу тощо, тобто проведення глибинних маркетингових досліджень.
3. Розробка індивідуальних рішень щодо представлення торгової марки в торговому залі магазину залежно від результатів досліджень. Згідно з цим принципом, організатор розробляє концепцію використання технологій мерчандайзингу та стимулювання збуту, які найбільш ефективно впливають на конкретну групу клієнтів магазину. Наголос робиться на креатив і оригінальність рішень для найкращого представлення торгової марки.

Таким чином, можна зробити висновок, що «shopper-маркетинг» являє собою систему, що включає методику використання різних інструментів маркетингу в торговельному залі магазину з метою трансформації потенційного клієнта в реального покупця. Класикою жанру залишається маркетинг-мікс, який може бути змінений залежно від ситуації, що склалася в роздрібній ланці, і цілей, які ставить перед собою компанія-організатор. Нажаль, найчастіше доводиться констатувати факт, що фокусування уваги відбувається не на всьому комплексі, а лише на одній його складовій - просуванні.

У рамках shopper-маркетингу ключовою ланкою є не споживач, як у традиційній концепції, а покупець. Таку особливість можна пояснити пропагандистами концепції досить просто. У торговому залі магазину вплив відбувається на покупця, тому що саме він ухвалює рішення про здійснення

купівлі певного товару, марки, тоді як споживачем може бути зовсім інша особа. Крім того, на користь цього принципу свідчить також і статистика різних маркетингових досліджень. Згідно з даними досліджень, що проводяться Інститутом реклами на місцях продажу POPAI, протягом низки років триває стійке збільшення частки покупців, які приймають рішення про покупку безпосередньо в торговому залі магазину.

Розглянемо також ще один аспект, що наочно демонструє некоректність розгляду покупця, як ключової ланки shopper-маркетингу, у відриві від споживача. В принципі, заходи shopper-маркетингу надають організатору додаткову можливість познайомити потенційного покупця з товаром (за аналогією із заходами стимулювання збуту) - зробити пробну покупку. Однак знову починає діяти симбіоз покупця і споживача: якщо якість товару не задовольнить споживача (не відповідатиме споживчим очікуванням), то його купівля надалі, найімовірніше, не повториться. Споживач завжди домінуватиме в процесі формування лояльності до конкретної торгової марки, покупець лише висловлює його волю у момент здійснення покупки, навіть у тому разі, якщо споживач не може з якихось причин позначити свій вибір. Наприклад, молода мама, піддавшись впливу заходів shopper-маркетингу, вирішила купити нову марку дитячого харчування для своєї дитини. З якоїсь незрозумілої причини в дитини пішов висип або вона відмовилася від харчування. Дитина в даному випадку, виступає як споживач, диктує свою волю матері, яка була покупцем. Найімовірніше, надалі мама не зробить повторну покупку цієї марки, а ще плюс до всього розповість про свій невдалий досвід друзям і знайомим.

Так, близько 76% рішень про купівлю приймається безпосередньо в магазині, але, повторні покупки можливі лише при досягненні повної задоволеності споживачів і формовані на її основі лояльності. Природно, можуть виникнути цілком резонні заперечення, що «на смак і колір товаришів немає», не сподобалося одному, сподобається іншому. Однак, в умовах висококонкурентного ринку, коли компанії борються за кожного лояльного клієнта, така логіка не раціональна. Іншими словами, організатор заходів з shopper-маркетингу (виробник, постачальник) і магазин повинні працювати в тісному контакті - симбіозі інтересів. Дії одного завжди відбиватимуться на діях і інтересах іншого. В ідеальній ситуації можна говорити про створення нової системи взаємовідносин - єдиний організм, здатний чуйно реагувати на будь-які зміни зовнішнього середовища на всіх рівнях взаємодії. Тому, всі зусилля в цій галузі з боку організатора можуть бути зруйновані, якщо роздрібний торговець, своєю чергою, не дбає про формування і підтримку лояльності серед своїх клієнтів (споживачів послуги магазину).

Не тільки компанія повинна працювати за принципами shopper-маркетингу, а й магазин. Однак, на жаль, у сучасних умовах розвитку вітчизняного роздрібного ринку, досить важко знайти торговельну мережу, яка буде радужно сприймати подібні нововведення, що вимагають зміни всіх колишніх принципів роботи без відповідного матеріального стимулювання.

Інтегруючи комплекс маркетингових комунікацій інфраструктури каналу збуту на рівні TTL, шоппер-маркетинг досягає значних успіхів у сфері продажів. Концепція шоппер-маркетингу змушує шукати трейд-маркетологів використовувати нові креативні маркетингові рішення та інструменти, серед яких шелфтокери, підлогові зображення, графічні дисплеї та стійки, заходи в рамках event-marketing (конкурси, розіграші тощо), CRM-системи тощо. В принципі, цей інструментарій не новий, але відрізняється найбільш емоційним спілкуванням зі споживачем. Причому, його застосування обов'язково має здійснюватися в рамках інтегрованої системи маркетингових комунікацій на умовах тісної взаємодії між усіма учасниками каналу збуту.

Концепція шоппер-маркетингу дає змогу підвищити продажі в випадку:

1. Виробник і роздрібний торговець мають власний бренд, що склався;
2. Виробник має власну роздрібну мережу точок продажів;
3. Конкуренція в ринковому сегменті відбувається на рівні брендів;
4. Споживач готовий до покупки, де б він не знаходився;
5. Споживач має високу платоспроможність.

Таким чином, для вітчизняних виробників настає момент перегляду концепції продажів і просування товару каналом збуту. Сьогодні в ринкових сегментах із високим ступенем конкуренції мало лише формування бренду або іміджу товару/компанії, лояльності покупців, необхідно стимулювати продажі і перетворювати відвідувача торгової точки на покупця товару виробника. Для цього можна використовувати концепцію shopper-маркетингу, яка має високу ефективністю застосовуваних методів, заснованих на детальному вивченні споживчої поведінки.

На закінчення хотілося б зазначити, що концепція shopper-маркетингу дійсно цікава і має великий потенціал, однак зводити її в ранг нової парадигми взаємодії з клієнтом ще рано. Виникає доволі велика кількість запитань щодо ставлення до термінології, що використовується та основних принципів концепції. На нашу думку, shopper-маркетинг варто розглядати як один із можливих напрямків впливу на покупця, технологію маркетингу, що розглядає клієнта під іншим, дещо зміщеним ракурсом. Однак, усе-таки важливо враховувати його підпорядкованість усій маркетинговій стратегії

підприємства, що враховує різні види комунікації зі споживачами, у т.ч. націлені на формування лояльності та прихильності бренду.

Нині мережеві ритейлери активно доповнюють звичні бізнес-процеси новими технологіями.

Форми спілкування за допомогою сучасних нейромаркетингових технологій стають популярними для магазинів різних форматів. Сьогодні що понад 80 % відвідувачів магазину схильні до здійснення покупки в ароматизованому просторі. Атмосфера торговельного залу магазину, культура обслуговування та рівень його якості впливають на ступінь завершеності покупки і багато в чому стають визначальними факторами для покупця прийти в магазин знову, особливо з огляду на той факт, що ароамаркетингове обладнання коштує відносно недорого, і дозволити його собі може навіть мале торговельне підприємство. Зазначимо, що нині мережеві ритейлери активно доповнюють звичні бізнес-процеси новими технологіями. У стимулюванні продажів в торгівлі можна виділити безліч способів привернути увагу покупців: знижки, подарунки, безкоштовні пробники (семплінг). Маркетологи генерують найбільш ефективні способи з урахуванням того, що клієнтами затребуваний як офлайн-, так і онлайн-ритейл. Безумовно, дуже складно оцінити вплив емоційних і раціональних критеріїв вибору, коли каналом продажів виступає інтернет-торгівля. У сучасних умовах дедалі більша кількість потенційних покупців використовують для пошуку товарів мережу Інтернет. Витрати на залучення відвідувачів сайту відносно великі і зростають зі збільшенням рівня конкуренції.

Технології візуального мерчандайзингу в офлайн-торгівлі, безумовно, відрізняються від технологій візуалізації в Інтернеті. Усе, що бачить покупець на сайті, є представленою інформацією у вигляді ілюстрацій і (або) тексту. Онлайн-магазину неможливо вловити «живу» реакцію клієнта і тим самим зробити йому своєчасну пропозицію. Інформацію про товар можна отримати дистанційно, і для комфорту відвідувачів сайту в інтернет-просторі необхідно створити зручну систему підбору товарів і надання інформації. Збільшити обсяг продажів через Інтернет дає змогу виокремлення найпопулярніших товарів (наприклад, ТОП-10), акцентування уваги на новинках і привабливих цінах, виділених в окремий розділ. У цьому випадку в продавців є можливість використання методів і оцінок ефективності продажів (індекс ROI, Participation Ratio та ін.) в умовах стимулювання збуту в інтернет-торгівлі. Розглянемо види стимулюючих акцій, поширених у категоріях FMCG в онлайн- і офлайн-торгівлі:

1. Стара колекція - використовується для реалізації морально застарілого товару. В окремих сегментах, наприклад, одяг класу мас-маркет,

частка цього методу стимулювання в загальному обсязі продажів може досягати 70 %.

2. «Щасливі години» - метод стимулювання активно використовують як у ритейлі, так і у сфері громадського харчування. Споживачам (або окремій категорії споживачів) пропонуються знижки в певні дні або години на весь асортимент товарів або окремі товарні групи.

3. «Дружні скидки» - інша назва - «колективний шопінг». Суть полягає в тому, що клієнту підприємства, який приведе нового клієнта, будуть надані якісь преференції. Наприклад, мережа фітнес-клубів може надати додатковий місяць тренувань безкоштовно клієнту клубу, за рекомендації якого до клубу прийде новий клієнт.

4. «Зараз або ніколи» - метод застосовується для того, щоб підвищити відсоток завершеності покупки. Активно застосовується в інтернет-торгівлі, де середній відсоток неоплачених/незавершених кошиків становить близько 75 %. Користувачеві через деякий час після відходу зі сторінки інтернет-магазину пропонується повернутися й отримати додаткову знижку.

5. «Незвична акція» - метод, заснований на нестандартних рішеннях. Наприклад, компанія може запропонувати своїм покупцям знижку залежно від суми останніх двох цифр номера паспорта, але не більше 18 %.

6. «Скидки окремим категоріям покупців» - дану модель використовують, коли потрібно привернути увагу конкретного сегмента аудиторії. Наприклад, інтернет-магазин надає додаткову знижку 10 % у день студента. Підприємства громадського харчування часто використовують цей вид стимулювання, надаючи знижки тим, хто прийшов у певному одязі тощо.

7. «Попереднє замовлення» - цей вид стимулювання характерний для інтернет-торгівлі, коли покупця мотивують нижчою ціною на попереднє замовлення товару, якого ще немає в наявності.

8. «Скидка за дію в інтернеті» - один із найдієвіших методів стимулювання продажів в інтернеті. Певні дії покупця в інтернеті (підписка на сторінку продавця в соцмережах, лайки, репости тощо) дають змогу отримати знижки, індивідуальні пропозиції.

9. «Взаємодоповнюючі товари» - основна ціль цього методу полягає у збільшенні суми чека і підвищенні лояльності клієнта. Під час купівлі певного товару йому пропонують придбати або аксесуари (наприклад, мобільний телефон і чохол до нього), або другий/третій товар зі знижкою. Крім іншого, цей метод дає змогу іноді збути неходовий товар.

10. «Акції по днях тижня» - переважно цей метод використовують FMCG-ритейлери. Підприємство надає знижки на товарні групи залежно від дня тижня. Наприклад, в понеділок діє знижка на молочні товари, у вівторок - на крупы тощо.

Отже, у дослідженні розглянуто проблеми використання концепції продажів і просування продукції в рамках трейд-маркетингу. Надано порівняльну характеристику збутового та маркетингового підходів, показано їх межі застосування. Запропоновано та проаналізовано альтернативні підходи до продажів - шопер-маркетинг та умови його застосування для виробників та учасників каналу збуту

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Богун Л. Ю. Класифікація інструментів трейд-маркетингу / Богун Л. Ю., Розумей С. Б., Ніколаєнко І. В. // Економічний аналіз. – Тернопіль, 2018. – Т. 28. – № 4. – С. 167-172.
2. Бурліцька Оксана. Інструменти маркетингу для комунікації зі споживачами у воєнний період // Матеріали I Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Соціально-компетентне управління та безпека підприємницьких структур в умовах воєнної економіки». - 28-29 жовтня 2022 року, Луцьк (Україна), м. Подгайська (Словацька Республіка) . – С. 17-18.
3. Бурліцька Оксана. Маркетинг у ритейлі під час війни // Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації. – 23-24 листопада 2022 року, Тернопіль, ТНТУ. – С. 113-115.
4. Бурліцька О. П. Сутність трейд-маркетингу як основного інструменту стимулювання збуту // «Галицький економічний вісник». – Вип. 4 (83), 2023. – С. 122-129.
5. Бурліцька Оксана. Класифікаційні ознаки інструментів трейд-маркетингу // Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах» - 31 березня 2023 року, Тернопіль, ТНТУ. – С. 109-111.
6. Бурліцька Оксана. Сутність управління трейд-маркетингом на підприємствах // Матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка: «Наука, інновації, бізнес: проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку». – 26 травня 2023 року, Тернопіль, ТНТУ. – С.23-24.
7. Бурліцька О. П. Теоретичні основи стратегії цінісноорієнтованого маркетингу/ О. П. Бурліцька, Н. М. Голда// Nauka i studia №1(216). Ekonomiczne Nauki . – Przemysł, Nauka i studia, 2021. – Р. 15
8. Бурліцька О. П. Канали комунікацій зі споживачами у воєнній реальності / О. П. Бурліцька, Н. М. Голда/ ICI World of journals// Nauka i studia Vol.(10). Ekonomiczne Nauki, 2022. – Р. 1-5.
9. Божкова В. В. Мерчандайзинг: навч. посіб. / В. В. Божкова, Т. О. Башук. – Суми: ВТД "Університетська книга", 2017. – 140 с.
10. Голда Н. М., Бурліцька О. П., Краузе О. І. Дослідження та формування механізму продажу/Н. М. Голда, О. П. Бурліцька, О. І. Краузе // Галицький економічний вісник. – Т.: ТНТУ, 2021. – № 1 (68), С. 166-173.
11. Виноградова О.В. Сучасні види маркетингу: навчальний посібник / О.В. Виноградова. – Київ, 2019. – 230 с.
12. Basheer P. A. Trade Marketing Focus: Empower Key Influencing Factors. - Partridge Publishing India, 2017. – 192.
13. Blokdyyk G. Trade marketing. – 2nd Edition. – 5STARCOoks, 2018. – 266 p.
14. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital. – 1st Ed. – Wiley, 2016. – 200 p.
15. Kotler P., Stigliano G. Retail 4.0. 10 regole per l'era digitale. – Mondadori Electa, 2018. – 206 p.

16. Fornari D. Trade marketing & sales management. Le nuove sfide commerciali. – EGEA, 2018. – 373 p.
17. Burlitska Oksana, Sholomeichuk Serhii. The role of information technologies in the management of the enterprise marketing // Development of world economy, marketing and management in modern conditions: collective monograph / Andrushko R., Zhydovska N., Myronchuk Z. – etc. – International Science Group. – Boston : Primedia eLaunch, 2023. 226 p. - P. 145-154.
18. Diyanova S. N., Guba E. N., Guseva M. V., Popova T. S. Strategies and Innovations in Modern Trade Marketing. URL: https://www.um.edu.mt/library/oar/bitstream/123456789/46159/1/Strategies_and_innovations_in_modern_trade_marketing.pdf (дата звернення 11.03.2020).
19. Маранчак М. Nielsen Shopportunities: 10 трендів FMCG-рітейлу, які важливо знати прямо зараз. URL: <https://rau.ua/novyni/nielsen-10-trendov-fmcg/> (дата звернення 11.03.2020).
20. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital. – 1st Ed. – Wiley, 2016. – 200 P.
21. Ефективні in-store рішення. URL: <https://sostav.ua/columns/2011/11/29/147/45457> (дата звернення 12.03.2020).

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ РЕКЛАМНОЇ СТРАТЕГІЇ

Традиційне розуміння маркетингу пов'язане з концепцією маркетинг-мікс, відповідно до якої реклама є складовою маркетингу підприємства. Це передбачає, що технологія рекламної стратегії є складовим елементом маркетингового стратегічного планування. Отже, складові маркетингової стратегії можуть використовуватися для формування рекламної стратегії. Проте, слід враховувати, що у процесі реклами дані складові можуть змінюватися під впливом різних чинників. Тому важливо виявити місце рекламної стратегії у загальнофірмовій стратегії підприємства та фактори, від яких залежить процес її формування.

Розгляд рекламної стратегії передбачає пояснення взаємовідносин, що виникають під час обміну інформацією. Теорія обміну включає у собі кілька теорій. Вирізняється кілька підходів до розуміння обміну: індивідуальний та колективний. Рекламу слід розглядати, спираючись на індивідуальний підхід, який передбачає індивідуальне ухвалення рішення, спираючись на фактори соціального оточення. Якщо індивідуальні особливості особистості – це питання психології, вплив соціального оточення на особистість відбиває рівень розвитку соціальної системи суспільства.

Соціальна система відбиває взаємовідносини всіх членів суспільства. Ця соціальна ідея лежить і в основі рекламної стратегії, оскільки в процесі формування стратегії передбачається взаємодія всіх її елементів. Отже, рекламна стратегія може існувати за умови, що її елементи взаємодіють між собою.

Знання про культуру використовують у рекламі у тому, щоб охарактеризувати і вибрати ринки, і встановити стиль реклами.

Існує кілька напрямів розгляду реклами з погляду психології: фізіологічна психологія, соціальна, динамічна та когнітивна психологія.

Фізіологічна психологія грає важливу, проте, не визначальну у процесі сприйняття реклами. Фізіологічні характеристики особистості можуть безпосередньо впливати на прийняття рішення про купівлю. Соціальна психологія розглядає та пояснює зміни взаємовідносин продавця та покупця, динаміку груп споживачів,

вплив на споживачів з метою здійснення покупки. Динамічна психологія доповнює соціальну, і вивчає мотиви споживчого вибору, основу якого лежать підсвідомі бажання. Зокрема досліджуються стимулюючі та пригнічені мотиви споживачів при купівлі продукції.

Психологія концентрується на поведінці споживачів, залишаючи поза зоною уваги елементи управління рекламою. У такому вигляді реклама та рекламна стратегія можуть розглядатися лише як сукупність окремих елементів, що мають номінальний взаємозв'язок.

Також слід зазначити, що на поведінку споживача та на його реакцію щодо реклами впливає продавець. Продавці також несуть вигоди та витрати при реалізації товару. Відмінність поведінки продавця від поведінки покупця полягає у їх кінцевих цілях. Покупець прагне купити товар та отримати найбільші вигоди від його покупки, а продавець продати. Тому вибір споживача полягає в тому, щоб витратити якнайменше коштів на товар або відкласти його придбання, а вибір продавця в тому, щоб продати продукцію, що рекламується, або зберегти її для того, щоб продати пізніше. Іншими словами і споживач, і продавець мають певні перспективи при отриманні рекламованої інформації.

Деякі вчені зазначають, що «Рекламні стратегії відповідають питанням – як побудувати рекламну компанію, щоб реалізувати маркетингові завдання» [4]. Автором розділені поняття рекламна стратегія та творча рекламна стратегія. Під творчою рекламою стратегією автор розуміє спосіб передачі рекламного повідомлення. Тобто пропонується розуміти рекламну стратегію як первинну освіту, а творчу стратегію як вторинну. Цей підхід є раціональним, проте слід зазначити, що автором у визначенні «рекламна стратегія» відображається стратегія як певна дія або набір вказівок, а не процес.

Розгляд рекламної стратегії як процесу необхідно, оскільки за допомогою реклами споживачі забезпечуються інформацією, що є ключовим потоком процесу додавання цінності. Рекламна інформація стосується прогнозів, планування вимог споживачів, зміни стану замовлень та ініціює фізичну діяльність із обробки зворотного потоку інформації. Більше того, у той час як вимоги щодо планування та координації реклами фокусуються на прогнозованому попиті та прибутку від продажу, потоки координуючої інформації координують поточні рекламні дії.

Часто творчу стратегію визначають як основу рекламної кампанії. Творча стратегія – це процес.

Сучасні вчені зазначають, що «процес розробки стратегічної програми рекламної діяльності підприємства має бути пов'язаний із загальною стратегією розвитку як підприємства загалом, так і товарними стратегіями» [4]. Автор справедливо виділяє взаємозв'язок рекламного програмування з товарними та загальнофірмовими стратегіями. Автор розглядає рекламну стратегію у взаємозв'язку з іншими елементами маркетингу, але як самостійну одиницю. Саме тому виділяються стратегії, які становлять портфель рекламних стратегій. У цьому визначенні рекламної стратегії також наводиться.

Також є думка, що при розробці рекламних стратегій вирішуються загальні питання маркетингової стратегії, визначається цільовий сегмент покупців, здійснюється вибір товарної, цінової, збутової стратегій, розробляється комунікативна стратегія фірми, що включає стратегії PR, сейлз промоушен, участі фірми у виставках та ярмарках. Щодо визначення рекламної стратегії, зазначається, що рекламна стратегія описує, яким чином рекламодавець має намір досягти поставлених цілей, тобто. чого і як він хоче досягти рекламою і який ефект вона має зробити на цільову аудиторію.. Е. Ромат представляє рекламну стратегію як елемент комплексу маркетингу, який має таку структуру: цільова аудиторія, предмет реклами, концепція товарів, розробка каналів рекламних комунікацій та рекламне звернення. У цьому позиція автора дещо схожа з позицією Р. Россинтера і Л. Персі. Також автор зазначає, що рекламна стратегія може бути реалізована у детальних оперативних планах проведення рекламних кампаній.

Часто сутність рекламної стратегії та стратегії маркетингу ототожнюються. В цьому випадку рекламна стратегія спрямована на подолання бар'єру сприйняття товару. При цьому наголошується, що рекламна стратегія надає певні варіанти вибору для споживачів, що дозволяє їм мати бажану інформацію для придбання товару або послуги. Тобто реклама допомагає заповнити інформаційний пробіл між поверхневим сприйняттям та повною інформацією про товар. Але також рекламна стратегія виступає як процес додавання цінності.

Аналіз думок авторів щодо сутності рекламної стратегії показав, що єдиного визначення немає, також немає загальної теорії здійснення рекламної стратегії. Це пояснюється тим, що реклама - це

творчий процес, який може мобільно змінюватися під впливом індивідуальних особливостей товару, соціальних та економічних факторів та ін. Тому передбачається, що варіантів рекламної стратегії може бути безліч. Проте стратегічні напрями реклами та її елементи, як показало дослідження, мають бути постійними.

Враховуючи те, що рекламна стратегія є однією зі складових маркетингової стратегії, елементами планування реклами можуть виступати елементи маркетингового планування. Так існує три важливі складові маркетингової стратегії, які також використовуються у плануванні реклами: інформація про товар; покупці та споживачі; інвестиції.

Інформація про товар має стандартний характер. При її формуванні (надання) необхідно акцентувати увагу на змісті товару.

Найважливішою складовою є інвестиції. Саме від інвестицій залежить, наскільки масштабна, а отже, і ефективна буде реклама. Вкладення інвестицій має приносити прибуток, інакше фінансові вкладення не мають сенсу. Понад те, інвестиції мають забезпечувати додавання цінності, оскільки реклама є основною частиною формування торгового капіталу. У цьому важливими є такі моменти. По-перше, при вкладенні інвестицій у рекламу необхідно виявити, наскільки економічно цінним є товар або послуга, чи можливе отримання прибутку в короткий термін. По-друге, важливо з'ясувати реальні конкурентні переваги товару і зіставити їх із необхідними щодо реклами, тобто. важливо визначити насправді товар має унікальні властивості, чи він практично аналогічний товарам конкурентів.

Отже, рекламну стратегію визначено як процес додавання цінності у межах маркетингового завдання, спрямованого на ліквідацію психологічного та соціального опору для формування поведінки споживача задля досягнення конкурентної переваги.

Рекламна стратегія як процес додавання вартості одна із методів конкурентної боротьби. Отже, рекламна стратегія сприяє розвитку підприємства, що виражатися через створення виразних засобів і технологій передачі рекламного повідомлення.

У цьому рекламна стратегія нерозривно пов'язана з творчою стратегією. При цьому передбачається, що творча стратегія є елементом рекламної стратегії, тому відповідає її цілям та завданням.

У ширшому плані призначення рекламної стратегії у тому, щоб визначити, який сенс має надати реклама конкретному товару, щоб потенційний покупець віддав йому перевагу. Також рекламна стратегія сприяє вирішенню проблеми матеріального та психологічного характеру, що сприяє придбанню товару. При цьому слід брати до уваги, що існує лише дві базові причини, через які відбувається придбання товару: товар сприяє вирішенню проблем споживача та володіння товаром сприяє психологічному його залученню до суспільних благ. Тому при виборі рекламної стратегії враховується низка факторів:

1. Специфіка товарної категорії.
2. Специфіка самого товару і можливість виділити та повідомити про його значущі для споживача властивості..
3. Дії конкурентів.
4. Настрій цільової аудиторії.

Творча рекламна стратегія – це сукупність взаємозалежних організаційних і креативних рішень, вкладених у створення рекламного образу товару, що має забезпечити формування певного ставлення цільової аудиторії до рекламованого товару. З цього випливає, що формування рекламної стратегії передбачає комбінацію двох підходів – організаційного та творчого. Організаційний підхід передбачає вибір найефективніших способів прийняття рішень при взаємодії всіх ланок рекламної стратегії. Творчий підхід передбачає розробку творчого рішення (творчої ідеї) стосовно рекламованого товару, яке відрізнялося б оригінальністю.

Розвиток наукової думки щодо споживчої поведінки призвів до формування двох напрямків, ґрунтуючись на яких пояснюється вплив реклами на споживача. В основі цих підходів лежать теорії прийняття споживачами рішення. По-перше, еволюціонував альтернативний підхід «слабкої зацікавленості» у прийнятті споживчих рішень. По-друге, дослідники споживчої поведінки більше звертали увагу на роль афективних впливів, а не когнітивних.

Зміни споживчої поведінки визначає напрями реалізації реклами.

1. Виділення більш реалістичних блоків аналізу.
2. Розгляд наборів чи асортиментів товарів на противагу окремому товару, оскільки у реальності багато покупок

взаємопов'язані і важливо розглядати ряди вчинків чи моделей поведінки, а не поодинокі приклади.

3. Перенесення уваги із загальних схем поведінки на купівлю та споживання у конкретних ситуаціях: усвідомлення цього надасть особливої ваги та підвищить цінність багатьох робіт з дослідження поведінки споживача.

Зміни інформаційних технологій впливають на споживчу поведінку. При цьому цей вплив, часто, важко передбачити. Можна тільки стверджувати, що споживачі швидко і широко засвоюватимуть і прийматимуть ці технології. Очевидно, що пошук інформації знаходиться під впливом нових альтернатив, пов'язаних з Інтернетом, доступні також експертні системи, які можуть спрямувати споживачів у процесі оцінки різних альтернатив.

Напрями можливої поведінки споживачів передбачає, що однозначної думки щодо ухвалення рішення про купівлю немає. Передбачається, що основним елементом, що впливає на поведінку споживачів, є їхня зацікавленість у покупці.

У свою чергу, цілі реклами є основою складання рекламної стратегії. До найчастіше застосовуваних рекламних стратегій слід віднести стратегії раціоналістичного типу та стратегії проєкційного типу. Коротко розглянемо суть цих стратегій.

Стратегії раціоналістичного типу.

Існують кілька стратегій раціоналістичного типу, які використовуються в сучасній рекламі: родова стратегія, стратегія переваги, стратегія унікальної торгової пропозиції та стратегія позиціонування [1]. Вони відрізняються один від одного характером основного твердження про товар, що розглядається в порівнянні з твердженнями конкурентів.

Родова стратегія передбачає прямолінійне твердження про товар або про вигоди від його використання без будь-якого явного чи прихованого порівняння з конкурентами. В цьому випадку реклама не демонструє переваги над конкурентами. Споживачу пропонується товар, який відповідає тим чи іншим його запитам. Основне рекламне твердження про конкретну марку не відображає специфіки саме цієї марки, його можна було б використовувати при рекламуванні будь-якої марки в рамках цієї товарної категорії.

У основі стратегії переваги лежить утвердження переваги товару чи торгової пропозиції фірми проти конкурентів. Однак, на відміну

від стратегії наступного типу (унікальне торгове пропозиція), ця перевага не носить принципового характеру, що кардинально змінює звичний погляд споживачів на товар та його властивості, воно лише доповнює твердження родового характеру про товар.

Згідно з теорією когнітивного дисонансу, нова інформація, яку сприймає людина, може пройти в суперечність із наявними у неї знаннями. Ця ситуація створює неузгодженість нових та старих знань, когнітивний дисонанс, з якого людина свідомо чи підсвідомо прагне знайти вихід.

Термін "позиціонування" часто використовується в широкому розумінні, а саме як визначення місця марки серед конкуруючих марок тієї ж товарної категорії. Однак у теорії реклами існує й інше, вузьке, розуміння цього терміна як однієї із стратегій раціоналістичного типу.

Стратегії проєкційного типу. До основних стратегій проєкційного типу слід віднести: стратегію імідж марки, резонанс та афективну стратегію. Дані стратегії спрямовані емоційне сприйняття споживача.

Стратегія «Імідж марки» розрахована на психологічну диференціацію споживачів. При її використанні товар стає символом певного психологічного типу людини. Реклама у цьому випадку закріплює за тією чи іншою торговою маркою певний стиль поведінки.

Використовуючи афективну стратегію, необхідно викликати емоційну причетність споживача і перенести приємні почуття, пов'язані зі сприйняттям реклами, на товар[2]..

Таким чином, розгляд існуючих рекламних стратегій дозволяє зробити такі висновки:

1. Існуючі стратегії спрямовані на раціональне та емоційне сприйняття рекламованої продукції;
2. Рекламні стратегії не використовують у чистому вигляді, що передбачає симбіоз стратегій, отже, виділення комплексних завдань. У свою чергу, формування комплексних завдань не сприяє конкретизації рекламних ідей.
3. Жодна із стратегій не враховує напрями реалізації реклами при врахуванні зміни споживчої поведінки. Тому передбачається, кожна з існуючих стратегій має проблеми реалізації, пов'язані з недостатньо точної спрямованістю.

Сучасні умови існування підприємства в умовах конкурентного середовища передбачають підвищення вимог до планування, оцінки ефективності реклами, до її оперативності, охоплення цільових ринків у країні та за її межами, розширення цілей рекламної діяльності, методів оцінки рекламної стратегії. Усе це вимагає застосування сучасних методик для формування рекламної стратегії.

Формування рекламної стратегії передбачає здійснення діяльності у відповідність до наступних етапів:

1. Формування бюджету;
2. Творчість та творчий інструктаж;
3. Попередня розробка та тестування;
4. Створення реклами;
5. Огляд та планування ЗМІ;
6. Оцінка рекламної кампанії.

Ці етапи є традиційними. Проте, враховуючи виявлені особливості процесу сприйняття реклами та споживчої поведінки, дані етапи вимагають уточнення.

Перш ніж формувати бюджет реклами, необхідно виявити її мету. Цілі реклами виявляються виходячи з визначення моделі рекламної діяльності [3].

Так, як особливості рекламного процесу підприємств слід відзначити комплексність пропозиції, що передбачає те, що споживачеві пропонується одночасно і товар і послуга. При цьому придбання товару може бути мотивом до придбання додаткової послуги і навпаки, при придбанні послуги споживач може бути залучений до придбання нового (додаткового) товару. Тому цілі реклами підприємств необхідно виявляти з допомогою методу PIMS, оскільки цей метод враховує зміни споживчої поведінки.

Метою PIMS при прогнозуванні реклами є встановлення взаємозв'язку рекламної стратегії та прибутку.

Виявлені цілі рекламної стратегії відбивають проблеми підприємства. Якщо підприємство має значний розрив у плануванні рекламних заходів, то така ситуація дуже небезпечна для ведення бізнесу. Точніше, розрив у плануванні не є сам собою проблемою; визнання проблемної ситуації не визначає проблему, а лише каже, що вона є. Діагностика проблеми є відправною точкою її усунення.

Значимість рекламної інформації підприємств зростає. Це пов'язано з кількома причинами.

По-перше, внаслідок ускладнення суспільної поведінки посилюються інформаційні потреби споживачів. Інформація перетворюється на масовий продукт, а зростаючу потребу рекламної інформації починають відчувати як учасники ринку, а й масові споживачі.

По-друге, реклама стає повідомленням, яке має конкретний зміст. Вона отримує ринкову оцінку та перестає бути безкоштовним продуктом. Виникає рекламний ринок, де інформація продається і купується, а операції з інформацією приносять прибутки та збитки.

По-третє, різко зросли технологічні можливості отримання, зберігання та використання реклами у дедалі більших обсягах. Напрямок та швидкість зміни інформаційних потоків, способи створення та поглинання (використання) реклами визначають структуру інформаційного простору. Структура рекламного простору виражає інформаційну інфраструктуру суспільства — різні мережі розповсюдження рекламної інформації, систему освіти, науку та ЗМІ.

На прикладі Інтернету видно зростаючу глобальність рекламного простору. Не секрет, що якщо на першій стадії розвитку інформаційного суспільства виникають національні рекламні простори, то поступово вони інтегруються до єдиного світового інформаційного простору. А якщо врахувати також, що рекламна інформація не просто створюється, переміщається і використовується, а й отримує певну оцінку з боку індивідуумів, груп і суспільства в цілому, то стає очевидним, що реклама створює просторово-подібну конструкцію, що є визнакою.

І те й інше передбачає значне зрушення ресурсів, що використовуються споживачем, — від речовинних до інформаційних. Все це зумовлює проведення глибокого аналізу та врахування особливостей інформації при виявленні цілей рекламної стратегії та плануванні рекламної діяльності підприємства.

Також слід враховувати, що реклама діє узагальнено, тому що завжди є ймовірність, що ті процеси, що відбуваються внаслідок впливу реклами, відбулися б і без її участі. У зв'язку з цим мета дослідження реклами у тому, щоб виміряти цінність торгової марки, що найчастіше є найважливішою причиною вкладення коштів у рекламу.

Список використаних джерел

1. Бурліцька О. П., Голда Н. М. Медіапланування як складова рекламної діяльності/ О. П. Бурліцька, Н. М. Голда // *Středoevropský věstník pro vědu a výzkum* (ISSN 2336-3630). № 4 (2021), Praha, Publishing house Education and Science s.r.o. P. 49-55.
2. Голда Н.М. Рекламна діяльність підприємств туристичної галузі Тернопільської області / Колектив. монографія: Тенденції розвитку маркетингу в умовах економічних трансформацій / Р. В. Федорович [та ін.]; за ред. проф. Р. В. Федоровича. Тернопіль: ФО-П Шпак В. Б., 2017.
3. Голда Н.М. Ризики в рекламній діяльності та роль реклами у формуванні національної ідеї/ Колектив. Монографія: Аналітичний інструментарій в маркетинговій діяльності / Р. В. Федорович [та ін.]; за ред. проф. Р. В. Федоровича. Тернопіль: ФО-П Шпак В. Б., 2018.
4. Голда Н. Реклама як інструмент маркетингу. Монографія. / Н.М. Поліщук – Вінниця: ТОВ «Меркьюрі-Поділля», 2018. С.132.

Краузе О.І.

**НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ: ПРАВОВІ ЗАСАДИ ОБМЕЖЕННЯ МОНОПОЛІЗМУ
В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ**

Монополія є специфічним ринком, для якого характерна настільки обмежена кількість продавців, що кожен з них має можливість впливати на загальний обсяг пропозиції та, відповідно, ціну товару /послуги. Здатність такого впливу на ринок визначає ринкову владу. Крайнім прикладом монопольного ринку є чиста (абсолютна) монополія, коли в галузі діє лише одна компанія. Таким абсолютним монополістом може бути державна чи приватна компанія, або ж міжнародна організація. Найчастіше на практиці в сучасному світі зустрічається ситуація, коли монополіст домінує, але контролює не 100% ринку.

Слід зазначити, що для економік більшості країн світу характерним є наявність монополізованих секторів, вагома й специфічна частка яких належить так званим природним монополіям. Доволі часто для природних монополій характерним є ряд негативних ознак: вони не схильні до впровадження інновацій, підвищення якості продукції, забезпечення соціальної відповідальності бізнесу, забезпечення належного рівня конкурентоспроможності.

Природна монополія в більшості випадків утворюється історично, коли через технологічні особливості виробництва витрати істотно знижуються зі збільшенням пропозиції (ефект масштабу), за таких умов задоволення попиту за відсутності конкуренції є ефективнішим. Товари та послуги, що виробляються суб'єктами природних монополій, як правило, не мають товарів-аналогів.

Розрізняють також адміністративну монополію, яка утворюється внаслідок надання державними органами окремим господарюючим суб'єктам (здебільшого державним) виключного права на виконання певної діяльності.

Найбільш прогресивним варіантом є економічна монополія, даний вид монополії формується в умовах жорсткої конкурентної боротьби. Монопольне становище на ринку завойовують «гравці», які розвивають бізнес успішніше за інших, розробили унікальну технологію або ж вивели на ринок новий продукт. В таких випадках компанія може стати тимчасовим ексклюзивним постачальником [17]. Історія бізнесу знає чимало таких вдалих прикладів:

– копіювальні апарати компанії Херох – одна з найбільш інноваційних компаній ХХ століття. Всесвітньо відома компанія, яка увійшла в історію і привчила весь світ називати копіювальні машини «ксероксами». По сьогоднішній день компанія лідером ринку з щорічним оборотом понад 20

млрд. доларів та представництвами у 160 країнах світу. Херох – це американська компанія, яка була заснована у 1906 р. у Рочестері (штат Нью-Йорк) і мала назву Haloid Company, на початках компанія виготовляла фотопапір. Паралельно розвивалась історія винахідника Честера Карлсона, який у 1938 р. створив у своїй лабораторії електрографічний відбиток. У 1947 р. фахівці Haloid Company спільно з винахідником Карлсоном удосконалили технологію ксерографії та зареєстрували торгову марку «Херох», рівно за десять років було налагоджено конвеєрне виробництво копіювальних пристроїв Херох-914. У наступні роки компанія, вже під назвою Херох Corporation, вивела на ринок чимало новинок, які завоювали популярність: лазерний принтер (початок 1970-х рр.), багатофункціональні пристрої, які поєднували в собі функції принтера, сканера і копіювальної машини (1980-ті рр.), друкарська машина iGen3 (2002 р.) пристрій отримав безліч винагород, в тому числі «5 зірок» BERTL у 2006 р. Понад 40 інноваційних друкованих пристроїв було випущено компанією у 2007 р. [20];

– безпечна бритва для гоління зі змінним двосічним лезом Gillette (винахідник Кінг Кемп Жиллетт).

Ще одним шляхом утворення ринкових монополій є добровільне об'єднання підприємств або поглинання переможцем банкрутів. Розрізняють декілька типів монополістичних об'єднань: картелі, синдикати, трести, концерни (рис. 1).

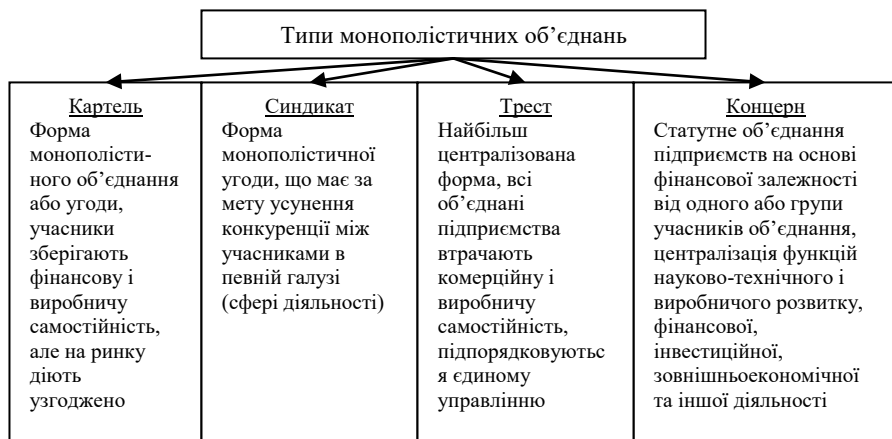


Рис. 1. Типи монополістичних об'єднань*

* сформовано автором за джерелами [18; 16; 1, ст. 120 п. 5]

Картельну угоду зазвичай укладають компанії, що працюють в одній галузі. Картельна змова означає узгодженість дій компаній, що увійшли до картелю, така змова може стосуватися питань ціноутворення на продукцію компаній та умов їх продажу, розподілу ринків збуту і сфер впливу, найму працівників, використання патентів або ж регулювання обсягів виробництва.

Картель є небезпечним явищем в економіці, оскільки ускладнює функціонування ринкових механізмів та перешкоджає конкуренції. В ряді країн картелі заборонені законодавством. Щоправда бувають випадки, коли створення картелів є корисним, наприклад за необхідності здійснення реструктуризації промисловості, стандартизації використання комплектуючих і матеріалів.

Домовленість учасників картелю тримається на довірі або примусі. Якщо один з учасників всупереч домовленості виходить з картелю і починає демпінгувати, картель розпадається.

Найбільш яскравим прикладом картелю є ОПЕК – Організація країн-експортерів нафти. До ОПЕК входять 14 країн: Алжир, Ангола, Венесуела, Габон, Еквадор, Екваторіальна Гвінея, Ірак, Іран, Кого, Кувейт, Лівія, ОАЕ, Нігерія та Саудівська Аравія. Країни-учасниці картелю сумарно контролюють близько 2/3 світових запасів нафти.

Учасники синдикату, на відміну від картелю, домовляються об'єднати свої зусилля, прикладом може бути формування єдиної точки збуту товару з метою отримання повного контролю над ринком. Якщо учасник синдикату залишає його, він втрачає доступ до цільових споживачів і збуту продукції. На відміну від картелю, синдикат є більш стійкою структурою, втім за певних умов може вважатися порушенням правил економічної конкуренції.

Прикладом синдикату є створений ще у 1887 р. синдикат цукрозаводчиків «Цукор», який об'єднав 171 завод з 219 діючих на той період часу, даний синдикат забезпечував понад 90% виробництва цукру від загального по галузі. Це об'єднання увійшло в історію як найбільша монополія.

Ще одним прикладом синдикату є група компаній De Beers, яка наприкінці минулого століття контролювала понад 90% світової торгівлі алмазами. Проте, до 2012 р. частка компанії на глобальному ринку алмазів критично знизилась до 40%.

Яскравим прикладом природної монополії є АТ «Укрзалізниця» (УЗ), 100% акцій якої належать державі. Глобальними проблемами держкомпанії УЗ є значний знос залізничного полотна (більше 1/3 шляхів потребують невідкладного капітального ремонту), рухомого складу та загалом логістичної інфраструктури. Зношеність вантажних вагонів становить близько 90%, локомотивів – майже 95%. Темпи електрифікації УЗ вкрай низькі (близько 50%), підприємство щорічно спалює дизпалива на

мільярди гривень, що становить значну загрозу для екології та знижує спроможність інвестиційних програм УЗ. Також негативно на розвитку підприємства позначається хронічне недофінансування. У 2021 р. виробництво вантажних вагонів для УЗ скоротилось в Україні на 75%. Все це призводить до посилення експлуатаційних показників, зниження якості обслуговування, збитків для відправників та одержувачів вантажів, недоотримання державою колосальної суми коштів (доходів).

В інформаційному просторі неодноразово піднімалися питання щодо фокусування УЗ на інтересах великих корпорацій, демпінгування при визначенні ставки оренди рухомого складу та можливої картельної змови з найбільшими «гравцями ринку».

За таких умов приватні компанії не мають можливості конкурувати з монополістом. Основними ознаками зловживання монополістичним становищем в даному випадку є: тотальний контроль вагоноремонтних потужностей, монополія на тягу, монополія на маневрові локомотиви, монополія на надання інформаційних послуг (відсутність у приватних операторів ринку доступу до інформації щодо наявності вагонів на станціях і локомотивів на ділянках, ремонтних даних, виконання планів навантаження), переваги у використанні інфраструктури, встановлення заборон і конвенцій на переміщення вагонів приватних операторів до місць розвантаження /завантаження [13].

Голова Комітету економістів України А. Новак зазначив, що тотальний контроль монополіста завжди призводить до підвищення цін і тарифів при низькій якості надання послуг [6].

Яскравим прикладом вдалої демонополізації є «Укрпотшта», на ринку створено умови для конкурентної боротьби, в результаті чого українські споживачі отримали можливість вибору та належну якість послуг з доставки. Так, у 2001 р. було створено службу експрес-доставки «Нова пошта», перші три роки компанія не мала чіткої бізнес моделі та значних замовлень. Лише у 2004 р. «Нова пошта» отримала свого першого серйозного партнера, компанія «Мобілочка» уклала з «Новою поштою» довгостроковий контракт на доставку своєї продукції (мобільних телефонів) у найбільші міста України. Лише у 2007 р. «Нова пошта» отримала свій перший прибуток, а вже наприкінці 2008 р., завдяки правильно обраній стратегії розвитку, «Нова пошта» продемонструвала значне зростання. 2014 р. став для компанії, як і для всієї України, часом випробувань, компанія втратила близько 30% своїх відділень. Поштовхом для подальшого розвитку стало відкриття представництв у Грузії та Молдові, компанія змогла закріпитись на ринку міжнародної доставки і стала надійним партнером для багатьох європейських компаній. З 2015 р. «Нова пошта» розширила асортимент послуг і вивела на ринок цілий комплекс різноманітних

логістичних і фінансових сервісів [14]. На сьогоднішній день «Нова пошта» є лідером на ринку експрес-доставок (доставка документів, посилок, вантажів) в Україні, налічує 1226 відділень, де працює 13 тис. співробітників. «Нова пошта» працює як з фізичними особами, так і з малим, середнім та великим бізнесом [15].

У такий спосіб «Нова пошта» стала основним конкурентом «Укрпошти». Основні конкурентні показники наведено в табл. 1., наведені показники свідчать про наявність конкурентної боротьби на ринку поштових послуг. В результаті появи конкуренції «Укрпошта» за останні роки значно покращила якість обслуговування, зазначимо, що у 2018 р. показник лояльності, визначений за допомогою послуги «таємний покупець» був від'ємним і становив «- 23%» [8].

Таблиця 1

Порівняння показників розвитку компаній*

Показник	«Укрпошта»	«Нова пошта»
Кількість відділень	≈ 11 000	1 226
Ринкова частка на ринку посилок в Україні, %	11	75
Ринкова частка на ринку міжнародних посилок, %	70	8
Кількість співробітників	52 963	13 000
Кількість автоматизованих сортувальних центрів	0	3
Рівень лояльності клієнтів, %	33	77

*Сформовано автором за джерелами [15; 8]

Однією з найскладніших проблем на сьогоднішній день залишається питання врегулювання діяльності державних монополій в Україні. Система державних монополій тривалий час, по суті, залишалась скелетом вітчизняної економіки, обростаючи за десятиліття свого існування в недореформованому, транзитному стані численними схемами. Контроль над державними монополіями є основним джерелом корупційних доходів. Протягом всіх років незалежності монополізовані державою сфери економіки були, з одного боку «дійними коровами», які приваблювали колосальними фінансовими ресурсами, а з іншого – відбувалось стрімке старіння основних фондів, відсутність інвестицій в модернізацію [12].

Для розвитку ефективного економіки необхідним є наявність здорової конкуренції, яка спонукає підприємства до розвитку, змагання підприємств за споживача шляхом підвищення якості пропонуванних товарів і послуг, провадження цінових методів конкуренції.

