

**ІНФОРМАЦІЙНІ ТА КОМУНІКАЦІЙНІ
ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ
ОПТИМІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ ТА
ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА
ПІДПРИЄМСТВАХ**

МОНОГРАФІЯ

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

**ІНФОРМАЦІЙНІ ТА КОМУНІКАЦІЙНІ
ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ
ОПТИМІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ ТА
ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА
ПІДПРИЄМСТВАХ**

МОНОГРАФІЯ

За редакцією кандидата економічних наук Б.А. Оксентюк

**Тернопіль
2025**

Рецензенти:

О.А. Сороківська, докт. економ. наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту та адміністрування ТНТУ ім. І.Пулюя
Т.М. Борисова., докт. економ. наук, професор,
завідувач кафедри маркетингу ЗУНУ
Я.Г. Федорук, директор ТОВ «Т.Д.К.»

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 № 11 від 18.11.2025 р.)*

Інформаційні та комунікаційні технології як інструмент оптимізації маркетингових та логістичних процесів на підприємствах / Б.А. Оксентюк [та ін.] ; за ред. к.е.н, доц. Б.А. Оксентюк. – Тернопіль: «Бескиди», 2025. – 150 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.

Монографія адресована науковцям, викладачам, аспірантам, студентам економічних спеціальностей, а також практикам, які займаються питаннями управління промисловими підприємствами, маркетингом, логістикою та стратегічним плануванням. Її матеріали сприятимуть розвитку сучасної наукової думки в галузі промислового маркетингу та формуванню нових підходів до забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на глобальному ринку.

УДК 339.13

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

ISBN 978-966-457-295-5

Тернопільський національний технічний
університет імені Івана Пулюя, 2025

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	4
Віталій БЕШ. Методи управління ланцюгами поставок в контексті стратегічного планування.....	5
Оксана БУРЛІЦЬКА. Трейд-маркетинг і сторителлінг: сучасні тренди маркетингу в просуванні товарів та послуг.....	15
Надія ГОЛДА. Реклама як інструмент продажів.....	26
Сергій ЗЕЛІНСЬКИЙ. Процес реструктуризації ланцюга поставок на основі теоретичних підходів.....	36
Юрій КАПШІЙ. Ефективність використання існуючих моделей управління матеріальними потоками.....	46
Ольга КРАУЗЕ, Юрій ГУМЕН, Богдан МАРИНЯК. Контроль якості продукції: сутність, види та основні напрями вдосконалення.....	56
Лілія ЯКИМИШИН, Юрій КУРАДОВЕЦЬ. Інструменти вимірювання адаптивності логістики в умовах нестабільного ринку...	65
Богдана ОКСЕНТЮК. Виникнення та розвиток спортивного маркетингу в Україні.....	76
Ірина ПНЯК, Світлана ШПИЛИК. Управління прогалинами у знаннях агропромислових підприємств в соціальних мережах.....	88
Світлана СЕМЕНЮК. Ключові процеси цифрового маркетингу.....	106
Володимир ФАЛОВИЧ, Наталія ФАЛОВИЧ, Оксана ШЕВЧУК. Мультимодальні транспортні системи як фактор зниження логістичних витрат.....	117
Сергій ШОЛОМЕЙЧУК. Управління інтелектуальним капіталом з метою максимізації гудвіллу.....	127
Ярослав ФЕДОРУК. Інтелектуальні транспортні системи як інструмент підвищення ефективності міжнародної логістики.....	137

ПЕРЕДМОВА

Сучасний етап розвитку економіки характеризується високою динамічністю зовнішнього середовища, зростанням конкуренції, цифровізацією бізнес-процесів і необхідністю пошуку нових підходів до управління виробничими, логістичними та маркетинговими системами. У цих умовах актуалізується роль наукових досліджень, спрямованих на підвищення ефективності управління підприємствами промислового сектору, формування стратегічних орієнтирів розвитку та впровадження інноваційних методів маркетингової діяльності.