З метою врегулювання діяльності природних монополій у 2000 р. прийнято Закон «Про природні монополії», який фіксує перелік природних монополій в різних секторах економіки. Такі підприємства є стратегічно

важливими і з метою гарантування національної безпеки та належного рівня розвитку потребують зберігання їх в державній власності.

Закон України «Про природні монополії» у п. 1 ст. 1 дає наступне тлумачення: «природна монополія – стан товарного ринку, при якому задоволення попиту на цьому ринку є більш ефективним за умови відсутності конкуренції внаслідок технологічних особливостей виробництва (у зв'язку з істотним зменшенням витрат виробництва на одиницю товару в міру збільшення обсягів виробництва), а товари (послуги), що виробляються суб'єктами природних монополій, не можуть бути замінені у споживанні іншими товарами (послугами), у зв'язку з чим попит на цьому товарному ринку менше залежить від зміни цін на ці товари (послуги), ніж попит на інші товари (послуги)» [3, ст. 1 п.1].

Відповідно до зазначеного закону, суб'єктом природних монополій може бути господарюючий суб'єкт будь-якої форми власності, який є виробником продукту (товару, послуги) на ринку, що знаходиться у стані природної монополії.

Законодавче регулювання діяльності природних монополій в Україні здійснюється на підставі:

- кодексів України: Повітряного кодексу та Кодексу торговельного мореплавства;

- Законів України: «Про природні монополії», «Про захист економічної конкуренції», «Про транспорт», «Про трубопровідний транспорт», «Про залізничний транспорт», «Про державне регулювання у сфері комунальних послуг», «Про ринок електричної енергії», «Про національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг», «Про питну воду та питне водопостачання», «Про теплопостачання», «Про ринок природного газу» та інших нормативно-правових актів, що встановлюють особливості провадження господарської діяльності у сферах природних монополій [3, ст. 3 п. 1].

Державне регулювання діяльності природних монополій повинно здійснюватись з дотриманням принципів адресності, прозорості і відкритості, бути спрямованим на захист інтересів економіки та споживачів.

Законодавчо також визначено сфери діяльності суб'єктів природних монополій:

- транспортування трубопроводами нафти і нафтопродуктів;
- транспортування /розподіл трубопроводами природного і нафтового газу;
- зберігання надлишків (запасів) природного газу;
- транспортування трубопроводами інших речовин;
- передача електроенергії;

- розподіл електроенергії локальним електромережам;
- управління повітряним рухом;
- користування об'єктами інфраструктури, що забезпечують рух залізничного транспорту загального користування;
- централізоване водопостачання та /або водовідведення;
- транспортування теплоенергії;
- спеціалізовані послуги на внутрішньому водному транспорті, морських портах та аеропортах з визначенням Кабінетом Міністрів України переліком;
- технічне обслуговування та експлуатація мереж ефірного теле- та радіомовлення, ефірної багатоканальної електронної комунікаційної мережі [3, ст. 5 п. 1].

Формування та реалізація конкурентної політики, а також контроль в сфері недопущення зловживання монополюючим становищем покладено на Антимонопольний комітет України (АМКУ). Відповідно до чинного законодавства, основними завдання АМКУ є:

- провадження державного контролю щодо дотримання норм чинного законодавства про захист економічної конкуренції беручи за основу рівність суб'єктів господарювання перед законом та пріоритетність прав споживачів;
- запобігання порушень законодавства про захист економічної конкуренції, виявлення та припинення таких порушень;
- контроль за діяльністю суб'єктів природних монополій;
- мотивування до розвитку добросовісної конкуренції;
- роз'яснення норм законодавства в сфері захисту економічної конкуренції;
- та інші завдання, орієнтовані на забезпечення розвитку добросовісної конкуренції [4].

За умови доведення вчинення господарюючими суб'єктами антиконкурентних узгоджених дій чи зловживань домінуючим становищем, АМКУ накладає штрафи, зобов'язує господарюючий суб'єкт припинити порушення, а також може прийняти рішення щодо примусового поділу монополіста. Основною метою діяльності АМКУ є забезпечення дотримання учасниками ринку правил добросовісної конкуренції. А на ринках природних монополій, тобто на таких ринках, де конкуренція об'єктивно є неможливою, функцію стримання недобросовісних монополюючих проявів виконують створені державою спеціальні органи – нацкомісії, такі комісії діють в енергетиці, зв'язку, комунальних послугах, транспорті [19].

Зведений перелік суб'єктів природних монополій ведеться та систематично оприлюднюється Антимонопольним комітетом України. Так станом на 31.12.2023 р. з урахуванням інформації, наданої обласними

державними адміністраціями, до природних монополій було віднесено 188 суб'єктів господарювання.

Монополізація є можливою лише в межах певного ринку, тобто монополізація залежить від ринку, який характеризується конкретними товарами, часовими і географічними межами. В результаті певних історичних умов формування української економіки виникла висока концентрація на певних ринках, як приклади можна назвати вітчизняний металургійний та хімічний комплекси. Колись ці підприємства обслуговували потреби всього радянського союзу, після розпаду якого підприємство перейшло до приватної власності, в силу того, що межі підприємства звужились від 1/6 частини суходолу радянського союзу до території України, сформувались передумови до його домінування на певному ринку. Найбільш відчутним вплив монополій є на таких українських ринках, як енергетика, металургія, нафтогазова сфера, залізниця, транспорт, пошта, тобто мова йде про сфери, де присутні елементи природних монополій, або ж які історично є високо концентрованими. Доволі часто монополії виникають або за участі держави, або ж в результаті неефективності державного впливу (контролю) [19].

Господарська діяльність лівової частки суб'єктів природних монополій спрямована на транспортування теплоенергії, централізоване водопостачання та водовідведення. Основною проблемою природних монополій в Україні є те, що і по сьогоднішній день здебільшого збереглися монополії, в переважній більшості державні або комунальні суб'єкти господарювання, які господарюють на безальтернативній основі, що в більшості випадків не стимулює розвиток: основні фонди знаходяться на межі зносу, якість та ефективність надання послуг на низькому рівні.

Чинним законодавством передбачено ряд інструментів щодо обмеження зловживань природних монополій, але ці інструменти не використовуються в повній мірі. Державний контроль за дотриманням вимог господарюючими суб'єктами щодо захисту економічної конкуренції покладено на Антимонопольний комітет України, громадський контроль здійснюється «об'єднанням споживачів». Контроль діяльності природних монополій здійснюється національними комісіями, які підзвітні Верховній Раді України та підпорядковуються Президенту України.

За висловлюванням відомого американського економіста Генрі Ллойда, «монополія – це бізнес в кінці своєї подорожі» [10].

Для динамічного розвитку ринку необхідною умовою є наявність на ньому вільної та чесної конкуренції, відповідно наявність великою кількості гравців ринку, які в чесній боротьбі змагаються за споживача, тим самим змушені підвищувати якість продукції та сервіс обслуговування, впроваджувати інновації, оптимізувати цінову політику та інше.

Провадження на ринку добросовісної конкуренції йде на користь всім учасникам ринку:

- виробника стимулює до розвитку, не дає «засиджуватися в зоні комфорту», спонукає до підвищення рівня компетентності кадрового складу, впровадження інновацій, оновлення основних виробничих фондів, придбання сучасного енергозберігаючого та високоефективного обладнання, пошуку кращих умов постачання сировини (ціна-якість), пошуку можливостей розширення ринків збуту, невинного докладання зусиль до формування та втримання конкурентних переваг та зміцнення конкурентоспроможності;

- споживач від провадження на ринку добросовісної конкуренції отримає можливість вибору виробника, можливість придбання продукту кращої якості та за кращою ціною;

- зиск від провадження добросовісної конкуренції отримує також і держава – насамперед це зміцнює імідж держави на світовому ринку, стимулює розвиток економіки, пожвавлення зовнішньоекономічної торгівлі, збільшує надходження податків до державного бюджету, зменшує соціальну напругу в суспільстві.

За умов монопольного ринку лєвова частка ресурсів зосереджена у межах влади обмеженого кола компаній, споживачі змушені приймати встановлені такими компаніями правила гри. Природні монополії здебільшого отримують необґрунтовані дотації та пільги від держави, не мають мотивації до розвитку, впровадження інновацій, нерідко застосовують демпінгові технології, диктують споживачу цінову політику, вступають в анти конкурентні змови з «вигідними гравцями ринку» та багато іншого, що негативно позначається на економіці.

Список використаних джерел

1. Господарський кодекс України. редакція від 08.03.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
2. Про захист економічної конкуренції: Закон України, чинна редакція від 01.01.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>
3. Про природні монополії: Закон України від 20.04.2000 № 1682-III, чинна редакція від 12.12.2022 р. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/t001682>
4. Антимонопольний комітет України: Завдання та повноваження. Офіційний вебпортал. URL: <https://amcu.gov.ua/pro-nas/zavdannya-ta-povnovazhennya>
5. Зведений перелік природних монополій 2023. Антимонопольний комітет України. Офіційний вебпортал. URL: <https://amcu.gov.ua/napryami/konkurenciya/arhiv-zvedenogo-pereliku-prirodnih-monopolij/zvedenij-perelik-prirodnih-monopolij-2023>
6. Гавриляк І. «Укрзалізницю» потрібно позбавити монополії – економіст. URL: <https://glavcom.ua/economics/business/ukrzaliznitsju-potribno-pozbaviti-monopoliji-ekonomist-966811.html>
7. Гарбуз Ю.О. Регулювання природних монополій. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ru/article/id-2771/>

8. Головін В. «Нова пошта» покінчила з монополією «Укрпошти». Держоператор прокинувся і повертається в бій. URL: <https://forbes.ua/company/nomer-vidstezhennya-02012021-811>
9. Державні монополії, державні компанії та компанії з виключними та спеціальними правами. *Інститут економічних досліджень та політичних консультацій*. URL: http://www.ier.com.ua/ua/Ukraine_EU_project/materials/AA_title_4/competition/state_monopoly
10. Кісіль Р. Монополія на ринку поштових послуг. *Meest*. URL: <https://ua.meest.com/news/novini-kompanii/monopolia-na-rinku-postovih-poslug>
11. Кісіль Р. Як монополія вбиває ринки та чому це погано. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/stylar/monopoliya-ubivaet-rynki-pochemu-eto-ploho-1605704430.html>
12. Крамар О. Державні монополії: на сторожі конкуренції. URL: <https://tyzhden.ua/derzhavni-monopolii-na-storozhi-konkurentsii/>
13. Мкртчян Е. Зухвалість монополіста або Картельні змови УЗ і колапс залізничної логістики. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/08/31/677332/>
14. Нова пошта. Історія успіху без протекторату. URL: <https://new.finance.ua/ua/30-rokiv-nezalezhnosti/nova-poshta>
15. Офіційний сайт компанії «Нова пошта». URL: https://novaposhta.ua/o_kompanii
16. Словник іншомовних слів. URL: <https://www.jnsm.com.ua/cgi-bin/u/book/sis.pl?Qry=%F2%F0%E5%F1%F2>
17. Стаджі Д. Сам собі конкурент. Що таке монополія і як вона підриває ринок. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/sam-sebe-i-konkurent-i-regulyator-hto-takoe-monopoliya-02062021-426816>
18. Суков О. Антикризова змова. Що таке картель і чим він згубник для економіки. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/nezakonnyy-dogovor-hto-takoe-kartel-i-chem-on-gubitelen-dlya-ekonomiki-03032021-417645>
19. Терентьєв Ю. «Монополія неможлива без держави». Інтерв'ю Голови Комітету віданню «Рейтинг». URL: <https://amcu.gov.ua/news/monopoliya-nemozhliva-bez-derzhavi-intervyu-golovi-komitetu-vidannyyu-rejting>
20. Xerox – історія успіху. URL: <https://vikna.if.ua/cikavo/117330/view>

ОЦІНКА ЯКОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОСЕРЕДНИЦЬКОЇ ФІРМИ

Товар із споживацької точки зору слід розглядати як комплексне поняття, у котрому Ф. Котлер виділяє три рівні: товар за задумом, товар у реальному виконанні, товар із підкріпленням [3, с.124].

Споживацька оцінка якості товарів в Україні гарантована державою у відповідному законодавстві [1; 2].

З точки зору покупця (споживача) велике значення щодо товару мають такі поняття:

1. Термін придатності - це такий термін, встановлений виробником товару, протягом якого органолептичні, фізико-хімічні, медико-біологічні та інші показники товару в разі дотримання певних умов зберігання повинні відповідати вимогам нормативних документів, особливо це стосується харчових продуктів і лікарських засобів.

2. Гарантія якості - це діяльність, що включає планування, керівництво, організацію і контроль виробництва з метою досягнення необхідного рівня якості. Гарантія якості вимагає врахування двох основних правил.

Перше - завдання гарантії якості полягає в забезпеченні впевненості, що необхідний рівень якості досягнуто з першого разу.

Друге - гарантія якості це проблема управління персоналом. Виробник (виконавець) має забезпечувати нормальну роботу (застосування, використання) товару (роботи, послуги), в тому числі комплектуючих виробів, протягом гарантійного терміну, встановленого законодавством або нормативними документами, а в разі їх відсутності - договором.

3. Гарантійний термін зазначається в паспорті на товар (роботу, послугу) або на його етикетці чи в будь-якому іншому документі, що додається до товару (роботи, послуги).

Відносини, які виникають між виробником (продавцем, посередником) і споживачем відносно цих термінів, регулюються Законом України «Про захист прав споживачів» [1].

Другим напрямком впливу держави на забезпечення належної якості товарів є сертифікація продукції.

Сертифікацією є діяльність щодо підтвердження відповідності продукції, що випускається, установленим обов'язковим вимогам [6, с.58].

Під сертифікатом розуміється документ, виданий за правилами сертифікації для підтвердження відповідності сертифікованої продукції встановленим вимогам. Сертифікат дає право виробнику маркувати свою продукцію спеціальним знаком відповідності [6, с.95].

Сертифікація продукції здійснюється з метою:

- запобігання реалізації продукції, небезпечної для життя, здоров'я та майна громадян і навколишнього природного середовища,
- сприяння споживачеві в компетентному виборі продукції,
- створення умов для участі суб'єктів підприємницької діяльності в міжнародному економічному, науково-технічному співробітництві та міжнародній торгівлі. Вимоги розповсюджуються й на продукцію, завезену з-за кордону.

Якість продукції тісно пов'язана з її конкурентоздатністю (конкурентоспроможністю), котра характеризується відповідністю споживчих і вартісних показників товару показникам товару-аналогу конкурента [6, с.123].

Конкурентоспроможність товару – це певна сукупність характеристик товару, по-перше, які відрізняють його від продуктів-аналогів за ступенем задоволення конкретних потреб споживача та за рівнем витрат на його купівлю і подальше використання, по-друге, визначають відповідність товару вимогам ринку та можливість його збуту на конкретному ринку.

У маркетингу виділяють два поняття, тісно пов'язані між собою: конкурентні переваги і конкурентоздатність (конкурентоспроможність), але ці терміни не одне й теж. Конкурентоздатність є результатом наявності конкурентних переваг, без яких конкурентоздатність неможлива [3, с.137].

Комплекс конкурентоздатності товару складається з трьох груп елементів (показників): технічних, економічних і соціально-організаційних (рис.1).

Вимоги до сукупності технічних параметрів найбільш жорсткі. По них можна судити про призначення товару, його належність до певного виду продукції, рівень технічно-конструкторських рішень, закладених у товарі. До цієї групи відносяться стандарти, норми, правила, законодавчі акти, які визначають межі зміни технічних параметрів, а також ергономічні характеристики, котрі відображають наскільки товар відповідає властивостям людського організму і його психіці (зручність роботи, швидкість стомлення, ступінь стиківки людини з машиною).

Сукупність економічних характеристик відображає величину затрат на виробництво товару, а саме, його ціну, витрати на транспортування, установку, ремонт, експлуатацію і технічне обслуговування, навчання персоналу, утилізацію товару після закінчення строку експлуатації. Усе перелічене разом утворює ціну споживання, котра, як правило, вища за ціну продажу товару

Найбільш конкурентоздатний не той товар, за котрий просять мінімальну ціну на ринку, а той, у якого мінімальна ціна споживання за весь строк його служби у покупця.

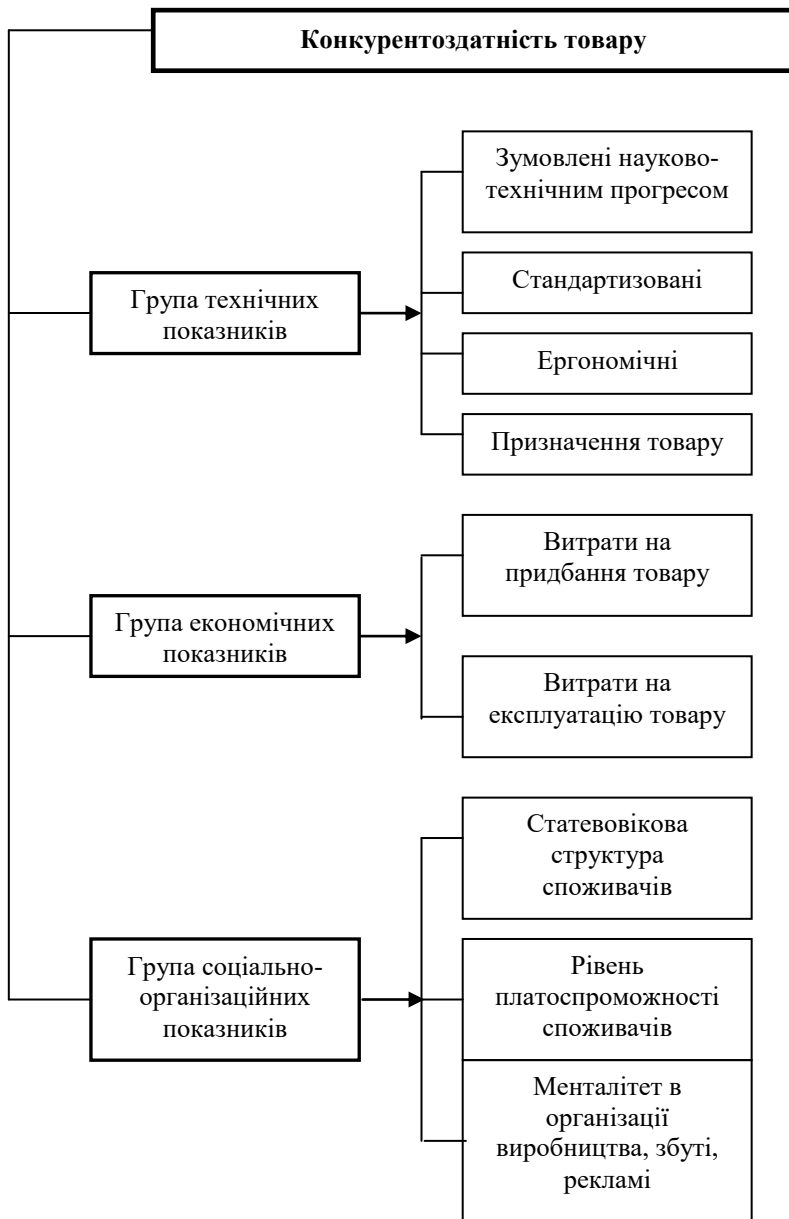


Рис. 1. Сукупність показників конкурентоздатності товару

Сукупність економічних характеристик відображує величину затрат на виробництво товару, а саме, його ціну, витрати на транспортування, установку, ремонт, експлуатацію і технічне обслуговування, навчання персоналу, утилізацію товару після закінчення строку експлуатації. Усе перелічене разом утворює ціну споживання, котра, як правило, вища за ціну продажу товару

Найбільш конкурентоздатний не той товар, за котрий просять мінімальну ціну на ринку, а той, у якого мінімальна ціна споживання за весь строк його служби у покупця.

Соціально-організаційні параметри - це врахування структури споживачів (статевої і за рівнем платоспроможності), національних особливостей (менталітету) в організації виробництва, збуту, реклами товару.

Розглянемо алгоритм оцінки конкурентоздатності товарів [3, с.58]:

1) вибір групи товарів-аналогів. При цьому слід дотримуватися наступної вимоги: товар-аналог має бути порівняним, тобто належати не тільки до однієї товарної групи, але й до одного виду товару. Переважна більшість товарів має своїх аналогів. В разі відсутності товару-аналога цей етап не відбувається, оскільки не має сенсу;

2) формування показників конкурентоздатності. При цьому виділяються три групи показників: технічні, економічні і соціально-організаційні, розглянуті вище;

3) вибір з товарів-аналогів базового товару. З групи товарів-аналогів обирається кращий - базовий. По базовому товару здійснюється порівняння з товаром, по якому оцінюється конкурентоздатність.

4) порівняння показників базового товару і того, який оцінюється. Здійснюється окремо по наведених вище трьох групах показників. Якщо показники товару, котрий оцінюється, вищі або дорівнюють показникам базового товару, то такий товар є конкурентоздатним.

5) розрахунок індексів конкурентоздатності товару, котрий оцінюється. Розрахунки здійснюються по трьох групах індексів показників: одиничному, груповому, інтегральному.

Одиничний (параметричний) індекс розраховується для кожного показника кожного товару шляхом ділення числового значення даного показника на значення аналогічного базового товару.

Груповий індекс конкурентоздатності визначається по групах показників (технічних, економічних та соціально-організаційних) шляхом підсумовування добутків одиничного індексу конкурентоздатності даного показника на його коефіцієнт вагомості.

Інтегральний індекс конкурентоздатності визначається шляхом ділення групового індексу з групи технічних показників на груповий індекс з

економічних показників. При цьому індекс групи соціально-організаційних параметрів не враховується, оскільки він однаковий для всіх товарів, утому числі базового і того, який оцінюється.

Визначення конкурентоспроможності посередницької фірми.

М. Портер виділив п'ять чинників, котрі визначають конкуренцію:

- сукупність поточних конкурентів,
- небезпека появи нових конкурентів,
- небезпека появи товарів-субститутів,
- спроможність споживачів погоджуватися між собою,
- спроможність постачальників погоджуватися між собою.

Конкуренція серед функціонуючих посередницьких фірм відбувається за схемою досягнення конкурентних переваг на ринку товарів і послуг. Конкурентні переваги досягаються через ефективне залучення конкурентного потенціалу фірми, її високу компетенцію в посередницькій діяльності. Така схема включає пропозицію товарів посередницькою фірмою за зниженими цінами, ефективну рекламу, надання споживачам додаткових послуг, післяпродажне обслуговування тощо.

На ступінь інтенсивності конкуренції серед посередницьких фірм можуть впливати в основному такі чинники [5, с.201]:

- велика кількість конкурентів або приблизна рівність їх сил,
- повільний ріст сегменту обраного ринку товарів і послуг,
- високий рівень постійних витрат у конкуруючих фірм,
- відсутність диференціації товарів, які пропонуються споживачеві,
- високі вхідні бар'єри на ринок (сегмент ринку).

Поява товарів-субститутів на даному сегменті ринку обмежує можливості певної посередницької фірми в отриманні прибутку, визначає верхню межу ціни, яку може встановити ця фірма без зниження норми прибутку.

Споживачі (покупці), які працюють через посередників, також значно впливають на рівень конкуренції на ринку посередницьких послуг, якщо вони відповідають таким критеріям:

- сконцентровані або купують у посередників більші обсяги в порівнянні з обсягами продажів постачальників,
- продукція, яку вони купують, є важливою частиною витрат чи закупівель у виробничій галузі,
- продукція, яку купують споживачі, є стандартизованою,
- є нечутливими до витрат власної реструктуризації,
- їхні норми прибутку невеликі,
- від продукції, яку купують посередники, не залежить значною мірою якість їхніх послуг,
- вони добре поінформовані.

Постачальники посередницьких організацій теж можуть чинити тиск на посередницькому ринку, погрожуючи підвести ціну або знизити якість товарів чи послуг. Сукупність постачальників вважається сильною і тому спроможною тиснути на посередників, якщо вона відповідає наступним критеріям:

- у цій сукупності постачальників домінують декілька компаній, концентрація в ній вища за ту сукупність посередників, якій вона продає свою продукцію, їй не доводиться конкурувати із заміниками товарів, які вона продає посередникам,
- дана сукупність посередників не є одним із важливих замовників,
- продукція постачальників не має вирішального значення для посередників,
- продукція постачальників диференційована,
- сукупність постачальників є реальною загрозою для проникнення посередників у її галузь за допомогою вертикальної інтеграції.

У разі спроб проникнення на ринок нових конкурентів є певні особливості в порівнянні з конкуренцією функціонуючих посередницьких фірм.

М. Портер виділяє основні перешкоди для проникнення на ринок нових конкурентів, а саме:

- економія на масштабах виробництва, досвід (це потребує від нових конкурентів великих інвестицій),
- диференціація продукції (унікальність, визнана торгова марка),
- потреби в капіталі (досить великі розміри першочергових вкладень),
- витрати на конверсію, переорієнтацію підприємства на випуск нової продукції,
- недостатність каналів розподілення продукцію для нових фірм-конкурентів.

У сучасних умовах розвитку економіки і маркетингової діяльності застосовується твердження сутність якого полягає в необхідності забезпечення такої швидкості постачання товарів необхідної якості разом з одночасною можливістю вибору, які задовольняють споживача. Головним критерієм успіху підприємницьких структур стає спроможність знайти найкоротший шлях доставки товарів (послуг) необхідної якості до споживачів без зволікання і надання можливості широкого вибору товарів (послуг).

В сучасних умовах успіх діяльності посередницьких структур забезпечується шляхом впровадження інновацій як у торговельній діяльності, так і в зберіганні товарів, а також у сфері надання послуг. Це вимагає від посередницької фірми застосування креативного (творчого) типу конкурентної поведінки, що забезпечує необхідну гнучкість у її

комерційній діяльності. Креативний шлях забезпечення конкурентоспроможності полягає в створенні і впровадженні управлінських, технологічних і організаційних нововведень, які в сукупності надаватимуть переваги над конкурентами.

Конкурентоспроможність посередницької фірми залежить від цілої низки чинників, таких як:

- місткість і однорідність обраного ринку (сегменту ринку),
- легкість доступу на ринок, вид товару, котрий буде продаватися,
- конкурентні позиції посередницьких фірм, які вже працюють на цьому ринку,
- якість закупленої продукції, можливість технічних нововведень в товарах.

Під конкурентоспроможністю посередницького підприємства розуміють сукупність його стійких позицій і місце на товарному ринку, де визначальним чинником є якість товарів, їх ціна та наявність післяпродажного обслуговування. Тобто ці дві категорії - конкурентоспроможність товару і конкурентоспроможність посередницького підприємства - дуже тісно пов'язані між собою, проявляються водночас і зазвичай взаємодіють з властивими їм ознаками. Тому забезпечення і підтримання на потрібному рівні конкурентоспроможності як товару, так і посередницького підприємства є запорукою успіху на конкурентному товарному ринку [10, с.122].

Конкурентоспроможність посередницької фірми має певні особливості і це водночас відносна і абсолютна характеристика, котра відображає відмінності розвитку і стану (внутрішнього і зовнішнього) даної фірми від розвитку і стану фірм-конкурентів за ступенем задоволення своїми товарами потребностей покупців (споживачів) і за рівнем ефективності посередницької діяльності.

Відносна характеристика - тому що включає сукупність конкурентних переваг відносно основних конкурентів, абсолютна - оскільки містить адаптивну комерційну діяльність та її результати.

Перша складова оцінки конкурентноздатності проходить по лінії адаптаційних заходів. Сукупність основних заходів посередницьких фірм щодо адаптації відносно забезпечення конкурентоспроможності включає наступні:

- закупівля продукції на межі забезпечення власної рентабельності,
- вихід на нові ринки товарів і послуг,
- часті коригування цін,
- застосування конкурентного ціноутворення,
- додаткові послуги з метою виправдання збільшення цін,
- ріст обсягів продажів товарів і надання послуг,

- пошук і закупівля нової та більш якісної продукції, розширення номенклатури товарів за рахунок товарів-замінників,
- застосування знижок на товари, котрі повільно реалізуються,
- регулювання бюджету стимулювання продажу товарів (скорочення або збільшення),
- розширення обов'язків торговельного персоналу,
- регулювання чисельності торговельного персоналу (скорочення або збільшення),
- дослідження каналів розподілення товарів і по його результатах - їх переоцінка і поширення,
- скорочення робочого часу посередницької фірми.

Друга складова оцінки конкурентоспроможності посередницької організації здійснюється по сукупності конкурентних переваг, які показують, у яких областях маркетингової діяльності посередницької фірми вона досягла більш високих результатів, ніж конкуренти.

Для дослідження конкурентних переваг посередницьких підприємств доцільно використовувати такі перемінні [10, с.258]:

- якість товарів/послуг, що закупаються,
- дизайн і упаковка товарів,
- експлуатаційні характеристики товарів,
- наявність післяпродажного обслуговування,
- швидкість реакції на запити споживачів,
- імідж компанії, в якій закуплено продукцію, та її товарної марки,
- запропонований споживачам асортимент товарів,
- рівень рекламної діяльності,
- інші складові стимулювання збуту,
- рівень техніки особистих продажів,
- рівень маркетингових досліджень.

Конкурентні переваги певної посередницької фірми в порівнянні з фірмами-конкурентами оцінюються по кожній з наведених перемінних.

Третя складова оцінки конкурентноздатності здійснюється по результатах комерційної діяльності посередницької фірми та її конкурентів. До таких основних результатів доцільно відносити: обсяг прибутку, рентабельність, обсяг продажів, ринкова частка посередницької фірми, обсяг і швидкість грошових надходжень за продані товари/надані послуги.

Важливим практичним інструментом оцінки конкурентоспроможності посередницького підприємства по різних підходах може бути метод SWOT - аналізу.

Свою назву SWOT - аналіз отримав від перших літер англійських слів: S - strengths/сильні сторони, W - weaknesses/слабкі сторони,

О - opportunities/можливості, Т - threats/загрози.

По відношенню до оцінки конкурентоспроможності посередницької фірми:

а) сильні сторони - це достоїнства компанії, які виділяють її серед конкурентів,

б) слабкі сторони - це недоліки посередницької фірми, які вимагають негайного виправлення, інакше вони стануть сильними сторонами конкурентів,

в) можливості - це привабливі перспективні напрямки розвитку конкурентоспроможності фірми,

г) загрози - це потенційні ускладнення, які можуть зашкодити конкурентоспроможності посередницької фірми.

Тому головною метою SWOT - аналізу конкурентоспроможності посередницької фірми є визначення власних слабких сторін і конкурентів і перетворення їх у достоїнства посередницької фірми.

Конкретно до конкурентоспроможного потенціалу посередницької фірми її сильними сторонами будемо вважати позитивні внутрішні умови забезпечення конкурентоспроможності, слабкими сторонами – негативні внутрішні умови, можливостями – позитивні зовнішні умови забезпечення конкурентоспроможності посередницького підприємства, загрозами – негативні зовнішні чинники в вигляді зовнішніх загроз конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Господарський кодекс України. редакція від 08.03.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
2. Про захист прав споживачів: Закон України, чинна редакція від 19.11.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
3. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства/ Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова. – К.: Центр учбової літератури, 2019. – 612 с.
4. Антонюк Я.М., Шиндировський І.Г. Комерційна діяльність. Львів: Магнолія 2006, 2023. 334 с.
5. Живець А.М., Комліченко О.О., Наконечна В.І. Комерційна діяльність. Одеса: ТОВ «Видавничий дім «Гельветика», 2022. 308 с.
6. Салухіна Н.Г., Язвінська Олена. Стандартизація та сертифікація товарів і послуг. К.: Центр учбової літератури, 2023. 426с.
7. Дражниця С.А. Електронна комерція. Навчальний посібник. Львів: Новий світ-2000, 2021. 184 с.
8. Крикавський С., Похильченко О., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017. 844 с.
9. Шалева О. І. Електронна комерція: посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2017. 216 с.
10. Башнянин Г.І. Комерційно-посередницька діяльність на товарному ринку: навч. посіб. К.: Кондор, 2014. 416 с.

ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ТЕРИТОРІЙ

Сьогодні, в умовах складних політичних та економічних процесів в Україні на тлі російської агресії та наслідків COVID-19, важливим є стратегічний розвиток будь-якої території в рамках поєднання ринкових інструментів для підвищення привабливості проживання та покращення якості життя. Маркетинг територій сьогодні розглядається як один із перспективних напрямків розвитку територіальних громад, оскільки маркетингова концепція управління передбачає певний механізм, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність території. Підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність» і показників, які лежать в основі її визначення, зазнали суттєвих змін і потребують перегляду. Однією з таких ключових змін є цифровізація економіки, яка сприяє створенню конкретних переваг як споживачам послуг, так і суб'єктам території. Технологічні процеси цієї галузі активно розвиваються і призводять до створення цільового інструментарію, який працює на маркетинг території і дозволяє досягти серйозних економічних результатів.

Ключовим елементом концепції цифровізації економіки є інтелектуальні системи, які базуються на інформаційних технологіях та аналізі даних, що значно покращують якість життя населення і вирішують проблеми сучасної інфраструктури. Технології трансформують середовище територіальних громад, економічний ландшафт, соціальні зв'язки. Слід заважити, що це не просто концепція – це практика управління, яка впроваджується у всіх сферах життя громади, зокрема, водопостачання, енергопостачання, освітлення, сортування, прибирання та переробка побутових відходів, управління громадським транспортом та громадська безпека тощо.

Багато дослідників наголошують на широких можливостях застосування смарт-технологій у системах маркетингу території. Механізм формування та реалізації управлінських аспектів маркетингу території передбачає, на нашу думку, обов'язкове вдосконалення основних елементів організаційно-економічного механізму в межах локальної території.

Ми пропонуємо усі елементи організаційно-економічного механізму згрупувати за такими основними напрямками:

- елементи організаційно-управлінського характеру, що є адміністративною складовою і передбачають впровадження певних регулятивних дій в межах конкретної локальної території з метою створення комфортних та ефективних умов життя для всіх суб'єктів території;

- елементи інституційного маркетингового характеру, що передбачають започаткування ринкових категорій на території, а також діяльності, спрямованої на підвищення ринкової вартості, капіталізацію суб'єктів господарювання території;

- елементи економічного характеру, що є найбільш значущими, оскільки конкурентоспроможність території виявляється, на нашу думку, насамперед у можливості економічного зростання та розвитку.

При цьому економічне зростання території передбачає збільшення обсягів виробництва територіальних суб'єктів, розширення параметрів конкурентоспроможності, а економічний розвиток – можливість застосування передових високо наукових методів розвитку, глибшого вивчення та вирішення соціальних та екологічних проблем території.

Таким чином, стратегічною метою маркетингу території є забезпечення конкурентоспроможності територіальної громади внаслідок підвищення рівня життя її населення, надходження інвестицій та економічного розвитку суб'єктів господарювання. Показники конкурентоспроможності формують попит на територію і, відповідно, можливості її подальшого розвитку, побудови стратегічних альтернатив і можливості вибору за перспективами в рамках різних економічних процесів. Це пов'язано з концентрацією технологій і капіталу в економіці, що призводить до зростання продуктивності праці, якості продукції та стандартизації виробничих процесів. Грамотна територіально-інституційна політика, яка також є чинником економічної конкурентоспроможності території, дозволяє збільшити цю концентрацію, оскільки ефективність економіки території визначається її здатністю генерувати резерви з вищим рівнем доходів населення [4].

З точки зору розвитку маркетингового потенціалу територій проблема залучення інвестицій є однією з найактуальніших. Кризова ситуація, що склалася в інвестиційній сфері територій у період структурних змін, зумовлена низкою причин, основними з яких є:

- військові дії та COVID 19;
- загальна криза національної економіки;
- різке зниження ефективності регулювання інвестиційних процесів на всіх рівнях економіки;
- політична та економічна нестабільність, високі інвестиційні ризики;
- нерозвиненість ринкової інфраструктури, слабе інформаційне, кадрове та технічне забезпечення управління інвестиціями;
- інфляція, що дезорганізує інвестиційну діяльність, пригнічує стимули до накопичення капіталу та підриває зовнішні джерела фінансування високою вартістю кредиту;

- нестача інвестиційних ресурсів, пов'язана з відволіканням фінансових ресурсів з реального сектору економіки;
- податковий тиск, стримування розвитку підприємництва та інвестиційної діяльності тощо.

На сучасному етапі досягнення цілей стабілізації та прискореного розвитку територій можливе лише шляхом реалізації ефективної інвестиційної політики (рис. 1), і, також, важливим чинником інтенсифікації зусиль у цьому напрямку є цифровізація територій.

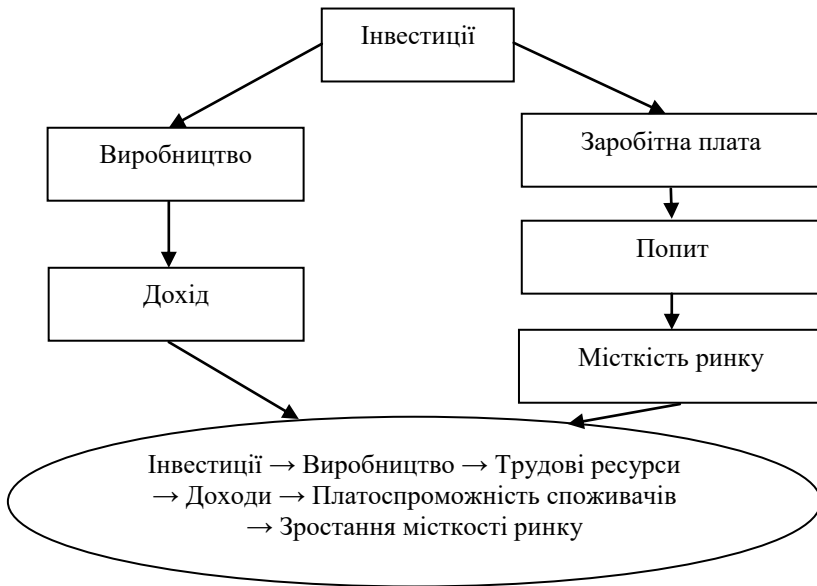


Рис.1. Шляхи реалізації ефективної інвестиційної політики

Ця схема, на нашу думку, досить наочно демонструє вплив інвестиційних процесів на розвиток територій.

Залучені інвестиційні ресурси призводять до розвитку виробництва на території, що забезпечує збільшення доходів, формує платоспроможність суб'єктів території та призводить до збільшення місткості ринку та збільшення використання можливостей маркетингового середовища. Вирішити проблеми соціально-економічної стагнації територіальних громад та областей України можна лише комплексно.

Інвестиційна політика території щодо залучення інвестицій у промислові та сільськогосподарські підприємства має полягати в реалізації

комплексу проектів і програм, які складають функціональну стратегію в рамках налагоджених заходів з маркетингу території.

У нашому дослідженні важливим є аналіз інвестиційної привабливості нашої країни загалом і її територіальних одиниць зокрема. У 2023 році загальний індекс інвестиційної привабливості України трохи знизився і склав 2,44 бали з 5 можливих, порівняно з 2,48 балами у другій половині 2022 року. Це вказує на негативні тенденції, хоча ситуація не є катастрофічною. Дані взяті з дослідження, проведеного Європейською Бізнес Асоціацією з аналітичною підтримкою від Gradus Research [1].

Хоча більшість топ-менеджерів компаній-членів Асоціації оцінюють інвестиційний клімат у 2023 році як негативний, кількість тих, хто бачить позитивні перспективи для нових інвестицій, збільшилася майже вдвічі. Загалом, 84% директорів компаній-членів Асоціації вважають інвестиційний клімат несприятливим, але зменшилася частка тих, хто вважає його дуже поганим — з 37% до 24%. При цьому 7% мають нейтральне ставлення, а 9% оцінюють інвестиційний клімат як скоріше сприятливий. Щодо змін інвестиційного клімату за минулий рік, 48% опитаних вказують на його погіршення, 39% вважають, що суттєвих змін не було, і 13% відзначають покращення.

Основним негативним фактором, що впливає на інвестиційний клімат в Україні, залишається повномасштабна військова агресія з боку росії. На другому місці серед негативних факторів бізнес-лідери вказують корупцію, яка продовжує бути серйозною проблемою для економічного розвитку. Слабка судова система, яка часто не забезпечує справедливого та ефективного правосуддя, посідає третє місце. Проте є і позитивні моменти, які бізнес-лідери відзначають. По-перше, присвоєння Україні статусу кандидата на вступ до Європейського Союзу є значним кроком, який відкриває нові перспективи. По-друге, дерегуляційні ініціативи сприяють зменшенню бюрократичних бар'єрів та спрощенню бізнес-процесів. Нарешті, цифровізація державних послуг, яка забезпечує більшу прозорість і доступність, також визнана позитивним фактором, що сприяє поліпшенню інвестиційного клімату в Україні.

Для оцінки інвестиційної привабливості регіонів України використовується ряд показників, які допомагають сформуванню комплексної картини про їхню привабливість для інвесторів [2]:

1) Рівень загальноекономічного розвитку. Цей показник відображає стан економіки регіону, включаючи обсяги виробництва, рівень зайнятості, доходи населення та інші економічні фактори.

2) Рівень розвитку інвестиційної інфраструктури. Включає якість транспортної мережі, доступність енергоресурсів, телекомунікаційних

систем, логістики та інших інфраструктурних компонентів, що підтримують інвестиційну діяльність.

3) Демографічна характеристика. Враховує такі аспекти, як чисельність населення, його вікова структура, рівень освіти, доступність робочої сили та міграційні тенденції.

4) Рівень розвитку ринкових відносин і комерційної інфраструктури. Цей показник включає ступінь розвитку бізнес-середовища, наявність фінансових установ, торговельних центрів, ринків, а також правову та регуляторну базу, яка впливає на комерційну діяльність.

5) Рівень криміногенних, екологічних та інших ризиків. Оцінюється рівень злочинності, екологічна ситуація, ризики природних катастроф або техногенних аварій, а також інші загрози, які можуть вплинути на інвестиційний клімат регіону.

Ці показники разом утворюють основу для оцінки інвестиційної привабливості регіонів України та дозволяють інвесторам приймати обґрунтовані рішення щодо своїх вкладень.

Під час війни економічна привабливість різних областей в Україні зазнала значних змін (рис. 2). Бойові дії, зміщення внутрішньо переміщених осіб, руйнування інфраструктури та інші фактори вплинули на економічний ландшафт країни. Ось кілька ключових аспектів цих змін.

Бойові дії. Області, де відбуваються інтенсивні бойові дії або які були окуповані, зазнали найбільшого економічного удару. Це призвело до руйнування інфраструктури, переміщення населення та втрати бізнес-активності.

Міграція та внутрішньо переміщені особи. Області, що прийняли багато внутрішньо переміщених осіб, отримали нові можливості для економічного зростання, але також зіткнулися з тиском на інфраструктуру та соціальні послуги.

Перерозподіл бізнес-активності. Війна змусила багато компаній змінити місце розташування або перенести виробничі потужності до більш безпечних регіонів. Це призвело до перерозподілу бізнес-активності та створення нових центрів економічного розвитку.

Логістичні проблеми. Руйнування інфраструктури та блокування торговельних маршрутів ускладнили бізнес-операції. Області з кращою логістичною інфраструктурою мали переваги.

Роль місцевих адміністрацій. Ефективність місцевих адміністрацій та їхня здатність забезпечувати безпеку й підтримувати бізнес стали важливими чинниками для економічної привабливості регіонів.

Програми підтримки бізнесу. Деякі області запровадили місцеві програми підтримки бізнесу, щоб допомогти підприємствам пристосуватися до нових умов.

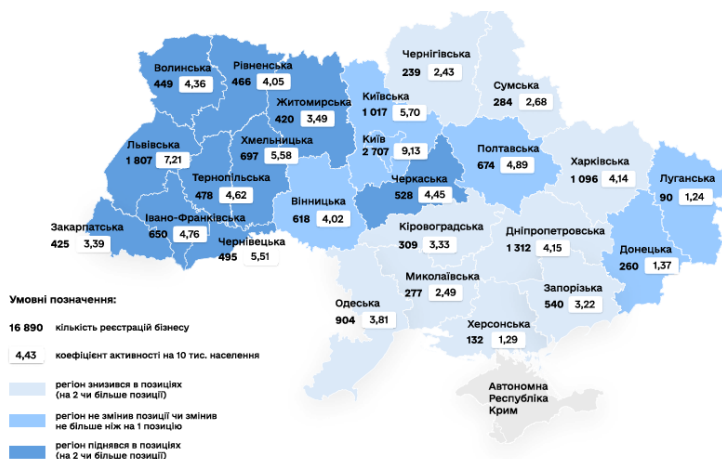


Рис. 2. Зміни в діловій активності областей України за період війни [1]

За даними дослідження, проведеного Центром розвитку інновацій спільно з Офісом з розвитку підприємництва та експорту й національним проектом із розвитку підприємництва та експорту Дія.Бізнес [1], найбільше погіршилися бізнес позиції північно-східних і південних регіонів України, де відбувалися або відбуваються бойові дії. Західні регіони, навпаки, демонструють зростання бізнес-активності та економічної привабливості.

Донецька і Луганська області, де бойові дії тривають вже 8 років, мало змінили свої позиції в рейтингу. Серед регіонів, які найбільше постраждали від шоку повномасштабної війни, значно знизилися ділова активність у Сумській (з 14 на 20 місце), Миколаївській (з 12 на 21 місце) і Херсонській (з 11 на 24 місце).

Водночас, Київ залишається лідером за бізнес-активністю. Однак автори дослідження зазначають, що 3-річна динаміка розвитку підприємницької діяльності в Києві та Львівщині свідчить про те, що столиця починає втрачати свою домінуючу позицію, оскільки інші регіони демонструють більш привабливий бізнес-клімат.

Таблиця 1

Рейтинг областей за бізнес-активністю

Рейтинг під час війни	Області України	Рейтинг до війни
1	Київ	1
2	Львівська	
3	Київська	2
4	Хмельницька	3
5	Чернівецька	10
6	Полтавська	6

7	Івано-Франківська	16
8	Тернопільська	20
9	Черкаська	18
10	Волинська	17

Запорізька, Одеська та Харківська області, які раніше були у топ-10, вибули з нього.

Таким чином, війна вплинула на економічну привабливість областей в Україні, створивши нові виклики і можливості. Області, які змогли адаптуватися до змін, і, зокрема, за допомогою маркетингових інструментів, показують більшу стійкість та привабливість для інвесторів і підприємців.

Ефективна реалізація інвестиційної політики повинна мати чітку цільову спрямованість і контролюватися на основі конкретних бізнес-проектів і суб'єктів інвестування. Це означає, що ресурси повинні бути розподілені таким чином, щоб відповідати стратегічним цілям розвитку і принести максимальну користь.

Ефективна реалізація інвестиційної політики повинна мати чітку цільову спрямованість і контролюватися на основі конкретних бізнес-проектів і суб'єктів інвестування. Це означає, що ресурси повинні бути розподілені таким чином, щоб відповідати стратегічним цілям розвитку і принести максимальну користь.

Механізми стабілізації та маркетингового розвитку регіонів працюють найкраще, коли враховуються ключові чинники, що впливають на соціально-економічну динаміку. Для цього слід виконувати детальну оцінку різноманітних аспектів, таких як економічний, природно-ресурсний, соціальний, туристичний потенціал, з урахуванням наступних елементів:

— **аналіз стану промисловості в регіонах.** Це допомагає зрозуміти рівень розвитку промислового сектору, його структуру, продуктивність та перспективи для інвестицій;

— **SWOT-аналіз ключових аспектів регіонального розвитку.** SWOT-аналіз допомагає визначити сильні та слабкі сторони регіону, а також можливості та загрози. Це є критичним для розуміння того, як найкраще використовувати наявний потенціал;

— **виявлення критичних факторів успіху.** Виявлення ключових факторів, які можуть сприяти успіху інвестиційних проектів і загалом розвитку регіону, є необхідним для ефективної стратегії;

— **формулювання основних цілей регіонального розвитку.** Це допомагає визначити чіткі цілі, до яких прагне регіон у своєму розвитку. Цілі повинні бути реалістичними та вимірюваними;

— **визначення та вибір стратегії регіонального розвитку.** Стратегія має враховувати результати аналізу і бути спрямованою на реалізацію цілей регіонального розвитку;

— **визначення основних програм у структурі стратегії.** Включення конкретних програм, що реалізують стратегію, дозволяє забезпечити послідовний та структурований підхід до розвитку регіону.