Колектив авторів представив у монографії результати власних досліджень, які охоплюють широкий спектр питань, пов'язаних із вдосконаленням систем управління, логістичних процесів, стратегічного планування, цифрових технологій у маркетингу та формуванням інтелектуального капіталу підприємств. Дослідження, об'єднані у цій праці, розкривають закономірності та інструменти управління ланцюгами поставок у контексті стратегічного планування. Важливим науковим напрямом монографії є проблематика контролю якості продукції та визначення основних напрямів його вдосконалення. Окремий розділ монографії присвячено питанням цифрової трансформації маркетингу. У межах монографії також розглядаються питання управління знаннями та інтелектуальними ресурсами підприємств, окремої уваги заслуговують дослідження у сфері транспортної логістики. Не менш значущими є дослідження у сфері спортивного маркетингу, який в Україні лише набуває системного розвитку.

Таким чином, монографія кафедри промислового маркетингу є результатом комплексного наукового пошуку, спрямованого на інтеграцію теоретичних положень сучасної економічної науки з практичними аспектами діяльності промислових підприємств. Представлені дослідження мають не лише академічне, а й прикладне значення, адже їхні результати можуть бути використані в управлінській, маркетинговій та логістичній практиці, а також у навчальному процесі підготовки фахівців економічного профілю.

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 Товариства з обмеженою відповідальністю «Т.Д.К.» Федоруку Я.Г.

Богдана ОКСЕНТЮК
кандидат економічних наук, доцент
завідувач кафедри промислового маркетингу ТНТУ ім. І. Пулюя

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

Управління ланцюгами поставок (УЛП) є однією з ключових складових стратегії підприємства, оскільки від ефективності цього процесу залежить не лише конкурентоспроможність організації, але й її здатність адаптуватися до змін на ринку, мінімізувати витрати та забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів. У глобалізованому світі з високою конкуренцією та швидкими змінами в економічному середовищі, стратегічне управління ланцюгами поставок набуває особливої важливості.

Управління ланцюгами поставок включає в себе координацію та інтеграцію різних етапів, які проходять продукти або послуги від початкових постачальників до кінцевих споживачів. Ланцюг поставок охоплює не тільки фізичні потоки товарів, а й інформаційні, фінансові та взаємовигідні зв'язки між учасниками ланцюга.

У стратегічному контексті управління ланцюгами поставок важливу роль відіграє підвищення ефективності бізнес-процесів, що сприяє не лише зниженню витрат, а й забезпеченню конкурентоспроможності компанії. Одним із головних напрямків досягнення цієї мети є оптимізація витрат на закупівлю, транспортування та зберігання товарів.

Стратегічне управління закупівлями дозволяє знижувати витрати через декілька ключових підходів, а саме: централізація закупівель або об'єднання закупівельних операцій дозволяє отримати вигідніші умови контрактів із постачальниками завдяки обсягам закупівель, що дає можливість знизити ціни на продукцію, отримати кращі знижки та умови поставок; стратегічний підхід до відбору постачальників включає оцінку не тільки ціни, а й таких факторів, як надійність, якість продукції, своєчасність постачання та можливість гнучкої адаптації до змін в умовах сучасного ринку, що дозволяє зменшити ймовірність додаткових витрат, пов'язаних із заміною постачальників чи вирішенням проблем з поставками; аналіз витрат життєвого циклу при виборі постачальників або продуктів важливо враховувати не тільки первісну вартість, але й витрати на транспортування, обробку, зберігання, обслуговування і навіть утилізацію, що дозволяє обрати найбільш економічно вигідні та ефективні варіанти закупівель.

Транспортування товарів – це важлива складова ланцюга поставок, і оптимізація цього етапу дозволяє значно знизити витрати, одночасно покращуючи ефективність логістичних процесів. Стратегічні підходи до

оптимізації транспортування включають: консолідацію вантажів або об'єднання поставок від різних постачальників чи до різних клієнтів дозволяє знизити витрати на транспортування завдяки економії на транспортних засобах, паливі та часі; застосування інтелектуальних систем для планування маршрутів дозволяє мінімізувати витрати на паливо, час доставки та витрати на оплату праці водіїв, при чому важливим аспектом є також вибір транспортних засобів, що забезпечують найбільшу ефективність для певного виду товару (наприклад, перевезення небезпечних або чутливих товарів, яке потребує спеціального транспорту); застосування новітніх технологій, використання систем моніторингу вантажів (наприклад, GPS) дає змогу відстежувати статус доставки в реальному часі, оптимізувати маршрути і зменшити ризики затримок чи збитків, пов'язаних з транспортуванням.