Основна увага маркетингових стратегій розвитку території має зосереджуватись на місцевих суб'єктах, або резидентах, оскільки їх активна участь є ключовою для успіху таких стратегій. Внутрішні суб'єкти зацікавлені в розвитку території, оскільки це приносить економічні переваги, як-от зростання доходів, збільшення зайнятості, купівельної спроможності та економічної активності.

Зовнішні консультанти можуть лише сприяти розвитку потенціалу та пошуку шляхів практичного використання наявних ресурсів. Дослідження території допомагає виявити об'єкти, потенціал і можливості для створення прибуткових проєктів та стимулювання інвестицій.

Для формування сприятливого іміджу та залучення інвесторів необхідно розвивати маркетингову діяльність, проводити сегментацію ринку, а також організовувати рекламні заходи, як-от економічні форуми, презентації регіонів, круглі столи, виставки та ярмарки. Це створює позитивний імідж та сприяє підвищенню інвестиційної привабливості. Важливо використовувати різноманітні методи, щоб уникнути відчуття заповненості ринкової ніші, що може насторожити інвесторів. Сучасні підходи до створення іміджу включають активне висвітлення в засобах масової інформації, що може допомогти формувати сприятливий клімат для інвестицій і сприяти розвитку областей України та її територіальних громад.

Для надання державних гарантій інвесторам і підтримки інвестиційних проєктів необхідно мати ефективну маркетингову інформаційну систему, яка допомагає оцінити потенціал і привабливість інвестицій. Така система є важливим компонентом маркетингу території та її потенціалу.

Регіональні інформаційні центри відіграють ключову роль у цій системі. Вони повинні:

- інформувати про оцінку інвестиційних проєктів;
- здійснювати загальноекономічний моніторинг у регіоні;
- публікувати або надавати експертизу розроблених програм і проєктів, залучаючи потенційних учасників ринку.

Ще одним механізмом залучення інвестицій до регіонів є створення «сприятливих територій», які встановлюють особливі умови для інвесторів з урахуванням особливостей регіону. Ці території можуть включати особливі інвестиційні правила, пріоритетні галузі для розвитку та інші стимули, що роблять їх привабливими для інвесторів.

Таким чином, ефективна маркетингова інформаційна система та акцент на створення «сприятливих територій» є ключовими інструментами для стимулювання інвестиційної активності та розвитку областей та територіальних громад.

При створенні «сприятливих територій» для залучення інвестиційних потоків необхідно враховувати кілька ключових факторів, які впливають на маркетингову стратегію та економічний розвиток:

1. **Пріоритетні галузі.** Для забезпечення залучення інвестицій визначаються галузі, які мають найвищий потенціал розвитку на даній території. Вони можуть включати високотехнологічні, промислові або інші сектори, які здатні залучити інвесторів;

2. **Податкові пільги.** Спеціальні податкові пільги можуть бути надані підприємствам, які діють у визначених галузях або відповідають вимогам інвестиційної політики. Це стимулює підприємства до реалізації інвестиційних проєктів, що відповідають маркетинговій стратегії регіону;

3. **Регулювання інвестиційних потоків.** Запроваджуючи спеціальні інструменти, такі як податкові пільги, місцева влада може регулювати інтенсивність інвестиційних потоків. Зменшення податкового навантаження може підвищити інтерес підприємств, створюючи нові робочі місця та сприяючи економічному зростанню;

4. **Взаємодія між суб'єктами.** Взаємодія між різними суб'єктами, включаючи малий та середній бізнес, великий бізнес і зовнішніх інвесторів, може посилити економічний розвиток. Створення малих підприємств на базі великих може сприяти диверсифікації економіки та стимулювати інтерес інвесторів;

5. **Рейтингові оцінки.** Проведення масштабних проєктів та залучення відомих суб'єктів ринку може підвищити рейтингові оцінки інвестиційного клімату регіону. Це сприяє збільшенню маркетингового потенціалу та привертає увагу міжнародних інвесторів.

Таким чином, створення сприятливих територій та забезпечення регулювання інтенсивності інвестиційних потоків може призвести до розвитку економіки, залучення інвесторів та підвищення маркетингового потенціалу регіону.

Список використаних джерел

1. Війна та регіони України: як змінюється привабливість для підприємств. URL: <https://business.diaa.gov.ua/cases/novini/vijna-ta-regioni-ukraini-ak-zminuetsa-privablivist-dla-pidpriemciv>
2. Войнаренко, М. П. Управління інвестиційною діяльністю промислових підприємств: монографія / М. П. Войнаренко, І. Ю. Єпіфанова. – Вінниця: ВНТУ, 2011. – 188 с.
3. ЕВА: Індекс інвестиційної привабливості України: Зміни та очікування. URL: <https://ua.sudohodstvo.org/eba-indeks-investycijnoyi-pryvablivosti-ukrayiny-zminy-ta-ochikuvannya/>
4. Botschen, G., Promberger, K., Bernhart, J. (2017) Brand-driven Identity Development of Places. Journal of Place Management and Development. 10(2), pp.152–172.

AI-МАРКЕТИНГ: ПЕРЕВАГИ ВИКОРИСТАННЯ

AI-маркетинг (Artificial intelligence) – це вид маркетингу, який передбачає використання інструментів і технологій штучного інтелекту (ШІ) для генерації контенту, обробки і аналізу інформації про маркетингові кампанії, клієнтів, продажі, побудови прогнозів розвитку та вирішення багато інших задач. Таким чином, використання штучного інтелекту дозволяє оптимізувати роботу та підвищувати ефективність маркетингових стратегій.

Раніше багато маркетингових процесів вимагали затрат достатнього часу роботи та залучення членів маркетингової команди. Сьогодні завдяки штучному інтелекту ці завдання виконуються значно швидше. Це дозволяє виділити основні переваги використання штучного інтелекту в маркетингу.

1. Автоматизація рутинних процесів. Використання технологій штучного інтелекту дозволяє значно скоротити фізичні затрати та витрати часу. Наприклад, комунікацію з клієнтами чи автоматизацію продаж можна здійснювати за допомогою таких інструментів як чат-бот з GPT чи Automation 360.

2. Аналіз великих обсягів даних. Для маркетологів є досить проблемним завданням проводити громіздкі розрахунки та на основі цього розробляти прогнози. Прискорити процеси обробки та аналізу великих обсягів даних допомагають інструменти штучного інтелекту.

3. Підвищення ефективності маркетингових рішень. Технології штучного інтелекту дозволяють здійснювати об'єктивні розрахунки на основі отриманих фактів. Тому AI-маркетинг допомагає виявляти тенденції розвитку компанії, розробляти більш точні прогнози, аналізувати результати маркетингових кампаній, виявляти помилки і т.п.

4. Покращення обслуговування клієнтів. За допомогою ШІ технологій можна автоматизувати комунікації з цільовою аудиторією і цим самим створити найбільш релевантні для клієнтів персональні пропозиції. Це дозволить підвищити рівень задоволення від контакту з брендом.

5. Збільшення персоналізації. Завдяки можливостям аналізу AI-маркетинг допомагає адаптувати пропозиції компанії до індивідуальних потреб та інтересів кожного покупця. Це дозволить покращити контакти із споживачами, збільшити їх лояльність і рівень конверсії і цим самим утримувати своїх клієнтів.

6. Збільшення ефективності реклами. Для маркетологів непростою задачею є створити креативне рекламне оголошення, а ШІ дозволяє швидко знаходити найбільш вдалі рішення і цим самим отримувати хороші результати від рекламних кампаній.

Таким чином, інструменти AI-маркетингу допомагають вирішувати найбільш складні маркетингові задачі, починаючи від взаємодії із клієнтами і збору великих обсягів даних, закінчуючи розробкою реалістичних прогнозів.

Найбільш поширеними варіантами використання AI-маркетингу є наступні.

1. Генерація контенту. З допомогою інструментів на базі AI-маркетингу можна швидко генерувати контент-плани, створювати пости для соціальних мереж, слогани, рекламні тексти, статті, картинки, аудіо чи відео контент і т.і. Це дозволить значно спростити процес розробки рекламних оголошень, а також роботу із сайтами, блогами, соціальними мережами.

2. Автоматизація розсилок. При використанні AI-маркетингу комунікація з клієнтами через email розсилки чи месенджери не буде потребувати фізичних затрат ресурсів. З допомогою інструментів ІІІ компанії можуть цілодобово взаємодіяти з клієнтами: надавати консультації, проводити реєстрацію, активізувати ліди, приймати замовлення та ін.

3. Аналіз даних. З допомогою ІІІ компанія може аналізувати результати проведених маркетингових кампаній, моделювати поведінку споживачів і на основі цього вдосконалювати свою маркетингову стратегію.

4. Сегментування клієнтів. Інструменти AI-маркетингу дозволяють здійснювати аналіз інформації про клієнтів і виявляти критерії для ефективної сегментації. Правильний розподіл споживачів на групи дозволить персоніфікувати пропозицію, оптимізувати маркетингові витрати та збільшувати прибутки компанії.

5. Персоніфікація пропозиції. Без ІІІ досить проблемним для компанії є передбачити поведінку споживача і запропонувати йому товар, який точно його зацікавить. AI-маркетинг зможе аналізувати такі поведінкові фактори як клік, покупки – онлайн, пошукові запити і рекомендувати клієнтам найбільш вигідні продукти.

6. Підвищення рівня задоволення клієнтів. Автоматизація комунікації з клієнтами і персоніфікація пропозицій підвищує якість сервісу. Також це дозволить збільшити рівень задоволення клієнтів і цим самим їх лояльність.

7. SEO. Штучний інтелект допомагає аналізувати дані, розробляти контент – стратегію, генерувати оптимізований для пошукових систем контент, допомагає просувати контент, збільшуючи при цьому ріст трафіку. Отже, AI-інструменти є невідомою складовою SEO.

Це є основні напрямки використання AI-маркетингу.

Варто зазначити, що сьогодні AI-маркетинг впроваджують в різні сфери. На сьогоднішній день активно ІІІ використовують в SMM, e-commerce, логістиці, в онлайн-бізнесі та ін.

Розглянемо як компанії із різних сфер бізнесу використовують AI-технології в маркетингу, оптимізують рутинні процеси і підвищують рівень лояльності до компанії.

Для того щоб підвищити користувацький досвід, підвищити рівень утримання та задоволення клієнтів компанія Netflix активно використовує штучний інтелект. Технологія машинного навчання застосовується на стрімінговій платформі, яка пропонує персоналізовані рекомендації фільмів на основі інтересів користувачів чи фільмів, які були переглянуті раніше.

У 2023 році компанія CocaCola запустила проєкт Create Real Magic, що дозволив за допомогою дизайнерів сформувати кращі новорічні зображення із фірмовими елементами компанії, і цими привітальними відкритками споживачі могли ділитися в соціальних мережах.

Щоб створити зображення, потрібно обрати фірмовий елемент, локацію і стиль та створити текстове повідомлення. Генерація зображень відбувається з допомогою моделей GPT-4 і DALL-E від OpenAI. Отриману відкритку можна було редагувати, додаваючи рамку, підпис чи змінювати колір. Після цього користувачі могли ділитися картинкою із своїми друзями, знайомими. Таким чином, компанія CocaCola за допомогою такого інструменту генерувала велику кількість користувацького контенту і нативної реклами.

Ще одним цікавим прикладом використання штучного інтелекту є освітній додаток Lera, який надає послуги вивчення англійської мови з допомогою AI-репетитора. Спочатку користувач додатку відповідає на питання, що дозволяє штучному інтелекту в подальшому згенерувати для користувача персональний план навчання. Далі користувач разом з AI-репетитором крок за кроком рухаються до поставленої мети.

Це лише кілька прикладів використання штучного інтелекту в бізнесі. Сьогодні компанії все більше застосовують ШІ в своїй діяльності. Це і помічники Siri чи Google, маски в соціальних мережах, додатки, що аналізують сон та багато іншого.

Варто зазначити, що найближчим часом інтеграція штучного інтелекту в маркетингові стратегії значно посилиться. Це буде сприяти більш глибокому розумінню потреб споживачів, а також надання персоналізованих пропозицій в реальному часі. Автоматизація маркетингових кампаній із використанням ШІ дозволить компаніям підвищити їх ефективність, скоротивши витрати.

Важливим аспектом в цьому контексті стане застосування ШІ для аналізу великого обсягу даних, що дасть можливість адаптувати свої стратегії відповідно до сучасних трендів, а також прогнозувати майбутні зміни уподобань споживачів. Глибоке вивчення даних стане ключем до створення більш ефективних маркетингових кампаній.

Компанія MemSQL проведе дослідження, в результаті якого виявила, що [6]:

- 1) 61% опитаних маркетологів стверджують, що штучний інтелект для них є важливою складовою частиною їх стратегії роботи з даними;
- 2) 80% керівників бізнесу вже спостерігали позитивний ефект від використання штучного інтелекту в діяльності компаній;
- 3) використання штучного інтелекту дозволить збільшити продуктивність компанії до 40%;
- 4) 97% мобільних користувачів використовують голосові помічники, що побудовані на основі штучного інтелекту.

Цифровий маркетинг в останні роки все більше замінює класичний, а штучний інтелект все більше трансформує та виводить на новий рівень всю індустрію. Позитив в цьому плані є для всіх: маркетологи змогли спростити свою роботу в цифровому середовищі, а споживачі отримали покращений клієнтський досвід.

Штучний інтелект маркетологи можуть використовувати у наступних діях:

1. Написання текстів. Робочий процес маркетолога тісно пов'язаний із створенням текстів, включаючи розробку стратегії і розсилку електронних листів. Маркетологу постійно потрібно придумувати як ефективно скласти слова в речення. Штучний інтелект сьогодні цю роботу може виконати швидше та ефективніше. Це може бути як редагування готового матеріалу, так і створення нового. При редагуванні робот зможе вказати на помилки, скаже на тон комунікації (Tone-of-Voice), покращить структуру тексту та ін. При створенні тексту робот напише рекламний слоган, а також статтю по заданих параметрах та побажаннях.

Одним із самих відомих помічників для написання текстів на основі штучного інтелекту є Jasper. Цей інструмент має простий інтерфейс, для його запуску достатньо написати кілька слів, які Jasper швидко проаналізує і перетворить у потрібні фрази чи документ. Цей сервіс може написати статтю 1500 слів за 15 хвилин і згенерувати більш ніж 50 варіантів контенту: повідомлення в блогах, електронні листи, слогани для реклами у соціальних мережах, прес-релізи та ін [1].

2. Генерування та обробка візуального контенту. Такий інструмент штучного інтелекту дозволить створити зображення на основі текстового запиту, вибраного фону, додавати елементи на фото, коректувати яскравість, контрастність, зернистість, покращувати якість та багато іншого.

3. Робота з відео і аудіо контентом. В цьому контексті AI-маркетинг може реалізувати повний цикл завдань, включаючи як накладання фонові музики, так і створення повноцінного відеоролику, що буде демонструвати для глядачів весь потрібний контент.

4. Аналітика. Штучний інтелект може виконувати всю аналітичну роботу: проводити оптимізацію тексту для пошукових систем, виявляти переваги і основні проблеми цільової аудиторії, відправляти електронні листи кожному користувачу у найбільш зручний для нього час для читання та ін.

5. Спілкування із споживачами. Найбільш часто для цього використовуються чат-боти. Як зазначають в дослідницькій компанії Juniper Research, чат-боти у 2023 році зуміли зекономити для бізнесу до 2,5 млрд. годин роботи [5].

Технології штучного інтелекту знаходяться в стадії активного розвитку, тому і відбувається їх постійне вдосконалення. Варто зазначити, що штучний інтелект став найбільш яскравою революційною технологією останніх років. Щоб її правильно використовувати, потрібно чітко знати сильні та слабкі сторони. До сильних сторін варто віднести:

- Персоніфікований досвід. Якісний і детальний аналіз дозволяє компаніям зрозуміти запити споживачів і створювати для них рекомендації на основі отриманих даних. Штучний інтелект здатний обробляти великі масиви інформації, давати максимально точні висновки, що не може зробити маркетолог.

- Економія коштів. За даними Business Insider, у найближчі роки 85% взаємодій компаній і клієнтів будуть відбуватися без участі людини. Вже на сьогоднішній день, більшість AI-сервісів вже доступні як для малого, так і середнього бізнесу, що дозволяє суттєво скорочувати витрати компаній. Ця тенденція буде розвиватися і в майбутньому.

- Оптимізація людських ресурсів. Штучний інтелект виконує рутинні задачі, що суттєво економить час спеціалістів. Тому у маркетологів з'являються додаткові можливості для генерації ідей, креативних рішень чи інших дій, які може виконувати тільки людина.

- Більш точне визначення цільової аудиторії. Якщо раніше маркетологи могли тільки приблизно описати портрет своїх клієнтів, то сучасні нейромережі здатні швидко зібрати реальні дані про демографію, місцезнаходження, історію запитів і інше.

Після впровадження штучного інтелекту в маркетингові процеси, компанії виявили і певні недоліки нейромереж. Наприклад, користувачам не завжди подобається взаємодіями із машиною. Тому споживачі бажають отримати справжній людський контакт і розуміння того, що з ними спілкується справжня людина, а не вислуховувати підказки голосового помічника служби підтримки.

Ще одним недоліком таких технологій є те, що вони не можуть обійтись без людей. Насправді без людського керування штучний інтелект далеко не просунеться. Тому повністю автоматизувати будь який етап

роботи маркетолога з допомогою штучного інтелекту практично не можливо. До того ж нейромережі можуть іноді помилятися і дезінформувати користувачів.

Проте, незважаючи на недоліки, переваги використання штучного інтелекту в маркетингу більш очевидні. Не дивлячись на високий рівень автоматизації, AI-технології не можуть повністю замінити маркетолога. Креативність, емпатія і стратегічне мислення залишаються ключовими людськими факторами, які штучний інтелект поки що не може відтворити.

Основні ризики використання AI в маркетингу включають в себе питання конфіденційності та безпечності даних, некоректності використання моделей, а також потенційне зниження особистих контактів та взаємодій із клієнтами.

Для того, щоб ефективно інтегрувати інструменти штучного інтелекту в маркетингову стратегію компанії, насамперед, потрібно чітко визначити конкретні задачі, які необхідно вирішити за допомогою штучного інтелекту. Це може бути збільшення конверсії сайту, персоналізація пропозицій для клієнтів чи автоматизація рутинних задач. Розуміння цілей дозволить обрати найбільш відповідні для цього інструменти і технології.

Після цього необхідно провести дослідження доступних на ринку рішень AI, які можна інтегрувати у поточну маркетингову систему компанії. Існує велика кількість платформ і сервісів, які пропонують різноманітні функції – від аналізу даних до автоматизованого створення контенту. Вибір відповідного інструменту залежить від специфічних потреб і бюджету компанії. Для цього можна звернутися за допомогою до експертів чи використати пробні версії продуктів.

Після вибору відповідних інструментів, потрібно масштабувати використання AI в маркетингу компанії. Можна експериментувати з різними стратегіями і відслідковувати результати, для того щоб зрозуміти, що саме найбільш ефективно буде працювати для компанії. Важливим в цьому контексті буде постійне навчання та адаптація, оскільки технології розвиваються досить швидко. Тому впровадження AI в маркетингу – це не разовий проект, а безперервний процес, який потребує постійної уваги та регулярного коректування.

Для того щоб реалізувати велетенський потенціал штучного інтелекту, маркетологи повинні добре володіти інформацією про різні типи доступних додатків і їх ефективно можна використати для компанії.

Варто зауважити, що із всіх функцій компанії саме маркетинг може найбільш ефективно застосовувати штучний інтелект. Як відомо, основною діяльністю маркетингу є розуміння потреб клієнтів, їх відповідність продуктам чи послугам і переконання споживачів купляти. Всі ці можливості штучний інтелект може значно покращити.

Хоча штучний інтелект тільки проник в маркетинг, очікується, що у найближчі роки він буде відігравати ключову роль в цій сфері. Враховуючи величезний потенціал AI-технологій, маркетологи повинні розуміти, які типи маркетингових додатків штучного інтелекту доступні сьогодні і як вони будуть розвиватися в майбутньому.

Багато фірм сьогодні використовують штучний інтелект для вирішення вузьких задач, таких як розміщення цифрової реклами, підвищення точності прогнозів продаж, покращення обслуговування клієнтів.

Окремі компанії використовують штучний інтелект на кожному етапі воронки продаж. Коли потенційні клієнти знаходяться на етапі розгляду чи вивчення продукту, штучний інтелект буде націлювати її на рекламу чи може допомогти з пошуком товарів. Яскравим прикладом тут може бути інтернет-магазин, що використовує штучний інтелект для того щоб виявити таких клієнтів, яких можна з великою вірогідністю переконати купити товари в цьому інтернет-магазині. Для комунікації з клієнтами використовують чат-боти, які дозволяють маркетологам зрозуміти потреби споживачів, збільшити їх участь у пошуку товарів, підштовхнути до вибору товарів, і при необхідності зв'язати із менеджером компанії.

ШІ може оптимізувати процес продаж, використовуючи детальні дані про клієнтів, їх геолокацію в реальному часі, формуючи для них персоналізовані пропозиції товарів та послуг. Після цього штучний інтелект може стимулювати клієнтів до здійснення додаткових покупок, що дозволить збільшити суттєво коефіцієнт конверсії.

Варто зазначити, що інструменти штучного інтелекту можна класифікувати за такими параметрами [7]:

- 1) за рівнем інтелекту,
- 2) рівнем автономності використання.

Для початку використання штучного інтелекту в маркетинговій діяльності компанії варто використовувати прості автономні додатки для автоматизації задач. Проте передові інтегровані додатки, включаючи машинне навчання, мають найбільший потенціал для створення цінності, тому в міру розвитку своїх можливостей компанія повинна переходити до цих технологій.

Виділяють два типи інтелекту:

- 1) Автоматизація задач. Ці додатки виконують структуровані задачі, які постійно повторюються, і тому потребують низького рівня інтелекту. Вони розроблені на основі використання певного набору правил та виконують наперед визначену послідовність операцій на основі заданих вхідних даних, проте не зможуть справитися із складними проблемами, таким як окремі запити споживачів. Прикладом може бути система, яка автоматично відправляє вітальну листівку кожному новому клієнту.

До цієї категорії можна віднести і такі чат-боти, які доступні через Facebook Messenger чи інші месенджери соціальних мереж. Вони можуть надати клієнтам окрему допомогу під час базових контактів, вести їх по повному дереву рішень, проте не можуть точно знати наміри клієнтів, тому і не зможуть сформувати їм індивідуальні пропозиції.

2) Машинне навчання. Ці алгоритми формуються із використання великих обсягів даних, для того щоб робити відносно складні прогнози та рішення. Такі моделі можуть розпізнати зображення, розшифрувати текст, сегментувати клієнтів і передбачити реакцію клієнтів на різноманітні ініціативи, такі як рекламні акції та ін.

Машинне навчання управляє:

- програмними покупками в онлайн-рекламі;
- механізмами рекомендацій електронної комерції;
- моделями схильності до продаж в CRM.

Машинне навчання є на сьогоднішній день досить популярною технологією в штучному інтелекті і активно використовується в маркетингу. При цьому варто зауважити, що існуючі додатки для машинного навчання як і раніше просто виконують вузькі задачі і їх необхідно вивчати із використанням великих обсягів даних.

Що стосується рівня автономності використання, то виділяють автономні та інтегровані додатки.

Автономні додатки – це чітко розмежовані чи ізольовані програми штучного інтелекту. Вони відділені від основних каналів. Через ці канали клієнти отримують інформацію, здійснюють покупки чи отримують підтримку при використанні додатків компанії. Окремі канали можуть використовувати маркетологи для просування товарів, стимулювання продажів і обслуговування цих пропозицій.

Інтегровані додатки – це додатки III, які вмонтовані в існуючі системи. Вони часто менш помітні для клієнтів, чим автономні. Наприклад, машинне навчання, яке за долі секунд приймає рішення про те, яку цифрову рекламу варто пропонувати користувачам, вмонтоване в платформи, які обробляють весь процес покупки і розміщення реклами. Інтегроване машинне навчання Netflix вже більше 10 років пропонує клієнтам рекомендації по відео, його вибір просто з'являється в меню пропозицій, яке глядачі бачуть при переході на сайт. Якщо б механізм рекомендацій був автономним, то їм потрібно було б перейти в спеціальний додаток і дати запит на фільм.

Розробники CRM-систем все частіше вмонтовують можливості машинного навчання в свої продукти, в тому числі систему оцінки потенційних клієнтів на основі штучного інтелекту, яка автоматично ранжує потенційних клієнтів по ймовірності покупок.

Об'єднання двох типів інтелекту і двох типів структури дозволяє виділити чотири квадранти:

- 1) автономні додатки для машинного навчання;
- 2) інтегровані додатки для машинного навчання;
- 3) автономні додатки для автоматизації задач;
- 4) інтегровані додатки для автоматизації задач.

Такий розподіл дозволить маркетологам спланувати і спрогнозувати впровадження нових технологій. Як показує практика, найбільшу цінність для маркетологів становлять інтегровані додатки для машинного навчання. При цьому прості системи на основі автоматизації задач можуть покращити високо структуровані процеси і запропонувати потенціал для отримання комерційного прибутку. На сьогоднішній день автоматизація задач тісно пов'язана із машинним навчанням для отримання ключових даних із повідомлень, прийняття більш складних рішень і персоналізації комунікацій.

Автономні додатки в основному використовуються там, де інтеграція є ускладнена або неможлива. Тому маркетологам в цих випадках потрібно перейти до інтеграції ШІ в існуючі маркетингові системи, а не продовжувати роботу із окремими додатками.

Для компаній з обмеженим досвідом роботи з ШІ починати роботу варто із покупки простих додатків. Багато компаній спочатку використовують автономні додатки для автоматизації задач, які не орієнтовані на клієнтів, наприклад, додатки, що направляє агентів для обслуговування клієнтів.

Як тільки маркетологи компанії отримують базові навички використання штучного інтелекту, вони можуть переходити від автоматизації задач до використання машинного навчання.

Маркетологи повинні постійно шукати нові джерела даних, включаючи як внутрішні транзакції, так і зовнішніх постачальників даних, оскільки для більшості додатків ШІ, особливо для машинного навчання, потрібні великі обсяги високоякісних даних.

По мірі використання ШІ в маркетингу автоматизуються більшість маркетингових процесів, виводячи із циклу людей. Такий підхід є досить ефективним для тих процесів, які повторюються, а також при програмній покупці цифрової реклами, де вона показується користувачу практично миттєво. В інших областях ШІ може тільки давати рекомендації потенційному клієнту.

Таким чином, фірми повинні переходити до більш автоматизованих маркетингових рішень, запропонованих ШІ.

Для ефективної роботи з AI в маркетингу важливо володіти такими навиками як аналіз даних, розуміння основ машинного навчання, а також

знання спеціалізованих інструментів і платформ для автоматизації маркетингових процесів.

Ефективність AI в маркетингових кампаніях можна виміряти за допомогою спеціальних метрик, таких як ROI (коефіцієнт повернення інвестицій), CTR (коефіцієнт клікабельності), конверсія та утримання клієнтів, а також покращення якості взаємодії із клієнтами.

AI – технології це не майбутнє, а вже сьогодення в маркетингу. Тому компаніям потрібно впроваджувати штучний інтелект і чат-боти, генерувати з його допомогою контент, підвищувати ефективність реклами і оптимізувати маркетингові процеси для досягнення бажаних цілей.

Як висновок, варто зазначити, що розвиток штучного інтелекту в маркетингу принесе революційні зміни і способи взаємодії з клієнтами. Персоналізація, автоматизація і передбачуваний аналіз стануть основними напрямками, які визначатимуть майбутнє маркетингу. Компанії, які зможуть ефективно інтегрувати штучний інтелект в свої маркетингові стратегії, отримають значні конкурентні переваги на ринку.

Серед основних тенденцій майбутнього в області AI-маркетингу варто відзначити розвиток персоніфікованих та предикативних аналітичних інструментів, покращення технологій обробки тексту для створення більш якісного контенту, а також інтеграція AI в області віртуальної та доповненої реальності для створення унікального користувацького досвіду.

Використана література

1. 15 корисних AI-інструментів для маркетологів. URL: <https://genius.space/lab/15-korisnih-ai-instrumentiv-dlya-marketologiv/>
2. До 2026 року кількість підключень 5G-IoT зросте на 1100% до 116 млн. URL: <https://shop-gsm.ua/blog/k-2026-godu-kolichestvo-podklyuchenij-5g-iot-vyrastet-na-1100-do-116-mln--v-osnovnom-v-zdravoohranenii-i-gorodah/>
3. Маркетинг 4.0: стратегічні імперативи та сучасні тенденції: [монографія] /В.А. Фалович, та ін.; за ред. д.е.н, доц. В.А. Фаловича. Тернопіль: ФО-П Шпак В.Б., 2021. 351 с.
4. Маркетингова статистика III та машинного навчання. URL: <https://www.ventureharbour.com/marketing-ai-machine-learning-statistics/>.
5. Опитування про штучний інтелект і машинне навчання. URL: <https://www.globenewswire.com/news-release/2018/02/07/1335563/0/en/Survey-Finds-Machine-Learning-and-Artificial-Intelligence-are-Top-Business-Priorities.html>
6. Розмір ринку штучного інтелекту (AI), зростання, звіт до 2032 року. URL: [https://www.precedenceresearch.com/artificial-intelligence-market#:~:text=The%20global%20artificial%20intelligence%20\(AI,USD%2051%20billion%20in%202021.](https://www.precedenceresearch.com/artificial-intelligence-market#:~:text=The%20global%20artificial%20intelligence%20(AI,USD%2051%20billion%20in%202021.)
7. Сімпсон Дж. Пошук успіху бренду у цифровому світі. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2017/08/25/finding-brand-success-in-the-digital-world/?sh=5a8fb0bc626e>

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ

Ефективне функціонування логістичного ланцюга поставок, що включає у себе усі етапи від постачання сировини до доставки готової продукції до клієнтів, а також оптимізацію обігу товарів у зворотному напрямку, є однією з ключових стратегій для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку. Це особливо актуально в умовах сучасної складної економічної ситуації, коли підприємства стикаються зі значними викликами та несподіваними змінами як у мікро-, так і макросередовищі.

Транспортні витрати відіграють важливу роль у логістичному ланцюзі, і їх ефективне управління є вирішальним аспектом успішного функціонування. Витрати на транспорт включають не лише прямі витрати на перевезення, але й витрати на складування, управління запасами, а також управління ризиками, пов'язаними з транспортними операціями. Оцінка ризиків і відповідне управління ними стає ключовим завданням для підприємств у сфері логістики, особливо в періоди кризи. У таких умовах необхідно враховувати не лише потенційні загрози зовнішнього середовища, такі як економічні коливання або зміни в законодавстві, але й внутрішні ризики, пов'язані з ефективністю внутрішніх процесів та управлінням персоналом.

Умова невизначеності в транспортних системах відображає складність сучасного бізнес-середовища, де інформація може бути неповною, недостатньою або навіть неточною. Це створює ризик для підприємства, оскільки недостатня або неточна інформація може призвести до непередбачуваних ускладнень і втрат. Організація управлінської діяльності в транспортній системі стає критично важливою в умовах невизначеності. Ключовим аспектом оцінки якості керівництва є його здатність ефективно реагувати на змінні обставини та швидко виявляти та вирішувати проблеми. Уміння адаптуватися до непередбачуваних ситуацій і приймати стратегічні рішення в умовах невизначеності стає ключовим фактором успіху.

З практичної точки зору це активне передбачення можливих проблем і розроблення стратегій, спрямованих на зменшення впливу негативних наслідків на діяльність системи як у поточний момент, так і в майбутньому, шляхом розробки та впровадження планів та процедур, спрямованих на зниження ризиків та підвищення стійкості системи до настання небажаних подій.

Для ефективного управління ризиками в транспортній системі, менеджерам необхідно володіти рядом методів і прийомів, які допомагають

ефективно керувати ризиками та забезпечити стабільність у діяльності ланцюга постачання навіть в умовах невизначеності:

1.Виявлення ризиків. Менеджер повинен бути здатний ідентифікувати як об'єктивні, так і суб'єктивні фактори, що можуть призвести до непередбачуваних подій або негативних наслідків.

2.Аналіз ризиків. Після виявлення ризиків важливо провести їх аналіз, враховуючи ймовірність їх виникнення та можливі наслідки для бізнесу.

3.Класифікація ризиків. Ризики можна класифікувати за різними ознаками, наприклад, за походженням, за впливом на бізнес або за складністю управління.

4.Оцінка ступеня ризику. Менеджер повинен провести комплексну оцінку ризику, використовуючи різні показники, щоб визначити його ступінь і відносну важливість.

5.Встановлення допустимого рівня ризику. Важливо визначити, який рівень ризику є прийнятним для підприємства і встановити відповідні межі.

6.Моделювання ризику. Використання методів моделювання для прогнозування виникнення ризикових ситуацій та їх наслідків.

7.Розробка заходів зі зниження ризику. Після виявлення і оцінки ризиків, менеджер повинен розробити та впровадити необхідні стратегії та заходи для зниження ступеня ризику чи передачі його іншим суб'єктам господарювання.

Ризик є невід'ємною частиною будь-якої управлінської діяльності через той факт, що ця діяльність відбувається у складному середовищі, де існують різні фактори, що можуть впливати на її результати. Деякі з цих факторів включають невизначеність, конфліктність та багатоваріантність. Кожен з цих чинників може створювати певний ризик для управлінської діяльності:

- невизначеність може призвести до того, що підприємство прийматиме рішення на основі неповної або неточної інформації, що збільшує ймовірність негативних наслідків;

- конфліктність може призвести до труднощів у прийнятті консенсусних рішень або спровокувати негативні реакції від зацікавлених сторін;

- багатоваріантність може створити складність у виборі оптимального варіанту серед численних альтернатив.

Ризик (англ. hazard) «є мірою оцінювання загрози, що може виникати при настанні ймовірно незалежних подій, які є наслідком дій, що здійснюються в результаті прийняття рішень, і є показником стану або події, яка може призвести до збитків» [1, 4, 6]. Ризик «стосується ситуації, при якій вибір альтернативного варіанту при прийнятті управлінського рішення прокує негативні або/і позитивні наслідки дій з відомими ймовірностями

їх настання [2] і виражається комбінацією частот (ймовірностей) настання певної події і безпосередніх наслідків, що пов'язані з нею» [2, 5]. Ризик саме в транспортній системі є «наслідком подій, які залежать від властивостей трьох факторів впливу на її діяльність, тобто людського фактору, технічного оснащення і зовнішнього середовища, а також відносин, які відбуваються між ними». Розрізняють абсолютне і відносне визначення ризику [4].

Введемо наступні позначення: Ризик (R) є добутком ймовірності настання небажаного випадку (P) й величини його наслідку (C) (втрата здоров'я чи життя, пошкодження вантажу чи транспорту). Оцінювання ризику полягає у визначенні числового значення ризику й ухваленні рішень щодо допустимості його оцінки [7]:

$$R = P \times C, \quad (1)$$

$$R = P \times C \cdot k, \quad k \geq 1, \quad (2)$$

де k – коефіцієнт (вага) настання небажаного випадку.

Ймовірність того, що небажана подія відбудеться (P) можемо виразити як частота настання цієї події в певному контексті. Ця частота може бути виражена у відсотках, як частка від загальної кількості подій або в часових одиницях, як частота настання події протягом певного періоду часу. Наприклад, у транспортній системі ймовірність того, що транспортний засіб потрапить у дорожню пригоду, може бути визначена як відношення кількості дорожніх пригод до загальної кількості подій на дорозі протягом певного періоду часу. Це дає можливість оцінити ризик та приймати рішення щодо впровадження заходів безпеки та профілактики для зменшення ймовірності дорожніх пригод. Також, можна оцінити ймовірність витрати певних ресурсів, таких як час людини або засоби транспортування, на небажану подію. Це дає можливість оцінити не лише ймовірність виникнення події, але і потенційні втрати, пов'язані з цим випадком. Крім того, ймовірність такої події може бути пов'язана з ефективністю застосованих технік, засобів або методів для її уникнення або обмеження. Наприклад, у транспортній системі застосування певних технічних засобів безпеки, таких як системи автоматичного гальмування або системи контролю дистанції, може допомогти уникнути дорожніх пригод або зменшити їхні наслідки. Чим ефективніше ці технічні засоби використовуються і підтримуються, тим менше ймовірність виникнення дорожніх пригод. Також важливою є ефективність методів та процедур управління ризиками. Наприклад, впровадження системи внутрішнього контролю і аудиту, регулярні тренінги персоналу з питань безпеки або розробка та впровадження стандартів безпеки можуть допомогти зменшити ризик транспортних інцидентів.

Отже, оцінка ймовірності виникнення небажаних подій повинна враховувати не лише саму природу цих подій, але й ефективність

застосованих технічних та управлінських засобів для їх уникнення чи обмеження. Відповідна оцінка допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо вдосконалення систем управління ризиками та забезпечення безпеки діяльності.

Наведені нижче методи аналізу допомагають здійснювати управління ризиками в різних аспектах діяльності підприємства і вирішувати різноманітні питання, пов'язані з безпекою та ефективністю процесів:

1.Метод дослідження загроз і операційної готовності дозволяє ідентифікувати потенційні загрози та небезпеки в процесах та системах, а також розглядати можливі сценарії аварій та їх наслідки. Це допомагає розробляти стратегії запобігання та управління ризиками.

2.Метод аналізу видів, наслідків і критичних меж допустимого ризику дозволяє визначити потенційні дефекти (види), їх можливі наслідки та критичні межі, які вказують на те, коли дефект стає неприйнятним для безпечної експлуатації.

3.Метод аналізу дерева прийняття рішень дозволяє визначити можливі послідовності подій, які можуть призвести до небажаного результату. Він допомагає ідентифікувати ключові фактори, які можуть призвести до виникнення небажаних подій, та розробляти стратегії управління ризиками.

4.Метод попереднього аналізу можливих загроз використовується для оцінки ймовірності виникнення ризикованих подій та їх наслідків. Він дозволяє ідентифікувати потенційні загрози та розробляти стратегії управління ризиками.

5.Метод оцінювання надійності людського фактору дозволяє оцінити вплив людських дій на виникнення ризиків та небажаних подій. Він допомагає визначити, які фактори можуть призвести до помилок та недоліків у системах управління ризиками [3].

Кількісний аналіз ризику включає в себе використання різних методів для оцінки ймовірності та величини можливих збитків:

1.Метод аналогій ґрунтується на порівнянні ситуацій або подій з аналогічними ситуаціями в минулому. Він дозволяє використовувати існуючі дані про ризики та їх наслідки для прогнозування ймовірності та масштабів можливих збитків.

2.Аналіз еластичності (вразливості) дозволяє визначити, які частини системи або процесу є найбільш вразливими до змін у внутрішніх або зовнішніх умовах. Він допомагає ідентифікувати ключові фактори ризику та розробляти стратегії мінімізації впливу цих факторів на діяльність підприємства.

3.Аналіз методами імітаційного моделювання полягає в створенні математичних моделей або комп'ютерних симуляцій, які дозволяють

відтворити поведінку системи у різних сценаріях. Він дозволяє оцінити ризики та їх наслідки в умовах невизначеності та змінних умов.

4. Аналіз ризику можливих збитків передбачає оцінку потенційних збитків, які можуть виникнути внаслідок небажаних подій або ситуацій. Він дозволяє визначити економічні або фінансові наслідки ризиків та розробляти стратегії управління цими ризиками.

Ці методи кількісного аналізу ризику допомагають підприємствам оцінювати, квантифікувати та управляти ризиками в їх діяльності. Вони надають засоби для обґрунтованого прийняття рішень щодо управління ризиками та мінімізації можливих збитків.

Детальніше ці методи описані в [1], здійснено дослідження переваг та недоліків і визначено типові зони ризику:

- безризикова зона – область, де ризик є мінімальним або відсутнім, і ймовірність виникнення небажаних подій дуже низька (підприємство може визначити цю зону як область, де ризики практично відсутні, і немає потреби в активному управлінні ризиками);

- зона допустимого ризику – область, де ризик є прийнятним і може бути керований з використанням відповідних стратегій управління ризиками (підприємство може приймати певний рівень ризику в цій зоні, але одночасно розробляти плани та заходи для зменшення його на мінімальний прийнятний рівень);

- зона критичного ризику – область, де ризик стає надмірним, і може перевищувати можливості підприємства в управлінні ним (підприємство повинне приділити особливу увагу подіям, які потрапляють в цю зону, і розробити стратегії для зменшення або усунення цих ризиків);

- зона катастрофічного ризику – найбільш небезпечна область, де ризик може призвести до серйозних наслідків для підприємства, включаючи банкрутство та закриття (підприємству потрібно ретельно аналізувати та управляти ризиками, що потрапляють у цю зону, і вживати негайних заходів для їх запобігання або мінімізації).

Управління ризиками включає в себе ідентифікацію, оцінку, контроль та зниження ризиків у всіх зонах. Однак, особливу увагу слід приділяти подіям, які потрапляють в зони критичного та катастрофічного ризику, оскільки вони можуть мати серйозні наслідки для підприємства, його працівників та стейкхолдерів.

Розглянемо різноманітні фактори, що впливають на ефективність управління ризиками у транспортній сфері. Тут відповідальність за ризики часто ділиться між різними учасниками ланцюга постачання, починаючи від виробників і закінчуючи споживачами (рис.1).

Управління ризиком в транспортній системі є складним процесом, який включає в себе багато факторів, основні з них:

1.Контроль над інформацією. Ефективне управління ризиком потребує наявності достовірної та своєчасної інформації про ризики та їх можливі наслідки. Це може включати в себе моніторинг стану транспортних мереж, стану автопарку, інформацію про погодні умови, дорожні пригоди та інші чинники, що впливають на безпеку та ефективність перевезень.

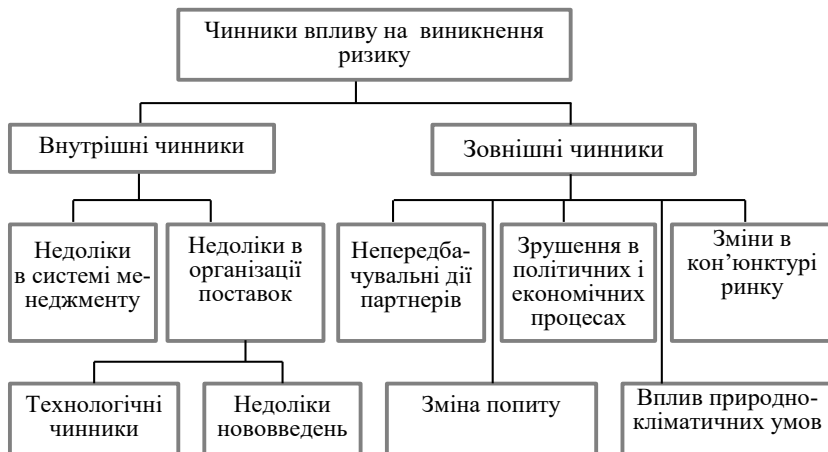


Рис. 1. Виникнення ризиків у транспортній системі логістичного ланцюга постачання

2.Співпраця та координація. Управління ризиком в транспортній системі вимагає співпраці та координації між різними учасниками ланцюга поставок, такими як виробники, постачальники, перевізники та споживачі. Важливо встановити ефективний механізм комунікації та спільно працювати над ідентифікацією, оцінкою та управлінням ризиками.

3.Стандартизація та регулювання. Встановлення стандартів та регулювання в галузі транспорту може допомогти впоратися з ризиками та забезпечити безпеку та надійність перевезень. Це може включати в себе встановлення правил безпеки на дорогах, стандартів технічної безпеки для транспортних засобів та інші нормативні акти.

4.Інвестиції в технології. Використання сучасних технологій, таких як системи моніторингу та управління транспортними потоками, системи GPS, системи безпеки на дорогах та інші, може допомогти виявити, уникнути та зменшити ризики в транспортній системі.

5.Тренування та освіта. Навчання та підвищення свідомості учасників ланцюга поставок щодо ризиків та методів їх управління є важливим

елементом успішного управління ризиком. Це може включати в себе навчання перевізників, а також навчання персоналу виробників та постачальників щодо стандартів безпеки та якості.

Ці чинники взаємодіють між собою та сприяють ефективному управлінню ризиком в транспортній системі, забезпечуючи безпеку, надійність та ефективність перевезень.

Процес управління ризиком у транспортній сфері включає в себе ряд ключових етапів, які спрямовані на систематичне та ефективне виявлення, оцінку та управління ризиками з метою забезпечення безпеки, надійності та ефективності транспортних операцій (рис.2).



Рис. 2. Алгоритм управління ризиком

На етапі ідентифікації ризикових проблем проводиться аналіз потенційних загроз та проблем, які можуть виникнути під час різних транспортних операцій, починаючи від виробництва до доставки кінцевому споживачеві. Після ідентифікації ризиків проводиться діагностика та ранжування ризиків, де вони оцінюються та ранжуються за їхньою важливістю та можливим впливом на виконання транспортних завдань.

Збір інформації про джерела та об'єкти ризику здійснюється за допомогою детального аналізу та збору інформації про джерела ризику, які можуть бути пов'язані з різними аспектами транспортної діяльності. Далі проводиться комплексний аналіз чинників, які можуть впливати на виникнення ризиків у транспортній сфері, включаючи технічні, екологічні, економічні та соціальні аспекти, оцінюються потенційні наслідки виникнення ризикових ситуацій для транспортних систем, включаючи фінансові, репутаційні, екологічні та інші аспекти.

На наступному етапі розробляються критерії для оцінки ефективності запропонованих стратегій управління ризиками. Після прийняття рішень вони передаються відповідальним виконавцям для реалізації. І на завершальному етапі здійснюється постійний моніторинг і контроль за виконанням прийнятих рішень та вжиття необхідних заходів у разі виникнення ризикованих ситуацій.

Для зменшення ризику виникнення небажаних ситуацій у системі транспортування внутрішня система моніторингу дій виявляється дієвим інструментом. Оцінка ризику на практиці потребує застосування методології управління діями учасників з урахуванням передумов процесу, що дозволяють запобігти можливим негативним сценаріям. Це означає, що система моніторингу має враховувати різноманітні аспекти, включаючи технічні параметри, вимоги безпеки, нормативні вимоги та поведінкові фактори учасників системи. Такий підхід дозволяє попередити можливі негативні наслідки та забезпечити ефективне функціонування системи транспортування.

Розроблення методики ідентифікації потенційних джерел загроз є ключовим аспектом в управлінні ризиками на підприємстві. Ця методика включає в себе аналіз можливих наслідків загроз, визначення ймовірності їх настання та вивчення механізмів генерації майбутніх загроз.

У транспортно-логістичній системі визначення некорисних подій може бути здійснене за допомогою таких параметрів:

1. Наслідок настання події. Цей параметр описує наслідки виникнення події та характеризується різними аспектами, такими як витрати, сфера впливу та тривалість наслідків. Наприклад, це може включати втрати на ремонт або заміну пошкоджених товарів, втрату часу та можливість втрати клієнтів через негативний досвід.

2. Ймовірність настання події. Цей параметр визначається за допомогою досвіду менеджера та даних підприємства, а також може включати аналіз інших підприємств у цій же галузі з урахуванням умов їх діяльності. Визначення ймовірності, як правило, здійснюється експертним методом, коли експерти оцінюють ймовірність настання події на основі свого досвіду та знань.