Зберігання товарів є ще одним критичним етапом ланцюга поставок, де можуть виникати значні витрати. Стратегічне управління запасами дозволяє знижувати витрати, пов'язані з їх зберіганням, через кілька ключових аспектів: впровадження автоматизованих систем для управління складами (наприклад, за допомогою роботизованих систем зберігання або використання штучного інтелекту для управління запасами), що дозволяє зменшити витрати на робочу силу, покращити точність обліку та знизити ймовірність виникнення помилок в обробці товарів; оптимізація рівня запасів, яка передбачає правильне визначення обсягів товарів, які потрібно тримати на складі, допомагає уникнути надмірних запасів, що призводять до зайвих витрат на зберігання, та, навпаки, забезпечує достатню кількість товарів для виконання замовлень (стратегії, як-от Just-in-Time, дозволяють знижувати витрати на складування за рахунок зменшення обсягів невикористаних запасів); використання мультиканальних складів передбачає розміщення складів у різних локаціях, що дозволяє знижувати витрати на транспортування та забезпечувати швидший доступ до товарів для кінцевих споживачів (такі стратегії є важливими для компаній, що працюють на глобальних або національних ринках, де час доставки має велике значення для клієнтів).

Комплексний підхід до кожного з етапів дозволяє створити ефективну і гнучку систему, здатну швидко реагувати на зміни ринку і забезпечувати безперервний процес постачання продукції клієнтам.

Існує кілька основних методів, які використовуються для ефективного управління ланцюгами поставок у контексті стратегічного планування. Метод Lean базується на кількох ключових принципах, спрямованих на досягнення максимальної ефективності та мінімізації витрат:

1. Визначення цінності: перший крок у Lean-підході полягає в чіткому визначенні того, що є цінністю для кінцевого споживача. Це дозволяє

підприємству фокусувати свої ресурси на діяльності, яка безпосередньо додає цінність для клієнта, і відмовитися від процесів, що не мають такої цінності.

2.Ідентифікація і усунення витрат (Muda): Lean-методика вимагає систематичного аналізу всіх етапів виробничого процесу та ланцюга поставок з метою виявлення «муд» – непотрібних витрат або дій, що не приносять доданої вартості. Це може включати зайві рухи працівників, надлишкові запаси, неефективне використання ресурсів та часу, а також різноманітні збої у виробничому процесі.

3.Безперервне вдосконалення (Kaizen): принцип Kaizen – це постійний процес дрібних, але значних покращень на всіх етапах виробництва і ланцюга поставок. Цей підхід вимагає від усіх учасників процесу – від керівників до робітників – активної участі у виявленні та впровадженні покращень. Важливим аспектом є створення культури постійного удосконалення, коли кожен співробітник намагається покращити свою роботу і вносить ідеї щодо оптимізації.

4.Pull-система: за цією моделлю виробництво або постачання продукції ініціюється лише на основі реального попиту, а не на основі прогнозів чи планів. Це дозволяє знижувати рівень запасів і уникати надлишкових витрат на зберігання товарів, забезпечуючи швидку реакцію на зміни попиту.

5.Шлях безперервного потоку (Flow): цей принцип передбачає організацію робочих процесів таким чином, щоб потік матеріалів і товарів був безперервним, без затримок і пауз. Це досягається через оптимізацію процесів, видалення «вузьких місць» і створення ефективних систем для безперешкодного руху товарів через усі етапи ланцюга поставок.

Управління ланцюгами поставок за допомогою Lean-методики охоплює всі етапи ланцюга від постачання сировини до доставки готової продукції споживачам. Перш за все, Lean спрямований на оптимізацію таких аспектів як: зменшення запасів, коли Lean прагне до мінімізації кількості товарів, які зберігаються на складі, що досягається через постійний моніторинг та коригування обсягів запасів відповідно до реального попиту (менші запаси означають менші витрати на складування і більшу гнучкість у зміні асортименту товарів); скорочення часу виконання замовлень, коли у Lean-системі значну увагу приділяють скороченню часу, необхідного для виконання замовлення – від моменту отримання заявки до доставки готової продукції клієнту (це включає автоматизацію процесів, мінімізацію етапів обробки замовлень та оптимізацію маршрутів для транспортування); управління постачальниками, коли Lean передбачає стратегічне партнерство з постачальниками для забезпечення мінімальних витрат на постачання, що може включати спільні зусилля з удосконалення процесів постачання, застосування методів Just-in-Time для зменшення витрат на зберігання та

забезпечення своєчасних поставок; покращення взаємодії між підрозділами, коли Lean-методика сприяє більш тісній співпраці між різними підрозділами компанії, такими як маркетинг, виробництво, логістика та продажі, що дозволяє забезпечити більш точне планування попиту та виробництва, а також покращити взаємодію з постачальниками і клієнтами; інтеграція технологій, коли застосування новітніх інформаційних технологій для відстеження поточних запасів, руху товарів і моніторингу виробничих процесів допомагає забезпечити прозорість і точність даних, що є критичними для реалізації Lean-стратегії. Системи автоматизованого управління запасами, ERP (Enterprise Resource Planning), SCM (Supply Chain Management) і WMS (Warehouse Management System) дозволяють реалізувати принципи Lean на практиці.

Застосування методу Lean дає компаніям кілька важливих переваг: зниження витрат за рахунок скорочення запасів, мінімізації часу на транспортування та обробку товарів, а також усунення неефективних операцій компанії можуть значно знизити витрати на всіх етапах ланцюга поставок; підвищення гнучкості та адаптивності, що дозволяє компаніям швидше реагувати на зміни в попиті, зменшуючи ризик затримок або невиправданих витрат через надлишкові запаси; покращення якості через постійне вдосконалення процесів дозволяє підвищити якість продукції та обслуговування клієнтів, оскільки Lean передбачає регулярний аналіз та усунення дефектів або проблем у виробництві; збільшення задоволеності клієнтів завдяки скороченню часу виконання замовлень, зменшенню витрат і покращенню якості продукції.

Попри численні переваги, впровадження Lean вимагає значних зусиль і може стикається з такими труднощами як культурні зміни, коли успіх Lean залежить від здатності компанії змінити корпоративну культуру і сприяти залученню всіх співробітників до процесу постійного вдосконалення, при чому відмова від традиційних підходів може зустрічати опір з боку персоналу; вибір правильних постачальників передбачає тісну співпрацю з постачальниками, що вимагає ретельного вибору надійних партнерів, здатних забезпечити своєчасні поставки без затримок; інвестиції в технології – для ефективного впровадження Lean потрібні інвестиції в нові технології, такі як автоматизовані системи управління запасами, аналітичні інструменти та програмне забезпечення для моніторингу ланцюгів поставок.

Метод Lean є потужним інструментом для оптимізації ланцюгів поставок, орієнтуючись на скорочення витрат, підвищення ефективності та досягнення максимальної гнучкості. Впровадження Lean дозволяє значно покращити виробничі та логістичні процеси, підвищуючи конкурентоспроможність і забезпечуючи високу якість обслуговування

клієнтів. Проте для досягнення успіху необхідні постійні зусилля на всіх рівнях організації та ефективна інтеграція технологій.

Метод Agile (від англ. «agile» – гнучкий, швидкий) став важливим підходом до управління ланцюгами поставок, зокрема через свою здатність швидко адаптуватися до змін у попиті та умовах ринку, зберігаючи при цьому високі стандарти обслуговування клієнтів. Це особливо важливо в умовах сучасного бізнес-середовища, де швидкість змін і непередбачуваність ринку можуть сильно впливати на ефективність операцій. Відмінною рисою методу Agile є його здатність забезпечити велику гнучкість і адаптивність, що дозволяє компаніям оперативно реагувати на змінні умови без значних втрат у якості обслуговування та продуктивності.

Основними принципами методу Agile в управлінні ланцюгами поставок є:

1.Ітераційний підхід до управління процесами. Метод Agile базується на розбитті складних завдань на менші частини, що дозволяє здійснювати регулярні перевірки і коригування на всіх етапах ланцюга поставок. Це означає, що замість того, щоб планувати та виконувати все одразу, компанії можуть працювати з невеликими частинами проєкту і коригувати стратегію залежно від результатів кожного етапу.

2.Гнучкість у плануванні. Agile дозволяє компаніям швидко коригувати свої плани і стратегії у відповідь на зміни у попиті, ринкових умовах або наявності ресурсів. Це дозволяє значно знизити ризики від невизначеності, а також забезпечує здатність швидко відреагувати на нові можливості або проблеми.