Загальна інформація про ці параметри допомагає виробникам транспортних послуг оцінити рівень ризику та розробити ефективні стратегії управління ризиками для попередження негативних подій та забезпечення безперервності транспортного процесу.

Виходячи з цього, можна класифікувати події за рівнем ризику в транспортному процесі. Поділ на три зони вказує на різні рівні серйозності подій та необхідних заходів для їх управління:

– акцептована подія відповідає нормам і правилам, і хоча її настання не призводить до затримок у транспортному процесі, потребує дій для мінімізації умов для її подальшого виникнення;

– допустима подія може призвести до затримок у транспортному процесі і хоча вона й допускається, вимагаються заходи для мінімізації умов для подальшого її виникнення, а також рекомендації щодо впровадження процедур аналізу для визначення прийнятного рівня ризику;

– недопустима подія потребує негайних заходів для затримки транспортного процесу і мінімізації умов для подальшого її виникнення. Транспортний процес не може розпочатися або продовжуватися, поки рівень ризику не буде зменшено до прийнятного рівня.

Визначення областей різного ступеня ризику в транспортній системі є важливою складовою стратегічного планування підприємства. Цей процес потребує узгодження з суспільними та індивідуальними очікуваннями щодо ризику, враховуючи як загальновизнані, так і унікальні фактори, а також зважаючи на умови діяльності та чинне законодавство країни [2].

Прийнятний рівень ризику відображається числом і визначає, наскільки припустимим вважається вплив загроз на людей у робочому та позаробочому середовищі. Це поняття обумовлене різними факторами, такими як соціальні, етичні, економічні, ринкові, технологічні та інші. Допустимий рівень ризику встановлюється з урахуванням максимально прийнятного рівня безпеки, який визначений відповідним законодавством або нормативними актами, що регулюють умови праці.

Визначення ризику передбачає аналіз різноманітних можливих наслідків подій, що можуть мати значний вплив на діяльність підприємства. Ці наслідки включають аварії та інциденти, які можуть призвести до загибелі людей, пошкодження здоров'я, а також матеріальні збитки [1]. У методології аналізу ризику слід враховувати різноманітні категорії можливих наслідків подій, оскільки вони можуть відрізнятися за серйозністю та масштабом. Наприклад, смертельні випадки розглядаються як одна з категорій наслідків, проте також потрібно враховувати інші форми фізичного та психологічного впливу, які можуть виникнути в результаті подій, такі як травми, стрес або втрата робочих можливостей.

У процесі оцінки ризику в транспортній системі важливо враховувати особливості засобів транспорту та умов їх експлуатації. Наприклад, важливо визначати, які саме фактори можуть вплинути на безпеку як для пасажирів, так і для операторів транспортних засобів під час їх роботи. Забезпечення безпеки людей як пасажирів, так і працівників, є одним з ключових аспектів у сфері транспортування.

Для засобів транспорту не менш важливе розроблення інтегрованої системи управління ризиками, оскільки вони зазвичай взаємодіють з іншими

елементами і механізмами, що може створювати нові ризикові сценарії. Наприклад, у разі взаємодії з іншими засобами праці чи транспортними системами може виникнути ситуація, коли властивості одного засобу транспорту впливають на загальний рівень безпеки експлуатації.

Такий комплексний підхід до управління ризиками дозволяє забезпечити не лише безпеку окремих елементів транспортної системи, але й узгоджену і безпечну роботу всієї системи в цілому.

У транспортних системах важливо враховувати їх здатність до інтеграції та аналізу вихідних даних, які генеруються учасниками переміщення вантажів та пасажирів. Це може включати інформацію про рух транспортних засобів, стан доріг, умови навколишнього середовища та інші параметри. Інтеграція цих даних в процесі оцінки ризику дозволяє якісно та кількісно оцінити потенційні загрози та перетворити їх на корисну інформацію для прийняття рішень.

Особливу увагу слід звертати на фази життєвого циклу транспортних засобів, оскільки різні етапи цього циклу можуть мати вплив на ризикові сценарії. Наприклад, експлуатаційні характеристики транспортних засобів можуть змінюватись з часом, що потребує постійного моніторингу та оцінки ризику.

Процес прийняття рішень управління ризиком повинен бути спрямований на забезпечення безпеки та ефективності транспортної системи. Інтеграція та аналіз даних дозволяє не лише ідентифікувати потенційні загрози, але і розробляти стратегії для їх запобігання та мінімізації.

Список використаних джерел

1. Вітлінський В. В., Великоіваненко Г. І. Ризикологія в економіці та підприємстві: Монографія. — К.: КНЕУ, 2004. — 480 с.
2. Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання: Навч. посібник. — К.: Центр навчальної літератури, 2006. — 312 с.
3. Hansson S.O. Decision Theory: A Brief Introduction. Royal Institute of Technology (KTH), Stockholm, 2005.
4. Kaczmarek T.T. Ryzyko i zarządzanie ryzykiem: ujęcie interdyscyplinarne. Difin, Warszawa, 2008.
5. Koornstra M. J. Risk adaptation theory. Transportation Research Part F: Traffic Psychology and Behaviour, v. 12 (1), p.77-90, January 2009.
6. Melchers R.E. Probabilistic risk and hazard assessment. Proceedings of the Conference on Probabilistic Risk and Hazard Assessment, Newcastle, 22-23 September 1993.
7. Szpytko J. Human Reliability Model. Model niezawodności operatora urządzeń. Journal of KONBIN, 5(8), p. 193-204, 2008.
8. Krykavskiy Y., Falovych V. The principle of the extended responsibility in the formation of multimodal transportation attractiveness». Економічний часопис – XXI (Economic Annals-XXI). 2016. №, 159 (5–6). С. 67– 70.
9. Falovych, V., Irtyshcheva I., Sukhostavets A., Kovbasa O., Liashok O., Kolesnik E. Modelling the Innovative Competitiveness of an Enterprise with a Change in Investment Provision. Estudios de Economia Aplicada, 2021, 39(5). — URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85072029928&origin=resultlist>

ОСОБЛИВОСТІ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В КРИЗОВИХ УМОВАХ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Ефективність діяльності будь-якого підприємства безпосередньо залежить від його працівників, рівня їх професіоналізму, мотивованості працювати на розвиток підприємства, ініціативності, відповідальності, здатності навчатися, здатності працювати в команді та вирішувати індивідуальні завдання, трудової дисципліни та багато іншого. Особливо важливим кількісно-якісний склад персоналу є в період кризових ситуацій, коли підприємству необхідно оптимізувати всі свої ресурси, і в першу чергу кадровий, для того, щоб втриматися на ринку. Саме такий період сьогодні спостерігаємо в Україні, який спричинений повномасштабним вторгненням РФ. Перші місяці війни український бізнес зазнав нищівного удару, за загальними підрахунками втрати малого та середнього бізнесу сягали понад 83 млрд. доларів США, близько 10 млн. українців змушені були переїхати, частина з них переїхала до більш безпечних регіонів України, а більшість виїхали за кордон [16]. Підприємства, що знаходились в зоні бойових дій та на прифронтових територіях зазнали нищівних руйнувань, одні підприємства змушені були припинити свою діяльність, інші – здійснити часткову або повну релокацію бізнесу.

Але ситуація подалу стабілізується. Значна кількість підприємств повернулася на ринок, повертаються і працівники. За необхідності та можливості підприємства пропонують можливість віддаленої роботи, що при правильній організації праці та контролю значно полегшує ситуацію як для роботодавців, так і для найманих працівників.

Так, якщо протягом більшої частини 2022 р. вітчизняний бізнес працював здебільшого у режимі виживання, не маючи змоги планувати роботу навіть на короткостроковий період, то на сьогоднішній день бізнес здебільшого адаптувався і в міру можливості намагається не лише виживати, але й розвиватися. Так, на початок 2023 р. в середньому по Україні реєструвалось близько 25 000 нових бізнес-компаній, а закривалось близько 17 000 [16].

Найменш вразливим та таким, що здатен до активного розвитку під час війни в Україні виявився ІТ-сектор, жоден з вітчизняних проєктів не було закрито, значна частина отримала додаткові інвестиції та користувались значним попитом як на українському, так і на міжнародному ринках. Також активно розвивається бізнес ветеранів, започатковано чимало малих і середніх підприємств в сферах різного профілю: сільське господарство, малі підприємства з виготовлення різноманітної продукції, заклади харчування, кав'ярні та інше.

Відповідно до даних опитування Американської торгівельної палати в Україні та Citi Україна основними проблемами, що ускладнюють ведення бізнесу на сучасному етапі розвитку, визначено: ракетні атаки на об'єкти критичної інфраструктури та бізнес-об'єкти; стан фізичного та ментального здоров'я співробітників; погіршення якості постачання енергоресурсів, водо- та теплопостачання, мобільного зв'язку; зниження економічної та споживчого активності; ускладнення процесу залучення і збереження висококваліфікованих кадрів; транспортні та логістичні проблеми; зниження платоспроможності клієнтів. З огляду на сучасну ситуацію ведення бізнесу, ускладнену рядом перелічених факторів, дослідження питання кадрового менеджменту в кризових умовах функціонування підприємства є надзвичайно важливими. Попри значний внесок у дослідження даного питання науковців і практиків, в силу динамічності впровадження інновацій до кадрового менеджменту, соціальної відповідальності бізнесу, рекрутингу, іміджу та конкурентоспроможності підприємства, питання повсякчас залишається актуальним, потребує дослідження і вдосконалення.

Для успіху будь-якого підприємства (організації) та забезпечення його конкурентоспроможності необхідним є чітка й виражена організація процесу управління персоналом. Саме особистий потенціал працівників, їх ділові якості служать джерелом і вихідними принципами розвитку підприємства (організації). Відповідно управління персоналом є однією із найважливіших функцій керівництва.

До основних функцій управління персоналом слід віднести: планування персоналу; рекрутингу; маркетинг персоналу; конкурсний відбір та прийняття на роботу персоналу; адаптація нового працівника до робочого місця та колективу; мотивування персоналу; управління персоналом; управління витратами на персонал; організація робочого місця; забезпечення оптимального розпорядку; звільнення працівника; кадрове діловодство; управління інформацією; оцінювання результатів діяльності та визначення трудового потенціалу персоналу; контроль за персоналом, дотриманням трудової дисципліни та організаційного порядку; управління конфліктами; правове регулювання трудових відносин; налагодження співпраці з профспілковими комітетами, радами трудових колективів та інших організацій, що обстоюють права працівників; забезпечення безпеки, гігієни праці та виробничого середовища; трудові соціальні гарантії; соціальний пакет; планування і розвиток організаційної культури; формування іміджу підприємства.

Розглянемо перелічені функції та їх вагомість для підприємства.

Планування персоналу: визначення оптимальної якісно-кількісної структури персоналу, часу використання (за необхідності). Функція

планування в кадровому менеджменті є вихідною, оскільки за часом випереджає всі інші.

Визначення методів рекрутингу: розміщення вакансій на різноманітних платформах пошуку роботи; бази даних, повторний найм, підвищення кваліфікації, біржі праці, рекрутингові агентства, пошук у професійних групах та інше. На сучасному етапі, за умов значної нестачі працівників внаслідок мобілізації, виїзду за кордон, питання рекрутингу стоїть особливо гостро. Діджиталізація економіки і суспільства вимагає нових підходів до рекрутингу. До актуальних шляхів рекрутингу на сьогоднішній день можна віднести: інклюзивні оголошення про роботу (софт для рекрутерів та HR), таргетинг для онлайн-рекрутингу, відео інтерв'ю (ефективний метод для співбесід з кандидатами, які живуть в іншому місті або країні), переваги гіг-економіки (наприклад, використання фріланс-платформ при пошуку кандидата на виконання певного обсягу завдання, не на постійній основі); контакти з пасивними кандидатами, рекомендації співробітників, месенджери, соціальні мережі [8].

Маркетинг персоналу: формування попиту на робочі місця на даному підприємстві з орієнтацією на фахівців, які найбільш відповідають критеріям відбору. При цьому маркетинг персоналу може бути як зовнішнім, орієнтованим на залучення працівників ззовні, так і внутрішнім, підвищення кваліфікації або ж набуття нової кваліфікації власного персоналу;

Конкурсний відбір та прийняття на роботу персоналу. Конкурсний відбір є основою кадрового забезпечення. Насамперед необхідно визначити потреби в доборі працівників, наступним етапом є розроблення чітких вимог до кандидатів на вакансію, які мають враховувати кваліфікаційні вимоги та вимоги до компетенцій. Для полегшення процесу відбору кандидатів доцільним буде розроблення кваліфікаційної карти, карти компетенцій або профіль посади, або ж портрет «ідеального» кандидата.

Адаптація до робочого місця та колективу, забезпечення можливості та мотивування до професійного-посадового зростання. Зміни в штаті працівників підприємства відбуваються регулярно. Доволі часто виникає ситуація, коли новому працівнику складно пристосуватися до вже сформованого колективу та звикнути до вимог нового керівництва. Через це можуть виникати конфлікти, а продуктивність праці нового працівника не відповідати встановленим вимогам. Основною метою процесу адаптації персоналу є ознайомлення нового працівника з вимогами та правилами до роботи, а також сприяння інтеграції в колектив. Адаптація є необхідною як новим працівникам, які прийшли на підприємство ззовні, так і співробітникам, які були переміщені (підвищені) на посаді.

Особливу увагу процесу адаптації слід приділяти при прийомі на роботу фахівців з числа внутрішньо переміщених осіб, такі люди доволі часто зазнали психологічної травми через війну, змушені шукати нову роботу, житло, дитячі садочки чи/та школи для дітей, їм необхідно адаптуватись не лише до умов і вимог нового робочого місця, а й загалом до нового способу життя, при цьому психологічна травма пережитого залишає свій слід.

Зазвичай прийнято розрізняти чотири етапи адаптації співробітників (рис. 1).

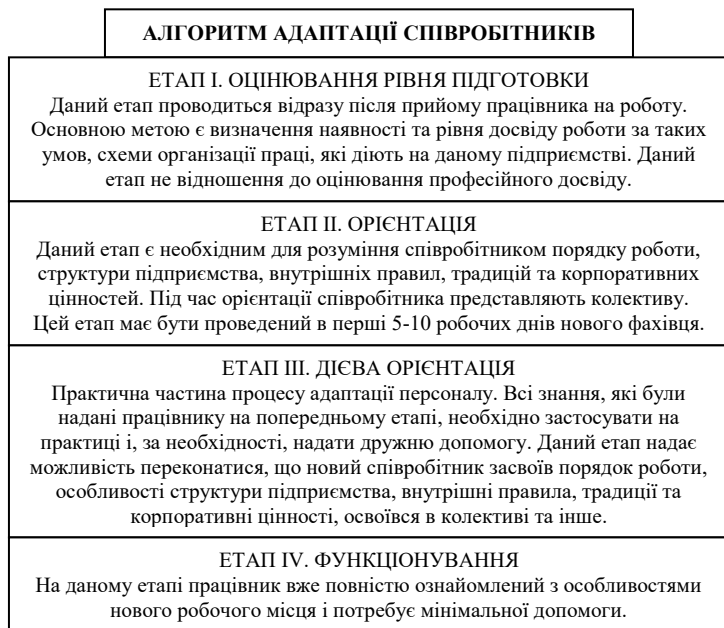


Рис. 1. Алгоритм адаптації співробітника до нового робочого місця та колективу*

**Сформовано авторами за джерелом [1]*

Для покращення процесу адаптації доцільним є запровадження тренінгів. Важливим є також встановлення контакту між новим працівником та безпосереднім керівником, якій допоможе зрозуміти та опанувати вимоги до нового робочого місця. Ускладнювати завдання новоприйнятим працівникам рекомендується поступово під постійним контролем, такий підхід надає можливість працівнику плавно вливатися в робочий процес.

Мотивування персоналу: спонукання працівників до сумлінної та ініціативної праці, відповідального і якісного виконання обов'язків. Мотивація досягається насамперед завдяки поінформованості працівників щодо цілей підприємства, стратегії розвитку, забезпеченню збігу цілей підприємства і особистих цілей працівників. Найкращого результату підприємство досягає в тому випадку, коли його працівники зацікавлені в розвитку підприємства, сумлінно та ініціативно виконують свої обов'язки. Методами заохочення до продуктивної праці можуть бути як матеріальні, так і нематеріальні блага. Гарною практикою є чітке формування керівництвом критеріїв оцінювання роботи та прозорість процедури преміювання чи будь-якого іншого виду заохочення. За таких умов працівник чітко розуміє як він має працювати для того, щоб отримати бажану винагороду. Важливими методами мотивування є також і нематеріальні блага. Багато працівників цікавить не лише отримання матеріальної винагороди, бажаним для них є можливість кар'єрного зростання, визнання колективом і керівництвом, можливість покращення соціального пакету та багато іншого. З метою розроблення оптимальної програми мотивування персоналу доцільним буде проведення дослідження (опитування) потреб споживачів. В даному випадку не може бути універсальної програми для всіх підприємств, кожен колектив є унікальним.

Управління персоналом: поєднання, координування, взаємоузгодження та інтегрування впливів на поведінку персоналу з метою налагодження якісного робочого процесу, формування комфортних умов праці, мотивування до підвищення продуктивності праці та розкриття професійного потенціалу працівників.

Управління витратами на персонал: калькуляція таких процедур, як залучення, навчання (підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації), прийняття на роботу, оцінювання, оплата праці, соціальний пакет та інше, тобто визначення вартості перебування працівника на роботі та співставлення цього показника з прибутком, що приносить праця працівника.

Організація робочого місця: забезпечення оптимального використання потенціалу персоналу та надання можливості проявити себе в процесі трудової діяльності. Дана функція кадрового менеджменту враховує різноманітні фактори, що впливають на економічну і соціальну ефективність працівника: рівень його кваліфікації і індивідуальні якості, умови праці та інше.

Забезпечення оптимального розпорядку: формування графіків роботи, чергових відпусток, за потреби тимчасової заміни працівника та інше. Чітко сформований розпорядок дає можливість забезпечити оптимальний ритм роботи підприємства (організації), уникати простоїв і перевантаження.

Звільнення працівника. Підстави припинення і розірвання трудового договору (контракту) зафіксовано у Кодексі законів про працю України [7, ст. 36]. Зокрема, ст. 36 зазначеного документу встановлено, що трудовий договір (контракт) між працівником та працедавцем може бути припинено з наступних підстав:

- за угодою між сторонами;
- призов до лав Збройних Сил України, в реаліях сьогодення мова про мобілізацію;
- розірвання трудового договору (контракту) з ініціативи працівника;
- розірвання трудового договору (контракту) з ініціативи власника або уповноваженого ним органу;
- переведення працівника за його згодою на інше підприємство або перехід на виборну посаду;
- відмова працівника від переведення на роботу в іншу місцевість з умов релокації підприємства;
- набрання законної сили вироку суду;
- підстав, передбачених контрактом, тощо.

Сучасний кадровий менеджмент не зводить функцію звільнення до оголошення з ініціативи керівництва чи працівника та відповідного оформлення документів, особливо якщо мова про висококваліфікованого працівника, внутрішньо переміщену особу, молодого фахівця чи багатодітну родину. Сучасне підприємство зацікавлене у збереженні висококваліфікованого кадрового складу, що дає можливість забезпечувати міцні конкурентні позиції, тому, у випадку звільнення працівника за власним бажанням докладатиме зусиль, щоб переконати даного працівника не звільнятися, це може бути підвищення заробітної плати, якісне покращення соціального пакету та інші блага, які будуть прийнятними для обох сторін. Щодо працівників з категорії вразливих верств населення, то кожне сучасне підприємство має бути соціально відповідальним, а відповідно шукатиме компроміс.

Кадрове діловодство: збір, збереження та облік анкетних даних працівників, облік стажу та підвищення кваліфікації, стажування тощо. Дана функція є необхідною для ефективного використання персоналу, на сучасному етапі розвитку ця функція значна спрощується завдяки використанню програмних продуктів.

Управління інформацією: діяльність сучасного підприємства є неможливою без налагодженої системи збору, аналізу та поширення інформації. На сучасному етапі розвитку з метою підвищення ефективності процесів кадрового менеджменту підприємства активно використовують програмні продукти. Програмні продукти для кадрового менеджменту – це система, яка складається з різних інструментів для забезпечення (підтримки)

управління HR-процесами. HR-процес включають в себе наступні процеси: рекрутинг; управління мотивацією; управління кваліфікацією персоналу; формування корпоративної культури. Дані процеси притаманні будь-якому підприємству, незалежно від форми власності, масштабу та типу бізнесу. Окрім підтримки HR-процесів, програмне забезпечення виконує також функцію бази даних та, відповідно, є джерелом цінної та стратегічно важливої інформації для підприємства.

Щодо видів програмного забезпечення для покращення якості управління персоналом, то слід зазначити, що на сьогоднішній день існує стільки HR-рішень, скільки існує потреб та запитів у бізнесу, здебільшого це хмарні технології, наприклад:

- TMS – інтегрована програмна платформа, що підтримує основні процеси управління талантами, включає функціонал підбору персоналу, адаптацію співробітників, управління ефективністю, навчання і професійний розвиток, управління мотивуванням персоналу. TMS визначається як практика підтримки всього життєвого циклу співробітника: планування, підбір кандидатів, адаптація співробітників, управління продуктивністю праці, планування і розроблення моделей винагороди, розвиток та втримання співробітника;

- ATS – система відстеження кадрів – програмне забезпечення, що дає змогу автоматизувати розв’язання рекрутингових завдань, це може бути як класичний додаток, так і онлайн-сервіс. Окрім процесів зчитування та збереження даних про кандидатів, ATS також здатна відстежувати та зберігати історію комунікації з кандидатами, що дає можливість зручного пошуку та фільтрування інформації. Принципи роботи ATS: пошук кандидатів, управління кандидатами, попередній відбір кандидатів, перевірка кандидатів, керування вакансіями, онбордінг, оптимізація робочих процесів. Основними перевагами послугоування ATS є: економія часу та коштів, планування співбесід, зручне розміщення вакансій, консолідована робота, єдина база кандидатів, кастомізація, скрині-тести кандидатів [15];

- LMS – система управління навчанням – цифрова платформа, що допомагає розміщувати, надавати та відслідковувати програми навчання, підприємства використовують дану програму для полегшення онлайн-навчання та відстеження прогресу співробітників в процесі навчання. У 2023 р. у всьому світі налічувалось понад 73,8 млн. користувачів LMS. Грамотно підібрана LMS може підтримувати кілька функціоналів: адаптація працівника, навчання, професійний розвиток, навчання продажам. Деякі компанії використовують дану платформу як сховище знань, до яких можна отримати доступ на вимогу. Також LMS можна використовувати для навчання точно в строк, тобто коли цього потребує робота. Ключовими перевагами платформи є економія витрат, аналітика, розширений досвід

співробітників, тренування персоналу, підвищення ефективності процесу навчання та масштабованість [13];

– HRIS – інформаційна система управління людськими ресурсами. Основним призначенням даного програмного продукту є управління людськими ресурсами, кадровою політикою та процедурами. Програма підтримує такі процеси, як підбір персоналу, нарахування заробітної плати, адміністрування пільг, управління відсутністю на робочому місці, управління розвитком персоналу, робочі процеси, навчання, звітність.

– HCM – система управління людським капіталом. Дана система містить всі елементи HRIS та має такі додаткові функції, як управління талантами, контроль витрат, управління ефективністю та цілями, онбордінг персоналу, планування компенсацій та аналітику.

– HRMS – система управління людськими ресурсами. Даний програмний продукт поєднує функціонали HRIS та HCM, доповнене функціоналом управління проектним часом. Дане програмне рішення є комплексним і дозволяє окрім акумулювання даних та управління багатьма HR-процесами також здійснювати глибоку аналітику, формувати звітність та забезпечувати ефективну внутрішню комунікацію [11].

Застосування програмних продуктів для кадрового менеджменту надає ряд переваг, які можна умовно об'єднати в чотири напрямки:

– економічні – підвищення якості та швидкості процесів управління персоналом, економія робочої сили, зниження адміністративних витрат, зниження витрат на рекрутинг та інше;

– організаційні – автоматизація та підвищення ефективності роботи менеджерів з управління персоналом, підвищення координації діяльності відділу та в цілому підприємства;

– технологічні – пришвидшення процесів обробки інформації та підвищення якості аналітики, виключення помилок через «людський фактор», забезпечення безпеки конфіденційних даних та інше;

– нематеріальні – підвищення якості внутрішніх комунікацій компанії.

Оцінювання результатів діяльності та визначення трудового потенціалу персоналу: дана функція кадрового менеджменту є надзвичайно важливою, так як надає можливість визначити оптимальну якісно-кількісну структуру персоналу. Визначення трудового потенціалу надає можливість сформувати необхідні умови для кар'єрного зростання та підвищення рівня кваліфікації персоналу. Дані функції проявляються насамперед в атестації працівників, на основі якої проводиться стимулювання, розвиток, використання та контроль персоналу.

Управління конфліктами. У сучасному бізнес-середовищі підприємства (організації) стикаються з різноманітними внутрішньо організаційними конфліктами, які можуть мати вкрай негативний вплив на

продуктивність праці, моральний стан працівників та здатність до функціональної співпраці. Розуміння природи конфліктів, їх джерел та впливу на підприємство є надзвичайно важливим завданням менеджменту будь-якого підприємства. успішне розв'язання конфліктних ситуацій та використання їх у якості креативного потенціалу здатне сприяти досягненню стратегічних цілей та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Для оперативного та якісного управління конфліктами на підприємстві має бути розроблена стратегія управління конфліктом, яка повинна передбачати визначення цілей розв'язання конфлікту, обрання оптимальних методів та інструментів та формування плану дій. Управління конфліктами також повинно включати практичне впровадження сформованих стратегій, включаючи безпосередню взаємодію з учасниками конфлікту, збір та аналіз необхідної інформації, комунікування з учасниками конфлікту та моніторинг успішності розв'язання конфлікту, внесення корекційних заходів обраного плану дій.

Сучасна практика розв'язання конфліктних ситуацій, спираючись на основні періоди та динаміки конфлікту, оперує рядом методів управління конфліктами, які ефективно використовуються в системі менеджменту персоналу:

- конфліктологічні програми – метод передбачає використання спеціальних програм, серед яких: навчання персоналу розв'язання конфліктних ситуацій та формування превентивних механізмів недопущення конфлікту та розв'язання проблеми на ранніх стадіях;

- медіація – даний метод передбачає для формування конструктивного діалогу та пошуку взаєморозуміння залучення незалежного медіатора;

- комунікативні технології – формування навичок ефективної комунікації персоналу та менеджменту з метою уникнення конфліктних ситуацій;

- аналіз причин конфлікту – дослідження причин та конкретних факторів, що спричинили конфлікт, така інформація є корисною при розробленні стратегії протидії конфліктам;

- превентивні заходи – методика, орієнтована на розроблення комплексу заходів попередження виникнення конфліктних ситуацій шляхом підвищення рівня організаційної культури, комунікації та управління трудовими ресурсами;

- альтернативні методи розв'язання конфліктних ситуацій – арбітраж, колективне обговорення проблеми, неформальне вирішення суперечки тощо;

- ролі та відповідальність – чітке визначення ролей та відповідальності працівників і керівництва з метою формування умов для уникнення конфлікту;

– технологічні рішення – використання спеціальних програмних продуктів та цифрових платформ за допомогою яких здійснюється моніторинг та управління конфліктами.

Жоден з зазначених методів не дає повного вирішення проблеми, тому має буди комплексний підхід [9].

Правове регулювання трудових відносин: менеджмент персоналу базується на дотриманні норм трудового законодавства та статуту підприємства. При забезпеченні безпеки, гігієни праці та виробничого середовища слід спиратись на норми Закону України «Про охорону праці», цей закон регламентує основні положення щодо реалізації конституційного права працівників на охорону життя і здоров'я в процесі трудової діяльності. відповідно до зазначеного Закону, роботодавець зобов'язаний забезпечити належні умови праці, а також дотримання прав працівників щодо охорони праці. З метою розроблення ефективних заходів з профілактики порушень в сфері охорони праці та травматизму необхідним є систематичний і достовірний збір інформації на виробництві щодо даних проблем. Відповідно до ст. 14 Закону України «Про охорону праці» працівник зобов'язаний: дбати про особисту безпеку і здоров'я, а також безпеку і здоров'я оточуючих під час виконання професійних обов'язків чи під час перебування на території підприємства; знати і виконувати всі норми та правила в сфері безпеки та гігієни праці; проходити попередні та періодичні медогляди [19]. Менеджмент персоналу передбачає контроль за ситуацією на робочих місцях, облік стану здоров'я працівників і відповідності до нього може бути здійснено перевід на легшу роботу або ж на неповний робочий день.

Трудові соціальні гарантії. З моменту підписання трудового договору (контракту) людина офіційно рахується найманим працівником і має трудові права, закріплені чинним законодавством, й соціальні гарантії. Задекларована праця, відповідно до чинного законодавства: оплачувана діяльність за трудовим договором (контрактом); роботодавець зобов'язаний гарантувати безпечні та здорові умови праці; зафіксовані в трудовому договорі й посадовій інструкції посадові обов'язки; тривалість робочого тижня не повинна перевищувати 40 годин (під час війни не більше 60 годин); заробітна плата повинна бути не нижче мінімального розміру з врахуванням сплачених податків і єдиного соціального внеску; штрафи та інші утримання із заробітної плати можуть бути застосовані лише у випадку прямої шкоди з вини працівника в обмеженому розмірі; гарантована щорічна оплачувана відпустка, додаткові відпустки, відпустка по догляду за дитиною та інше; забезпечене право поєднання роботи із навчанням із збереженням заробітної плати; також передбачено виплати в разі хвороби,

народження дитини, нещасного випадку на виробництві чи професійного захворювання, допомога по безробіттю, пенсія [3].

Соціальний (компенсаційний) пакет: передбачає сукупність різних благ, який роботодавець надає працівникам на добровільній основі з метою підтримки, заохочення і залучення перспективних працівників, а також формування позитивного іміджу підприємства в ділових колах та на ринку праці. Блага, пропоновані в соціальному пакеті, фінансуються роботодавцем. Соціальний пакет працівник підприємства отримує як винагороду за працю на додачу до заробітної плати. Кожне підприємство формує соціальний пакет на свій розсуд виходячи з потреб і можливостей.

При формуванні соціального пакету необхідно враховувати наступні моменти:

- заходи, гарантії, пільги та інше, які пропонуються в соціальному пакеті повинні сприйматися абсолютною більшістю працівників підприємства як актуальні та потрібні;

- складові соціального пакету повинні сприяти вирішенню проблем працівників (персоналу), які негативно позначаються на результативності та якості їх праці. Соціальний пакет повинен становити користь як для працівників, так і для підприємства;

- формування соціального пакету має бути справедливим, але це не означає, що блага обов'язково повинні розподілятися рівномірно, цілком прийнятним є певна диференціація, але обґрунтована [4].

Актуальність соціального пакету пояснюється такими причинами:

- на сучасному етапі розвитку в кадрову політику підприємств активно впроваджується таке поняття, як «людський капітал». Світовий банк тлумачить поняття «людський капітал», як комбінацію навичок, знань, здоров'я та соціального захисту, що впливає на спроможність і потенціал людини до генерації більшого економічного заробітку, розвитку і збагачення країни. На сьогоднішній день за даними НБУ щодо ділових очікувань підприємств, спостерігається значний дефіцит кваліфікованих кадрів, даний показник посідає п'яту сходинку серед факторів, що обмежують зростання виробництва. Слід зауважити, що динаміка цього показника наразі є невтішною, так у другому кварталі 2023 р. про дефіцит кадрів заявили 24% досліджених підприємств [10]. Основним призначенням соціального пакету в умовах сьогодення є соціально-економічна підтримка та заохочення працівника працювати саме на даному підприємстві;

- в умовах зростаючої конкуренції визначальним фактором успіху є забезпеченість підприємства кваліфікованими кадрами, важливим для підприємства стають лояльність працівників та їх мотивація до продуктивної праці;

– соціальний пакет має більший мотивуючий ефект, оскільки змінна частина оплати праці, як правило, ефективніше стимулює саме творчу активність працівників [4].

Отже основним призначенням соціального пакету є підтримка працівників, мотивування до підвищення продуктивності праці, творчості та ініціативності працівників, а також конкуренція між роботодавцями за висококваліфікованих кадрів.

Планування і розвиток організаційної культури. На думку О.В. Харчишиної [17], організаційну культуру підприємства слід розглядати з позицій двох напрямів: управлінського та соціально-психологічного (табл. 1).

Таблиця 1

Сутність критеріїв організаційної культури підприємства:
управлінський та соціально-психологічний підходи*

Критерій організаційної культури	Напрямок	
	управлінський	соціально-психологічний
Сутність	сукупність норм, принципів, цінностей та правил вирішення проблем, що поділяє переважна більшість членів підприємства	психологічний клімат, що сформувався на підприємстві та впливає на поведінку персоналу, а також сам формується під його впливом
Призначення	атрибутивна характеристика підприємства, інструмент для пристосування до змін у зовнішньому середовищі	невід’ємна складова функціонування малих груп
Функції	стратегічне управління підприємством, управління персоналом, адаптація до ринкових умов, підвищення конкурентоспроможності підприємства	фактор впливу на персонал в процесі трудової діяльності
Основний чинник формування	засновник, керівник, лідер думок, зовнішнє середовище	професійні, загальнолюдські, особистісні цінності, прийнятні для колективу норми та правила
Основні прояви	культура менеджменту, культура працівників, культура умов праці, культура документообігу	менталітет працівників, повага традицій, взаємоповага, доброзичливість, співробітництво та підтримка

* сформовано і доповнено авторами за джерелом [17]

На сьогоднішній день інтерес до питань розвитку організаційної культури на підприємстві як до інструменту підвищення ефективності діяльності підприємства, підвищення його іміджу та конкурентоспроможності невинно зростає. Організаційна культура, цей той нематеріальний актив, який здатен суттєво вплинути на підвищення

продуктивності праці, зниження плинності кадрів, приваблення висококваліфікованих фахівців та формування позитивного іміджу підприємства в суспільстві та в ділових колах.

Формування іміджу підприємства. Імідж є уявним представленням підприємства, його «обличчям», що цілеспрямовано формується в масовій свідомості цільової аудиторії за допомогою таких інструментів, як PR, реклама, спонсорство та пропаганда. Позитивний імідж підприємства виконує ряд функцій: позиціонування підприємства на ринку; стимулювання (спонукання споживачів і ділових партнерів до дії); адаптації (полегшує підприємству входження у необхідне йому суспільне середовище); рекламування (привернення уваги до підприємства з метою поживлення попиту та зростання прибутків.

Протягом життєвого циклу кожне підприємство проходить певні етапи формування іміджу, узагальнюючі, можна сформувати чотири етапи формування іміджу (рис. 2):

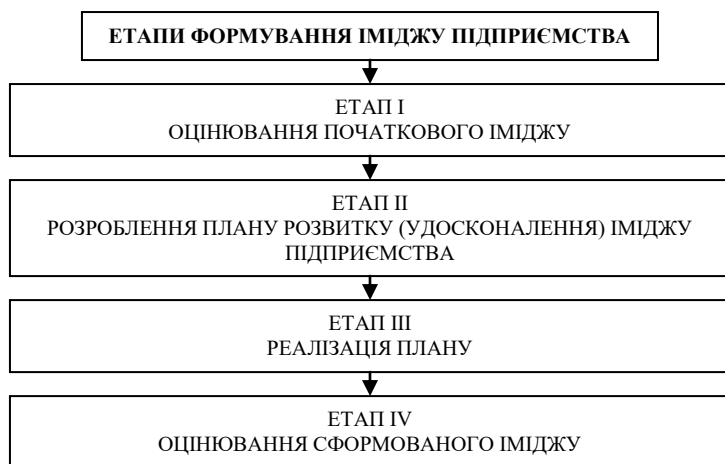


Рис. 2. Етапи формування іміджу підприємства протягом життєвого циклу*

*Сформовано авторами за джерелом [12]

I етап – оцінювання початкового іміджу підприємства. на даному етапі оцінюється початковий образ підприємства, складові компоненти. Важливим моментом є ґрунтовний збір інформації, проводиться опитування цільових аудиторій споживачів, персоналу, ділових партнерів. Доцільно також опрацювати інформацію в інформаційному просторі, відгуки про

підприємство, різноманітні публікації. Аналіз отриманих даних дає можливість визначити теперішній стан іміджу підприємства, виявити його недоліки, які будуть враховані при розробленні плану розвитку (формування) іміджу підприємства.

II етап. Розроблення плану розвитку (удосконалення) іміджу. На даному етапі необхідним на підставі проведеного всебічного аналізу існуючого (початкового) іміджу підприємства, розробити ґрунтовний план, стратегію розвитку іміджу підприємства, яка б передбачала цілі, задачі, місію, визначені конкурентні переваги та бажані для здобуття, сегменти ринку, на які орієнтується підприємство (та/або має намір вийти), корпоративну культуру та інше. При розробленні даної стратегії важливо спрямувати її на конкретну цільову аудиторію, це можуть бути споживачі, ділові партнери, співробітники, акціонери, ЗМІ та інші зацікавлені аудиторії. Для кращого розуміння доцільно сформувати портрет споживача (співробітника, ділового партнера тощо), що дає можливість краще зрозуміти якими нас би хотіли бачити, співставити з тим, якими ми можемо бути та визначити основні шляхи досягнення оптимального результату.

III етап. Реалізація створеного плану. Усіх даного етапу залежить від успішності попереднього. В процесі реалізації плану формування іміджу підприємства, за необхідності, можуть бути внесені доповнення, зміни, певні корективи.

IV етап. Оцінювання сформованого іміджу. Реалізація даного етапу надає можливість підприємству визначити рівень досягнення запланованого результату. Якщо за результатами оцінювання буде визначено, що досягнутий імідж не відповідає запланованому, необхідно повернутись до першого етапу.

На кожному з перелічених етапів слід використовувати систему контролю, яка має працювати за принципом неупередженості і безперервності.

Розглянуті функції управління персоналом не вичерпують усього існуючого переліку, функції часто накладаються одна на одну, комбінуються.

Війна ставить нові виклики перед кадровим менеджментом підприємства, постає необхідність навчати співробітників працювати у незвичних умовах, налагоджувати процеси релокації та роботи персоналу в екстремальних умовах, в тому числі за умов віддаленої роботи, налагоджувати постійну комунікацію з працівниками, навчання самостійного волонтерства, приділяти особливу увагу під час адаптації нових працівників з числа внутрішньо переміщених осіб. Під час війни підприємства, як ніколи раніше, повинні впроваджувати принципи

соціальної відповідальності бізнесу, дбати про збереження фізичного та ментального здоров'я своїх співробітників, збереження кадрового складу.

Список використаних джерел

1. Адаптація персоналу. *CleverStaff*. URL: <https://cleverstaff.net/blog/uk/adaptatsiya-personalu/>
2. Дончак Л.Г., Добіжа В.В. Удосконалення кадрового менеджменту на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2018. № 17. С. 233-239.
3. Задекларована праця – трудові права і соціальні гарантії для найманих працівників. *Головне управління ДПІС у Миколаївській області*. URL: <https://mk.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/704716.html>
4. Кравченко В. Соціальний пакет та його компоненти. 09.04.2023. URL: <https://livingfo.com/sotsialnyj-paket-ta-joho-komponenty/>
5. Краузе О.І., Піняк І.Л., Шпилик С.В. Соціальна відповідальність в контексті діджиталізації бізнесу. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2022. №11. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-11-8381>
6. Краузе О.І., Юрик Н.Є. Соціальна відповідальність суб'єктів ринку праці. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека»*. 2023. №4 (34). URL: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2023-4-8859>
7. Кодекс законів про працю України: чинна редакція від 24.12.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
8. Леонова О. 8 сучасних методів підбору персоналу в 2022 році. URL: <https://hurma.work/blog/9-metodiv-suchasnogo-rekrutingu-v-2019-roczii/>
9. Леонов О.О., Леонова Т.М. Управління конфліктами в системі ефективного управління організації. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2834/2757>
10. Ливич Д., Ященко Я. Людський капітал України та розвиток бізнесу: як зберегти та примножити? *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2024/01/18/708883/>
11. Програме забезпечення для управління персоналом. URL: <https://peopleforce.io/uk/hr-glossary/employee-management-software>
12. Семенчук Т.Б., Басараб Н.А. Формування іміджу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. № 7. С. 473-477.
13. Система управління навчанням (LMS); ключові переваги та особливості. URL: <http://ukr.pritula.academy/tpost/ksuxc8cpa1-sistema-upravlnnya-navchannyam-lms-klyuc>
14. Сmacher О.І. Антикризове управління персоналом: особливості та основні напрямки. *Молодий вчений*. 2020. № 2(78). URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/1367/1336>
15. Сучкова В. ATS – системи для автоматизації рекрутингу: як обрати найкращий інструмент для бізнесу. URL: <https://shelfy.com.ua/newsroom/ats-sistemi-dlya-avtomatizaczii-rekrutingu/>
16. Український бізнес під час війни: реальна аналітика та перспективи на майбутнє у 2024 році. *FinStream*. URL: <https://finstream.ua/ukrayinskyj-biznes-pid-chas-vijny-analytika/>
17. Харчишина О.В. Концепція організаційної культури підприємства: ретроспективний аналіз та перспективи практичного застосування. *Zhytomyr State University Library*. URL: <https://core.ac.uk/reader/12087060>
18. Хмиров І.М., Алієва П.І., Перевалова Л.В. Соціальна політика та соціальне забезпечення в суспільстві змін. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: *Актуальні проблеми розвитку українського суспільства*. 2022. № 1. С. 50-55.
19. Щодо охорони та гігієни праці на виробництві. *Східне міжрегіональне управління Державної служби України з питань праці*. URL: <https://smu.dsp.gov.ua/news/shchodo-okhorony-ta-hihiieny-pratsi-na-vyrobnytstvi/>

ІННОВАЦІЇ У ЛОГІСТИЦІ: ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

З впровадженням сучасних технологій логістика переживає період значних змін і трансформацій. За останні десятиліття логістика перетворилася з простого процесу переміщення товарів з пункту А в пункт В на складну, технологічно передову індустрію, що відіграє критичну роль у глобальній економіці. Завдяки швидкому розвитку технологій, логістичні компанії постійно переглядають свої підходи до управління ланцюгами постачання, шукаючи інноваційні способи підвищення ефективності, зниження витрат і поліпшення якості обслуговування.

Сучасні технологічні тенденції в логістиці охоплюють великий спектр інструментів та методів, від Інтернету речей до штучного інтелекту, від блокчейну до автономних транспортних засобів. Ці інновації не лише трансформують підходи управління та відстеження вантажів, але і змінюють саму природу логістичного бізнесу, створюючи нові можливості та виклики.

Сучасна логістика пройшла значний шлях завдяки технологічним інноваціям. Серед найважливіших тенденцій є:

1. Інтернет речей (IoT), що полягає у використанні сенсорів та пристроїв IoT для відстеження вантажів, моніторингу умов перевезення та автоматизації процесів у логістиці [9].

Інтернет речей (IoT) відіграє ключову роль у сучасній логістиці, надаючи можливість збирати, обробляти та аналізувати великі обсяги даних для оптимізації різних логістичних процесів. Використання сенсорів та пристроїв IoT стало невід'ємною частиною багатьох аспектів логістики, включаючи:

- *відстеження вантажів.* Сенсори та RFID-мітки можуть бути вбудовані безпосередньо в товари або транспортні засоби, щоб в реальному часі відстежувати їх рух та місцезнаходження. Це дозволяє підприємствам точно відстежувати переміщення товарів через всі етапи логістичного ланцюга, що сприяє підвищенню ефективності та покращенню контролю над поставками;

- *моніторинг умов перевезення.* Сенсори можуть вимірювати різні параметри, такі як температура, вологість, освітленість тощо, що є критичними для збереження якості товарів, таких як харчові продукти або фармацевтичні засоби. За допомогою IoT підприємства можуть забезпечити оптимальні умови перевезення та вчасно реагувати на будь-які відхилення;

- *автоматизація процесів.* IoT дозволяє автоматизувати багато рутинних операцій у логістиці, таких як ідентифікація, збирання та

відправлення товарів. Наприклад, сенсори можуть автоматично відображати інформацію про прибуття вантажу на склад або про його виїзд з нього, що дозволяє зменшити час, витрачений на обробку та відправлення замовлень.

Загалом, IoT відкриває нові можливості для оптимізації логістичних процесів, зниження витрат та підвищення рівня обслуговування клієнтів. Ці технології стають необхідним елементом конкурентоспроможної логістичної стратегії в умовах сучасного бізнес-середовища.

2. Автоматизація та роботизація, що полягає у використанні автономних роботів у складах для вантажоперевезень, сортуванні та управлінні інвентарем.

Автоматизація та роботизація в логістиці на сьогоднішній день визначаються впровадженням передових технологій, таких як автономні роботи, що революціонізують операції на складах та виробничих підприємствах, що реалізуються через:

- *автономні роботи на складах*. Сучасні автономні роботи, такі як AGV (автоматизовані ведучі транспортні засоби) та AMR (мобільні автономні роботи), використовуються для перевезення товарів на складах без прямої участі людей. Вони можуть автоматично пересуватися по складу, збирати товари з полиць та доставляти їх до зони збору замовлень або зони відправлення;

- *сортування товарів*. Роботи можуть бути запрограмовані для автоматичного сортування товарів за різними критеріями, такими як розмір, форма або вага. Це дозволяє підприємствам ефективно організовувати процес сортування та зберігання товарів на складі, зменшуючи час та затрати на ці операції;

- *управління інвентарем*. Автономні роботи також можуть бути використані для ведення точного обліку інвентарю на складі. Вони можуть сканувати товари, визначати їх кількість та розташування, а потім автоматично оновлювати базу даних інвентарю.

Ці технології дозволяють підприємствам підвищити продуктивність, знизити витрати та підвищити рівень точності виконання логістичних операцій. Вони розширюють можливості оптимізації складського господарства, дозволяючи швидше реагувати на зміни в попиті та забезпечувати більш ефективне використання ресурсів.

3. Штучний інтелект (AI) забезпечує використання алгоритмів машинного навчання для прогнозування попиту, оптимізації маршрутів, планування запасів та управління складами.

Штучний інтелект (AI) в сфері логістики відіграє надважливу роль у вирішенні різноманітних завдань, починаючи від прогнозування попиту та закінчуючи оптимізацією ланцюга постачання, завдяки можливостям:

- *прогнозування попиту.* Алгоритми машинного навчання використовуються для аналізу історичних даних про продажі, замовлення та інші фактори, що впливають на попит на товари. На основі цього аналізу системи AI можуть прогнозувати майбутній попит на товари з високою точністю, що допомагає підприємствам оптимізувати виробничі потужності та запаси товарів;

- *оптимізації маршрутів.* Алгоритми штучного інтелекту можуть розробляти оптимальні маршрути для доставки товарів, враховуючи різні обмеження, такі як час, вартість та доступність транспортних засобів. Вони враховують також фактори, як затори на дорогах, погодні умови та об'єм трафіку, щоб мінімізувати час та витрати на доставку;

- *планування запасів.* Штучний інтелект може допомогти підприємствам з плануванням оптимальних рівнів запасів товарів на складі. Алгоритми машинного навчання аналізують дані про попит, темпи виробництва та інші фактори, щоб визначити оптимальні кількості товарів для забезпечення потреб клієнтів та мінімізації затрат на утримання запасів;

- *управління складами.* Системи штучного інтелекту використовуються для ефективного управління складами, включаючи оптимізацію розміщення товарів, планування вантажних операцій та визначення оптимального часу для перезавантаження та вивантаження товарів.

Ці застосування AI дозволяють підприємствам підвищити ефективність, зменшити витрати та покращити обслуговування клієнтів, роблячи логістичні процеси більш точними, швидкими та надійними.

4. Блокчейн забезпечує безпеку та надійність у логістичних процесах, включаючи відстеження посилок, ідентифікацію товарів та оплату.

Технологія блокчейн у логістиці відіграє важливу роль у забезпеченні безпеки, надійності та прозорості в логістичних процесах та має реалізацію у процесах:

- *відстеження посилок.* Блокчейн дозволяє створювати надійні та невідредаговані записи про рух товарів через всі ланцюги постачання. Кожне переміщення товару, від виробника до кінцевого споживача, може бути зафіксоване в блоках ланцюга, що гарантує прозорість та невідворотність інформації про маршрут товару;

- *ідентифікації товарів.* Блокчейн може використовуватися для створення цифрових паспортів або електронних марок для товарів. Кожен товар може мати унікальний цифровий ідентифікатор, який зберігається в блоках ланцюга. Це дозволяє покупцям перевіряти походження та автентичність товарів перед їх придбанням;

- *оплати.* Блокчейн також може використовуватися для забезпечення безпечних та ефективних фінансових транзакцій у логістичних процесах.

Смарт-контракти, що запускаються на блокчейні, можуть автоматизувати оплату за послуги або товари на основі певних умов, таких як успішна доставка або отримання товару;

- *управління документами*. Блокчейн може служити основою для зберігання та обміну цифрових документів у логістичних операціях, таких як договори, накладні та інші важливі документи. Це забезпечує високий рівень безпеки та недоступність даних для незаконних змін або втрати;

- *підтримки відновлення стану системи*. Блокчейн може бути використаний для створення резервних копій даних та журналів транзакцій, що дозволяє відновити стан системи у випадку виникнення проблем або збоїв.

Застосування блокчейну у цих сферах дозволяють підприємствам забезпечити безпеку, прозорість та надійність у логістичних процесах, що сприяє підвищенню ефективності та довіри всьому ланцюгу постачання.

5. Хмарні технології. Використання хмарних платформ для спільної роботи, обміну даними та управління логістичними процесами.

Хмарні технології стають необхідною складовою в сучасній логістиці, де потрібно ефективно обробляти, зберігати та обмінюватися великими обсягами даних. Використання хмарних платформ дозволяє підприємствам забезпечити спільну роботу, обмін даними та управління логістичними процесами в ефективний та надійний спосіб. У логістиці хмарні технології реалізуються у:

- *спільній роботі*. Хмарні платформи надають зручні інструменти для спільної роботи команд, які можуть знаходитися в різних місцях. Завдяки можливості спільного доступу до документів, таблиць, презентацій та інших файлів у реальному часі, команди можуть ефективно співпрацювати над проектами, розробляти стратегії та приймати рішення;

- *обміні даними*. Хмарні платформи забезпечують зручний механізм обміну даними між різними сторонами логістичного ланцюга, включаючи виробників, постачальників та споживачів. Це дозволяє забезпечити швидку та ефективну комунікацію, спрощує обробку замовлень та знижує ризик помилок в процесі передачі інформації;

- *управлінні логістичними процесами*. Хмарні платформи також надають інструменти для управління всіма аспектами логістичних процесів, включаючи управління запасами, маршрутизацію, відстеження вантажів та інші. Вони забезпечують централізований доступ до ключових даних та функціональностей, що сприяє покращенню ефективності та координації логістичних операцій;

- *аналітиці та звітності*. Хмарні платформи часто мають вбудовані інструменти аналітики та звітності, які дозволяють аналізувати дані про логістичні процеси та створювати звіти для прийняття рішень. Це допомагає

підприємствам зрозуміти їхню продуктивність, ідентифікувати можливість оптимізації та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Загалом, хмарні технології стають ключовим елементом інфраструктури логістичних систем, що дозволяє підприємствам підвищити ефективність, знизити витрати та підвищити рівень обслуговування клієнтів. Вони створюють гнучкі рішення для вирішення найважливіших викликів у сфері логістики.

6. Безпілотні транспортні засоби. Розвиток та впровадження безпілотних транспортних засобів для вантажних перевезень, що дозволяє покращити ефективність та знизити витрати [8].

Розвиток безпілотних транспортних засобів (безпілотних вантажівок, фургонів, дронів тощо) в логістиці відкриває широкі можливості для підвищення продуктивності та зниження витрат у сфері вантажних перевезень та забезпечить:

- *підвищення ефективності.* Безпілотні транспортні засоби можуть працювати без участі операторів, що дозволяє їм працювати цілодобово без перерви на відпочинок. Це може призвести до значного збільшення часу, під час якого транспортні засоби здійснюють перевезення, та зниження часу простою на різних етапах логістичного ланцюга;

- *зниження витрат.* Безпілотні транспортні засоби можуть бути більш ефективними у використанні палива або електроенергії, оскільки вони можуть оптимізувати шляхи та швидкість руху для максимальної ефективності. Крім того, вони можуть забезпечити менше витрат на оплату водіїв, оскільки немає потреби у постійній присутності людини за кермом;

- *покращення безпеки.* Безпілотні транспортні засоби можуть бути оснащені передовими системами безпеки, такими як системи виявлення перешкод, системи контролю швидкості та системи автоматичного гальмування. Це дозволяє знизити ризик аварій та збільшити загальний рівень безпеки на дорогах;

- *зменшення впливу на навколишнє середовище.* Деякі безпілотні транспортні засоби працюють на альтернативних джерелах енергії, таких як електрика або воднева енергія, що дозволяє зменшити викиди вуглецю та інших шкідливих речовин у атмосферу;

- *збільшення точності та прогнозування.* Безпілотні транспортні засоби можуть бути оснащені передовими системами сенсорів та штучного інтелекту, що дозволяє їм аналізувати дані з оточуючого середовища та приймати рішення на основі цих даних. Це може покращити точність та прогнозування управління перевезеннями;

У цілому, впровадження безпілотних транспортних засобів у логістику може допомогти підприємствам зменшити витрати, покращити ефективність та забезпечити більш безпечні та екологічно чисті перевезення.

7. Цифрові платформи логістики. Розвиток онлайн-платформ для замовлення транспорту, координації перевезень та взаємодії між учасниками логістичного ланцюга.

Цифрові платформи логістики відіграють важливу роль у сучасній транспортній і логістичній індустрії, дозволяючи ефективно координувати транспортні потреби та оптимізувати логістичні процеси. Найчастіше їх застосовують для:

- *замовлення транспорту.* Ці платформи дозволяють користувачам швидко та зручно замовляти транспорт для перевезення вантажів. Вони можуть бути використані для знаходження вільних транспортних засобів, порівняння тарифів, оформлення замовлень та відстеження статусу перевезення в реальному часі;

- *координації перевезень.* Цифрові платформи дозволяють координувати перевезення вантажів між різними учасниками логістичного ланцюга, такими як виробники, постачальники та споживачі. Вони забезпечують зручний інтерфейс для спілкування та обміну інформацією між усіма сторонами, що допомагає забезпечити швидке та ефективне виконання перевезень;

- *взаємодії між учасниками логістичного ланцюга.* Ці платформи сприяють покращенню взаємодії між різними учасниками логістичного ланцюга, що дозволяє оптимізувати робочі процеси та покращувати якість обслуговування. Наприклад, вони можуть об'єднувати виробників з транспортними компаніями та складами для забезпечення плавного та ефективного перевезення товарів;

- *аналітики та оптимізації.* Цифрові платформи можуть збирати та аналізувати великі обсяги даних про перевезення, що дозволяє виявляти тенденції, ідентифікувати можливості оптимізації та приймати обґрунтовані рішення. Вони можуть також надавати інструменти для прогнозування попиту, розробки оптимальних маршрутів та планування ресурсів.

Загалом, цифрові платформи логістики стають необхідним елементом сучасних логістичних систем, що дозволяють підприємствам підвищувати ефективність, знижувати витрати та покращувати обслуговування клієнтів. Вони створюють мережу зв'язку та співпраці між різними учасниками логістичного ланцюга, що сприяє оптимізації усього процесу перевезення та постачання.

8. Екологічна логістика. Зростаюча увага до екологічних аспектів логістики, включаючи зменшення викидів вуглецю, оптимізацію маршрутів для зменшення витрат пального та використання екологічно чистих транспортних засобів.

Екологічна логістика відіграє ключову роль у сучасних транспортних і логістичних системах, оскільки суспільство стає все більш обізнаним з

екологічними проблемами та постійно росте тиск на зменшення викидів шкідливих речовин у повітря та збереження ресурсів. Сучасними завданнями екологічної логістики є:

- *зменшення викидів вуглецю*. Екологічна логістика спрямована на зменшення викидів вуглецю та інших шкідливих газів, що видаються під час транспортування та логістичних операцій. Це може включати в себе використання більш ефективних транспортних засобів, впровадження стратегій зменшення палива та оптимізації маршрутів для скорочення відстаней та часу доставки;

- *оптимізація маршрутів*. Екологічна логістика ставить перед собою завдання мінімізувати використання ресурсів та зниження забруднення навколишнього середовища шляхом оптимізації маршрутів. Використання алгоритмів штучного інтелекту та геолокаційних технологій допомагає знаходити оптимальні шляхи з найменшими витратами пального та часу;

- *використання екологічно чистих транспортних засобів*. Екологічна логістика сприяє переходу до використання екологічно чистих транспортних засобів, таких як електричні та гібридні автомобілі, водневі автомобілі, велосипеди та електричні скутери. Це допомагає знизити викиди вуглецю та забруднення повітря, що є важливим внеском у збереження довкілля;

- *використання відновлюваних джерел енергії*. Екологічна логістика також сприяє збільшенню використання відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна та вітрова енергія, для живлення транспортних систем та складської інфраструктури. Це допомагає зменшити залежність від палива, яке спричиняє викиди вуглецю, та знижує вартість енергії в довгостроковій перспективі.

Екологічна логістика не лише допомагає зберегти довкілля, а й може приносити економічні вигоди підприємствам через зменшення витрат на паливо та оптимізацію логістичних процесів. Впровадження екологічних ініціатив стає все більш важливим елементом стратегії управління логістичними системами у сучасному світі.

Ці технологічні тенденції сприяють покращенню ефективності, зменшенню витрат та підвищенню конкурентоспроможності в логістиці.

Загалом, впровадження технологічних інновацій у логістиці має значний ефект і може призвести до вагомих позитивних результатів для підприємства і всього логістичного ланцюга (рис. 1).

У сучасній логістиці технологічні інновації відіграють ключову роль у визначенні майбутнього напрямку розвитку цієї галузі [2, с.217]. Впровадження новітніх технологій дозволяє досягти ряду важливих переваг, які суттєво впливають на ефективність та результативність логістичних процесів, зокрема:

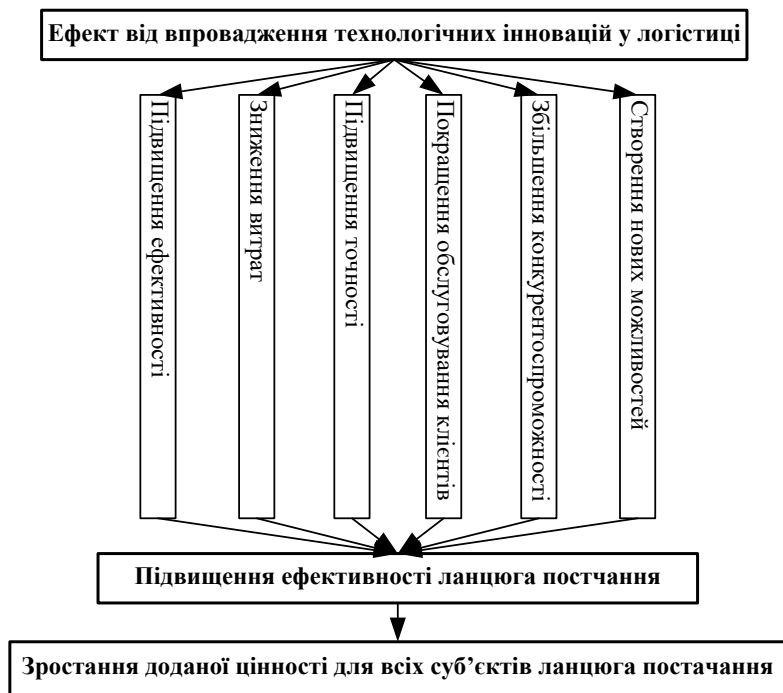


Рис. 1. Отриманий ефект від впровадження технологічних інновацій у логістику

1. **Підвищення ефективності.** Технологічні інновації дозволяють автоматизувати багато рутинних операцій та процесів у логістиці, що призводить до збільшення швидкості виконання завдань та оптимізації використання ресурсів.

2. **Зниження витрат.** Використання новітніх технологій може призвести до зменшення витрат на операційну діяльність, так як вони дозволяють ефективніше використовувати ресурси, оптимізувати процеси та мінімізувати втрати.

3. **Підвищення точності.** Технологічні рішення часто забезпечують більш точний та надійний збір та аналіз даних, що дозволяє знизити ризик помилок та забезпечити більш точне прийняття рішень.

4. **Покращення обслуговування клієнтів.** Завдяки використанню технологій можна покращити обслуговування клієнтів, забезпечуючи швидку та точну інформацію про статус замовлення та можливість відстеження вантажу в реальному часі.

5. Збільшення конкурентоспроможності. Підприємства, які швидко адаптуються до новітніх технологій у логістиці, мають перевагу перед конкурентами, оскільки вони можуть пропонувати більш швидкі та ефективні послуги за конкурентніші ціни.

6. Створення нових можливостей. Впровадження технологічних інновацій може відкривати нові можливості для підприємств, такі як розширення ринків, розвиток нових продуктів та послуг, а також підвищення рівня інноваційності [4, с.165].

Усі ці ефекти відображають значний вплив впровадження технологічних інновацій у логістиці і підтверджують важливість і необхідність постійного розвитку та використання новітніх технологій у цій сфері. Відповідно, компанії, які вирішують інвестувати в технологічні інновації, можуть очікувати значного зростання ефективності та конкурентоспроможності на ринку.

Впровадження технологічних інновацій у логістиці, хоча й має численні переваги, проте також пов'язане з ризиками, які потрібно урахувати та ефективно усувати (рис. 2).

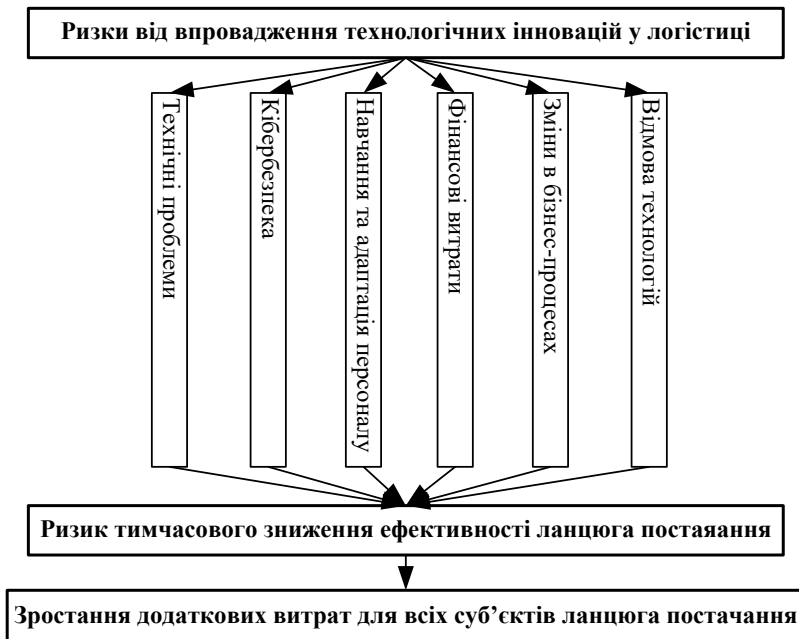


Рис. 2. Ризики від впровадження технологічних інновацій у логістику

Як видно з рис. 2, найбільшими ризиками від впровадження технологічних інновацій у логістику є:

1. **Технічні проблеми.** Нові технології можуть мати технічні несправності або проблеми сумісності з існуючими системами. Це може призвести до затримок у впровадженні та витрат на виправлення проблем.

2. **Кібербезпека.** Захист від кібератак та зловживання може стати серйозним викликом для підприємств, які використовують технологічні рішення у логістиці. Недостатня кібербезпека може призвести до витоку конфіденційної інформації, перерв у роботі систем та інших негативних наслідків.

3. **Навчання та адаптація персоналу.** Впровадження нових технологій може вимагати перепідготовки персоналу та зміни бізнес-процесів. Недостатня підготовка персоналу може призвести до опору або неправильного використання нових систем.

4. **Фінансові витрати.** Впровадження новітніх технологій може вимагати значних фінансових витрат на придбання обладнання, програмного забезпечення та навчання персоналу. Недооцінка витрат або перевищення бюджету може призвести до фінансових проблем.

5. **Зміни в бізнес-процесах.** Впровадження технологічних інновацій може вимагати змін в бізнес-процесах та організаційній структурі підприємства. Невдалі зміни можуть призвести до дисфункцій в роботі та зниження продуктивності.

6. **Відмова технологій.** Не всі технології, які сьогодні є новітніми, можуть бути придатними для використання у майбутньому. Існує ризик того, що технологія стане застарілою або буде витіснена новішими рішеннями, що може призвести до необхідності її заміни.

Управління цими ризиками вимагає уважного планування, аналізу та контролю. Підприємства повинні використовувати стратегії ризик-менеджменту та мати плани невдачі, щоб забезпечити успішне впровадження технологічних інновацій у логістиці. Також важливо проводити ретельну оцінку та тестування перед впровадженням нових технологій, а також забезпечити постійний моніторинг та оновлення після впровадження [7, с.137].

У сучасній логістиці технологічні тенденції відіграють ключову роль у визначенні майбутнього напрямку розвитку цієї галузі. За останні роки спостерігається значний прогрес у впровадженні технологій, спрямованих на покращення ефективності, зниження витрат та збільшення стійкості логістичних систем. Ці технології охоплюють широкий спектр інновацій, від Інтернету речей та автономних транспортних засобів до блокчейну та штучного інтелекту.

Інтернет речей (IoT) відкриває нові можливості для відстеження вантажів, моніторингу умов перевезення та автоматизації логістичних процесів. Автоматизація та роботизація в складах сприяють підвищенню продуктивності та точності управління інвентарем. Використання алгоритмів машинного навчання та штучного інтелекту дозволяє оптимізувати маршрути, планувати запаси та управляти складами з великою точністю.

Технологія блокчейну забезпечує безпеку та надійність у логістичних процесах, забезпечуючи невідредаговані записи про рух товарів та цифрові паспорти для ідентифікації товарів. Хмарні технології сприяють спільній роботі, обміну даними та управлінню логістичними процесами у реальному часі, підвищуючи ефективність та координацію.

Зростаюча увага до екологічних аспектів логістики відображається у впровадженні екологічно чистих транспортних засобів, оптимізації маршрутів та зменшенні викидів вуглецю. Ці тенденції сприяють створенню більш стійких, ефективних та екологічно чистих логістичних систем.

Усі ці технологічні інновації відкривають нові можливості для підвищення ефективності, зменшення витрат та покращення стійкості логістичних систем. Впровадження цих тенденцій вимагає не лише технічних знань, але й стратегічного мислення та гнучкості в адаптації до швидкозмінного середовища. Тому, підприємства, які приділяють увагу технологічному інноваціям у логістиці, матимуть перевагу у конкурентній боротьбі та зможуть забезпечити свою успішність у майбутньому.

Список використаних джерел

1. Григорак М.Ю. Інтелектуалізація ринку логістичних послуг: концепція, методологія, компетентність: монографія / М.Ю. Григорак. - К.: Сік Груп Україна, 2017. – 513 с.
2. Крикавський Є.В. Економіка логістики: навч. Посібник / Є.В. Крикавський, О.А. Похильченко, Н.В. Чернописька, О.С. Костюк, Н.Б. Савіна, С.М.Нікшич, Л.Я. Якимишин. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – 640 с.
3. Воркут Т.А. Управління портфелями реалізації логістичних стратегій в мережах організацій ланцюгів постачань. Монографія / Т.А. Воркут, І.І. Галак, А.В. Петунін, В.С. Харута. – Київ: Міленіум, 2020. – 210 с.
4. Крикавський Є. В. Атракційність логістики в системі контролінгу підприємства: монографія / Є. В. Крикавський, О. А. Русановська. – Львів: Галич-Прес, 2018. – 220 с.
5. Фалович В.А. Інвестування у відносини ланцюга поставок в концепції Індустрія 4.0. //Електронний фаховий науковопрактичний журнал «Інфраструктура ринку». – 2018. – Вип. 15. – С. 127-136. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/archive>
6. Фалович В.А. Реструктуризація ланцюга поставок у контексті розвитку його емерджентних властивостей. Бізнесінформ. 2017. № 2. С. 196–202.
7. Якимишин Л.Я. Логістика ланцюгів поставок товарів повсякденного попиту: монографія / Л.Я. Якимишин. – Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2017. – 220 с.
8. 5 новітніх технологій, які змінять логістику раз і назавжди. URL: <https://www.imena.ua/blog/5-tech-logistic/>
9. 10 технологічних трендів 2024 року. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/10-tehnologichnih-trendiv-2024-roku>

РОЗДІЛ 2

Беш В.Р., Зелінський С.І., Капшій Ю.Я.

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

У сучасному глобалізованому світі ланцюги поставок стають не лише ключовим, але й одним із найважливіших елементів функціонування економічних систем. Глобалізація, яка характеризується зростанням взаємозалежності міжнародних економік, швидким розвитком технологій та інтеграцією світових ринків, відкрила нові можливості для розвитку міжнародної торгівлі та економічного зростання. Однак разом із цим глобалізація створила нові складнощі та виклики для управління ланцюгами поставок, які потребують постійної адаптації та інноваційних підходів.

Глобалізаційні процеси впливають на різні аспекти ланцюгів поставок. По-перше, вони змінюють географію виробництва, змушуючи підприємства шукати нові ринки для збуту, постачальників та виробничі партнери по всьому світу. Це призводить до зростання комплексності та масштабу ланцюгів поставок, а також вимагає розвитку нових методів управління.

По-друге, глобалізація впливає на технологічні аспекти ланцюгів поставок. Швидкий розвиток інформаційних технологій, цифровізація та впровадження штучного інтелекту сприяють автоматизації процесів управління ланцюгами поставок, а також забезпечують підвищення точності та швидкості обміну інформацією між учасниками ланцюга.

По-третє, глобалізація створює нові виклики в області управління ризиками. Зростання геополітичної нестабільності, тарифні війни та природні катастрофи можуть призвести до перерв у ланцюгах поставок та загрозити надійності постачання. У зв'язку з цим, компанії змушені розробляти ефективні стратегії ризик-менеджменту та шукати альтернативні шляхи поставок.

У цьому контексті вивчення розвитку ланцюгів поставок в умовах глобалізації світової економіки набуває особливого значення. Враховуючи постійні зміни у глобальному середовищі, розуміння та аналіз цих процесів стає важливим завданням для дослідників, практиків та урядових органів, спрямованим на забезпечення стійкого та ефективного функціонування ланцюгів поставок у міжнародному масштабі.

Глобальна фінансова криза викликала низку наслідків, серед яких стала помітна тенденція деглобалізації. Відбулася систематична переоцінка ліберальної парадигми торгівлі, що виникла на тлі виявлених недоліків. Зростання рівня нерівності у розподілі доходів, а також обурення населення

через втрату робочих місць спричинили перегляд та переоцінку підходів до торговельної політики у великих економічних системах світу. Поряд з цим, спостерігалось дедалі активніше використання Китаєм принципів лібералізації глобальної торгівлі як засобу сприяння власному економічному домінуванню. Ці процеси привели до збільшення протекціоністських заходів, таких як підвищення тарифів, введення торговельних обмежень та перегляд угод про вільну торгівлю.

Неприйняття східними партнерами демократичних цінностей проявилась у багатьох аспектах, включаючи геополітичні конфлікти, що виникали на фоні торгових суперечок між великими економічними державами. Ці конфлікти призвели до ще більшого підвищення турбулентності в глобальних ланцюгах постачання. Такі суперечки і розбіжності не лише створювали перешкоди для вільного руху товарів та послуг, але й впливали на стратегічні партнерства та інвестиційні рішення. Геополітичні та торгові напруги не лише порушували рівновагу у глобальних ланцюгах постачання, а й викликали серйозні виклики для ефективності та стабільності світової економічної системи. Такий стан справ нагадує про необхідність комплексного аналізу та розробки стратегій управління ризиками для підтримки стійкості та надійності глобальних ланцюгів постачання в умовах сучасного геополітичного та економічного середовища.

У сучасному світі глобалізація продовжує впливати на формування стратегій ланцюга постачання, надаючи компаніям можливості розширення ринків і оптимізації витрат. Проте в той же час вони змушені зустрічатися з викликами, пов'язаними з тенденціями деглобалізації. Пошук балансу вимагає врахування різних аспектів, таких як геополітичні ризики, регуляторні складнощі, невизначеність у торгівлі та потреба у гнучкості та адаптивності для ефективного управління глобальними операціями.

З погляду управління матеріальними потоками, геополітичні конфлікти вже привели до переосмислення моделі «точно в час», відкидаючи назад десятиліття глобалізації. Однак, на додачу, деякі дослідники стверджують, що геополітична конфліктність сучасності є проявом системної кризи та цивілізаційних суперечностей, яка з часом може лише зростати, призводячи до значного перерозподілу глобального впливу. Таким чином, компанії повинні активно адаптуватися до нових реалій, зберігаючи гнучкість та реагуючи на зміни в глобальному середовищі шляхом розробки ефективних стратегій управління, які б враховували інноваційні та глобальні виклики.

У контексті вищезгаданого, моделі ризик-орієнтованого управління глобальними компаніями вимагають не лише постійного удосконалення, але й розширення спектру інструментів для оцінки додаткових факторів ризику.

Паралельно з цим, необхідно розробляти та випробовувати комплекси адаптаційних та превентивних заходів з метою збереження та зміцнення власних конкурентних позицій на міжнародному ринку. Такий підхід вимагає систематичного аналізу інноваційних технологій та методів управління ризиками, а також постійного моніторингу глобального середовища для своєчасного реагування на економічні, політичні та соціальні зміни. Таким чином, компанії прагнуть адаптуватися до непередбачуваних ситуацій та зберігати стабільність свого бізнесу в умовах постійної глобалізації економіки.

У світлі зазначеного, уповільнення процесів глобалізації не є необхідною передумовою для автоматичної дефрагментації або радикальної зміни конфігурації ланцюгів постачання. Саме цей аспект стимулює підприємства до замислення над переглядом власних стратегій управління ланцюгами постачання із акцентом на зміцнення їхньої стійкості.

Ураховуючи необхідність підвищення стійкості ланцюгів постачання, часто виявляється доцільним наближення виробництва до кінцевих споживачів та значна диверсифікація постачальників. Однак, у контексті геополітичних конфліктів та зростаючої біполярності глобальної торговельної системи, така диверсифікація здійснюється з урахуванням безпекових аспектів та сприймається як стратегічний захід, спрямований на формування додаткових мереж постачань.

Воєнні дії суттєво впливають на міжнародну торгівлю, переважно через підвищення цін та їхню волатильність. Зростаюча геополітична напруженість та збільшення протекціонізму стали ключовими факторами, що сприяли скороченню вартості світової торгівлі у другій половині 2022 року. Міжнародні політичні та економічні відносини були піддані значним випробуванням. Торговельні обмеження, які були введені призвели до серйозних розривів у глобальних ланцюгах постачання ключових товарів. Внаслідок цих обмежень збільшилася економічна непередбачуваність на світових ринках, що загостило проблему продовольчої безпеки, особливо для країн, що розвиваються. Це викликало серйозні труднощі для глобальної економіки та поставило під загрозу стабільність та безпеку світового господарства.

Із зростанням проявів геополітичної напруги стає все більш очевидним вплив неринкових факторів на глобальні ланцюги постачання. У відповідь на це, ці ланцюги стають більш фрагментованими і продовжують вдосконалюватися із урахуванням дедалі більшої кількості ризиків.

Міжнародні ланцюги постачання значно еволюціонували з 1970-х років під впливом сил глобалізації та деглобалізації. З одного боку, глобалізація призвела до інтеграції глобальних мереж постачання, а з іншого

- тенденції деглобалізації змусили компанії суттєво переглянути свої стратегії розвитку, експансії та вибору партнерів у ланцюгах постачання. Навігація в цій подвійній реальності вимагає ретельної оцінки ризиків та можливостей, а також розробки гнучких стратегій розвитку ланцюга постачання. Зусилля управління ланцюгами постачання стають ключовими для компаній, щоб успішно адаптуватися до змінного глобального середовища та забезпечити стабільність свого бізнесу в умовах складних геополітичних умов.

У сучасному світі глобальної економіки виникає все більше питань щодо сталого розвитку та екологічної відповідальності корпорацій. Це призводить до необхідності удосконалення процесів управління ланцюгами постачання, спрямованих на зменшення впливу на довкілля та забезпечення етичності трудових практик. Відповідно до цього, компанії ведуть активну діяльність у напрямку впровадження стандартів сталості та екологічної діяльності, співпрацюючи з партнерами у ланцюгах постачання для досягнення цих цілей.

На даний момент найбільше зусиль у напрямку сприяння сталому розвитку спостерігається в Європейському Союзі. Зокрема, велика увага приділяється фінансово-банківському сектору, який виступає ключовим регулятором у цьому процесі. Цей сектор активно сприяє перерозподілу фінансових ресурсів на користь екологічно сприятливих видів діяльності та утруднює фінансування проєктів, що вважаються екологічно негативними. Вимоги та стандарти сталого фінансування сприятимуть впровадженню критеріїв екологічного, соціального та корпоративного управління у практику ланцюгів постачання. Компанії мають оцінювати та розкривати свою продуктивність за критеріями ESG, включаючи викиди вуглецю, використання ресурсів, умови праці тощо, а також враховувати діяльність своїх постачальників. Постачальники, що не відповідають встановленим стандартам, можуть зазнати обмежень у фінансуванні або втратити можливості для розвитку бізнесу.

З урахуванням зазначеного, зростання тенденції компаній у напрямку збільшення прозорості в операціях ланцюгів постачання очікується у найближчому майбутньому. Вже на сьогодні можливості відслідковування переміщення товарів від початку ланцюга доданої вартості стають фундаментом нових конкурентних переваг для практично всіх компаній, що розвивають такий ланцюг постачання. З впровадженням технологій, що автоматизують відслідковування матеріальних потоків, великі корпорації, які вже активно забезпечують дотримання принципів ESG у своїх ланцюгах постачання, зможуть покращити обслуговування клієнтів, отримати позитивний імідж та збільшити лояльність партнерів і споживачів. Загалом,

рекомендується впровадження оцінки впливу глобальних ланцюгів постачання на навколишнє середовище, включаючи такі аспекти, як викиди вуглецю, використання ресурсів, утворення відходів та забруднення, та регулярний аналіз можливостей інтеграції практик сталого розвитку для мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище.

Враховуючи вищезазначене, можна стверджувати, що дотримання законодавства про сталий розвиток, спрямованого на покращення усвідомлення власного бренду та збереження або зміцнення конкурентних переваг, представляє лише один аспект завдань, що стоять перед компаніями. Крім того, важливим є оцінка стійкості глобальних ланцюгів постачання з огляду на різноманітні екологічні, соціальні та економічні ризики, а також пошук можливостей, зокрема у сфері сталого фінансування, які можуть поліпшити стратегії управління ризиками. Ці стратегії включають диверсифікацію постачальників, розміщення виробництва в різних регіонах та забезпечення стійкості до впливу змін клімату. У контексті управління ризиками важливо враховувати як кліматичні ризики, так і ризики, пов'язані з переходом до нових умов, що вимагає розгортання адаптаційних заходів та мінімізації ризику. Таким чином, ключовим завданням управління ризиками в цьому контексті є уникнення припущень на основі історичних моделей. Зокрема, що стосується кліматичних ризиків, дедалі частіше мають місце події, які не відповідають стандартним моделям управління.

У контексті сучасних викликів та змін у глобальних ланцюгах постачання цифрові рішення здобули визначне значення як ефективний інструмент управління ними. Ці рішення використовують передові ІТ-технології для підвищення рівня прозорості, ефективності та оперативності на всіх етапах функціонування ланцюга постачання. Вони відіграють ключову роль у подоланні складнощів, невизначеності та вимог стейкхолдерів і регуляторів, що впливають з сучасної динаміки розвитку і трансформації ланцюгів постачання.

Цифрові рішення грають важливу роль у забезпеченні прозорості та ефективності на різних етапах ланцюга постачання в режимі реального часу. Вони дозволяють компаніям не лише відстежувати та контролювати рівень запасів, а й виявляти потенційні проблеми та вузькі місця у цьому процесі. Завдяки розширеній аналітиці, яка використовується в цих рішеннях, бізнес може приймати обґрунтовані рішення, оптимізувати запаси та прогнозувати попит з більшою точністю.

Забезпечення надійності та невідомості даних стає ключовим завданням у сучасних умовах, особливо в контексті забезпечення прозорості та відстежуваності. В цьому контексті виникає потреба в створенні систем,

які гарантують надійність та необхідний рівень безпеки. Технологія блокчейн відіграє важливу роль у цьому процесі, оскільки вона забезпечує прозорість та відстежуваність, реєструючи кожен транзакцію у безпечний та неізмінний спосіб. Це особливо важливо для галузей, таких як харчова і фармацевтична промисловість, де споживачі все більше вимагають прозорості та достовірної інформації про походження продуктів.

Забезпечення автентичності товарів стає ключовим завданням у сучасних умовах. Відстежуваність у ланцюгах постачання безперечно потребує використання технології Інтернету речей (IoT). Датчики IoT здійснюють моніторинг товарів у режимі реального часу, що дозволяє компаніям відстежувати температуру, вологість, місцезнаходження та інші важливі параметри транспортування і зберігання товарів на різних етапах ланцюга постачання. Це особливо важливо для таких галузей, як фармацевтика і виробництво швидкопсувних товарів.

Потрібно виділити ще одну критично важливу задачу у глобальних ланцюгах постачання – прогнозування попиту, від якого в подальшому залежить ефективність операційного планування усіх ключових логістичних процесів, починаючи від закупівель і закінчуючи збутом та маркетинговими заходами. У цьому контексті на допомогу приходять рішення, які здатні обробляти великі обсяги даних, зокрема алгоритми штучного інтелекту, що вміють аналізувати історичні дані та ринкові тенденції для більш точного прогнозування майбутнього попиту. В поєднанні з експертними оцінками ці рішення вже допомагають багатьом відомим компаніям оптимізувати виробничі графіки та зменшувати надлишкові запаси.

Сучасні умови сприяють удосконаленню обміну даними між учасниками ланцюгів постачання через використання цифрових платформ. Ці платформи полегшують співпрацю, комунікацію та фінансові операції між постачальниками та виробниками, що призводить до покращення координації та скорочення часу виконання замовлень. Програмне забезпечення для управління відносинами з постачальниками дозволяє організаціям ефективно керувати взаємовідносинами з постачальниками, проводити переговори щодо контрактів та відстежувати показники ефективності та якості співпраці з ними.

Традиційно ланцюги постачання функціонували як лінійні структури, що склалися з послідовних етапів: дизайну, планування, закупівельного процесу, виробництва та доставки кінцевої продукції споживачам. Проте сучасна динаміка глобальних ринків змушує ланцюги постачання перетворюватися зі стабільних послідовних процесів у взаємопов'язані системи, які об'єднуються в цифрові мережі постачання. Ця трансформація стане основою конкурентоспроможності компаній у майбутньому. Цифрові

мережі постачання інтегрують дані з різних джерел і місць для керування фізичними процесами виробництва та розподілу. Завдяки використанню традиційних та нових наборів даних, цифрові мережі постачання забезпечують інтегроване представлення ланцюга постачання та оперативну реакцію на змінні фактори середовища відповідно до конкретного контексту використання.

Таким чином, цифрові технології відіграють ключову роль у трансформації сучасного управління ланцюгами постачання. Вони сприяють підвищенню прозорості, оптимізації процесів та сприяють прийняттю проактивних рішень, що допомагає компаніям успішно опікуватися складнощами, що виникають у сучасних глобальних ланцюгах постачання, і зберігати свої конкурентні переваги. Однак у цьому контексті виникають певні виклики, такі як забезпечення безпеки даних та інтеграція систем. Крім того, існують високі вимоги до інвестицій у впровадження новітніх цифрових рішень, а також складнощі в досягненні вимірюваної прибутковості таких інвестицій.

Прогнозовані глобальні трансформації ланцюгів постачання, що виникають з підвищених вимог до стійкості, кліматичної нейтральності, сталого фінансування, впровадження кращих практик корпоративного управління та виробничих технологій, мають потенціал привести до позитивних змін, орієнтованих на глобальні Цілі сталого розвитку. Однак вони також можуть мати негативний вплив, особливо на економіки та суспільства країн, що розвиваються. Запровадження нових вимог і правил щодо сталого розвитку може породити економічні проблеми для таких країн, які значною мірою залежать від традиційних галузей промисловості або ресурсозабезпечених секторів.

В сучасному світі важливо враховувати, що вимоги до сталого розвитку стають все більшими. Це призводить до необхідності впровадження нових стандартів та технологій у ланцюгах постачання. Однак цей процес не лише вносить позитивні зміни, але й ставить певні виклики перед бізнесом, особливо перед малими та середніми підприємствами.

Нормативні вимоги, пов'язані зі сталим розвитком, можуть вимагати значних витрат на модернізацію технологій та інфраструктуру. Для малих підприємств це може стати значним фінансовим обтяженням, що може призвести до скорочення робочих місць та зниження економічного зростання. Крім того, дрібні фермери або компанії у традиційних галузях промисловості можуть виявити складнощі в досягненні нових стандартів сталого розвитку, що може призвести до нерівності у розподілі доходів та загрози втрати робочих місць. Країни, які розвиваються, можуть зазнавати

труднощів у доступі до сталого фінансування через обмежену фінансову інфраструктуру та складне регулювання. Це може призвести до нерівних умов гри для компаній у цих країнах, що може обмежити їхні можливості залучення інвестицій та розвитку екологічно сприятливих практик.

Отже, хоча впровадження нових стандартів та технологій у ланцюгах постачання сприяє досягненню глобальних Цілей сталого розвитку, воно також може мати важливий вплив на економіки та суспільства країн усього світу.

У сучасному світі, перехід розвинених країн та транснаціональних корпорацій до стійких практик у ланцюгах постачання є важливим кроком у досягненні глобальних цілей сталого розвитку. Однак, цей перехід може мати негативні соціальні наслідки та посилити існуючу нерівність між більш розвиненими та менше економічно розвиненими країнами. Суттєво важливо попередити такі наслідки шляхом впровадження інноваційних підходів у господарстві, розвитку інклюзивної політики та забезпечення фінансової підтримки.

Для зменшення соціальних наслідків необхідно прийняти холістичний підхід, що враховуватиме цілі сталого розвитку та специфічні потреби та можливості країн, які розвиваються. Це означає створення інклюзивної політики, впровадження ініціатив для розвитку інноваційного потенціалу, а також передачу технологій та фінансової підтримки для переходу до стійких ланцюгів постачання. Такий підхід допоможе мінімізувати негативний вплив на соціальні структури та економічний розвиток країн.

Крім того, співпраця між зацікавленими сторонами важлива для ефективного подолання цих викликів. Уряди, компанії, інвестори, наукові установи, громадські організації та місцеві громади повинні спільно працювати для забезпечення сталого розвитку шляхом розробки та впровадження збалансованих та справедливих стратегій. Такий підхід сприятиме сталому розвитку, зберігаючи при цьому баланс між економічними, соціальними та екологічними аспектами, і сприятиме побудові більш справедливого світу.

Основними факторами, що впливають на сучасні трансформації глобальних ланцюгів постачання, є загострення геополітичних конфліктів та нарощування імперативів сталого розвитку. Ці трансформації можуть бути розглянуті як результат попередніх ринкових провалів, державних криз, а також системної глобальної напруги, що активізує цивілізаційні протиріччя. У світлі необхідності глобальної реакції на зміни клімату, сформувалися нові регуляторні та партнерські вимоги до глобального бізнесу та ланцюгів постачання. Ці вимоги охоплюють нарощування прозорості, відповідальності за виконання вимог та поступовий, але своєчасний, перехід

до сталих практик, сталого фінансування та соціальної відповідальності.

Таким чином, сучасні трансформації у глобальних ланцюгах постачання визначаються двома основними факторами: геополітичною нестабільністю та вимогами сталого розвитку. Ці тенденції виникають у контексті попередніх промахів ринку та держав, а також системної глобальної кризи, що спровокувала цивілізаційні розбіжності.

Спричинено усвідомленням необхідності глобальної реакції на зміну клімату, ці фактори викликають нові регуляторні та партнерські вимоги до глобального бізнесу та ланцюгів постачання. Зокрема, посилюється потреба у збільшенні прозорості та відповідальності за виконання стандартів, а також у поступовому, але систематичному переході до сталих практик, сталого фінансування та соціальної відповідальності.

У світлі геополітичних напружень, зростають тенденції до протекціонізму та неопротекціонізму в глобальній торгівлі. Це вимагає більш обережного вибору партнерів у ланцюгу постачання, з урахуванням чітких політик та критеріїв, а також удосконалення безпекових аспектів, зокрема інформаційної безпеки.

Інноваційні технологічні та цифрові рішення набувають великого значення для провідних компаній, дозволяючи їм зберігати та розвивати конкурентні переваги. Однак, в управлінні глобальними ланцюгами постачання важливо забезпечити адаптивність і стійкість до негативних ризиків, а також урахувати неринкові фактори для збереження сталості та ефективності у кризових ситуаціях.

У контексті сучасних глобальних викликів, пов'язаних з розвитком сталого господарства та побудовою стійких ланцюгів постачання, необхідно враховувати складні соціальні та економічні наслідки цих процесів. Перехід до стійких практик у ланцюгах постачання може мати значний вплив на різноманітні сфери життя, починаючи від робочих місць та економічного зростання до соціальної нерівності та екологічної стійкості.

Запровадження інноваційних підходів, інклюзивної політики та ефективних механізмів фінансової підтримки є ключовими для уникнення негативних наслідків таких змін. Важливо пам'ятати про необхідність гармонійного поєднання глобальних цілей сталого розвитку з реальними потребами та можливостями країн, що розвиваються. Тільки через тісну співпрацю між різними зацікавленими сторонами, від урядів до громадських організацій та бізнесу, можна забезпечити стійкий та справедливий розвиток, що враховує потреби сучасного суспільства та зберігає природне середовище для майбутніх поколінь. Такий комплексний підхід до управління ланцюгами постачання сприятиме побудові стійкого та процвітаючого світу, де кожна країна має можливість розвиватися з

урахуванням своїх унікальних особливостей та потреб.

Отже, одним із викликів, які стоять перед українським бізнесом і державою в нинішній період кризи та перспективного майбутнього, є збереження інтеграції у глобальні ланцюги постачання, зокрема у секторі продовольства. Однак, крім цього, для забезпечення економічної стабільності важливо вже зараз розробляти стратегії інтеграції підприємств різних галузей української економіки у міжнародні ланцюги постачання.

Це передбачає не лише розвиток інновацій, відповідно до цілей сталого розвитку і принципів децентралізації, але й визначення перспективних напрямків розвитку для різних регіонів України. Щоб впоратися з цими завданнями, необхідно зміцнювати співпрацю, обмін знаннями та досвідом на всіх рівнях, від бізнесу до наукової спільноти та держави.

Також важливо забезпечити нарощення інноваційного потенціалу та врахування очікувань інвесторів та бізнесу, зокрема з країн ЄС, від партнерів у ланцюгах постачання. Пріоритетом є випереджальна адаптація до цих вимог, з урахуванням потреб як локальних громад, так і загальнодержавної стратегії розвитку.

Список використаних джерел:

1. Григорак М. Ю. Стратегія макросегментування ринку логістичних послуг в Україні М.Ю. Григорак // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2018. – Вип. 18. – С.83-89.
2. Відновлення транзитного потенціалу в контексті підвищення конкурентоспроможності України на міжнародному ринку транспортних послуг. Аналітична записка [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/1844/>
3. Екологічна логістика [Електронний ресурс] / Сайт Черкаського державного технологічного університету. – Режим доступу: <http://logistics.cdtu.edu.ua/index.php/2013-05-13-17-19-45/2013-05-13-22-35-18/2013-05-13-22-42-03>
4. Економіка логістичних систем: монографія / М. Василевський, І Білик, О.Дейнега, М. Довба, О.Костюк та ін. ; за наук. ред. Є. Крикавського та С. Кубіва. – Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2008. – 596 с
5. Крикавський Є.В. Деконструкція і реконструкція структури відносин в ланцюгу вартості / Є.В.Крикавський, З. Патора-Висоцька // Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні проблеми розвитку галузевої економіки та логістики» (2-3 квітня). – Харків, 2015. С.135-137.
6. Фалович В.А. Використання засобів логістичної інфраструктури в ланцюгу поставок. Економіка та суспільство (Електронне наукове фахове 87 видання) – Мукачеве 2017. – Випуск №10, С. 389 – 395. – Режим доступу до журн.: http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/68.pdf
7. Фалович В.А. Структурування ланцюга поставок у контексті ідентифікації джерел формування емерджентних властивостей / В.А. Фалович // Вісник Національного університету «Львівська політехніка» «Логістика». – Львів, 2017. – № 862. – С. 213-232.
8. Якимішин Л.Я. Електронні ланцюги поставок товарів повсякденного попиту/ Л.Я. Якимішин // Вісник Національного університету «Львівська політехніка» «Логістика». – 2011. – №706. – С. 193–197.
9. Якимішин Л. Я. Метод ієрархій в обґрунтуванні прийняття рішення підприємством про аутсорсинг/ Л.Я. Якимішин // Економічний форум. – 2014.–№1.– С. 169 –177.

ЛОГІСТИЧНІ ІННОВАЦІЇ ЯК ЗАПОРУКА РОЗВИТКУ E-COMMERCE

Постановка проблеми. Електронна комерція стрімко розвивається, проте цей ріст часто ускладнюється недоліками у логістиці, яка не завжди відповідає новим вимогам та технологіям e-commerce. Процес від натискання кнопки «замовити» до отримання товару покупцем є складним механізмом, ефективність якого визначає успішність магазину. Ключову роль у цьому відіграє організація складського обліку та доставки, а інновації у цих галузях постійно з'являються.

Постановка завдання. Наразі вітчизняні компанії відчувають гостру потребу у вдосконаленні своєї діяльності шляхом скорочення часових інтервалів і витрат у сферах постачання, виробництва та збуту. У умовах зростання конкурентної боротьби та необхідності швидко адаптуватися до складної економічної ситуації це можна досягти через впровадження інновацій у логістичну діяльність. *Мета статті* – розглянути важливість логістичних інновацій для розвитку електронної комерції (e-commerce) в Україні.

Виклад основного матеріалу. Останні роки на внутрішньому ринку логістичних послуг призвели до значних змін - відбулася перетворення філософії та підходу до логістики [1]. Багато компаній відчули, що логістика може стати важливим інструментом для підвищення ефективності бізнесу. Залучення українських підприємств до глобальних ланцюгів поставок та виходу на світові ринки змусили топ-менеджмент різних галузей уважніше підходити до логістики, організації логістичних процесів (закупівель, виробництва, розподілу) і можливості зменшити витрати завдяки ефективному співробітництву з логістичними операторами. Ці зміни призвели до підвищених вимог до якості логістичних послуг, надійності доставки, збереження вантажів та прозорості бізнес-процесів. Як результат, підприємства вже спостерігають підвищення рівня організованості, зростання використання інформаційних технологій та комплексне надання логістичних послуг.