3.Інтеграція з командною роботою. Важливим аспектом Agile є тісна взаємодія між різними командами в межах компанії. Постійна комунікація та обмін інформацією між підрозділами (логістики, виробництва, закупівель, продажів тощо) дозволяє оперативно реагувати на зміни попиту або перешкоди в ланцюзі поставок.

4.Пріоритет клієнта. Agile орієнтований на максимально швидке та ефективне задоволення потреб клієнтів. В умовах гнучкості компанії можуть адаптувати свої поставки, виробництво та обслуговування клієнтів так, щоб задовольняти навіть найвищі вимоги споживачів.

5.Постійне вдосконалення. Agile також включає принцип безперервного вдосконалення процесів. Після кожної ітерації проводиться оцінка результатів і визначення можливих шляхів для оптимізації процесів ланцюга поставок. Це дозволяє компаніям не лише реагувати на зміни, але й активно підвищувати свою ефективність у довгостроковій перспективі.

Перевагами даного методу є швидкість реагування на зміни, що дозволяє компаніям оперативно реагувати на зміни в ринкових умовах,

особливо у швидко мінливих галузях, таких як мода, технології та споживчі товари; зниження витрат на логістику та складські операції завдяки гнучкому управлінню запасами, зниженню невиправданих витрат та зменшенню часу на виконання замовлень; покращення якості обслуговування клієнтів завдяки швидкого адаптуватися до змін у попиту, що дозволяє підтримувати високу якість обслуговування клієнтів; підвищення гнучкості та адаптивності швидко змінювати стратегії і коригувати плани знижуючи ризики, пов'язані з нестабільністю ринку або зовнішніми факторами, що змінюються, такими як економічні кризи або перебої в постачаннях.

Оскільки метод Agile передбачає тісну взаємодію між різними підрозділами компанії, важливо забезпечити належну комунікацію та інтеграцію всіх етапів ланцюга поставок. Відсутність ефективної координації може призвести до затримок або помилок у виконанні. Для успішного впровадження Agile компанії повинні мати команди, які добре розуміють принципи гнучкості та можуть швидко реагувати на зміни в умовах нестабільності. Відсутність таких фахівців може негативно вплинути на результати. Для підтримки Agile необхідно використовувати сучасні інформаційні технології, що потребує інвестицій в системи управління ланцюгами поставок, моніторинг і аналітику даних. Це може бути дорогим і технічно складним процесом.

Метод Agile є надзвичайно ефективним для компаній, які працюють в умовах високої невизначеності та швидких змін ринку. Завдяки своєму фокусу на гнучкості, швидкості реагування та безперервному вдосконаленню процесів, метод Agile дозволяє організаціям забезпечити високий рівень обслуговування клієнтів, знизити витрати та підвищити ефективність управління ланцюгами поставок. Однак для успішного впровадження цього методу необхідно враховувати потенційні виклики, такі як потреба в інтеграції та висококваліфікованих кадрах.

Метод Just-in-Time (JIT), або «точно в час», є однією з найбільш відомих та широко застосовуваних стратегій в управлінні ланцюгами поставок. Його основна мета – зменшити витрати, пов'язані з утриманням запасів, забезпечуючи доставку потрібних матеріалів і товарів точно в момент, коли вони необхідні для виробничих процесів або продажу. Цей метод передбачає високий рівень координації та інтеграції між постачальниками, виробниками та розподільчими центрами, а також вимагає точного прогнозування попиту та максимальної ефективності в управлінні часом і ресурсами.

Основним принципом JIT є мінімізація або повне усунення запасів на складах. Ідея полягає в тому, щоб матеріали та товари постачалися саме тоді, коли вони потрібні в процесі виробництва або для продажу, що