Логістика - це врівноваження між економією коштів, робочим навантаженням персоналу та задоволенням клієнтів. У випадку, коли у компанії невелика кількість замовлень, можна обійтися без складу: обробка заявок, відправлення товарів та обробка повернень може бути здійснена власними силами. Але у великому масштабі, навіть у середньому інтернет-магазині, така робота з товарами швидко може стати недоцільною, і тоді доцільність правильно структурованої логістики виходить на передній план.

Логістика електронної комерції є невід'ємною частиною цього виду торгівлі. Якщо все зроблено правильно, вона сприяє конверсії, лояльності та утримання клієнтів і, отже, успіху магазину в цілому. Особливості логістики в електронній комерції

Але це також і ахіллесова п'ята компаній, оскільки, якщо вона неефективна, може звести всю роботу нанівець.

Тому необхідно чітко розуміти, що означає концепція логістики для маркетплейсів, які етапи вона включає як її здійснити і яка обережність необхідна для того, щоб вона виконувалася на вищому рівні.

Припустимо, що у вас є 100 замовлень на день. Вирішити це завдання самостійно не можливо. Необхідно зібрати товари, перевірити їх, запакувати, організувати доставку. Навіть просто розмістити весь товар без складу є не можливим, тому що невеликі компанії зазвичай орендують приміщення для зберігання товарів.

Оренда складських приміщень може бути справжнім викликом. Для онлайн-роздрібних продажів бажано мати склад в межах міста, оскільки в іншому випадку витрати на доставку можуть зрости. Але якісний склад у великих містах може вимагати значних витрат, а більш доступні варіанти можуть потребувати інвестицій у необхідне обладнання та можливі ремонти. Крім того, не слід забувати про витрати на стелажі та оплату персоналу.

Є кілька шляхів, які можна обрати для виходу з цієї ситуації:

1. Інвестувати самостійно та контролювати всі логістичні процеси. Цей варіант доступний переважно великим гравцям ринку, які мають достатні ресурси для власної інфраструктури складського господарства.

2. Скористатися послугами професійних операторів зберігання. Існують компанії, які мають власні склади, техніку та кваліфікований персонал. Вони можуть взяти на себе значну частину логістичних процесів, звільняючи вас від цього тягара.

3. З ростом числа інтернет-магазинів збільшується попит на послуги fulfillment. Ці оператори надають комплексні послуги, включаючи зберігання товарів на власних складах, комплектацію замовлень, упакування та навіть обробку замовлень.

Процес роботи fulfillment-комплексу може виглядати наступним чином:

1. Товари від інтернет-магазину відвантажуються на склад, де кожному товару виділяється персональне місце для зберігання.

2. При отриманні замовлення менеджери складу отримують дані про замовлення, збирають товари, упаковують їх та відправляють від імені магазину.

3. Організація доставки товару до адресата також може входити до обов'язків fulfillment-комплексу.

4. У випадку повернення товару (повернення) комплекс працює з запереченнями, оформлює необхідну документацію та вирішує питання повернення товару.

Так, використання fulfillment-моделі дійсно дозволяє компаніям вирішити більшість логістичних проблем, навіть якщо це відбувається на умовах оператора. Сучасні логістичні оператори все частіше розширюють свої функції і поступово переходять до fulfillment-моделі, яка надає комплексні послуги зі зберігання, комплектації, упакування та доставки товарів.

Так, якщо компанія вже має власний склад, найнятий персонал та необхідне обладнання для логістичних процесів, то їй може не знадобитися скористання послугами логістичних партнерів або fulfillment-комплексу. У такому випадку компанія може самостійно контролювати всі логістичні аспекти свого бізнесу. Однак для інших гравців у сфері електронної комерції співпраця з логістичними партнерами або fulfillment-комплексами може бути дуже вигідною.

Логістика електронної комерції займається повним процесом виконання замовлень, розміщених клієнтами в інтернет-магазині. Він полягає у обробці окремих етапів; комплектація замовлення, упаковка, відвантаження та доставка посилки кінцевому покупцю. Неодмінним елементом тут також є обробка повернень та рекламацій. Загальна задоволеність покупця покупкою залежить від успіху кожного з цих кроків.

На відміну від традиційної логістики, для неї характерна обробка одиничних замовлень, великих партій та, як правило, дрібних посилок. Виконані замовлення зазвичай надходять безпосередньо до кінцевого покупця, а постачання розподіляються за допомогою різних перевізників. Особливістю логістики електронної комерції є відсутність передбачуваності та волатильності обсягів відвантаження.

Сьогодні в e-commerce спостерігається зростання кількості компаній-посередників, які пропонують послуги з організації доставки вантажу від магазину до кінцевого споживача. Це дозволить інтернет-магазинам уникнути проблем з сезонністю та непостійністю на транспортному ринку, що в свою чергу дозволить покупцям отримувати свої замовлення швидше.

Логістичний оператор буде відповідати за організацію ланцюжка постачання від складу до дверей покупця, знижуючи поріг входу до e-commerce. Навіть невеликі магазини матимуть можливість зайняти свою нішу, якщо вони зможуть оптимізувати бізнес-процеси та привернути увагу клієнтів. Проте конкуренція в онлайн-продажах стане ще більш жорсткою.

Електронна комерція активно розвивається, зростає популярність онлайн-покупки, де ключовими факторами стають якість обслуговування, швидкість доставки та оптимізація маршрутів. Логістика в електронній комерції дозволяє оптимізувати процеси продажу в інтернет-магазині та

створити ланцюжок від кнопки "купити" на сайті до доставки товару клієнту. Існує багато рішень, які допомагають компаніям покращити логістику в сфері електронної комерції.

Використання різноманітних каналів продажів магазином сприяє збільшенню ймовірності того, що клієнти здійснять покупку. Наявність власного сайту, участь на маркетплейсах, присутність у соціальних мережах, робота роздрібного магазину або шоу-руму - усі ці канали допомагають привернути увагу та залучити покупців.

Важливо розробити ланцюжок поставок, що забезпечує доставку товару незалежно від каналу продажу. Це основна мета омніканальної логістики. Успішна взаємодія різних каналів дозволяє клієнтам легко ознайомлюватися з товаром і отримувати його швидко. Магазин може зекономити завдяки гнучкій системі, яка забезпечує такий підхід.

Електронна комерція та логістика повинні бути прибутковими, процеси мають бути гнучкими та адаптуватися під потреби магазину. У цьому допомагає використання сучасних технологій та інструментів, які дозволяють контролювати кожен етап ланцюжка постачання. Наприклад, впровадження системи управління складом (WMS) дозволяє вести облік залишків у режимі реального часу, ефективно керувати складом, покращувати процеси навантаження та розвантаження, а також забезпечувати звітність.

Цифрові технології допомагають зменшити витрати на обслуговування складу та прискорюють взаємодію з клієнтами. Якщо компанія не може самостійно впровадити систему управління складом (WMS) чи планування ресурсів підприємства (ERP), завжди можна звернутися до професіоналів. Наприклад, компанія Wezom розробила для американського клієнта індивідуальну систему управління бізнесом - повноцінний CRM-комплекс. Як альтернативу можуть бути використані готові рішення від зовнішніх розробників, але вони часто коштують дорожче і не враховують усіх особливостей конкретного бізнесу.

Логістичні інновації відіграють ключову роль у розвитку e-commerce. Швидкий та ефективний процес постачання, збуту та доставки товарів є критичним для задоволення потреб сучасних споживачів. Завдяки інноваціям у логістиці, компанії можуть оптимізувати свою ланцюжок постачання, зменшити час доставки, підвищити точність та швидкість обробки замовлень.

Нові технології, такі як автоматизовані системи управління складами, використання дронів для доставки, розумні пристрої для відстеження вантажів, дозволяють підприємствам ефективно впоратися з ростущим обсягом замовлень та забезпечити високу якість обслуговування клієнтів. Такі інновації сприяють покращенню конкурентоспроможності компаній у сфері e-commerce, забезпечуючи їм конкурентні переваги на ринку.

Логістичні інновації є важливим елементом успішного розвитку e-commerce, допомагаючи компаніям відповідати на зростаючі вимоги споживачів та забезпечувати високу якість обслуговування.

В електронній комерції важливо надати клієнтам можливість легко та швидко повернути товар без зайвих ускладнень. При цьому важливо підтримувати комунікацію з покупцем на всіх етапах доставки, щоб він не почував себе покинутим. Грамотно організована логістика в електронній комерції допомагає знизити витрати на обробку повернень. Проте найважливіше, що вона дозволяє зберегти лояльність клієнтів, оскільки задоволені клієнти частіше повертаються знову для покупок.

Інновації в логістиці грають ключову роль у розвитку e-commerce. Забезпечення швидкої та ефективної доставки товарів є критичним для задоволення потреб споживачів. Деякі з інновацій у логістиці, які сприяють розвитку e-commerce, включають в себе використання автоматизованих систем управління складом, розвиток технологій доставки дронами або автономними транспортними засобами, впровадження систем відстеження вантажів, а також розвиток сучасних систем управління ланцюгом постачання. Всі ці інновації сприяють покращенню ефективності та зручності процесу доставки товарів, що в свою чергу допомагає компаніям в e-commerce залучати та утримувати клієнтів.

Також логістичні інновації можуть бути корисними для системи управління запасами, включати використання розумної технології для відстеження вантажів, впровадження систем доставки "в той же день" та розвиток дронів для швидкої доставки. Ці інновації допомагають знизити витрати на логістику, підвищують швидкість і надійність доставки, що в свою чергу сприяє зростанню обсягів продажів в e-commerce.

Сьогодні інтернет-магазини мають можливість скористатися широким спектром логістичних послуг, які надаються компаніями-посередниками. Ці послуги включають у себе надання складського простору зі стелажми, вішалками, піддонами та можливість комплектації замовлень після їх оформлення. Все це допомагає компаніям зменшити витрати на логістику, якщо вони співпрацюють з партнерами. Також доступні послуги з доданою вартістю, такі як маркування товарів, створення наборів, додавання преміальної упаковки, персоналізація посилок, друк різних матеріалів тощо. До інших послуг можна віднести дистрибуційну логістику, яка включає доставку товарів клієнтам, транспортування піддонів, адресну доставку та розподіл товарів за торговельними точками. Також важливою є робота з поверненням, яка включає контроль якості перед відправкою, обслуговування і догляд за товарами, перепакування та утилізація.

Для впровадження подібних функцій через окрему роздрібну компанію необхідно мати систему управління складом в електронній комерції та здійснювати значні інвестиції. Якщо у вас немає власного складу,

оптимальним варіантом буде співпраця з партнерами. Ціни на таку співпрацю в цій галузі є досить гнучкими. Використання системи 3PL є одним з найкращих рішень для логістики в електронній комерції. Це дає можливість делегувати частину завдань іншій компанії, яка візьме на себе відповідальність за доставку товарів кінцевому споживачеві. Магазин отримує ряд переваг:

- економія коштів. Навіть при оплаті послуг компаній, для магазинів з невеликим оборотом ця модель є вигідною.

- економія сил і часу. Організація логістичних процесів може бути дуже трудомістким завданням, яке вимагає значних ресурсів. Навіть без урахування фінансів делегування може стати успішним рішенням.

- розвиток бізнесу. 3PL дозволяє невеликим компаніям сконцентруватися на своїх продуктах та їх просуванні на ринок, а не на логістичних завданнях.

- своєчасні поставки. Компанія-посередник бере на себе відповідальність за якість ланцюжка логістики.

Правильно організований процес логістики є ключем до успіху магазину в галузі електронної комерції. Швидке обслуговування, високоякісний сервіс та ефективна робота з поверненнями допомагають здобути лояльність клієнтів. Важливе питання - це вибір правильних інструментів доставки.

Згідно з думкою фахівців, сучасні інформаційні технології є провідним компонентом інновацій у логістиці, оскільки логістичні комунікації є важливою складовою в логістичних системах. Наприклад, вантажопереробка пов'язана з переміщенням сировини, запасів незавершеного виробництва або готової продукції на підприємстві чи складі. У провідних підприємствах успішно використовуються автоматизовані транспортно-складські системи (AS/RS), такі як "автоматизовані склади", обладнання карусельного типу, обладнання для роботи з упаковкою продукції або окремими одиницями, конвеєри, роботи, системи сканування. Важливе значення має питання обробки замовлень: замовлення, що надійшло від споживача, викликає рух усього логістичного процесу, а переміщення замовлення вимагає координації всіх операцій, необхідних для його виконання. [2, с. 19]. Використання комп'ютерної техніки та електронної комерції дозволяє скоротити час між отриманням замовлення та відправленням продукції споживачу. У багатьох випадках замовлення передаються від комп'ютера покупця до комп'ютера продавця за допомогою системи електронного обміну даними (EDI) [2, с. 20].

Найбільш популярними серед послуг логістичних компаній є складське зберігання та доставка товарів. Серед інших потенційно популярних послуг можна відзначити комплектацію замовлень, роботу з поверненнями, управління залишками товару на складі та послуги колл-центру. Найменш

популярною є послуга доставки товарів від постачальника на склад оператора. Власники інтернет-бізнесу наразі не проявляють зацікавленості у передачі на аутсорс послуг, які вимагають контакту з клієнтами, такі як маркетинг, продажі, управління сайтом інтернет-магазину.

Фахівці називають компаніями в Україні, які надають послуги фулфілменту, ті, що спеціалізуються на складській логістиці, поштові оператори та різнопрофільні корпорації.

3PL оператори, які спеціалізуються на складській логістиці, співпрацюють з поштовими службами для доставки товарів до кінцевих споживачів. У той же час, поштові оператори, які не мають достатньо розвинутих складських потужностей, використовують послуги інших логістичних операторів.

Серед компаній, які надають послуги фулфілменту, найбільш відомі в Україні такі як Нова Пошта, ZAMMLER, Raben, Міст Експрес, FM logistic та МТІ.

Гравці ринку логістики акцентують увагу на перевагах фулфілменту, таких як оптимізація процесів для інтернет-магазину, зменшення витрат, вивільнення фінансових та людських ресурсів для розвитку компанії, побудова більш конкурентоспроможної моделі бізнесу і можливість надання додаткових вигідних пропозицій кінцевим споживачам.

Фулфілмент не є необхідним для всіх інтернет-магазинів і не підходить для всіх випадків.

Так, малоімовірно, що інтернет-магазини з невеликою кількістю замовлень, що продають дрібний та дорогий товар, або товар з обмеженими термінами доставки, будуть клієнтами послуги фулфілменту.

Потенційні клієнти фулфілменту можуть займатися реалізацією таких товарних груп як побутова техніка, побутова хімія, одяг і автотовари.

Так, настороженість клієнтів може бути однією з проблем, яка стримує ріст послуги фулфілменту. Інтеграція ІТ-процесів між клієнтом і надавачем послуги може бути складною, особливо якщо інтернет-магазини не готові до цього. Важливо знайти способи співпраці та узгодження для успішної інтеграції.

Такі побоювання є зрозумілими, оскільки витік інформації, втрата контролю над процесами складу та доставки можуть бути серйозними проблемами для бізнесу. При виборі фулфілмент-партнера важливо обговорити та узгодити всі аспекти безпеки та контролю, щоб забезпечити взаємодію між сторонами на високому рівні довіри.

Ще однією перешкодою для успішної співпраці може бути неготовність логістичних операторів працювати в режимі інтернет-магазину. Це може вимагати навчання персоналу, забезпечення оперативної доставки та врахування сезонних піків продажів.

Amazon використовує близько 90 великих центрів для ефективного розподілу товарів. За допомогою роботів, інтернет-гігант зміг зменшити операційні витрати на 20%, що приблизно дорівнює 22 мільйонам доларів на кожен склад. У 2016 році Amazon оголосив про запуск європейської програми фулфілмента.

FedEx розвиває свій бізнес у напрямку сенсорної логістики, яка надає сервіс для контролю ланцюжка поставок в реальному часі. Це означає, що не лише від точки відправлення до точки призначення, але й в режимі постійного спостереження за вантажем.

Так, за допомогою сенсорної логістики FedEx може забезпечити можливість контролювати вантаж ще до відправлення з місця відправлення. Це означає, що можна перевірити, чи відповідає вантаж потрібному температурному режиму та чи має він необхідне маркування ще до відправлення.

DHL використовує пристрій SmartSensor у своїх контейнерах, який використовує надвисокочастотні RFID мітки і вбудовані температурні датчики. Це дозволяє клієнтам компанії відслідковувати температурні режими під час перевезень і отримувати попереджувальний сигнал у разі їх порушення.

Мітка SmartSensor зчитується в декількох точках: на станції відправлення, в момент відправлення об'єкта зі станції та під час доставки до відповідної адреси. Таким чином, можна забезпечити відслідковування температурних режимів під час усього процесу перевезення.

DB Schenker оголосив про партнерство з uShip і планує створити онлайн-платформу для перевізників під назвою Drive4Schenker. Запуск цієї платформи запланований на цей рік. Ця ініціатива може стати важливим кроком у розвитку та оптимізації логістичних процесів компанії.

Ексклюзивний контракт компанії DB Schenker з американською логістичною платформою uShip обійшовся у десятки мільйонів доларів і буде діяти протягом 5 років на території Європи. Платформа Drive4Schenker використовує технологію американської компанії для автоматизації управління стороннім транспортом, співпрацюючи з більш ніж 25 тисячами індивідуальних перевізників. Це важлива стратегічна угода, яка допоможе оптимізувати логістичні процеси та підвищити ефективність управління транспортом у Європі [3].

Так, інноваційні інформаційні технології грають ключову роль у розвитку та оптимізації логістичних процесів у підприємствах. Автоматизація логістики дозволяє підприємствам підвищити ефективність, зменшити час перевезень і знизити витрати. Застосування нових технологій дозволяє оптимізувати виробничі процеси, забезпечувати точність та швидкість виконання завдань, а також підвищити якість обслуговування клієнтів. Однак, разом з цим може відбуватися зменшення кількості

працівників у деяких сферах, де роботу може виконувати автоматизована система. Важливо забезпечити адекватне навчання та перекваліфікацію працівників для їх успішного переходу до нових робочих реалій.

Використання безпілотних автомобілів, включаючи вантажівки, стає все більш популярним напрямком в логістиці та транспортній галузі. Безпілотні автомобілі можуть забезпечити більш ефективний та безпечний транспорт вантажів, знизити витрати на оплату працівників і підвищити продуктивність. Однак, важливо враховувати можливі соціальні та економічні наслідки від відмови від використання робочої сили в цьому секторі.

Деякі системи використовують інфраструктурні рішення, такі як вбудовані в дорогу або розташовані поруч з нею, але більш високорозвинені технології дозволяють емулювати присутність людини на рівні прийняття рішень щодо управління та швидкості за допомогою набору камер, сенсорів, радарів та систем супутникової навігації.

На сьогоднішній день багато компаній працюють над розробкою своїх продуктів для широкого ринку, включаючи General Motors, Volkswagen, Audi, BMW, Volvo, Nissan, Google, Cognitive Technologies та інші.

У 2008 році General Motors оголосили про плани тестування безпілотного автомобіля у 2015 році та можливий випуск продукту на ринок до 2018 року. Пізніше, у травні 2016 року, GM та конкуренти з Lyft (Uber) повідомили, що планують розпочати тестування самохідного таксі - електромобіля впродовж року. Автопілот буде розроблений Cruise Automation [4] [5].

У 2009 році Королівська інженерна академія наук Великобританії оголосила, що автономні вантажні автомобілі можуть з'явитися на дорогах Великобританії в найближчі десятиріччя [6]. Такі вантажні автомобілі матимуть логістичні переваги, а саме:

- ефективність і швидкість: такі вантажівки зможуть працювати 24 години на добу без перерв, доставляючи товари набагато швидше, ніж традиційні вантажівки, і підвищуючи ефективність логістичного процесу;
- безпека : технологія , яка використовується в розробці безпілотних вантажівок, включає передові системи безпеки, які виявляють перешкоди, запобігають аваріям і зменшують ризик для водіїв та інших;
- екологічність, адже певні безпілотні автомобілі працюють на електриці, зменшуючи викиди та допомагаючи боротися зі зміною клімату
- економія коштів: У довгостроковій перспективі такі вантажівки можуть зменшити транспортні витрати за рахунок економії палива та підвищення ефективності маршруту.
- Доступ до даних у режимі реального часу: такі автомобілі можуть бути оснащені датчиками, які контролюють стан доріг і дорожнього руху,

дозволяючи компанії отримувати актуальну інформацію про маршрути подорожей, можливі загрози тощо.

Висновки. Якщо компанія вже має власний склад, наймає персонал і закуповує обладнання, швидше за все, їй не потрібні послуги логістичного партнера

Для решти гравців електронної комерції таке партнерство було б вигідним. Сучасний ландшафт електронної комерції полягає у зростанні кількості посередників, готових взяти на себе організацію доставки товарів із магазинів до кінцевих споживачів

Інтернет-магазинам більше не потрібно турбуватися про сезонність і нестабільність ринку перевезень, а покупці можуть швидше отримувати замовлення. Постачальники логістичних послуг беруть на себе організацію ланцюжка поставок від складу до порога клієнта. Поріг для входу в електронну комерцію буде знижено. Навіть невеликі магазини мають шанс зайняти певну нішу, якщо вони зможуть адаптувати свої бізнес-процеси для привернення уваги покупців. Проте конкуренція в онлайн-продажах загострюється. Спеціалісти зазначають, що e-commerce буде мати ще більший вплив в найближчі роки, адже на світовому та вітчизняному ринку логістичних послуг дійсно відбулися значні зміни, змінилася філософія та підхід до логістики. Зараз ми можемо спостерігати зміну глобального тренду в логістиці на користь сталого та якісного розвитку і треба зазначити, що навіть в такі складні часи, Україна також просувається в цьому напрямку. В майбутньому це зможе дозволити використати великий логістичний потенціал країни, перетворити логістику на важливу галузь національної економіки, що допоможе підприємствам стати більш конкурентоспроможними та прибутковими. Цілі компанії переходять в Інтернет, і ті, хто навчиться користуватися цифровими інструментами швидше за інших, матимуть перевагу.

Список використаних джерел

1. Логістика в e-commerce: проблеми та перспективи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://wezom.com.ua/ua/blog/logistika-v-e-commerce> – Назва з екрану.
2. Болдирева Л. М. Інновації в логістиці: теоретико-методологічні та практичні аспекти / Л. М. Болдирева // Економіка Криму. – 2011. – № 1 (34). – С. 18–23.
3. Технології, що використовують у логістиці [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://logist.fm/publications/tehnologii-kotorye-ispolzuyut-v-logistike> – Назва з екрану.
4. GM та Lyft протестують безпілотні електротаксі на дорогах загального користування. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://3dnews.ru/932514> - Назва з екрану.
5. Ramsey, Mike. GM, Lyft to Test Self-Driving Electric Taxis, Wall Street Journal [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.wsj.com/articles/gm-lyft-to-test-self-driving-electric-taxis1462460094>- Назва з екрану.
6. Driverless trucks by 2019 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.roadsafetygb.org.uk/news/541.html> - Назва з екрану.

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗАХІДНОГО РЕГІОНУ

Індустрія туризму та туристична діяльність почали процвітати після пандемії COVID-19. Цифра знову почала зростати. Global Tourism Statistics прогнозує, що у 2024 році бізнес подорожей і туризму зросте на 18%.

За останні десятиліття туризм значно зріс. Авіація відкрила шляхи від внутрішніх до міжнародних. До пандемії COVID-19 з 2000 року кількість міжнародних візитів зросла більш ніж удвічі.

Туризм може бути важливим як для мандрівників, так і для людей у країнах, які вони відвідують.

Для відвідувачів подорожі можуть покращити розуміння та оцінку людей інших країн та їхніх культур.

І в багатьох країнах багато люди заробляють на туризмі. У деяких це одна з найбільших галузей.

Але туризм також має зовнішні ефекти: він сприяє глобальним викидам вуглецю та може посягати на місцеве середовище та культуру.

Розвиток стихійного туризму та відпочинку, із створення автостоянок у безпосередній близькості до води, витоупування численних стежок, що призводить до знищення природної рослинності; виникнення звалищ сміття, стихійних ринків. Це забруднює та руйнує всі навколишні ландшафти, порушує загальну естетику територій.

Для розширення екскурсійної діяльності перспективним напрямом є розширення та вдосконалення існуючих екскурсійних програм та запровадження нових.

Всі умови є в області для міжнародного туризму, що пояснюється близькістю територій до західного кордону. На відміну від інших регіонів Захід України має всі передумови для активного міжнародного туризму. В першу чергу це стосується відвідин областей представниками діаспори. До першочергових заходів по тановленню міжнародного туризму необхідно віднести еколого-економічні заходи [3]:

- розробити спеціалізовані маршрути для пізнавального туризму та професійного туризму для спеціалістів по обміну досвідом;
- обґрунтувати розвиток молодіжного, зокрема студентського туризму та спортивного туризму, використовуючи унікальність ландшафту, зокрема печери на Тернопільщині;
- встановити нові та відновити раніше існуючі зв'язки з містами-побратимами.

Таким чином, обґрунтування напрямів екологізації майбутнього розвитку туристично-рекреаційної діяльності області має чітку регіональну

особливість. Це залежить від географічного положення та відмінностями у природних ресурсах та їх використання.

Крім того, у туристично-рекреаційній сфері Тернопільської області неможливо обійтися без науково обґрунтованого ринкового механізму господарювання. Тільки її адаптація до сучасних реалій дозволить виконати свою найважливішу соціальну місію - якнайкраще забезпечити оздоровлення, відпочинок, дозвілля громадян.

Наступний важливий аспект ефективної діяльності підприємств туризму та рекреації в умовах ринку - забезпечення керівними кадрами, кваліфікація яких відповідає сучасним вимогам. Це одне з найсуттєвіших вузьких місць рекреації Тернопільщини. Непідготовлені кадри часто не зацікавлені в гармонійному розвитку галузі, не виявляють творчої ініціативи, бо не розуміють її змісту. В області, зокрема у м. Тернополі, є значні можливості для підготовки кадрів відповідних професій - менеджерів всіх напрямів рекреаційної діяльності, перекладачів, екскурсоводів, маркетологів, рекламних агентів, економістів, працівників готелів.

Регіональні, місцеві, державні органи управління туристично-рекреаційної сфери повинні проводити також ліцензування туристичної для різноманітних туристично- рекреаційних ринків.

Важливим елементом туристично-рекреаційної діяльності є готелі. Хоча готельне господарство характеризується швидким оборотом вкладених коштів, у Західному регіоні воно розвинуто досить непогано.

Значним елементом туристично-рекреаційної сфери Західного регіону є місто Львів, яке є колискою української історико-культурної спадщини. Саме у Львові зосереджено велика кількість туристичних об'єктів

Важливе значення в підвищенні ефективності туристично-рекреаційної діяльності має бізнес-планування та інвестиційне проектування роботи туристично-рекреаційних підприємств.

Фахівці підкреслюють, що характерними рисами туристично-рекреаційних ресурсів є такі категорії, як цілісність, динамічність, ємність, надійність, привабливість. Ми дотримуємося думки, що туристично-рекреаційні послуги визначеної якості можуть надаватися при наявності ресурсів, до яких відносяться: земля, праця, капітал, підприємництво.

Туристичні маркетингові агенції Львова співпрацюють з клієнтами по всьому світу, щоб створювати туристичні маркетингові кампанії та збільшувати прибуття відвідувачів, розподіляти відвідувачів і посилювати використання інструментів традиційного та цифрового маркетингу.

Маркетингові стратегії подорожей включають партнерство з ключовими представниками індустрії туризму. Маркетологи туристичних компаній Львова створюють попит на туристичні напрямки, що призводить до конверсій серед туристів, туроператорів, організаторів зустрічей та інших

потенційних клієнтів у туристичному секторі. Маркетингові плани ґрунтуються на дослідженні індустрії подорожей, яке визначає тенденції поведінки мандрівників.

Працюючи над створенням попиту на туристичні продукти, туристичні агенції повинні знати демографічну інформацію про своїх клієнтів; а також те, що спонукає їх бронювати подорожі та як вони віддають перевагу бронюванню. Вони досліджують, що саме спонукає клієнта подорожувати, де вони знаходять інформацію про своє подорожі, що дратує клієнтів в процесі дослідження та бронювання.

Ринок онлайн-бронювання подорожей становив стрімко розвивається, крім того, великий відсотків усіх бронювань подорожей (включаючи житло, тури та заходи, авіаквитки тощо) здійснюється онлайн.

Мандрівники мають під рукою багато онлайн-ресурсів та інструментів, щоб досліджувати, переглядати пропозиції та вибирати найкращі туристичні пропозиції для них.

Сучасна подорож звичайного мандрівника починається з Google. Туристи використовують пошукові системи для пошуку місць призначення, розміщення, транспорту, заходів і турів тощо.

Туристичні агенції стараються відображатися в перших результатах пошуку найважливішу інформацію, що стосуються бренду та пропозицій. Але всі агенції не можуть одночасно потрапити на першу сторінку результатів пошукової системи за багатьма популярними ключовими словами про подорожі. Тому конкуренція висока. Однак зусилля варті того, оскільки високі позиції в результатах пошуку Google за певним ключовим словом краще, ніж показ реклами на Facebook або телевізійної реклами.

Це тому, що люди не використовують Facebook, щоб купувати продукти чи послуги. Однак, коли вони шукають певні продукти та послуги в Google, вони часто мають намір придбати цей продукт чи послугу.

Туристичні агенції Західного регіону використовують експериментальний маркетинг — це в основному маркетинг, який дозволяє клієнтам туристичних агентств відчувати бренд на відміну від того, щоб х рекламували свої тури та пропозиції широкій аудиторії.

Такий маркетинг також називають маркетингом залучення, і він дозволяє людям взаємодіяти з брендами один на один. Бренди використовують фізичні фірмові матеріали, щоб показати клієнтам, що вони пропонують і що вони представляють на більш особистому рівні.

Аналізуючи діяльність туристичних агентств Львова, Тернополя ми бачимо, що вони використовують маркетинг на основі досвіду, який дуже відрізняється від традиційних маркетингових стратегій. Замість того, щоб поширювати своє повідомлення за допомогою традиційних маркетингових

тактик, таких як друкована реклама чи реклама – повідомлення, які люди не хочуть бачити чи чути – ви дозволяєте людям взаємодіяти з вашим брендом у цікавий спосіб.

Це досвід, який люди не хочуть втрачати.

При аналізі діяльності туристичних агентств, було виявлено, що вони ставлять цілі, контролюють та оптимізують.

Коли реалізуються деякі із цих маркетингових стратегій, то відбуваються і зміни у бізнесі. Ці зміни є результатом того, що агентства краще пізнають свою аудиторію та знають, які маркетингові стратегії їм найкраще підходять, тобто вони знатимуть, які типи публікацій у блозі подобаються їх ідеальним клієнтам, чи добре вони реагують на соціальну стратегію та як вони ставляться до туристичних пропозицій і бренду. Працівники агентств оцінюють та аналізують ці дані і відповідно до цього вносяться відповідні зміни у маркетингову стратегію.

Перш ніж створити ретельний маркетинговий план туризму, досліджують, яку аудиторію потрібно охопити. Це допомагає сформувати стратегії, які відповідають їхнім уподобанням, переконавшись, що маркетинг не лише помітять, але й отримають зворотній з потенційним клієнтом.

Розуміння аудиторії в індустрії туризму передбачає ретельні дослідження та аналіз даних. Воно починається зі створення детальних характеристик клієнта, враховуючи такі фактори, як демографічні показники, інтереси та переваги подорожей. Охоплюється аудиторія в соціальних мережах, проводяться опитування та аналізується аналітика веб-сайтів, щоб уточнювати розуміння потреб і вподобань споживачів, що постійно змінюються.

В цьому випадку використовується сила персоналізованого маркетингу. Це означає підбір маркетингових повідомлень та пропозицій, які справді відповідають бажанням людей і залучають ідеальних клієнтів.

У світі, де інформація під рукою у споживача туристичних послуг, сучасні клієнти прагнуть отримати миттєве задоволення. Дозволяючи їм бронювати в Інтернеті, агенції отримують негайне підтвердження, задовольняючи їхнє бажання здійснювати швидкі та ефективні операції.

Онлайн-бронювання також долає географічні бар'єри. Потенційні відвідувачі з усього світу можуть ознайомитися з вашими пропозиціями та забезпечити бронювання в будь-який час, відкривши ваш бізнес для глобальної аудиторії.

Зрештою, компанії, які використовують системи онлайн-бронювання, отримують конкурентну перевагу. Клієнти з більшою ймовірністю виберуть напрямок або послугу, які пропонують зручність онлайн-бронювання, ніж ті, де процес бронювання складніший.

Встановлюючи чіткі бізнес-цілі для своєї туристичної маркетингової стратегії, зосереджуючись на збільшенні кількості онлайн-бронювань, активізації залученості в соціальних мережах або покращенні досвіду клієнтів, агенції таким чином покращують своє становище на туристичному ринку. Таку цілі стають керівними принципами. Щоб оцінити успіх, агенції стежать за ключовими показниками ефективності, щоб отримати інформацію в реальному часі.

Регулярний аналіз даних, проводиться щоб визначити тенденції та сфери, які потрібно вдосконалити. Оптимізація — це безперервний процес, який гарантує, що стратегія туристичного агентства залишається гнучкою в динамічній індустрії туризму.

Щоб отримати детальну інформацію про ефективність веб-сайту агенції використовують такі інструменти, як Google Analytics, які допомагає визначити поведінку користувачів і ефективність кампанії. Крім того, аналітичні платформи соціальних медіа, такі як Hootsuite або Buffer, допомагають відстежувати залучення, демографічні показники аудиторії та ефективність вмісту в різних каналах.

Багато туристичних агентств Львова використовують у своїй діяльності інноваційні стратегії. Інноваційні та стійкі стратегії туризму мають вирішальне значення для сприяння відповідальним та екологічно чистим подорожам, які приносять користь місцевим громадам і зберігають природні ресурси. Ось деякі стратегії, які можуть прийняти напрямки та зацікавлені сторони в індустрії туризму:

1. Залучення та розширення можливостей спільноти:

- Залучати місцеві громади до процесу прийняття рішень щодо розвитку туризму.

- Підтримувати туристичні ініціативи під керівництвом громади, щоб забезпечити справедливий розподіл економічних вигод від туризму.

2. Екотуризм і природоохоронний туризм:

- Розвивати та сприяти екотуризму, спрямованому на збереження природного середовища та дикої природи.

- Впроваджуйте відповідальні практики спостереження за дикою природою, щоб мінімізувати негативний вплив на флору та фауну.

3. Збереження культури:

Сприяти культурній чуйності та повазі до місцевих традицій серед туристів.

- Розробляти програми культурної спадщини, які демонструють і зберігають унікальну ідентичність місця призначення.

4. Зелена інфраструктура:

- Інвестувати в стійку інфраструктуру, таку як енергоефективні готелі, системи управління відходами та відновлювані джерела енергії.

- Розробляти та підтримувати екологічно чисті варіанти транспорту, такі як електромобілі або громадський транспорт.

5. Інтеграція технологій:

- Використовувати технологію для інтелектуального управління призначеннями, включаючи аналітику даних для контролю натовпу та оптимізації ресурсів.

- Впровадити цифрові платформи для популяризації практик відповідального туризму та надання інформації туристам.

У своїй діяльності туристичні агентства використовують освітні програми, які передбачають підвищення обізнаності туристів про екологічні практики подорожей та їхній вплив на місцеві громади та екосистеми.

Також вони стараються регулювати та сертифікувати свої послуги, запроваджуючи та забезпечуючи дотримання правил, які гарантують, що туристична діяльність дотримується екологічних практик.

Земля - найважливіший економічний ресурс у туризмі та рекреації. Вона представлена, ресурсами, характеристиками клімату, водних ресурсів, мінеральних і лікувальних джерел, рельєфу, флори і фауни, національними парками і заповідниками, унікальними природними об'єктами, що на ній розміщені. Історико-культурні і соціально-економічні умови і ресурси (географічне положення, транспортне сполучення, територія, її економічний розвиток, територіальна організація господарства, демографічна структура та розселення населення, трудові ресурси й ін.) впливають на формування послуги визначеної якості. Ці види вхідних ресурсів характеризуються поєднанням компонентів природи й історико-культурних цінностей і виступають як умови задоволення туристично-рекреаційних, пізнавальних потреб людини і є визначальними мотивами при виборі місця подорожі або відпочинку [2].

Найважливішим економічним ресурсом у туризмі та рекреації, що здійснює вплив на якість послуг, якість обслуговування й ефективність діяльності, є трудові ресурси, витрати і якість їхньої праці. Праця виступає в живій і упередметненій формі. Практично ні в якій іншій галузі народного господарства немає такої великої питомої ваги кількості працівників, що вступають у контакт зі споживачами її продукції, як у туризмі та рекреації.

Одним з напрямків підвищення якості послуг є підвищення рівня підготовки фахівців. Намітилася тенденція до об'єднання зусиль навчальних закладів різних рівнів акредитації і форм власності в справі підготовки кадрів для туризму.

Ефективність використання трудових ресурсів може бути кількісно розрахована і визначено їхній вплив на загальну ефективність роботи підприємства. У туризмі, де спосіб виконання робіт впливає на споживача, можна, вивчивши працю працівників або процес надання послуги,

удосконалити пропоновану послугу, підвищити якість її надання, зменшити (або ліквідувати) витрати, зв'язані з виникненням невідповідностей. Для цього необхідно зробити розчленовування всього процесу на складові елементи - операції і пронормувати витрати праці на їхнє виконання, тобто визначити витрати часу і необхідну кваліфікацію виконавців для виконання визначеної роботи. На наш погляд, це дозволить планувати роботу устаткування, персоналу, виявляти вузькі місця, а також операції, які можна виконувати з меншими трудовими витратами, сполучаючи професії.

Щодо якості послуг, операційне їхнє розчленовування дає можливість установити рівень обслуговування на кожній операції. Крім того, дозволяє визначити операції, для поліпшення, якості яких необхідні додаткові фінансові, матеріальні ресурси або використання більш кваліфікованої праці.

До економічних ресурсів (факторів виробництва) відноситься капітал (основні й оборотні фонди), що характеризує інвестиційні ресурси. Індустрія туризму є капіталомісткою галуззю через високу вартість нерухомості й устаткування. Капітал залучається на довгий період і повертається дуже повільно. Так, готельний і транспортний сектори вимагають великих первісних інвестицій для забезпечення фізичних елементів туристично-рекреаційного продукту. Їхні інвестиції окупаються тільки через кілька років.

У той же час діяльність туроператорів, меншою мірою турагентів, вимагає великої кількості оборотних коштів для оплати послуг готелів, транспортних компаній перед туристично-рекреаційним сезоном. У туристично-рекреаційних підприємствах, напрямок інвестицій залежить від комерційних інтересів. У першу чергу інтерес виявляється в забезпеченні вигідної віддачі для акціонерів і інших інвесторів, робочої сили, бюджету.

Особливу значимість серед факторів виробництва має підприємництво. Це особливий фактор, що з'єднує в процесі виробництва всі інші фактори в єдину систему. За інших рівних умов підприємницька активність є визначальною в розвитку й ефективному використанні факторів виробництва.

Економічні ресурси виробництва завжди належать якомусь власникові. За дані ресурси туристично-рекреаційні підприємства конкурують не тільки між собою, але і з підприємствами інших галузей. У практичній діяльності якість послуг залежить від ступеня використання наявних ресурсів, гнучкості системи керівництва, компетентності керівників і їхньої відповідності вимогам туристично-рекреаційного ринку.

Ефективність туристично-рекреаційних ресурсів визначається, насамперед, характером і ступенем їх використання для організації туризму. Дослідження цих ресурсів зв'язано із значними труднощами - відсутністю

спеціальних робіт, присвячених комплексному вивченню туристично-рекреаційних ресурсів, достовірної статистичної інформації.

Питання якості - це, насамперед, питання до ресурсів, як постачальника, так і споживача. Таким чином, найавторитетніша міжнародна організація в сфері якості закликає не захоплюватися досягненням якості в збиток економічним інтересам, тобто витрати на забезпечення якості повинні приносити прибуток, бути ефективними. Туристично-рекреаційні послуги, на нашу думку, будуть спрямовані на реалізацію цієї мети за умови, якщо вони: відповідають застосовуваним стандартам; відповідають вимогам суспільства; враховують вимоги охорони навколишнього середовища; пропонуються споживачам за конкурентноздатними цінами; є економічно вигідними для підприємства. Перед кожним підприємством і кожним споживачем виникають проблеми, зв'язані з вигодами, витратами і ризиками.

Кожна потреба характеризується певною кількістю параметрів, які передбачає її сутність та умови споживання туристичних послуг. За законом ринку продавець послуг хоче продати їх за найкращою ціною, а споживач бажає звести до мінімуму витрати для придбання і споживання послуги, тобто оптимізувати свої повні витрати.

Збільшення якості туристичних послуг відіграє велику роль для розвитку туристичної сфери Західного регіону, оскільки саме якість туристично-рекреаційного обслуговування є одним із найбільших місць розвитку галузі. При цьому витрати, пов'язані з її досягненням, відносяться як до зовнішнього середовища (загальний благоустрій курортних населених пунктів; благоустрій або ж формування паркових зон; атракціонів; набережної; модернізація водовідведення, водопостачання, інших об'єктів інфраструктури тощо), так і до внутрішнього (обладнання кімнат відпочинку і проживання; лікувальних та оздоровчих кабінетів; облаштування території лікувально-оздоровчих підприємств.

Список використаних джерел

1. Голда Н.М. Рекламна діяльність підприємств туристичної галузі Тернопільської області/ Колтєв. монографія: Тенденції розвитку маркетингу в умовах економічних трансформацій / Р. В. Федорович [та ін.]; за ред. проф. Р. В. Федоровича. – Тернопіль: ФО-П Шпак В. Б., 2017.
2. Голда Н.М. Маркетингові дослідження в туризмі/ Колтєв. монографія: Теоретичні та прикладні аспекти розвитку економіки та маркетингу / В.А. Фалович [та ін.]; за ред. д.е.н, доц. В.А. Фаловича. – Тернопіль: ФО-П Шпак В. Б., 2020. С.179-193.
3. Golda N. Strategies of Socially Responsible Online Marketing and Advertising Management of Trade Enterprises/ Economic Affairs 2023/2. <http://ndpublister.in/admin/issues/EAv68n1sz12.pdf/> P.353-360.

СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ ВПРОВАДЖЕННЯ ГНУЧКОСТІ В ЛАНЦЮГАХ ПОСТАВОК ЯК ЗАСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ АДАПТАЦІЇ ДО ЗМІН У ВИМОГАХ СПОЖИВАЧІВ

Впровадження гнучкості в ланцюгах поставок стає все більш критичним для підприємств у сучасному конкурентному середовищі. Споживачі вимагають більшої різноманітності, швидкості та якості продуктів, що ставить під сумнів ефективність традиційних методів управління ланцюгами поставок. Гнучкість стає ключовим фактором успіху, оскільки вона дозволяє підприємствам ефективно реагувати на швидкозмінні ринкові умови, зберігати конкурентну перевагу та забезпечувати задоволення потреб споживачів.

Сучасні стратегії для впровадження гнучкості в ланцюгах поставок засновані на розумінні та використанні передових технологій, розвинених методів управління та партнерства з усіма учасниками ланцюга поставок. Ці стратегії відображають потребу у прискоренні реакційності, підвищенні ефективності та оптимізації ресурсів.

Гнучкість в ланцюгах поставок охоплює широкий спектр аспектів, включаючи гнучкість виробництва, логістики, управління запасами та співпрацю з постачальниками. Підприємства шукають способи мінімізувати затримки, забезпечити своєчасну поставку товарів, оптимізувати запаси та знижувати витрати. А це все вимагає не лише технологічних інновацій, але й стратегічного планування, адаптації та готовності до змін.

Сучасні стратегії гнучкості в ланцюгах поставок є ключем до успіху для підприємств, оскільки вони дозволяють ефективно пристосовуватися до змін у вимогах споживачів та умов ринку, а гнучкість стає основою для стійкості та конкурентоспроможності, допомагаючи підприємствам забезпечити задоволення потреб споживачів та досягти успіху у швидкозмінному світі бізнесу.

На рис. 1 зображено ключові аспекти, які визначають сучасні стратегії гнучкості в ланцюгах поставок, зокрема:

Модульність продукту - є не просто стратегією, а справжньою філософією розробки та виробництва, яка перетворює підходи до створення товарів чи послуг. Вона полягає в тому, щоб розглядати продукт як набір окремих частин - модулів, кожен з яких має свою функціональність та можливості. Ці модулі можуть бути комбіновані, а також змінюватися, щоб відповідати різним потребам ринку чи індивідуальним вимогам клієнтів.

Ідея застосування модульності полягає у створенні продуктів, які можуть швидко адаптуватися до змін у вимогах споживачів.

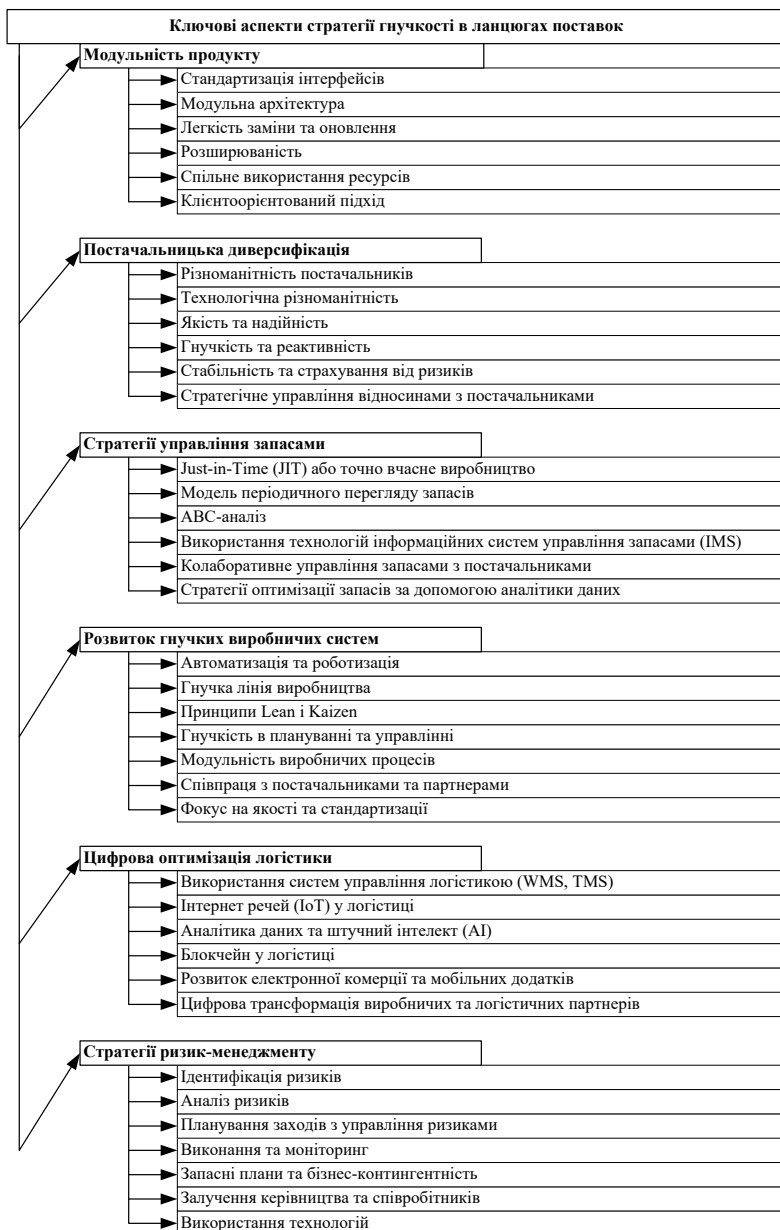


Рис.1. Ключові аспекти стратегії гнучкості в ланцюгах поставок [7, 13, 14]

Замість того, щоб створювати цілісні продукти з нуля кожного разу, компанії розробляють базові модулі, які можна комбінувати, розширювати або модифікувати, щоб створити різноманітні продукти за потребами ринку. Це дозволяє підприємствам швидше впроваджувати нові продукти, зменшуючи час розробки та виробництва [11].

Застосування модульності виробництва дозволяє компаніям легко адаптуватися до змін у вимогах ринку та попиту, забезпечуючи при цьому високу якість продукції та задоволення потреб клієнтів. Це також дозволяє ефективніше використовувати ресурси та зменшувати витрати, оскільки окремі модулі можуть бути використані у різних продуктах або проектах.

Одним із ключових аспектів модульності є стандартизація інтерфейсів та архітектури, що дозволяє легко змінювати та розширювати функціональність продукту. Крім того, модульні продукти відкривають шлях для більшого співробітництва та інтеграції між різними компаніями та галузями.

У світі, де швидкість та гнучкість стають все більш важливими, модульність продукту стає важливою конкурентною перевагою для підприємств. Вона дозволяє швидше реагувати на зміни в ринкових умовах та забезпечує стабільність та стійкість бізнесу в умовах невизначеності. Тому модульність продукту не лише сприяє інноваціям та покращенню продуктів, але й робить компанії більш готовими до майбутніх викликів.

Розробка модульних продуктів відкриває безліч можливостей для підприємств у всіх галузях. Замість того, щоб перебудовувати весь продукт в разі змін або вдосконалень, компанії можуть просто змінювати або додавати окремі модулі, що дозволяє зберігати стабільність основної конструкції та швидше реагувати на нові вимоги ринку [12].

Крім того, модульність продукту сприяє виникненню інновацій та розвитку нових ринків. Завдяки можливості постійної модифікації та вдосконалення, компанії можуть більш ефективно відповідати на змінні потреби споживачів та створювати унікальні рішення, які задовольняють конкретні вимоги ринку.

Не останню роль відіграє й вплив модульності на сталість продукту. Швидкість та зручність модульних систем дозволяє підприємствам економити час та ресурси на розробку та виробництво, забезпечуючи при цьому високу якість та конкурентоспроможність своїх пропозицій.

Постачальницька диверсифікація - це не лише стратегія, а ефективний захід забезпечення безпеки та стабільності для ланцюгів поставок. Вона полягає в тому, щоб не ставати залежним від одного постачальника чи одного регіону, а розподілити ризики та можливості між різними постачальниками з різних частин світу.

Ключовою метою постачальної диверсифікації є зменшення ризиків, пов'язаних з обмеженнями поставок або непередбаченими подіями, такими як природні катастрофи або політичні нестабільності. Шляхом розширення бази постачальників на кілька регіонів або країн, підприємства забезпечують собі більшу стійкість та гнучкість у виробництві та поставках [9].

Ця стратегія вимагає ретельного планування та аналізу ризиків. Важливо розглядати різноманітність постачальників як можливість для збереження стійкості та для доступу до різноманітних ресурсів та технологій. Кожен постачальник може мати свої переваги та недоліки, і вміле використання цієї різноманітності дозволяє підприємствам забезпечити ефективну та надійну роботу ланцюга поставок.

Гнучкість та готовність до реагування на зміни є ключовими аспектами постачальної диверсифікації. Маючи кілька постачальників на різних ринках, компанії можуть швидше адаптуватися до змін у вимогах або умовах постачання, забезпечуючи при цьому стабільність виробництва та поставок.

Важливо також встановлювати та підтримувати ефективні відносини з кожним постачальником. Комунікація, довіра та спільні цілі є ключовими для успішної співпраці, особливо у сфері постачання.

Загалом, постачальницька диверсифікація є важливою стратегією для будь-якої компанії, що прагне забезпечити стабільність та гнучкість у своїй діяльності. Шляхом розширення бази постачальників та розподілу ризиків, підприємства можуть забезпечити собі міцну основу для успішної роботи в умовах невизначеності та змін на ринку.

Постачальницька диверсифікація також сприяє покращенню конкурентоспроможності компанії. Розподіл ризиків між різними постачальниками дозволяє уникнути ситуації, коли проблеми з одним постачальником призводять до припинення виробництва чи поставок. Це дає перевагу перед конкурентами, які можуть бути більш залежними від одного або декількох постачальників.

Крім того, постачальницька диверсифікація може стимулювати інновації та підвищення якості продукції. Робота з різними постачальниками може привести до нових ідей, технологій та підходів до виробництва. Конкуренція між постачальниками також може змусити їх підвищити якість своїх товарів або послуг, щоб привернути більше клієнтів.

Необхідно також враховувати соціальні та етичні аспекти при виборі постачальників. Компанії все частіше звертають увагу на умови праці, екологічну відповідальність та інші аспекти стосовно постачальників. Обрані постачальники повинні відповідати цим стандартам, щоб уникнути ризиків репутаційних та правових проблем.

Стратегія управління запасами є ключовим елементом ефективного функціонування ланцюга поставок та оптимізації виробничих процесів. Ці стратегії впливають на кожен аспект управління запасами, спрямовуючи зусилля на зменшення витрат, уникнення надмірної або недостатньої наявності товарів та підвищення ефективності виробництва.

Одна з ключових стратегій - це модель Just-in-Time (JIT), яка передбачає точне вчасне постачання матеріалів та компонентів, необхідних для виробництва, щоб уникнути надмірних запасів. Це допомагає знизити витрати на зберігання запасів та підвищити продуктивність [5, с.195].

Іншою важливою стратегією є модель періодичного перегляду запасів, де рівень запасів періодично оцінюється, і замовлення робляться відповідно до потреб виробництва. Це дозволяє уникнути недостатньої або зайвої наявності товарів та зменшити ризик втрат.

ABC-аналіз є іншою важливою стратегією, яка допомагає класифікувати запаси за їхньою важливістю. Це дозволяє фокусувати увагу на управлінні найважливішими запасами, забезпечуючи їх ефективне використання та оптимізацію [2, с.435].

Використання технологій інформаційних систем управління запасами (IMS) дозволяє автоматизувати та оптимізувати процеси управління запасами, знижуючи витрати та покращуючи ефективність.

Колаборативне управління запасами з постачальниками - це стратегія, що ґрунтується на розвиненому співробітництві з постачальниками, що допомагає зменшити час доставки та покращити точність прогнозів попиту.

Стратегії оптимізації запасів за допомогою аналітики даних дозволяють отримувати інсайти щодо попиту та інших факторів, що допомагають у прийнятті обґрунтованих рішень щодо управління запасами.

Вирішальним аспектом будь-якої стратегії управління запасами є постійний моніторинг та аналіз ефективності. Підприємства повинні постійно оцінювати свої запаси, прогнозувати зміни в попиті та умовах поставок, а також вдосконалювати свої стратегії відповідно до ринкових умов та внутрішніх факторів. Тільки такий підхід дозволить компаніям ефективно управляти своїми запасами та забезпечувати стабільність та успішність своєї діяльності.

Розвиток гнучких виробничих систем (ГВС) є ключовим для успіху підприємств у сучасному динамічному ринковому середовищі. ГВС означає здатність підприємства швидко адаптуватися до змін у попиті, технологіях, виробничих процесах та ресурсах, забезпечуючи високу якість продукції та ефективне використання ресурсів.

Автоматизація та роботизація стали невід'ємною частиною ГВС, допомагаючи оптимізувати виробничі процеси та збільшити продуктивність. Гнучкі лінії виробництва дозволяють швидко змінювати конфігурацію та

параметри для виробництва різних продуктів або реагувати на зміни в попиті.

Принципи Lean Manufacturing та Kaizen (постійне вдосконалення) використовуються для постійного покращення ефективності виробничих процесів, зменшення витрат та усунення зайвого відходу.

Гнучкість в плануванні та управлінні, така як методи Scrum або Agile, дозволяють організувати виробничі процеси та розподіл ресурсів з урахуванням змінного попиту та умов ринку [10].

Модульність виробничих процесів дозволяє швидко замінювати та модифікувати окремі компоненти для відповіді на змінні вимоги.

Співпраця з постачальниками та партнерами допомагає у спільному вирішенні виробничих завдань та обміні ресурсами та інноваціями.

Фокус на якості та стандартизації є ключовими елементами успішної реалізації гнучких виробничих систем. Забезпечення високої якості продукції є критичним для збереження репутації підприємства та задоволення потреб споживачів. Стандартизація процесів дозволяє підприємствам ефективно управляти виробничими операціями та забезпечувати послідовність та надійність результатів.

Розвиток гнучких виробничих систем вимагає постійного вдосконалення та змін в культурі підприємства. Це означає не лише впровадження нових технологій та методів роботи, але й зміну підходів та відношень всередині організації. Важливо створювати сприятливу атмосферу для інновацій та експериментів, що сприяє постійному розвитку та вдосконаленню.

Загалом, розвиток гнучких виробничих систем є стратегічним кроком для будь-якого підприємства, що прагне залишатися конкурентоспроможним у сучасному глобальному ринковому середовищі. Гнучкість, ефективність та якість є ключовими конкурентними перевагами, які допомагають підприємствам залучати клієнтів, зберігати лояльність споживачів та досягати стабільного розвитку.

Цифрова оптимізація логістики - це застосування передових технологій для покращення всіх етапів логістичного процесу. Завдяки цифровим інноваціям, підприємства можуть забезпечувати швидку та ефективну доставку товарів, зменшуючи час та витрати на логістичні операції.

Одним із ключових аспектів цифрової оптимізації є використання систем управління логістикою, які автоматизують та оптимізують складське господарство, транспортування та доставку. Інтернет речей (IoT) дозволяє моніторити стан товарів та транспортних засобів у реальному часі, що полегшує виявлення проблем та оптимізує використання ресурсів.

Аналітика даних та штучний інтелект (AI) допомагають аналізувати великі обсяги інформації, роблять прогнози попиту та допомагають виявляти та усувати проблеми у логістичних процесах. Технологія блокчейн забезпечує прозорість та безпеку у всьому ланцюгу поставок.

Розвиток електронної комерції та мобільних додатків спрощує процес замовлення та отримання інформації про доставку для покупців. Співпраця з логістичними партнерами для впровадження цифрових технологій допомагає оптимізувати управління всіма етапами логістичного процесу [3, с.126].

Цифрова оптимізація логістики є важливим чинником для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств у сучасному світі. Впровадження цифрових технологій дозволяє забезпечувати більшу швидкість та ефективність у виконанні логістичних операцій.

Цифрова оптимізація логістики є ключовою для підвищення конкурентоспроможності підприємств у сучасному глобальному ринковому середовищі. Використання передових технологій дозволяє підприємствам ефективно відповідати на зростаючі вимоги та очікування споживачів, що щоденно змінюються. Від цифрової оптимізації залежить не лише швидкість та якість доставки, але й загальна ефективність бізнесу в цілому.

З використанням систем управління логістикою, IoT, аналітики даних, AI та інших цифрових інструментів підприємства можуть забезпечити найвищий рівень сервісу та задоволення клієнтів. Реалізація цих технологій дозволяє підприємствам знижувати витрати, оптимізувати ресурси та мінімізувати ризики в логістичному ланцюзі [8, с.213].

Наголос на цифровій трансформації у логістиці також сприяє створенню більш стійкої та сталої системи управління ланцюгом поставок. Забезпечення прозорості, безпеки та ефективності у кожному етапі логістичного процесу є стратегічно важливим для досягнення успіху на ринку та задоволення потреб клієнтів.

Стратегії ризик-менеджменту не лише є ключовими для успішного функціонування бізнесу в умовах невизначеності, але й становлять основу для його стійкості та витривалості в змінних умовах ринку. Ризик-менеджмент охоплює широкий спектр дій та стратегій, спрямованих на ідентифікацію, аналіз, оцінку та керування ризиками, які можуть вплинути на діяльність організації.

Ці стратегії не обмежуються лише управлінням випадковими подіями, такими як природні катастрофи чи фінансові кризи. Вони також охоплюють прогнозування та управління ризиками, пов'язаними з інноваціями, змінами в законодавстві, технологічними вибухами або змінами в конкурентному середовищі. У сучасному світі, де невизначеність і зміна стали нормою,

ризик-менеджмент стає необхідністю для забезпечення стабільності та успіху.

Ефективний ризик-менеджмент передбачає розробку комплексної стратегії, яка охоплює всі аспекти діяльності організації. Він вимагає активного впровадження культури безпеки та свідомого ставлення до ризиків на всіх рівнях управління, від верхівки до низу. Крім того, ефективний ризик-менеджмент включає в себе використання передових аналітичних інструментів, цифрових технологій та систем моніторингу, які допомагають вчасно виявляти та реагувати на ризики [15, с.371].

Особливу увагу слід приділяти розвитку гнучких та адаптивних стратегій ризик-менеджменту, які дозволяють організації ефективно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та швидко адаптуватися до нових умов. Забезпечення неперервності бізнесу та мінімізація втрат у разі виникнення непередбачених подій стає критичною складовою успішного управління організацією.

Ризик-менеджмент є процесом, що вимагає постійного моніторингу та оновлення. Зміни в зовнішньому середовищі, включаючи нові технології, регулятивні вимоги та стратегічні зміни, можуть вплинути на ризики, з якими зіштовхується організація. Тому важливо постійно адаптувати стратегії ризик-менеджменту до нових умов.

Однією з ключових складових ефективного ризик-менеджменту є створення планів невідкладних заходів. Ці плани визначають, як організація буде реагувати на негативні події або кризові ситуації, що можуть виникнути. Вони дозволяють швидко та ефективно втручатися для мінімізації збитків та відновлення нормального функціонування.

Окрім реагування на ризики, важливо також активно займатися їхньою передбаченістю. Це означає оцінку потенційних ризиків та розробку стратегій їх попередження. Чим більше уваги приділяється передбаченню можливих загроз та розробці заходів їх запобігання, тим менше ймовірність виникнення проблем у майбутньому.

Загалом, ризик-менеджмент виступає не лише як інструмент для управління негативними наслідками ризиків, але й як ключовий елемент стратегічного планування та розвитку бізнесу. Впровадження ефективної системи ризик-менеджменту допомагає забезпечити стабільність, витривалість та конкурентоспроможність організації в умовах постійної зміни та невизначеності.

У сучасному динамічному бізнес-середовищі, де зміни є нормою, важливою складовою успіху є гнучкість в ланцюгах поставок. Стратегії, спрямовані на впровадження гнучкості, виявляються ключовими для забезпечення ефективного та конкурентоспроможного функціонування підприємств.

Модульність продукту дозволяє швидко реагувати на зміни вимог ринку, розширювати асортимент і адаптувати продукцію до індивідуальних потреб клієнтів.

Постачальницька диверсифікація, як важлива стратегія в управлінні ланцюгами поставок, забезпечує більшу стійкість та надійність у забезпеченні необхідних ресурсів та матеріалів. Шляхом розподілу ризиків між різними постачальниками та регіонами, компанії можуть зменшити вплив непередбачуваних обставин на свою діяльність та забезпечити безперервність виробництва.

Цифрова оптимізація логістики відкриває нові можливості для підвищення швидкості та точності обробки замовлень, вдосконалення взаємодії з клієнтами та постачальниками, а також ефективного управління запасами.

Стратегії управління запасами, використання гнучких виробничих систем, а також розробка і впровадження стратегій ризик-менеджменту стають невід'ємною складовою гнучкості в ланцюгах поставок. Вони допомагають підприємствам ефективно виявляти та керувати ризиками, забезпечуючи високу стійкість та гнучкість у виробництві та поставках.

У цілому, сучасні стратегії в управлінні ланцюгами поставок не лише допомагають підприємствам пристосовуватися до змін у вимогах споживачів, але й забезпечують їхню ефективність у складних та непередбачуваних умовах сучасного ринкового середовища.

Отже, у сучасному світі, де швидкість змін і нестабільність ринку стали нормою, гнучкість в ланцюгах поставок стає не лише стратегічним вибором, але й важливою необхідністю для підтримки ефективної адаптації до змін у вимогах споживачів. Сучасні стратегії впровадження гнучкості в ланцюгах поставок відображають перехід від традиційного, статичного підходу до більш адаптивного й реактивного управління, спрямованого на забезпечення невідкладної реакції на зміни у вимогах ринку та споживачів.

Гнучкість в ланцюгах поставок передбачає не лише здатність швидко реагувати на зміни, але й активне прогнозування та попередження майбутніх ризиків і тенденцій. Це вимагає від компаній розробки імпульсивних стратегій, які поєднують у собі ефективність виробництва, динамічне планування та навчання зі здатністю до оперативного втручання.

Успішна імплементація гнучкості в ланцюгах поставок також залежить від розуміння важливості співпраці та взаємодії з постачальниками, партнерами та стейкхолдерами. Побудова відносин на основі взаємного довіри та взаємовигідності стає ключовим фактором успіху в умовах постійної зміни та нестабільності.

У кінцевому підсумку, сучасні стратегії впровадження гнучкості в ланцюгах поставок створюють основу для ефективного управління змінами

та забезпечують підприємствам можливість не лише виживати, але й процвітати в умовах невизначеності та конкурентного середовища. Шлях до успіху полягає в гнучкому та адаптивному підході до управління, який сприяє підтримці та розвитку бізнесу в умовах постійних змін.

Загалом, впровадження цих сучасних стратегій не тільки дозволяє підприємствам адаптуватися до швидко змінних умов ринку, але й створює умови для підвищення конкурентоспроможності, забезпечуючи гнучкість та ефективність у ланцюгах поставок.

Список використаних джерел

1. Крикавський Є.В. Економіка логістики: навч. Посібник / Є.В. Крикавський, О.А. Похильченко, Н.В. Чернописька, О.С. Костюк, Н.Б. Савіна, С.М.Нікшич, Л.Я. Якимішин. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – 640 с.
2. Крикавський, Є. В. Логістика та управління ланцюгами поставок : підручник / Є. В. Крикавський, О. А. Похильченко, М. Фертч . – Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2020.— 848 с.
- 3 Фалович В. А. Розвиток емерджентних властивостей ланцюга поставок інвестиційних товарів: монографія /В. А. Фалович. – Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2018. – 266 с.
4. Фалович В. А. Нові виклики у розвитку ланцюгів поставок / В.А. Фалович // Вісн. Призов. держ. техн. ун-ту. Сер. Екон. науки. – 2015. – Вип. 25.– С. 47-54.
5. Якимішин Л.Я. Електронні ланцюги поставок товарів повсякденного попиту/ Л.Я. Якимішин // Вісник Національного університету «Львівська політехніка» «Логістика». – 2011.– №706. – С. 193–197.
6. Якимішин Л. Я. Стратегічний вимір логістичних операторів в ланцюгах поставок товарів повсякденного попиту / Л.Я. Якимішин // Економічний аналіз: зб. наук. праць. – 2015. – Том 21, №2. – С. 238-244.
7. Digitisation in logistics: Answers to questions that concerne companies / BVL International: The Global Supply Chain Network. – URL: <http://logistikttrends.bvl.de/>
8. Gehring, M. The impact of electronic commerce on logistics service providers. Int. J. Phys. Distrib. Logist. Manag. 2002, 32, 203–222.
9. Hackius N. Blockchain in Logistics and Supply Chain: Trick or Treat? / Hackius N., M. Petersen, 2017. - URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/209299/1/hicl-2017-23-003.pdf>.
10. Leo Zhang. How Digitization is Transforming Logistics Services 2019.- URL: <https://www.cleantech.com/how-digitization-is-transforming-logistic-services/>.
11. Magruk A. The internet of things as the future technological trend of the innovative development of logistics, 2019. – URL:<https://pdfs.semanticscholar.org/2604/92793d16ff8fe92e87289845979f3a75b9d9.pdf>.
12. Schramm H.-J. Current achievements and future developments in logistics in the fourth installment in the digital future URL: Logistics Published by MDPI AG, Basel, Switzerland – 31 December 2018 - URL: <https://www.mdpi.com/2305-6290/3/1/7/htm>.
13. Supply Chain Trends That Could Truly Shake You Up (2018 Update). Logistics bureau. – URL: <https://www.logisticsbureau.com/6-supply-chain-trends-that-could-truly-shake-you-up/>
14. The Top Supply Chain Trends that Will Impact Supply Chain Management in 2018. – URL:https://www.supplychain247.com/paper/top_supply_chain_trends_that_will_impact_supply_chain_management_in_2018/cerasis
15. Ф Schlüter F., Henke M. Smart Supply Chain Risk Management – A Conceptual Framework. Proceedings of the Hamburg International Conference of Logistics (HICL). Digitalization in Supply Chain Management and Logistics. 2017. P. 361–380. URL: https://tubdok.tub.tuhh.de/bitstream/11420/1469/1/schl%e3%bcter_henke_smart_supply_chain_risk_hicl_2017.pdf

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

На сучасному етапі розвитку вітчизняне підприємництво ускладнено рядом факторів, що спричинені агресією РФ проти України, значними руйнуваннями, економічною кризою, значними соціальними проблемами. Сучасне підприємництво змушене розвиватися в умовах кризових явищ у економічній, політичній і соціальній сферах, а також постійної небезпеки часткового або повного руйнування.

Останніми роками значно зростає значення соціального підприємництва. Дослідженню сутності, особливостей організації, стану розвитку, значущості та стану законодавчого регулювання присвячено праці таких науковців, як: О.В. Ачкасова [1], О. Баранова [2], Д.М. Белов, М.В. Белова, Б.Б. Палапа [3], І.С. Біла, О.О. Шевченко [4], Г.М. Завадських, В.М. Тебенко [8], О. Коваль [9], О.І. Краузе, Н.Є. Юрик [10; 11], А.Ю. Рамський [16], О.А. Юрченко, О.А. Свирида [19]. Попри значний науковий доробок, питання соціального підприємництва потребує поглибленого дослідження з метою чіткого визначення сутності соціального підприємництва, принципів організації, законодавчого врегулювання та ще значного кола дискусійних питань.

Розвиток підприємництва відбувається в умовах значного кадрового дефіциту, що обумовлено мобілізацією, переміщенням робочої сили в більш безпечні регіони або ж виїздом за межі країни. Також розвиток підприємництва ускладнюють низький рівень матеріального забезпечення, порушення логістичних процесів, загальноекономічна криза та обмеження провадження підприємницької діяльності на певних територіях.

Соціальне підприємництво набуло значного поширення та активно втілюється в соціально-економічну сферу життя в багатьох країнах світу.

Поняття «соціальне підприємництво» з'явилося в Італії наприкінці 1980-х рр., а широкого використання в Європі набуло в середині 1990-х рр. [21].

У 2020 р. загально в європейських країнах налічувалось понад 2 млн. соціальних підприємств, які надали робочі місця майже 11 млн. працівників. Лідером серед європейських країн щодо кількості соціальних підприємств є Великобританія (близько 70 тис. соціальних підприємств) [17]. Основними типами соціальних підприємств у Великобританії є кооперативи традиційної та соціальної форми, товариства медичної/соціальної сфери, закриті майстерні для інвалідів та волонтерські організації [21]. Також слід відзначити такі країни, як Польща, Італія, Нідерланди, Португалія,

Угорщина, Ірландія та Естонія, в цих країнах соціальні підприємства здійснюють значний внесок в національну економіку.

Відповідно до висновків зарубіжних дослідників, соціальні підприємства «відіграють важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності та ефективності європейської економіки різними способами: залучення до економічної діяльності незадіяних трудових ресурсів; оптимізація використання місцевих ресурсів; розвиток культури підприємництва; усунення жорсткості ринку; сприяння гнучкості ринку» [20].

Цілі соціального підприємництва у європейських країнах здебільшого пов'язані із соціальними або екологічними програмами. Здебільшого це комерційні підприємства, яка створюються для розв'язання соціальних проблем та спрямовують свою діяльність на задоволення потреб місцевих громад або досягнення соціальних змін [19].

Узагальнюючі науковий доробок, можна визначити, що соціальне підприємництво (підприємство, підприємницька діяльність) – це підприємницька діяльність, що орієнтована на досягнення позитивних інноваційних змін у суспільстві, вирішення (пом'якшення) соціальних проблем та задоволення потреб суспільства. Соціальне підприємництво це свого роду унікальна можливість поєднання соціальної місії та комерції, прибутки такого бізнесу спрямовуються не лише на фонд заробітної плати та накопичення фінансових ресурсів, але й на розв'язання соціальних проблем [2; 3; 16; 18].

Для класичного бізнесу соціальна діяльність є побічною, тобто спеціальний фонд формується за умови накопичення прибутку. На відміну від класичного, для соціального підприємництва соціальна діяльність є основною. До таких підприємств (організацій) можуть належати: підприємства, що створюють робочі місця для вразливих верств населення;

– підприємства, що надають соціально важливі послуги; підприємства, які реінвестують частину прибутку на розв'язання соціальних проблем; громадські організації, що використовують підприємництво для соціальних змін; та багато іншого.

До основних ознак соціального підприємництва слід віднести: вирішення соціальних проблем; орієнтоване на значущі для суспільства цінності; бізнес є самоокупним; має чітко визначену соціальну мету; є інноваційним у вирішенні соціальних проблем; залучає громаду до своєї роботи; зберігає підприємницький підхід; має позитивний соціальний вплив [18].

Соціальне підприємництво, на відміну від класичного, несе подвійні навантаження та ризики, як економічні, так і соціальні. Такий бізнес повинен виділяти частину своїх прибутків на розвиток соціальних проєктів,

а вони є неприбутковими, доволі часто навіть збитковими. Окрім того, соціальна складова бізнесу потребує окрім класичної професійної підготовки, ще й професійної підготовки саме в соціальній сфері.

Соціальні підприємства чітко визначають соціальну місію та цілі, що вирішують конкретні соціальні або екологічні проблеми. Прикладами таких цілей в реаліях сьогодення можуть бути: покращення умов життя вразливих верств населення, таких як внутрішньо-переміщені особи, ветерани, особи з інвалідністю, родини загиблих захисників, питання екології та багато інших.

У 2010 р. було сформовано Консорціум «Сприяння розвитку соціального підприємництва в Україні», до складу якого увійшли Фонд «Східна Європа», Міжнародний фонд «Відродження», міжнародна аудиторська компанія «PWC» та комерційний банк «Ерсте Банк».

Спробою врегулювання соціального підприємництва в Україні було також створення у 2019 р. Робочої групи «Розвиток законодавства у галузі соціального підприємництва» в рамках проєкту Координатора проєктів ОБСЄ в Україні «Запобігання торгівлі людьми в Україні шляхом посилення економічних можливостей представників груп ризику» [13], в якому пропонувалось внести зміни до Господарського кодексу та інших чинних нормативно-правових актів в сфері регулювання соціального підприємництва (табл. 1).

Таблиця 1

Пропозиції щодо покращення правового стану соціального підприємництва в рамках проєкту «Запобігання торгівлі людьми в Україні шляхом посилення економічних можливостей представників груп ризику», 2019 р.*

Закони, до яких запропоновано зміни	Мета пропонованих змін
«Про громадські об'єднання»	уточнення видів підприємницької діяльності
«Про державну допомогу суб'єктам господарювання»	уточнення механізму надання державної допомоги суб'єктам соціального підприємництва
«Про розвиток та державну підтримку малого та середнього підприємництва в Україні»	уточнення механізму надання державної допомоги суб'єктам соціального підприємництва
«Про публічні закупівлі»	стимулювання розвитку соціального підприємництва в Україні
«Про оренду державного та комунального майна»	стимулювання розвитку соціального підприємництва в Україні

* сформовано автором за матеріалами [13]

На сучасному етапі розвитку провадження соціального підприємництва в Україні ускладнено недосконалістю законодавчої бази,

такий вид діяльності юридично не визнаний у правовому полі, тобто не легалізований. Ще у 2015 р. до Верховної Ради було внесено на розгляд проєкт Закону «Про соціальні підприємства», в якому запропоновано визначення поняття, організаційних форм, правових засад діяльності соціальних підприємств в Україні та заходів їх державної підтримки [14].

Проектом Закону України «Про соціальні підприємства» пропонується тлумачити соціальне підприємництво, як суб'єкт господарювання, що може бути створений як юридичними так і фізичними особами, при цьому пріоритетами діяльності якого визначено досягнення важливих для суспільства соціальних результатів. Також важливим елементом діяльності соціальних підприємств є підтримка груп населення, що є соціально вразливими [14, ст. 1 п. 1].

Слід зазначити, що наведені у табл. 1 пропозиції, як і проєкт Закону України «Про соціальні підприємства» не були впроваджені у правову площину. У зв'язку з відсутністю законодавчого врегулювання, соціальні підприємства стикаються з значними труднощами в своїй діяльності. Закріплення юридичного статусу соціального підприємства та формування правового стандарту сприятиме стимулювання розвитку соціального підприємництва, розширенню можливостей таких підприємств та підвищенню їхнього внеску у вирішенні соціальних питань.

Позитивний вплив від удосконалення нормативно-правової бази на діяльність соціальних підприємств: законодавчий захист – визначення юридичного статусу, забезпечення прозорості, зростання довіри інвесторів та споживачів; збільшення фінансової підтримки – можливість отримання соціальними підприємствами фінансової підтримки; розширення сфери діяльності – доступ соціальних підприємств до ринків і послуг для більш ефективного впровадження соціальних програм та проєктів; визнання значущості – загальне визнання важливості соціального підприємництва в суспільстві; стимулювання інновацій – зростання інноваційних ініціатив [16].

На сьогоднішній день при провадженні соціального підприємництва керуються загальними правилами підприємницької діяльності, які є мало дотичними до регулювання специфіки даної діяльності.

Попри всі складності, соціальне підприємництво в Україні існує та доволі успішно розвивається, перші практики зафіксовано ще у 1990-х роках. Проте, відсутність чинної нормативно-правової бази, відсутність чіткого визначення прав та обов'язків, створює суттєві перешкоди та обмеження розвитку соціального підприємництва, обмежує можливість залучення фінансової підтримки та зарубіжних інвесторів, що в свою чергу призводить до обмеження можливостей розвитку та вдосконалення соціальних проєктів.

Найбільш інтенсивно соціальне підприємництво розпочало розвиватись з 2014 р., що обумовлено вторгненням РФ на схід України та анексією Криму. Політична та геополітична кризи спричинили соціально-економічну кризу, виникла нагальна потреба підтримки біженців з Криму та Донбасу, ветеранів АТО, вразливих верст населення. За період 2014-2020 рр. кількість соціальних підприємств зросла на 82%. Відповідно до аналітичного звіту для проєкту «EU4Youth» у 2020 р. в Україні налічувалось близько 1000 соціальних підприємств [17].

Основною спрямованістю, місією діяльності більшість вітчизняних соціальних підприємств, за результатами досліджень Г.М. Завадських та В.М. Тебенко, у 2020 р. були:

- працевлаштування осіб, на належать до групи соціально вразливих;
- формування середовища, що сприятиме розвитку місцевих громад;
- пропагування та формування середовища для забезпечення здорового способу життя;
- розв'язання екологічних проблем [8, с. 182].

Структура розподілу соціальних підприємств за видами діяльності, відповідно до оприлюдненого Звіту за проєктом EU4Youth, має наступні вигляд: продаж продукції власного виробництва, підтримка різних проєктів (соціальних, спортивних, культурних), працевлаштування представників вразливих груп населення. Слід зауважити, що одне підприємство може здійснювати різні види діяльності одночасно (рис.1).

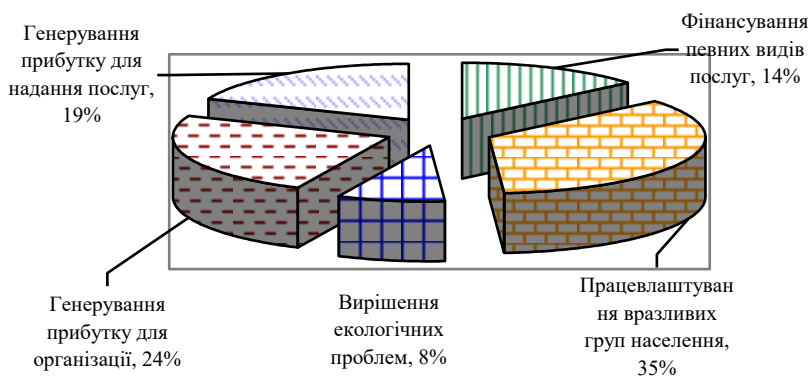


Рис. 1. Структура розподілу соціальних підприємств за видами діяльності [17]

Щодо джерел фінансування діяльності соціальних підприємств, то слід зазначити, що лівова частка припадає на власні кошти (рис. 2).

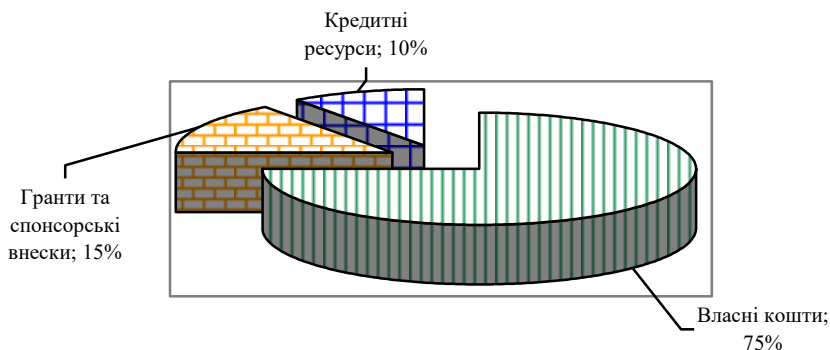


Рис. 2. Джерела фінансування соціальних підприємств*

* Сформовано автором за матеріалами [17]

Слід зазначити, що основним джерелом підтримки соціальних підприємств є неурядові некомерційні громадські організації (92%), такі організації залучають підприємців до участі у соціальних проектах, а також надають безкоштовну інформаційну, навчальну та консультативну допомогу та інше. Здебільшого мова про іноземні фонди та організації. Комерційний бізнес підтримку соціального підприємництва здійснює здебільшого ситуативно.

Органи місцевого самоврядування підтримку соціального підприємництва здійснюють здебільшого у межах програм підтримки середнього та малого бізнесу.

Так, одним із завдань програми розвитку малого та середнього підприємництва регіонів України на 2021-2023 рр., що мала комплексний підхід, було визначено підтримку соціального підприємництва. Державною службою зайнятості було запропоновано ряд активних програм для бізнесу, орієнтованих на допомогу у розв'язанні проблем із працевлаштуванням або збереженням робочих місць категорій населення, що належать до категорії соціально вразливих:

- надання компенсації роботодавцям за працевлаштування зареєстрованих безробітних;

- надання компенсації роботодавцям на оплату праці за працевлаштованих зареєстрованих безробітних, що належать до категорії ВПО;
- допомога по частковому безробіттю;
- організація для зареєстрованих безробітних професійного навчання відповідно до замовлення роботодавців;
- мотивування та підтримка створення та розвитку власної справи (мікрогранти) [15].

Відповідно до даних, оприлюднених Пенсійним фондом, кількість працевлаштованих осіб з інвалідністю скорочується, так у 2021 р. цей показник перевищував 455 тис. осіб, то станом на вересень 2023 р. таких осіб налічувалось трохи більше 400 тис. осіб. Хоча кількість осіб з інвалідністю працездатного віку в умовах воєнного стану стрімко зростає. Слід зазначити, що держава докладает зусиль для вирішення цього питання, так у бюджеті на 2024 р. закладено 13 млрд. 554,2 млн. грн. з цільовим призначенням фінансування державної ветеранської політики, що у двічі більше, ніж у 2023 р. [6]

Проведення соціального підприємництва в умовах воєнного стану є неможливим без врахування змін в номенклатурі та структурі соціально вразливих категорій населення.

На думку І.С. Білої та О.О. Шевченка, факторами, що гальмують розвиток соціального підприємництва в Україні є:

- недостатність державної підтримки, як фінансової, так і інституційної;
- низький рівень мотивації до створення соціальних підприємств;
- недостатній, подекуди навіть низький рівень поінформованості суспільства щодо позитивного потенціалу соціальний підприємств;
- значна залежність від іноземної підтримки та іноземних інвесторів [4, с. 31].

Також до стримуючих факторів розвитку соціальних підприємств слід віднести недостатність спеціалізованих послуг, ускладненість ефективної конкуренції у сфері державних закупівель через великі розміри контрактів, високі вимоги до кваліфікації в соціальній сфері, обмеженість інвестиційних фінансових ресурсів, брак стартового капіталу.

На сьогоднішній день не існує достовірної статистичної інформації щодо кількості соціальних підприємств в Україні, що обумовлено воєнним станом, та, відповідно, ускладненням статистики, а також відсутністю чіткого законодавчого трактування поняття «соціальне підприємництво» чи «соціальне підприємство».

З моменту початку повномасштабних військових дій на території України кількість та глибина соціальних питань, що потребують найшвидшого вирішення, стрімко зростає.

На сьогоднішній день можливості щодо створення соціального підприємства значно розширені, впроваджено багато різних грантів, програм підтримки та освітніх програм. Якщо мова про створення бізнесу з нуля, то можливостей сьогодні створити соціальний бізнес в Україні більше, ніж класичний. Це пов'язано з тим, що для створення соціального бізнесу можна використовувати ресурси як звичайного приватного сектору, залучаючи кредити та інвестиції, так і неприбуткового сектору.

Як приклад, можна назвати організацію School of Me, які здійснює підтримку розвитку соціального бізнесу. Станом на лютий 2024 р. діяло декілька проєктів підтримки соціальних підприємств – як нових, так і вже створених. Один з таких проєктів працює спільно з IREX та MCI, проєкт передбачає експертний супровід і фінансову підтримку молодіжних та соціальних підприємств. В межах цього проєкту діє програма, де кандидат може отримати грант в розмірі 10 тис. доларів і додатковий супровід менторів та експертів протягом дев'яти місяців. Також функціонує щорічний міжнародний інкубатор Social Impact Award для молодих соціальних підприємств. Підтримку розвитку соціального підприємництва в здійснює також Український соціальний венчурний фонд орієнтований на фінансову підтримку соціальних підприємств.

Також слід зазначити, що всіляко підтримується соціальне підприємництво, орієнтована на працевлаштування ВПО. Ще з 2014 р. на Донбасі було багато проєктів, спрямованих саме на підтримку ВПО. Таких проєктів доволі багато і надалі їх буде ще більше. Також активного розвитку дістали проєкти щодо працевлаштування військових ветеранів. До Верховної Ради відправлено на розгляд проєкт Закону про ветеранський бізнес [7].

Війна стала значним випробуванням для соціальної сфери України, постала нагальна необхідність адаптації соціальної політики до воєнних реалій та врахування потреб післявоєнної відбудови. В Україні стрімко зростає кількість соціально вразливих категорій населення, зокрема людей з інвалідністю, які потребують реабілітації та соціального захисту.

Підсумовуючи опрацьований матеріал, визначимо основні характеристики соціального підприємництва:

- суспільно корисна діяльність та підприємницька поведінка, орієнтована на досягнення суспільно важливих цілей або на користь соціально вразливих верств населення;

– одночасне досягнення фінансових та соціальних цілей (гібридні підприємства), поєднання комерційно зиску від підприємницької діяльності та досягнення соціальних цілей;

– самоокупність та здатність генерувати прибуток;

– інвестиційна привабливість;

– генерування інновацій в соціальній сфері (розв'язання /пом'якшення соціальних проблем за допомогою підприємницьких методів).

Соціальне підприємництво має ряд спрямувань, зокрема можна виділити такі основні сфери, в яких працюють соціальні підприємства: ринок праці (робоча інтеграція соціально вразливих верств населення); надання особистих соціальних послуг (медична допомога, добробут, професійне навчання, догляд за дітьми, допомога особам похилого віку, багатодітним родинам та малозабезпеченим); розв'язання екологічних проблем; місцевий розвиток територій та інше (спорт, мистецтво, культура тощо).

Список використаних джерел

1. Ачкасова О.В. Розвиток соціального підприємництва в Україні в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 37. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1217/1172>
2. Баранова О. Соціальне підприємництво як відповідь суспільства на соціальні потреби. *Корпоративне право/М&А*. URL: https://biz.ligazakon.net/interview/205014_sotsalne-pidprymnistvo-yak-vdpovid-susplstva-na-sotsaln-potrebi
3. Белов Д.М., Белова М.В., Палапа Б.Б. Соціальне підприємництво: поняття, ознаки. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія ПРАВО*. 2023. Вип. 75: частина 1. URL: <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/275683/270675>
4. Біла І. С., Шевченко О. О. Соціальне підприємництво – сучасний тренд економічного розвитку. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2021. Т 6. Випуск 1. С. 28-33.
5. Бюджетна підтримка ветеранів зросте наступного року на 53%. *Укрінформ*. 28.09.2023. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3767440-budzetna-pidtrimka-veteraniv-zroste-nastupnogo-roku-na-53.html>
6. В Україні скорочується кількість працівників з інвалідністю. *Укрінформ*. 29.09.2023. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3767712-v-ukraini-skorocuet-sa-kilkist-pracivnikiv-z-invalidnistu.html>
7. Головка М. Артем Корнецький: «В Україні стало більше соціальних підприємств та організацій». URL: <https://tyzhden.ua/artem-kornetskyj-v-ukraini-stalo-bilshe-sotsialnykh-pidpryemstv-ta-orhanizatsij/>
8. Завадських Г. М., Тебенко В. М. Практичні аспекти становлення соціального підприємництва в Україні. *БізнесІнформ*. 2020. № 11. С. 177-184.
9. Коваль О. Міжнародний досвід соціального підприємництва і перспективи його застосування в Україні. *Національний інститут стратегічних досліджень*. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/zarubizhnyy-dosvid-sotsialnoho-pidpryemnytstva-i-perspektyvy-yoho>
10. Краузе О.І. Корпоративна культура соціальної відповідальності бізнесу [Сучасний маркетинг: візія, технології, інновації]: монографія / за ред. д.е.н., доц. В.А. Фаловича. Тернопіль: Бескиди, 2023.- 179 с.]. С.203-210.

11. Краузе О. І., Юрик Н. Є. Соціальна відповідальність суб'єктів ринку праці. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека»*. 2023. №4 (34). URL: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2023-4-8859>
12. Мальцева М. Нормативи робочих місць для осіб з інвалідністю у 2024 році – Держпраці. URL: https://buh.ligazakon.net/news/224570_normativi-robochikh-msts-dlya-osb-z-nvaldnstyu-u-2024-rots--derzhprats
13. Матеріали робочої групи «Розвиток законодавства у галузі соціального підприємництва» в рамках проекту Координатора проектів ОБСЄ в Україні «Запобігання торгівлі людьми в Україні шляхом посилення економічних можливостей представників груп ризику». URL: <https://www.osce.org/files/f/documents/e/6/417257.pdf>
14. Проект Закону України «Про соціальні підприємства» від 23.04.2015 р. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JH23A00A?an=218>
15. Про підтримку соціального підприємництва в умовах війни. URL: <https://omr.gov.ua/ua/news/232505/>
16. Рамський А.Ю. Соціальне підприємництво в Україні: аналіз нормативно-правової бази та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3300/3225>
17. Соціальне підприємництво в Україні. Економіко-правовий аналіз. Звіт за проектом EU4Youth, 2020. URL: <https://euneighbourseast.eu/news/publications/social-entrepreneurship-in-ukraine-economic-and-legal-analysis>
18. Соціальне підприємництво. Що це? URL: <https://fundraiser.games/news/socialne-pdprimnictvo-shcho-ce/>
19. Юрченко О.А., Свирида О.А. Соціальні підприємства в Україні: стан та проблеми розвитку. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. № 3 (03). URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/113/103>
20. Developing social entrepreneurship in the EU: a cross-country analysis. URL: <https://www.sociale-nterprisebsr.net/2020/08/developing-social-entrep-reneurship-in-the-eu-a-cross-country-analysis>
21. Social enterprise in Europe: regent trends and develjpmnts. URL: https://base.socioeco.org/docs/wp_08_01_se_web.pdf

ЛОГІСТИЧНІ РІШЕННЯ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ ТРАНСПОРТУВАННЯ

У сучасному світі, який характеризується швидким розвитком глобальної торгівлі та інтенсивним зростанням виробництва, ефективне управління ланцюгами поставок є критично важливим для успішного функціонування підприємств. Це обумовлено тим, що велика частина товарів і ресурсів переміщується по всьому світу, проходячи складні логістичні маршрути.

Рішення у транспортуванні націлені на досягнення оптимального балансу між витратами, часом та якістю обслуговування, спрямовані на зниження загальних витрат на логістику, мінімізацію часу доставки та максимізацію задоволення потреб споживачів.

Одним з ключових аспектів управління ланцюгами поставки є вибір оптимального виду транспорту для конкретного вантажу, оскільки він впливає:

- на витрати;
- на час доставки;
- на якість перевезень;
- на загальну конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Повітряний транспорт відзначається швидкістю та ефективністю перевезення товарів на великі відстані. Ця характеристика становить одну з визначальних переваг повітряного транспорту, оскільки він дозволяє значно зменшити час, необхідний для транзиту товарів між віддаленими локаціями. Літаки, використовуючи сучасні технології, здатні досягати великих швидкостей та пролітати значні відстані за відносно короткий час, що забезпечує їм високий рівень швидкодії в процесі перевезення товарів. Ця особливість робить повітряний транспорт надзвичайно ефективним для експрес-доставки товарів та забезпечує швидкий оборот товарів у логістичних ланцюгах.

Завдяки своїй здатності долати великі відстані, повітряний транспорт надає можливість доставки товарів майже до будь-якої точки планети, що дозволяє здійснювати перевезення товарів навіть до віддалених та важкодоступних регіонів, де інші види транспорту можуть бути обмежені. Глобальна доступність повітряного транспорту робить його незамінним для міжнародних логістичних операцій, де швидкість та точність є критичними факторами успіху у забезпеченні надійності поставки товарів по усьому світу.

Літаки відповідають високим стандартам безпеки та технічного обслуговування, що забезпечує їх надійність у виконанні рейсів. Відповідна

кваліфікація пілотів та екіпажу, а також використання передових систем навігації та безпеки, гарантують стабільність й безпеку перевезень. Така надійність є ключовим чинником, який сприяє довірі до повітряного транспорту як засобу перевезення важливих товарів.

Цей вид транспорту може бути ефективним не лише для перевезення значних обсягів товарів, але також і для невеликих вантажів, особливо якщо вони важкі або потребують швидкої доставки. Повітряні компанії надають послуги з перевезення маленьких партій вантажів, що робить повітряний транспорт досить гнучким і вигідним для багатьох типів бізнесів та логістичних потреб.

Окремі літаки обладнані спеціальними системами, які дозволяють контролювати температуру та інші параметри навколишнього середовища під час перевезення вантажів. Це особливо важливо для перевезення медичних препаратів, свіжих продуктів та інших товарів, які можуть піддаватися впливу навколишнього середовища та вимагають спеціальних умов зберігання. Забезпечення відповідних температурних режимів у процесі перевезення допомагає зберегти якість та цілісність товарів протягом усього ланцюга постачання.

Обмеження повітряного транспорту є важливими факторами, які впливають на ефективність та придатність цього виду транспорту для перевезення товарів. Вони включають в себе:

- високі витрати;
- обмеження на тип вантажів;
- обмеження на розмір вантажів;
- залежність від погодних умов.

Високі витрати є серйозним обмеженням повітряного транспорту, зокрема для великих вантажів або перевезень на довгі відстані. В порівнянні з іншими видами транспорту, такими як морський чи залізничний, повітряний транспорт зазвичай характеризується вищими витратами на перевезення. Це обумовлено:

- вартістю палива;
- технічними особливостями літаків;
- високими вимогами до безпеки.

Це призводить до встановлення порівняно вищих тарифів на перевезення, особливо на великі відстані.