дозволяє значно скоротити витрати на зберігання товарів і знижує витрати на складування. Важливим аспектом JIT є тісна синхронізація всіх етапів виробництва та постачання. Це передбачає чітке планування, коли саме повинні надходити матеріали, щоб вони відповідали вимогам виробничого процесу. Таким чином, виробничі лінії не зупиняються через відсутність матеріалів, і виробництво не перевищує попит на готову продукцію. JIT тісно пов'язаний з концепцією Kaizen – постійного вдосконалення. В рамках цього методу компанії активно працюють над покращенням всіх процесів, від постачання до виробництва, з метою зменшення втрат, підвищення ефективності та забезпечення високої якості продукції. В умовах JIT компанії повинні мати довгострокові та взаємовигідні відносини з постачальниками. Поставки мають бути точними, надійними та своєчасними, оскільки будь-яка затримка може призвести до серйозних порушень у виробничому процесі та підвищити витрати. Також для успішного впровадження JIT важливо мати точні прогнози попиту. Оскільки цей метод не передбачає великих запасів, компанія повинна чітко передбачати, скільки і коли саме буде потрібно продукції або матеріалів. Помилки у прогнозах можуть призвести до дефіциту або надлишку товарів, що знижує ефективність процесу. Впровадження JIT часто передбачає стандартизацію робочих процесів і процедур на всіх етапах виробництва. Це включає стандартизацію поставок, виробничих ліній та методів отримання і обробки замовлень. Стандартизація дозволяє забезпечити високу ефективність, зменшити час на виконання операцій і мінімізувати можливість помилок.

Однією з основних переваг JIT є значне зниження витрат на зберігання та управління запасами. Оскільки товари і матеріали доставляються тільки за необхідності, зменшується необхідність у великих складах, що дозволяє заощаджувати на витратах на складування, страхування та обслуговування запасів. Завдяки постійному вдосконаленню процесів (Kaizen) та більш детальному контролю якості на кожному етапі виробництва JIT сприяє зниженню дефектів і підвищенню якості продукції. Адже, оскільки виробництво відбувається на вимогу, кожен етап повинен бути ретельно перевірений для запобігання помилок. Також JIT дозволяє підвищити ефективність та продуктивність виробничих процесів завдяки точному плануванню та швидкому обміну інформацією між постачальниками та підприємствами та дозволяє компаніям бути більш гнучкими і швидко адаптуватися до змін у попиті. Оскільки виробництво здійснюється за замовленням, підприємства можуть швидше реагувати на зміни в ринкових умовах і коригувати свої стратегії для задоволення всіх нових вимог споживачів.

Оскільки JIT вимагає своєчасної доставки матеріалів, будь-яка затримка в ланцюзі поставок може призвести до зупинки виробництва або дефіциту товарів. Це підвищує ризики, особливо при наявності непередбачуваних ситуацій, таких як природні катастрофи або економічні кризи. Одним з основних викликів методу JIT є необхідність точного прогнозування попиту. Якщо прогноз виявиться неправильним, це може призвести до дефіциту або надлишку товарів, що спричиняє збитки або знижує ефективність процесів. JIT є чутливим до змін в умовах ринку та поставок. Ризики, пов'язані з нестабільними умовами постачання, можуть спричинити серйозні проблеми, якщо ланцюг поставок не зможе швидко адаптуватися до змін.

Метод Just-in-Time є потужним інструментом для зниження витрат та підвищення ефективності в управлінні ланцюгами поставок. Завдяки мінімізації запасів, оптимізації виробничих процесів і тісній взаємодії з постачальниками, компанії можуть значно зменшити витрати на складування, зберігати високу якість продукції та підвищувати свою гнучкість на ринку. Однак для успішного впровадження цього методу необхідно мати точні прогнози попиту, високу ступінь інтеграції між всіма етапами ланцюга поставок і забезпечити надійність партнерських відносин з постачальниками.

Метод Vendor Managed Inventory (VMI), або управління запасами, яке здійснюється постачальником, є одним із найбільш ефективних підходів до управління ланцюгами поставок. В основі цієї стратегії лежить ідея передачі відповідальності за управління запасами від покупця до постачальника. Постачальник не тільки забезпечує доставку товарів, а й безпосередньо контролює рівень запасів у точках продажу або на складах свого клієнта, приймаючи рішення про поповнення запасів на основі реальних даних про продажі та потреби.

Завдяки такому підходу компанії можуть значно оптимізувати свої ланцюги поставок, скоротити витрати на управління запасами, зменшити ризики дефіциту або надлишку товарів, а також забезпечити високий рівень обслуговування клієнтів. Це також дозволяє створити більш тісні і взаємовигідні стосунки між постачальниками та їхніми клієнтами.

Головна ідея VMI полягає в тому, що постачальник бере на себе всю відповідальність за управління запасами у клієнта. Це включає в себе визначення необхідного рівня запасів, планування поповнення, відстеження товарних запасів і управління процесом доставки. Постачальник використовує дані про продажі або попит, щоб вирішити, коли і скільки товару має бути доставлено. В рамках VMI постачальник здійснює моніторинг продажів або іншої інформації про споживчий попит у реальному часі. Це дозволяє йому оптимально планувати поставки та

знижувати ризики як дефіциту, так і надлишку товарів. Постачальник використовує ці дані для прогнозування та поповнення запасів на основі реальних умов ринку, а не лише на базі замовлень клієнта. Для ефективного впровадження VMI необхідна тісна співпраця між постачальником та клієнтом. Обидві сторони повинні обмінюватися важливою інформацією, такою як рівні запасів, дані про продажі, замовлення, прогнози попиту і виробничі плани. Це забезпечує постачальникові необхідну інформацію для ефективного управління запасами та адаптації до змін на ринку. Постачальник на основі даних і прогнозів самостійно приймає рішення про кількість і частоту поставок. Це дозволяє зменшити затримки та уникнути недостачі товару на складах, оскільки постачальник має змогу прогнозувати потреби клієнта і забезпечувати стабільний процес постачання. У методі VMI широко використовуються автоматизовані системи для моніторингу запасів, збору даних про попит, управління поставками і прогнозування. Ці системи дозволяють скоротити людський фактор, забезпечити точність та своєчасність поставок, а також знизити ймовірність помилок у плануванні. Основною метою VMI є зменшення витрат на зберігання і транспортування товарів. Постачальник, керуючи запасами, може скоротити загальний рівень запасів на складах, при цьому гарантуючи, що товар буде доступний у потрібний момент. Це дозволяє значно зменшити витрати на складування і скоротити необхідні обсяги складських приміщень.

Перевагою даного методу є те, що оскільки постачальник відповідає за управління запасами, рівень запасів можна зменшити до оптимальних значень, що дозволяє скоротити витрати на складування. Менше складських площ, менше витрат на страхування та обслуговування запасів. Метод VMI сприяє забезпеченню високого рівня обслуговування клієнтів, оскільки запаси поповнюються своєчасно і відповідно до реальних потреб. Це дозволяє уникнути дефіциту товарів і збільшити ефективність роботи компанії. Постачальники, які застосовують VMI, здатні планувати поставки більш ефективно, знижуючи витрати на транспортування та зберігання, а також підвищуючи загальну ефективність логістики. Завдяки передачі управління запасами постачальнику формується більш тісна співпраця між компанією та постачальником. Це дозволяє знижувати витрати на закупівлю, сприяє покращенню якості товарів і забезпечує більш стабільні поставки. Оскільки постачальник контролює рівень запасів і має доступ до даних про попит, він може ефективно управляти поповненням товарів, що дозволяє знижувати ймовірність дефіциту або надлишку товарів.

За умови коли постачальник бере на себе відповідальність за управління запасами, клієнт стає залежним від його здатності правильно прогнозувати попит і здійснювати ефективне управління поставками. Якщо постачальник не справляється з цими завданнями, це може призвести до

порушень у ланцюзі поставок. Також для успішного впровадження VMI важливо мати інтегровані інформаційні системи, що дозволяють обмінюватися даними про запаси, попит і замовлення. Недосконалість або несумісність систем може призвести до помилок і затримок у процесах управління запасами. Якщо постачальник не може своєчасно виконати свої зобов'язання або виникають непередбачувані проблеми в ланцюзі поставок, це може призвести до дефіциту товарів або виробничих зупинок, що негативно позначиться на рівні обслуговування клієнтів. Постачальник, який здійснює управління запасами, повинен мати доступ до точних даних для прогнозування попиту. Якщо прогнози будуть невірними, це може призвести до надлишку товарів або їх дефіциту.

Метод Vendor Managed Inventory (VMI) є потужним інструментом для зменшення витрат на управління запасами та підвищення ефективності ланцюгів поставок. Завдяки передачі відповідальності за запаси постачальнику, компанії можуть знижувати витрати на складування, покращувати рівень обслуговування клієнтів і забезпечувати стабільні поставки. Однак для успішного впровадження цього методу необхідна ретельна інтеграція інформаційних систем, високий рівень довіри та ефективна комунікація між постачальниками та клієнтами.