Обмеження на тип та розмір вантажів є іншою важливою проблемою повітряного транспорту. Деякі види товарів або обладнання можуть бути непридатні для перевезення повітряним транспортом через їх розміри або вагу. Наприклад, великі та надмірно важкі товари, такі як машини або обладнання, можуть бути складні для перевезення літаком через обмежені розміри вантажного трюму та вагу, яку може підняти літак.

Залежність від погодних умов також є серйозним обмеженням повітряного транспорту. Погодні умови, такі як тумани, грози або сильні вітри, можуть значно впливати на графік рейсів літаків та призводити до затримок в доставці. Недоліки в інфраструктурі аеропортів та недостатня підготовка персоналу також можуть спричинити подібні проблеми, що впливають на ефективність повітряних перевезень. Таким чином, обмеження повітряного транспорту становлять важливі фактори, які слід враховувати при плануванні логістичних операцій та виборі оптимального виду транспорту для перевезення товарів.

Морський транспорт, що вважається одним з найбільш ефективних і важливих компонентів світової торгівлі та логістики, володіє унікальною здатністю перевозити великі обсяги вантажів, включаючи сировинні матеріали та контейнери. Ця властивість базується на ряді ключових факторів, що включають великі вантажні потужності суден та розвинену портову інфраструктуру.

Також, морський транспорт використовує великі судна, які можуть вміщувати великі обсяги товарів. Відкриті моря і океани надають велику поверхню для руху цих суден, що дозволяє їм перевозити значні кількості вантажу. Судна можуть бути спеціально адаптовані для перевезення різних типів вантажів, включаючи важкі сировинні матеріали або стандартизовані контейнери.

Друга важлива складова – портова інфраструктура, яка включає в себе:

- порти;
- пристані;
- термінали для завантаження суден;
- термінали для розвантаження суден.

Порти обладнані сучасними кранами, обробними терміналами та складськими приміщеннями, що дозволяє ефективно маневрувати, обробляти та зберігати великі обсяги вантажів. Ця інфраструктура забезпечує зручну та ефективну обробку товарів під час перевезення морським транспортом. Вона особливо важлива для масштабних логістичних операцій, де великі обсяги товарів потребують ефективного та надійного перевезення на великі відстані. Наприклад, для міжнародних перевезень сировини або виробів на великі відстані морський транспорт є найбільш вигідним та ефективним варіантом, оскільки він забезпечує низькі витрати та великі обсяги перевезень. Таким чином, морський транспорт відіграє ключову роль у забезпеченні глобальних логістичних потреб та сприяє економічному розвитку світової торгівлі.

У порівнянні з іншими видами транспорту, морський транспорт є економічно вигідним варіантом перевезення, особливо на великі відстані. Ця економічна перевага базується на ряді факторів, що включають в себе більш

ефективне використання палива та масштаби економії, що забезпечуються великими контейнерними суднами та регулярними лініями.

По-перше, морські судна, особливо великі контейнерні судна та супертанкери, відзначаються низьким споживанням палива на одиницю перевезеного вантажу. Це обумовлено їхніми дизельними двигунами та ефективними системами енергозбереження. Великі розміри суден дозволяють їм переносити значні обсяги вантажів за один рейс, що значно знижує витрати на перевезення одиниці товару.

По-друге, масштаби економії грають важливу роль у зниженні витрат на морському транспорті. Регулярні лінії та великі обсяги перевезень дозволяють оптимізувати використання суден та інфраструктури портів. Концентрація великих обсягів вантажів на великих контейнерних суднах дозволяє забезпечити ефективніше використання потенціалу судна та знизити витрати на одиницю перевезеного товару.

Крім того, економічна привабливість морського транспорту пояснюється іншими факторами, такими як:

- менша необхідність інфраструктурних вкладень порівняно з іншими видами транспорту;
- менші витрати на утримання суден у порівнянні з витратами на пілотаж;
- низькі витрати на страхування через низький ризик аварій.

Зазначені переваги роблять морський транспорт незамінним елементом сучасної логістичної інфраструктури. Вони забезпечують ефективне та економічне перевезення великих обсягів товарів на великі відстані, що в свою чергу сприяє розвитку глобальної економіки та міжнародної торгівлі. Таким чином, морський транспорт відіграє ключову роль у забезпеченні потреб сучасного світового ринку та забезпеченні стабільності та розвитку міжнародного торговельного співробітництва.

Недоліками морського транспорту, як ключового компонента логістичної системи, є кілька важливих аспектів, які можуть впливати на його ефективність та конкурентоспроможність. Детально розглянемо ці аспекти:

1. Повільність є одним із головних недоліків морського транспорту порівняно з повітряним або залізничним. Цей фактор обумовлений рядом чинників, включаючи низьку швидкість руху суден та більші відстані, які потрібно подолати через воду. Це може впливати на гнучкість логістичних операцій та призводити до затримок у доставці товарів.

2. Ще одним недоліком морського транспорту є його залежність від морських маршрутів, які можуть бути обмежені різними факторами. Деякі морські маршрути можуть бути сезонними, зокрема в Арктиці або Антарктиці у зимовий період. Крім того, різного роду обставини, такі як

шторми або глибини морів, можуть ускладнювати навігацію та обмежувати доступні маршрути. Це може призводити до нестабільності у графіку перевезень та підвищувати ризик затримок у доставці товарів. Ці недоліки потрібно урахувати при плануванні логістичних операцій та виборі оптимального виду транспорту для перевезення товарів.

Залізничний транспорт відзначається численними перевагами, які відображають його важливу роль у глобальних логістичних системах та економіці. Нижче подано детальний опис переваг залізничного транспорту:

1. Залізничний транспорт відомий своєю ефективністю для перевезення товарів на середні відстані, а також для обробки великих обсягів вантажів. Його мережа шляхів дозволяє забезпечити швидку та ефективну доставку товарів від місця виробництва до пунктів продажу або дистрибуції.

2. У порівнянні з іншими видами транспорту, залізничний транспорт зазвичай має менший вуглецевий викид та менші негативні екологічні наслідки. Він використовує електричні або дизельні локомотиви, що спалюють паливо більш ефективно та мають менший вплив на забруднення навколишнього середовища порівняно з автомобільним транспортом.

3. Залізничні магістралі мають відносно менші ймовірності заторів та інших затримок у порівнянні з дорожнім транспортом. Розклади руху поїздів часто дотримуються дуже точно, що дозволяє планувати доставку вантажів із високою ступенем надійності.

4. Залізничний транспорт дозволяє перевозити значні обсяги товарів шляхом використання великих вагонів або контейнерів, що робить його ефективним варіантом для масштабних логістичних операцій та перевезення великих партій товарів.

Зазначені переваги залізничного транспорту відображають його значущість у сучасній логістиці та транспортній індустрії. Вони сприяють розвитку стійкої та ефективної інфраструктури та допомагають забезпечити ефективне та екологічно стабільне перевезення товарів на різних відстанях.

До недоліків залізничного транспорту можна віднести:

1. Залізничний транспорт, хоча й володіє великою мережею шляхів, може бути обмежений доступними маршрутами та відсутністю залізничних ліній у деяких регіонах. Це може ускладнювати доступ до деяких ринків або місць призначення, особливо у регіонах із недостатньою розвинутою залізничною інфраструктурою.

2. Він може мати обмеження у виді вантажу, оскільки деякі види товарів, особливо надмірно великі чи важкі, можуть бути складні для перевезення залізничним транспортом. Наприклад, дуже великі машини, обладнання або інші великогабаритні товари можуть потребувати

спеціальних вагонів або обробки, що робить їх перевезення залізничним транспортом менш привабливим.

3. Підтримання залізничної інфраструктури може бути вкрай витратною, особливо в тих регіонах, де потрібно будувати нові лінії або модернізувати існуючі. Це може призводити до високих інвестиційних витрат для розвитку та підтримки залізничної мережі.

4. Порівняно з повітряним транспортом, залізничний транспорт може бути менш ефективним з точки зору часу, особливо для вантажів, що потребують швидкої доставки. Залізничний транспорт зазвичай має менші швидкості переміщення порівняно з повітряним транспортом, що може призводити до затримок у доставці.

Ці недоліки підкреслюють важливість збалансованого підходу до вибору виду транспорту в залежності від конкретних потреб, вимог та умов перевезення.

Автомобільний транспорт є важливою складовою сучасної логістичної системи та грає ключову роль у перевезенні вантажів і пасажирів. Цей вид транспорту відомий своєю гнучкістю, широким спектром використання та великою мобільністю.

Далі наведемо детальний опис переваг використання автомобільного транспорту:

1. Автомобільний транспорт є дуже гнучким засобом перевезення, оскільки він може доставляти вантажі та пасажирів практично до будь-якого місця, де прокладено автомобільні шляхи. Це робить його ідеальним варіантом для «останньої милі» доставки або для перевезення вантажів у місця, до яких важко дістатися іншими видами транспорту.

2. Автомобільний транспорт може бути використаний для перевезення різноманітних видів вантажів, від невеликих пакунків до великих контейнерів та важких промислових обладнань. Це робить його універсальним і зручним для різних видів бізнесу та логістичних потреб.

3. Він забезпечує можливість доставки товарів або пасажирів безпосередньо від місця відправлення до місця призначення, що включає в себе послуги «від дверей-до-дверей». Це дозволяє забезпечити повну логістичну послугу та максимально спростити процес перевезення.

4. У міських умовах автомобільний транспорт може бути більш ефективним в порівнянні з іншими видами транспорту, оскільки він дозволяє доставити товари безпосередньо до центрів міст та місць споживання, уникнувши потреби в додаткових перевезеннях.

5. Для пасажирів автомобільний транспорт є найбільш індивідуалізованим та зручним засобом пересування, оскільки він дозволяє планувати маршрути та час подорожі відповідно до особистих потреб та уподобань.

6. У віддалених або малонаселених районах, де може бути обмежена доступність інших видів транспорту, автомобільний транспорт може забезпечити основний засіб перевезення для місцевого населення та підприємств.

Ці переваги роблять автомобільний транспорт невід'ємною частиною логістичних систем та забезпечують його важливу роль у глобальній транспортній інфраструктурі.

Недоліки використання автомобільного транспорту в сучасному світі визначаються рядом факторів, які варіюються від екологічних проблем до проблем безпеки та інфраструктурних викликів:

1. Одним з найбільших недоліків автомобільного транспорту є його великий вплив на довкілля через викиди вуглецевого газу та інших шкідливих речовин. Велика кількість автомобілів на дорогах сприяє забрудненню повітря, що може призвести до проблем зі здоров'ям населення та екологічним кризам.

2. Автомобільний транспорт часто стикається з проблемами заторів та транспортних затримок, особливо в мегаполісах та густонаселених районах. Це призводить до втрати часу та енергії, а також до зростання стресу для водіїв та пасажирів.

3. Побудова та підтримка автомобільних доріг та інфраструктури вимагає значних витрат з боку урядів та держав. Ці витрати включають у себе будівництво та ремонт доріг, створення інфраструктури для паркування, а також забезпечення безпеки на дорогах.

4. Автомобільний транспорт є причиною значної кількості дорожньо-транспортних пригод, які можуть призвести до серйозних травм та втрат людських життів. Проблеми, пов'язані з безпекою дорожнього руху, включають у себе перевищення швидкості, водіння у стані сп'яніння, відволікання уваги водіїв та інші фактори.

5. Автомобільний транспорт великою мірою залежить від використання палива, що призводить до значного споживання природних ресурсів та забруднення навколишнього середовища. Боротьба з цими проблемами включає в себе пошук альтернативних джерел енергії та розвиток більш екологічно чистих автомобільних технологій.

6. Автомобільний транспорт може сприяти погіршенню якості життя через шум. Також, він може бути причиною соціальних проблем, таких як соціальна відокремленість та збільшення ізоляції людей.

Враховуючи ці недоліки, в розробці та використанні автомобільного транспорту необхідно:

- враховувати його вплив на довкілля;
- постійно підвищувати ефективність використання ресурсів та безпеку на дорогах;

– більше уваги приділяти розвиткові екологічних та безпечних технологій;

– вдосконалювати інфраструктуру.

Такі дії можуть допомогти зменшити негативний вплив автомобільного транспорту на навколишнє середовище, що, звичайно, піде на користь суспільству в цілому.

Залежно від конкретних умов та завдань, залізничний, морський або повітряний транспорт може бути альтернативою автомобільному транспорту у деяких випадках, особливо для великих відстаней або масового перевезення вантажів. Однак автомобільний транспорт залишається важливим засобом пересування та перевезення як у міських, так і у сільських районах, і вирішення його недоліків є актуальним завданням для сучасного суспільства.

Оптимізація транспортної логістики для підприємства не лише поліпшує процеси, але й є важливим кроком у напрямку підвищення ефективності бізнесу. Ця стратегія дозволяє ефективно керувати ресурсами, зменшити витрати та задовольнити потреби клієнтів. Шляхи досягнення цієї мети різноманітні: від вдосконалення маршрутів до оптимізації вантажопотоків.

Основна мета оптимізації транспортної логістики полягає у скороченні зайвих фінансових витрат. Це вимагає раціонального використання ресурсів, щоб мінімізувати витрати. Оптимізація перевезень допомагає підприємству зменшити витрати на невдалих маршрутах, утримання надмірно великого автопарку, покриття тимчасових витрат та інші витрати, що не є обов'язковими.

Економія часу є ще одним важливим аспектом оптимізації транспортної логістики. Впровадження інструментів оптимізації дозволяє виконувати рутинні операції значно швидше. Це підвищує загальну ефективність компанії, дозволяючи обробляти більше замовлень за той самий проміжок часу. Як результат, компанія отримує можливість збільшити свій обсяг робіт та отримувати більше прибутку.

Покращення якості обслуговування споживачів є ключовим аспектом оптимізації транспортної логістики. Використання цифрових систем гарантує надійність та точність у виконанні замовлень, уникнення пропусків та втрати даних. Інтеграція спеціальних інструментів дозволяє клієнтам самостійно здійснювати різні операції, такі як перегляд каталогу, оформлення замовлення, вибір часу та місця доставки, а також відстеження замовлення в режимі онлайн. Це значно покращує користувацький досвід, що веде до збільшення задоволеності споживачів. Задоволені клієнти стають постійними, їх готовність рекомендувати підприємство іншим

зростає, що сприяє підвищенню репутації та розширенню меж цільового ринку.

Підвищення доходу є неодмінним результатом оптимізації транспортної логістики. Усі вищезгадані фактори сприяють зростанню прибутку компанії. Зменшення витрат підвищує коефіцієнт капіталу, оскільки кожен витрачений грошовий ресурс стає більш ефективним. Скорочення часу виконання замовлень дає можливість обробляти більше заявок протягом одного періоду, що веде до збільшення загального обсягу реалізації. Висока якість обслуговування гарантує постійний приріст замовлень, який тепер ви здатні ефективно обслужити. Усі ці фактори у поєднанні сприяють збільшенню капіталу, який можна витрачати на розвиток та масштабування компанії, щоб зробити її ще більш успішною і прибутковою.

Враховуючи різноманітність видів транспорту та їх характеристики, які були розглянуті, можна зробити висновок, що логістичні рішення щодо оптимізації процесів транспортування мають вирішальне значення для ефективного функціонування підприємств та організацій у сучасному світі. Залежно від конкретних потреб, вимог та умов перевезення, необхідно ретельно вибирати найбільш відповідний вид транспорту, щоб забезпечити оптимальний баланс між витратами, часом та якістю обслуговування:

- повітряний транспорт відмінно підходить для швидкого та довготривалого транспортування;
- морський транспорт – для великих обсягів вантажів на великі відстані;
- залізничний транспорт – для середніх відстаней та великих обсягів;
- автомобільний транспорт – для гнучких послуг та послуг «від дверей-до-дверей».

Проте, кожен вид транспорту має свої переваги та недоліки, які необхідно ретельно враховувати при виборі оптимального рішення для конкретної ситуації. Лише враховуючи всі аспекти, можна досягти оптимальної ефективності та ефективності у логістичних процесах транспортування. Таким чином, найбільш важливим завданням для підприємств та організацій є розробка та впровадження комплексних логістичних стратегій, що забезпечують оптимальні результати в усьому ланцюзі постачання.

Список використаних джерел

1. Акімова О. В. Розробка експортно-імпортової схеми організації доставки контейнерів транспортно-експедиторськими компаніями / О. В. Акімова // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. – 2014. – № 6(3). – С. 4– 10.

2. Андрушків Б.М. Особливості організації транспортного обслуговування в умовах трансформаційного суспільства / Б.М. Андрушків, О.Б. Погайдак, Н.Б. Кирич, Б. Керничний. – Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво. 2013. – №2. – С. 33-39.
3. Григорак М.Ю. Інтелектуалізація ринку логістичних послуг: концепція, методологія, компетентність: монографія / М.Ю. Григорак. - К.: Сік Груп Україна, 2017. - 513 с.
4. Крикавський Є.В. Економіка логістики: навч. Посібник / Є.В. Крикавський, О.А. Похильченко, Н.В. Чернописька, О.С. Костюк, Н.Б. Савіна, С.М.Нікшич, Л.Я. Якимішин. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – 640 с.
5. Фалович В. А. Аутсорсинг в адаптації ланцюгів поставок до змінного середовища / В. А. Фалович // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – С. 187–190.
6. Фалович В.А. Особливості формування збірних поставок в ланцюгах поставок / В.А. Фалович. – Технологічний аудит та резерви виробництва. – 2015. – № 1/5 (21). – С. 78-84. 77.
7. Шевчук О., Фалович Н., та ін. Державне регулювання та екологічна безпека на автомобільному транспорті. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Технічні науки. Том 33 (72) № 4, 2022.
8. Якимішин Л.Я. Формування ланцюга поставок на основі ідентифікації споживчих потреб / Л.Я. Якимішин // Вісник Національного університету «Львівська політехніка» «Логістика». – 2017. – № 862. – С. 245-258.
9. Якимішин Л. Я. Реконструкція бізнес-процесів в ланцюгу поставок у контексті аутсорсингу / Л.Я. Якимішин // Технологічний аудит і резерви виробництва. – 2015. – № 1/5 (21). – С. 4–9.
10. Irtyshecheva I., Sukhostavets A., Kovbasa O. Modelling the Innovative Competitiveness of an Enterprise with a Change in Investment Provision. Estudios de Economia Aplicada, 2021, 39(5). – URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85072029928&origin=resultslist>.

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ МАРКЕТИНГОВИХ АКТИВІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Останнім часом багатьма дослідниками відзначається перспективність формування вартісного мислення, в основі якого лежить методологія маркетингу. Доцільність управління вартістю компанії з урахуванням її маркетингових активів визначає їх розгляд як ключового фактора розвитку компанії (бізнесу - у ширшому сенсі) і як джерело створення вартості підприємства. Управління вартістю компанії являє собою управління сукупністю факторів вартості та формування системи оцінки результатів її діяльності, орієнтованих на максимізацію ринкової вартості підприємства.

У теоретичних джерелах розрізняють зовнішні та внутрішні чинники вартості компанії. До ключових зовнішніх чинників відносять соціально-політичне середовище, інституційне середовище, економічне середовище, інвестиційний клімат, фазу економічного циклу, сили владних структур, вид і зрілість галузі, економічні та політичні ризики, ринкове конкурентне середовище, тип ринку тощо [1].

До внутрішніх чинників, що впливають на вартість компанії, відносять історію компанії, стадію її розвитку, гудвілл, тип інвестора, матеріально-технічну базу, якість менеджменту, корпоративну культуру, організаційно-правову форму компанії, структуру власності, ліквідність, стан оборотних коштів, фінансово-економічний стан підприємства, розміщення ІРО, вид продукту і займану компанією частку ринку, темпи зростання та обсяг її продажів.

Фактори вартості необхідно прив'язати до створення вартості компанії і довести до всіх рівнів управління підприємства. Їх слід розглядати як цільові індикатори, вимірювання яких проводиться за допомогою використання операційних показників ефективності. Ці фактори вартості мають забезпечувати відображення як досягнутого в певний момент рівня ефективності, так і довгострокових перспектив зростання.

Відповідно до концепції управління вартістю компанії її вищим менеджментом ухвалюються тільки такі управлінські рішення, які сприятимуть сталому розвитку та підвищенню ефективності діючої бізнес-моделі підприємства. Дійсно, існує прямий взаємозв'язок вартості компанії з її бізнес-моделлю, і на ефективність управління вартістю компанії впливають обрані стратегічні цілі та розроблені відповідно до них системи показників діяльності.

Управління вартістю компанії передбачає наступне: по-перше, підкріплення цільових установок чіткими кількісними індикаторами, узгодженими зі створенням вартості; по-друге, управління бізнес-

портфелем, що дає змогу максимізувати вартість (у тому числі, не виключаючи в разі потреби й радикальну реорганізацію); по-третє, підпорядкування організаційної структури компанії та її корпоративної культури вимогам створення вартості; по-четверте, дослідження ключових чинників створення вартості, характерних для кожного бізнес-підрозділу компанії; по-п'яте, забезпечення ефективного управління бізнес-підрозділами компанії зі встановленням для них специфічних цільових індикаторів і контролю результату їх діяльності; по-шосте, формування системи мотивації менеджерів і рядових працівників до створення вартості за допомогою використання як матеріальної винагороди, так і інших форм заохочення; за відсутності такої системи управління вартістю зводиться до періодичної процедури оцінювання вартості бізнесу.

Ефективно управляти вартістю компанії можливо, підвищуючи рентабельність вкладень.

Рентабельність вкладень у маркетингові активи можна розрахувати:

- по-перше, при прямому зверненні до споживача (прямий маркетинг) - зміна маркетингових зусиль і контроль результатів продажів дасть змогу значно покращити прибутковість та рентабельність вкладень у систему прямого маркетингу;
- по-друге, при стимулюванні збуту - дані щодо продажів в період, що передує акції, в період здійснення акції та після її закінчення дадуть змогу виявити рентабельність вкладень у стимулювання збуту;
- по-третє, сприятимуть покращенню стимулюванню збуту використання CRM інструментів та інших програм, що стосуються підвищення лояльності;
- по-четверте, є можливість виявлення прямого ефекту за допомогою маркетингових прийомів під час проведення роботи над скаргами покупців і споживачів, а це дасть можливість поверненню незадоволеного покупця [4].

Існує велика складність розрахунку довготривалого ефекту при використанні інших маркетингових активів, серед яких - іміджева реклама, додаткове сервісне обслуговування; короткострокові, що не перетинаються за часом і зусиллям акції, вкладення в тактичні маркетингові дослідження тощо.

На продовження сказаного слід погодитися з думкою Шривастава і Райбстайна, які пропонують використовувати трирівневу систему показників, що дасть змогу встановити взаємні залежності між цілями компанії та цілями і результатами маркетингової діяльності, а також провести оцінку впливу маркетингових активів на всі рівні діяльності компанії. До першого рівня такої системи включено показники, що відображають вплив маркетингових активів на споживачів (наприклад, це рівень лояльності, сприйняття брендів тощо). Другий рівень системи містить

показники, що відображають ефективність маркетингової діяльності (це можуть бути, наприклад, займана компанією частка ринку, рівень витрат на реалізацію продукції, можливість скорочення циклу продажів, ступінь формування цінової політики тощо). На третьому рівні знаходяться показники, пов'язані з відображенням фінансових результатів маркетингових інвестицій (наприклад, зміна величини грошового потоку, показники ROI, EVA зростання вартості компанії) [5].

Величина ринкової вартості має прямолінійний зв'язок із маркетинговими активами, оскільки наявність системи управління вартістю компанії з урахуванням маркетингових активів високого рівня дає змогу компанії досягти підвищення своєї інвестиційної привабливості, знижуючи, таким чином, вартість залучення позикових коштів.

Цілком зрозумілим є прагнення засновників, власників, інвесторів до розуміння того, як вкладені ними в компанію кошти братимуть участь у створенні економічної доданої вартості з метою усвідомлення перспектив підприємства та прогнозування його подальшого розвитку. Це визначає необхідність акценту на фактори, що створюють прибуток протягом тривалого часового періоду, і зокрема, маркетингові джерела вартості. Як не можна виміряти рентабельність абсолютно всіх вкладень у маркетингові активи, так і не всі вартісні чинники, що впливають на вартість всієї компанії, піддаються управлінню і впливу змін зовнішнього середовища підприємства.

Вищенаведене визначає необхідність дослідження факторів на можливість їх впливу на показник вартості компанії з урахуванням потенціалу їх використання в бізнес-середовищі.

Реалізація вартісної концепції передбачає розгляд вартості активів, створюваних маркетинговими та іншими факторами вартості тільки в сукупності із запитами споживачів.

Вирішення завдання зростання прибутковості компанії, забезпечення її конкурентоспроможності вимагає уточнення місця і часу розміщення та створення маркетингових активів з метою подальшого безперервного збільшення їхньої цінності та розширення сфери компетенції компанії. Це, в свою чергу, вимагає чіткого уявлення того, як і на якому етапі управління, технологічного та виробничого ланцюжка відбувається формування факторів вартості. Усе вищесказане зумовлює необхідність проведення менеджментом компанії її діагностики щодо встановлення точок та етапів формування маркетингових активів.

Концептуальне уявлення про внесок маркетингових активів у вартість компанії виразилося в появі так званих моделей маркетингової продуктивності (ланцюжка продуктивності), прообразом яких стала формула Дюпона, що дає змогу зробити розрахунок ключового показника

ефективності діяльності компанії ROE - рентабельності власного капіталу. Застосування даної формули, може бути корисним для виділення величини доходу, який може забезпечити той чи інший маркетинговий актив і обґрунтувати необхідний для нього бюджет. Обмеження використання формули Дюпона в маркетингу пов'язані зі складністю врахування довгострокових інвестицій у маркетингові активи та відсутністю можливості врахування факторів зміни зовнішнього середовища, що сприяє її невикористанню в умовах нестабільних і швидко мінливих ринків [3].

Певна маркетингова діяльність передбачає, насамперед, формування функціональної маркетингової стратегії, наслідком якої буде розробка тактичних маркетингових дій, що безпосередньо впливають на клієнтів компанії. Формування ринку здійснюється за допомогою залучення клієнтів. Фінансові показники і цінність компанії визначають її становище на ринку. Таким чином, ланцюжок фінансових результатів компанії представлений її активами, зокрема й маркетинговими, показниками прибутку і грошового потоку, що визначають у компанії визначають її становище на ринку.

Існує низка проблем теоретичної складової управління вартістю компанії з урахуванням оцінки впливу маркетингових активів. Те саме можна сказати і про практичну складову цього процесу в Україні. Зокрема, не всі маркетингові активи відображаються у фінансовій звітності підприємства. Слід також звернути увагу на наявність в країні доволі логічної концепції стандартизації оцінної діяльності, яку не реалізовано щодо стандарту оцінки виду активів, який нас цікавить. Гострі дискусії щодо вартісної оцінки маркетингових активів і пропонувані різними дослідниками різноманітні підходи і проекти нормативних актів ускладнюють завдання досягнення компромісу, результатом якого б стала уніфікація вимог до оцінки маркетингових активів.

За відсутності необхідного стандарту оцінки маркетингових активів, зокрема, і нематеріальних активів, загалом, у країні діє методика оцінки інтелектуальної власності та ціла низка адміністративно-правових актів спрямованих на уточнення порядку визнання і встановлення вартості цих активів. Така ситуація ускладнює роботу підприємств, які часом обирають найпростіший шлях - не ідентифікувати маркетингові активи.

Нині спостерігається парадигма переорієнтування маркетингу як концепції просування матеріальних активів на просування нематеріальних активів. Зрозуміло, що в таких умовах актуалізується проблема оцінки результативності такої діяльності. У сучасних теоретичних моделях ланцюжок оцінки маркетингової результативності представляють у такій послідовності: маркетингові активи - маркетингові результати - вартість бізнесу. Управління вартістю компанії, у тому числі й з урахуванням оцінки впливу маркетингових активів, слід починати з уточнення стратегічних

цілей. Основною метою управління вартістю компанії з урахуванням оцінки впливу маркетингових активів є забезпечення довгострокової ринкової вартості компанії за рахунок ефективного використання маркетингових ресурсів та управління маркетинговими активами на основі балансу інтересів усіх учасників бізнесу.

Досягнення означеної мети може бути забезпечено за допомогою вирішення низки завдань, у тому числі - створення умов для прийняття обґрунтованих управлінських рішень з управління маркетинговими активами на основі єдиних формалізованих принципів, методик, системи вартісних показників маркетингових активів компанії.

Далі сформулюємо принципи оцінки результативності управління маркетинговими активами. Вважаємо, що першим таким принципом буде принцип балансу інтересів, який передбачає орієнтування управління маркетинговими активами на досягнення балансу інтересів усіх учасників бізнесу. Метою будь-якої співпраці є досягнення кожним з його учасників найвищих результатів, ніж за відокремленої діяльності. У разі невиконання такої умови, виникає або незалежність інтересів сторін, що взаємодіють, одна від одної, або конфлікт інтересів цих сторін.

В основі оцінки збалансованості таких інтересів має перебувати здатність маркетингових активів приносити дохід для працівників, менеджерів, для акціонерів підприємств та для клієнтів компанії. Саме працівники компанії є носіями маркетингової орієнтації, а їх поведінка дозволяє правильно формувати її імідж і збільшувати зростання продажів. Проте варто постійно враховувати різні шляхи, що сприятимуть зростанню обсягів реалізації продукції компанії, зокрема це може відбуватися за рахунок мотивації працівників збуту внаслідок підвищення їх комісійних, також при збільшенні витрат, що стосуються рекламної діяльності, а також зниження ціни на товари (що перебувають у сфері інтересів клієнтів) тощо. Отже, можна відзначити, що збільшення обсягів продажу потягне за собою певні додаткові витрати, які можуть бути значними. Зацікавленість працівників і клієнтів щодо збільшення виручки від реалізації продукції, що випереджатиме зростання витрат, в свою чергу може не влаштовувати власників бізнесу.

Орієнтування управління маркетинговими активами на досягнення балансу інтересів усіх учасників бізнесу передбачає забезпечення взаємопов'язаного зростання певних показників, досягнення яких призведе до максимального приросту ринкової вартості компанії.

Наступним принципом оцінки результативності управління маркетинговими активами має бути принцип системності, що передбачає побудову самої системи управління маркетинговими активами. В зміст поняття системності покладено передбачення організації певної форми,

порядку, моделі в єдину структуру, де можна простежити цілісність взаємовідносин. Тут надзвичайно значущим є поділ функцій різних елементів загальної системи управління компанією, включно з маркетингом, головне призначення якого полягає у встановленні вектора стратегічного розвитку підприємства через реалізацію функцій маркетингової діяльності, а саме:

- моніторинг ринкового середовища;
- сегментування ринку;
- диференціювання товарів і послуг за екстенсивності взаємодії з іншими структурними підрозділами компанії;
- розвиток маркетингового мислення всіх співробітників компанії.

Безперечно, інтеграція управління маркетинговими активами в загальну систему управління компанією має бути двостороннім рухом, що передбачає, з одного боку, концептуальний вплив маркетингової діяльності компанії на її управління, з іншого боку - ефективне використання в маркетинговій діяльності інструментарію наукових дисциплін управління та управлінських практик [2; 6].

Управління маркетинговими активами передбачає, що компанія повинна орієнтуватися не тільки на свої внутрішні можливості, а й враховувати також зовнішні умови при ухваленні управлінських рішень.

Проаналізуємо ще один принцип, що показує оцінку результативності управління маркетинговими активами - принцип уніфікації вимог до такої оцінки, що припускає розроблення і запровадження єдиної системи стандартів оцінки, яка характеризується, своєю чергою, одноманітністю, комплексністю, інформативністю та прозорістю передбачених у ній методик оцінювання. Варто відзначити, що процес, який стосується оцінки управління вартістю бізнесу компанії на сьогоднішній день є новим науковим напрямом, а це сприяє розробці його методології і є значущим для розвитку даного напрямку. Проте, єдиної методологічної бази такої оцінки, на сьогоднішній день, ще не сформовано, а також, відсутній єдиний категоріально-понятійний апарат, що ускладнює розробку системи стандартів оцінки результативності управління маркетинговими активами.

Одним із принципів оцінки результативності управління маркетинговими активами може бути принцип корисності, що передбачає наявність деякого ступеня очікуваної задоволеності тим чи іншим маркетинговим активом з боку ринку, що є основою для розрахунку ринкової вартості активу: для споживачів - капітал бренду, компетенції для конкурентів, об'єктивність репутації для посередників [4; 8].

«У мікроекономічній теорії цінність будь-якого об'єкта є відображенням корисності, що впливає з оцінювання блага в контексті наявних цілей, альтернатив і змінних навколишнього середовища

(суб'єктивна цінність)» [10]. Отже, цінність маркетингових активів - це ступінь, у якій об'єкт відповідає завданням реалізації цілей особи, що оцінює похідну цінність.

Саме з очікуванням майбутніх прибутків у більшості випадків і пов'язують з корисністю маркетингових активів. Якщо під час своєї діяльності компанія приносить дохід, то вартість таких активів найчастіше визначається сумою очікуваного прибутку, отримати який можливо в результаті використання майна цієї компанії, а також розміром грошових коштів під час його перепродажу.

Корисність для потенційного акціонера (власника) або клієнта (користувача) може свідчити, що компанія має ринкову вартість. Коли здійснюється необхідність реалізації суспільно корисної функції, яка сприятиме виробництву певного типу продукції або послуги для ринку, а також отримання прибутку, можна говорити про «корисність підприємства». Тобто, здатність до задоволення підприємством потреб користувачів (споживачів) у певному місці та в певний проміжок часу, в цілому і є «корисністю». Стосовно маркетингових активів, які збільшують дохід підприємства, в кінцевому підсумку, саме задоволення потреб споживачів та власника компанії, зазвичай виражається у вигляді потоку грошового доходу.

Наступний принцип оцінки результативності управління маркетинговими активами – це принцип залежності. Даний принцип передбачає залежність оцінки результативності управління маркетинговими активами від різноманітних факторів. Можна виділити зовнішні (фактори макросередовища) і внутрішні (фактори мікросередовища) фактори, що впливають на результативність управління маркетинговими активами.

Факторами мікросередовища є сили, які створені самою компанією - вони повністю контролюються підприємством, а також є сили, що виникають незалежно від компанії, але вступають з нею в доволі тісні відносини. До них можна віднести:

- служби підприємства, що беруть участь у розробленні маркетингових програм;
- зовнішні сили підприємства, що включають у себе партнерів, постачальників і посередників;
- агентства із надання маркетингових послуг, дистриб'ютори, дилери;
- кредитно-фінансові установи тощо.

До чинників макросередовища належать сили, що впливають на мікросередовище компанії в широкому і соціальному плані та мають глобальний характер. Демографічні, природні, економічні, науково-технічні, культурні, міжнародні, політичні, інформативні, культурні, інформативні, та міжнародні чинники належать до факторів макросередовища. Можна

відзначити, що через свою природу чинники макросередовища є більш стабільними, на відміну від чинників мікросередовища, а це змушує компанію пристосовуватися до умов зовнішнього середовища, внаслідок нездатності підприємства впливати на дані чинники за допомогою маркетингових заходів.

Розглянемо наступний принцип оцінки результативності управління маркетинговими активами - це принцип відповідальності за результати, який передбачає однозначний розподіл ролей і сфер відповідальності під час організації управління маркетинговими активами, організації управління маркетинговими активами.

Згідно даного принципу в компанії має бути наявною певна система, що забезпечується нормативно-правовим закріпленням повноважень, форм і методів роботи, виконання завдань, функцій, що відповідає за результати маркетингової діяльності.

Також до основних принципів оцінки результативності управління маркетинговими активами слід віднести принцип раціональності. Даний принцип передбачає забезпечення за найменших ресурсних витрат – досягнення бажаного результату.

Ще одним принципом оцінки результативності управління маркетинговими активами є принцип науковості. Даний принцип можна виразити в організації та реалізації процесу управління маркетинговими активами на практиці під час застосування наукових методів пізнання законів і закономірностей.

Принцип науковості можна реалізувати при теоретичній систематизації та застосуванні в практичній діяльності, реалізації різних наукових методик і засобів збору, зберігання, узагальнення та аналізу інформації про стан маркетингових активів як об'єкта управління, під час обробки, шляхом застосування кількісних і якісних методів, а також виявленні, розкритті та осмисленні актуальних проблем, формуванні пріоритетних цілей щодо їх вирішення, постановці завдань, що сприяють досягненню поставлених цілей завдань, визначенні та реалізації ефективних способів і засобів їх вирішення.

Таким чином, нами сформульовано принципи оцінки результативності управління маркетинговими активами: принцип балансу інтересів; принцип системності; принцип уніфікації вимог до оцінки результативності управління маркетинговими активами; принцип корисності; принцип залежності; принцип відповідальності за результати; принцип раціональності; принцип науковості.

Маркетологів завжди цікавило питання, за рахунок чого активи підприємств можуть мати різну вартість за приблизно однакової оцінки виробничих фондів? Чому вплив нематеріальних, нематеріальних чинників

може значно збільшувати (а подекуди зменшувати) вартість бізнесу чи окремо взятого продукту?

Отримати відповідь на ці запитання ми спробуємо за допомогою поняття гудвіл (або гудвіл - від англ. goodwill - букв. «добра воля»), яке містить ті ціноутворюючі фактори, що чинять потужний вплив на кінцеву вартість будь-якого об'єкта або продукту [9].

Гудвіл - категорія комплексна, інтегральна, яка містить у собі низку інших загальних понять, що часто використовуються в економічному та маркетинговому лексиконі - ділова репутація, іміджева націнка, добре ім'я, впізнаваність бренду. Цілий блок параметрів включає композиція, пов'язана з клієнтами і покупцями компанії - її називають клієнтелою. Так, клієнтела охоплює такі дефініції, як локація (місце розташування) бізнесу, наявність клієнтопотоків, звичку купувати продукт під певною торговою маркою. Стосовно партнерів клієнтела характеризується такими показниками, як надійність, старанність, чесність, лояльність, які складають основу портфеля замовлень. А портфель замовлень - це стабільність бізнесу в майбутньому, гарантії на отримання прибутку на місяці та роки вперед.

Гудвіл являє собою найважливішу компоненту інтелектуальної та комерційної власності компанії, її нематеріального капіталу. Гудвіл охоплює довіру споживачів, управлінські, організаційні, технічні ресурси підприємства та його конкурентні переваги, репутацію, популярність, зв'язки в діловому світі, талісмани та торгові марки компанії. Величину гудвілу становить грошова оцінка всіх перерахованих вище елементів.

Створення гудвілу в бізнесі - процес, як правило, тривалий, пов'язаний із формуванням благодійності та спонсорства, впізнаваності бренду компанії. При створенні гудвілу формується також власний контингент клієнтів і споживачів, збільшення популярності через засоби маркетингу й реклами, а також позитивний імідж компанії.

Носієм гудвілу може бути компанія - як знеособлений колективний підприємець. Споживачі та громадськість не ототожнюють обличчя фірми з якимись конкретними особистостями, їхнім авторитетом і впливом. Але часто буває так, що будь-яку комерційну організацію уособлює одна або кілька авторитетних особистостей, які притягують до себе клієнтів, споживачів, читачів, глядачів. Така персоніфікація гудвілу характерна для шоу-бізнесу, газет, журналів, TV-програм, інтернет-сайтів, юридичного та брокерського підприємництва.

У зв'язку із зазначеними особливостями в практиці підприємницької справи заведено розрізняти корпоративний гудвіл, що належить будь-якій компанії або організації, та особистий гудвіл, власником якого є окремо взятий підприємець або фахівець. Ця обставина знайшла своє відображення у специфічній термінології, що застосовується до гудвілу за кордоном.

Зокрема, ділову репутацію там прийнято поділяти на «котячу» і «собачу». Такий поділ за «зоологічною» ознакою пов'язаний з поведінкою зазначених тварин - кішки більше прив'язуються до будинку, де живуть, а собаки - до конкретної особистості, господаря. Звідси й класифікація. «Котяча» - це частина бізнесу, що залишається на підприємстві після відходу власника репутації. «Собача» залишає компанію разом із носієм репутації, якщо він організовує бізнес в іншому місці.

Зупинимосся спочатку на розгляді найважливіших аспектів корпоративного гудвілу. Якщо вага корпоративного гудвілу будь-якої комерційної організації доволі висока і стійка, то його неявна присутність і вплив проглядається в різних напрямках. Зокрема, у підприємств з великим гудвілом ціна їхніх товарів і послуг вища, ніж у компаній з низьким гудвілом. Закономірності ведення бізнесу тут такі, що довіра і повага споживачів конвертується, як ми зазначали вище, у монетарні показники - у величину торговельних націнок, прибутку, рентабельності роботи компанії.

Високий корпоративний гудвіл полегшує будівництво філіальної мережі, дає змогу здавати в оренду торгову марку, залучати на вигідних умовах партнерів по бізнесу. Популярність і вплив компанії позитивно позначається при розміщенні цінних паперів на фондовому ринку та залученні банківського кредиту. Витрати роботи на фінансових ринках при цьому певною мірою знижуються.

Одним із особливих місць відіграє імідж компанії під час влаштування на роботу та у самовідчутті працівників. Робота на відомій і шанованій фірмі переносить імідж на реноме окремого працівника, робить його авторитетнішим і більш значущим фахівцем в очах оточуючих.

Особливо явно ця обставина проявляється в країнах Південно-Східної Азії (Японії, Південній Кореї, Сінгапурі та ін.). Наприклад, головне, що цікавить японця під час знайомства - назва компанії, яку представляє людина. «Коли бізнесмен чи журналіст приїжджає за кордон до нового місця роботи і його дружина йде знайомитися із сусідами-японцями, то перше її запитання стосується не місця розташування школи та найближчих магазинів, а назви установи чи фірми, в якій працює чоловік» [12]. При цьому великою суспільною вагою користуються службовці відомих компаній, а не керівники великих, але маловідомих підприємств.

Подібне шанобливе ставлення до підприємств з високим гудвілом характерне не тільки для Японії. У багатьох інших країнах робота в авторитетній фірмі вважається хорошою школою, своєрідним критерієм якості для будь-якого співробітника. Відмітка в послужному списку про роботу у відомій компанії підвищує шанси працівника знайти добре оплачувану і престижну роботу. Таким чином, і тут ми спостерігаємо дію корпоративного гудвілу.

Величина корпоративного гудвілу враховується при продажу підприємства, злиттях і поглинаннях, реорганізації бізнесу. Причому грошова оцінка гудвілу проводиться за простою формулою: береться оцінка вартості компанії ринком (наприклад, фондовою біржею) і з неї віднімається бухгалтерська вартість матеріальних активів компанії. Отримана різниця і є поточною ціною гудвілу. Якщо ж фірма-носіє гудвілу не є акціонерною компанією, то вартість гудвілу під час продажу бізнесу визначається професійним оцінювачем.

Особистий гудвіл відрізняється від корпоративного тим, що належить конкретній особі - акціонеру, підприємцю, менеджеру або власнику компанії. Особистий гудвіл фахівця або бізнесмена - його нематеріальне багатство, яке він поповнює або витрачає протягом свого життя. Найчастіше гудвіл бізнесмена переживає його самого і стає надбанням його компанії, родичів, спадкоємців. Такими є торгові марки фірм, у яких значаться імена їхніх засновників - «Harley-Davidson», «Versace», «Daimler-Benz», «Ford» та інші [4; 11].

Завершуючи розгляд поняття гудвіл, підкреслимо, що у зв'язку з високою цінністю для бізнесу гудвіл часто стає об'єктом суперечок і незаконного посягання. У зв'язку з цією обставиною в країнах з розвиненим підприємницьким середовищем існує розгалужене законодавство про гудвіл, що регламентує його приналежність, амортизацію (зношення), права та обов'язки продавців і покупців гудвілу. Крім цього, іноді кодексами корпоративної етики підприємницьких об'єднань обумовлюються правила використання і передання гудвілу під час злиття і розподілу компаній, а також реорганізації бізнесу.

Отже, сьогодні, для ефективної діяльності підприємства, формування його іміджу та ділової репутації, популяризації бренду, варто застосовувати такі ключові ресурси, як «маркетингові активи». Це дозволить налагодити нові канали комунікацій, розширити сегменти ринку B2B, сприятиме довгостроковому партнерству зі стейкхолдерами.

Список використаних джерел

1. Бурліцька О. П. Сутність трейд-маркетингу як основного інструменту стимулювання збуту // «Галицький економічний вісник». – Вип. 4 (83), 2023.- С. 122-129.
2. Бурліцька О. П. Особливості сучасних комунікативних технологій в рекламі / О. П. Бурліцька, Н. М. Голда / *ICI World of journals// Nauka i studia* Vol.(2). *Ekonomiczne Nauki*, 2023. – Р. 1-7.
3. Бурліцька О. П., Шоломейчук С. А. Особливості комплексу інформаційно-комунікаційних інструментів в системі маркетингу підприємства // Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах» – 03 листопада 2023 року, Тернопіль, ТНТУ. – С. 140-142.
4. Бурліцька О. П. Шоломейчук С. А. *Особистий гудвіл підприємця як нематеріальний актив в системі маркетингу* // *Topical aspects of modern scientific research. Proceedings of the 8th*

International scientific and practical conference. CPN Publishing Group. Tokyo, Japan. 2024. Pp. 458-462. URL: <https://sci-conf.com.ua/viii-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-topical-aspects-of-modern-scientific-research-18-20-04-2024-tokio-yaponiya-arhiv/>.

5. Burlitska Oksana, Sholomeichuk Serhii. The role of information technologies in the management of the enterprise marketing // Development of world economy, marketing and management in modern conditions: collective monograph / Andrushko R., Zhydovska N., Myronchuk Z. – etc. – International Science Group. – Boston : Primedia eLaunch, 2023. 226 p. - P. 145-154.

6. Кирильєва Л. О., Шеховцова Д. Д. Організаційно-методичне забезпечення обліку гудвілу під час придбання (корпоратизації) підприємства. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2020. Вип. 1 (31). С. 20–29.

7. Котлер Ф., Катарджая Г., Сетьяван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового; пер. з англ. К. Куницької та О. Замаєвої. Київ : Вид. група КМ-БУКС, 2018. 208 с.

8. Красовська О. Ю. Класифікація маркетингових активів підприємства. Агросвіт. 2017. № 24. С. 66–71.

9. Красовська О. Ю. Сутність та значення маркетингових активів підприємства. Бізнес Інформ. 2017. № 12. С. 457–463.

10. Ніфатова О. М., Дудко П. М. Інституціональні засади функціонування інтегрованого брендингу: сутність та особливості управління. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки. 2018. № 2 (121). С. 61–71.

11. Особистий гудвіл. Коли бренд підприємця стає інвестицією. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/02/13/709833/>, (дата звернення 13. 02. 2024).

12. Шоломейчук С. А. Інноваційні інструменти комунікаційної діяльності в маркетингу // Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції: «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі». – 30 листопада 2023 року, Тернопіль, ТНТУ. – С.106-107.

[illegible]

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Наукове видання

МАРКЕТИНГОВІ ТА ЛОГІСТИЧНІ ТЕХНОЛОГІЇ: ІННОВАЦІЇ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

За редакцією кандидата економічних наук Б.А. Оксентюк

МОНОГРАФІЯ

Комп'ютерне верстання *Оксентюк Б. А.*

Підписано до друку 25.06.2024 р.
Формат 60х84/16. Папір офсетний.
Гарнітура Times. Друк ризограф.
Умовно-друк. арк. 9,27. Облік.-видавн. арк. 10,12.
Тираж 300 прим. Зам. № 24-929.

Видавець та виготовлювач: ФО-П Шпак В. Б.
Свідоцтво про державну реєстрацію:
Серія B02 № 924434 від 11.12.2006 р.
м. Тернопіль, вул. Просвіти, 6
тел. 8 097 299 38 99, 42-23-88
E-mail: tooums@ukr.net

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного
реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції
ДК № 7599 від 10.02.2022 р.*