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. 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

3. Якимішин Л.Я. Інноваційність як засіб забезпечення розвитку емерджентних якостей в ланцюгах поставок інвестиційних товарів / Л.Я. Якимішин, В.А. Фалович // Науковий журнал «Інтелект XXI». – 2018. – № 3. – С.129-132.

4. Irtyshcheva 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>

5. 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.

ТРЕЙД-МАРКЕТИНГ І СТОРИТЕЛЛІНГ: СУЧАСНІ ТРЕНДИ МАРКЕТИНГУ В ПРОСУВАННІ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ

У статті досліджено актуальні підходи до просування товарів і послуг на основі синергії трейд-маркетингу та сторітеллінгу. Розкрито суть трейд-маркетингу як інструменту взаємодії між виробником і торговими партнерами, з акцентом на формування конкурентних переваг у місцях продажу. Проаналізовано потенціал сторітеллінгу як методу побудови емоційного зв'язку між брендом і споживачем через створення змістовних історій. Визначено сучасні тренди у маркетингових комунікаціях, серед яких — персоналізація, цифровізація, використання відеоконтенту, інтеграція штучного інтелекту та контенту, створеного користувачами. Обґрунтовано, що поєднання трейд-маркетингу зі сторітеллінгом підвищує ефективність рекламних кампаній, сприяє зростанню лояльності аудиторії та забезпечує сталий розвиток бренду в умовах високої конкуренції.

З огляду на те, що компанії здійснюють свою діяльність в умовах конкуренції, що швидко зростає, постає потреба постійного пошуку методів просування та збуту товарів, які перевершували б конкурентів. Одними з таких способів є трейд-маркетинг і сторітелінг. Ринкова конкуренція в сучасних умовах щодня задає ритми функціонування компаніям, оскільки їх кількість зростає, що вимагає постійної боротьби за ринкову частку і пошук нових шляхів отримання конкурентних переваг у ринковому середовищі. Провідну роль у цих тенденціях відіграє маркетингова діяльність компаній, реалізація якої відбувається починаючи від персоналу і закінчуючи кінцевими споживачами. Одним із завдань маркетингового відділу компанії є збут і просування продукції.

Інструментів і прийомів просування продукції нині безліч. Однак слід враховувати, що для різної спеціалізації компаній, ринкових умов, конкурентної ситуації та інших чинників потрібен особливий специфічний комплекс дій. Тут своєрідний інтерес привертають такі інструменти маркетингової діяльності, як трейд-маркетинг і сторітелінг, які нині активно застосовуються провідними компаніями на ринку [1].

Трейд-маркетинг (або торговий маркетинг) - комплексні заходи, націлені на поліпшення співпраці всіх сторін маркетингового ряду, який починає виробник, а закінчує покупець продукції. Для торгового маркетингу, ринок є полем для реалізації конкретного товару. Він повинен зробити його ближчим і доступнішим для покупця, надати споживачеві всю повну інформацію, завдяки якій він буде максимально поінформований про

продукцію і зможе самостійно зробити вибір у бік того чи іншого товару, ґрунтуючись на власних висновках. Крім того, трейд-маркетингом називається активізація реалізації продуктів у торговельних мережах або серед дилерів [1; 24]. Остаточна мета торговельного маркетингу полягає в дистрибуторському розвитку та продуктивній роботі всього маркетингового ланцюжка. Заходи торгового маркетингу, спрямовані на забезпечення представленості марки в роздрібних торгових точках, є ключовими в системі просування товару на споживчому ринку.

Трейд-маркетинг - сукупність заходів, спрямована на збільшення ефективності взаємодії з учасниками ланцюжка просування від компанії-виробника до покупця товарів або послуг [5; 6]. Тут передбачається, що цей інструмент спрямований на створення таких умов, які зроблять товар або послугу найдоступнішими для покупця і тим самим нададуть інформацію про пропозицію компанії [4].

Інструменти трейд-маркетингу в нашій країні застосовують із середини 90-х рр. Зараз трейд-маркетинг найпоширеніший на ринку товарів повсякденного попиту, ринку страхування і фармацевтики [2].

Цілі трейд-маркетингу розглядаються з двох позицій.

1. Цілі трейд-маркетингу стосовно споживача: стимулювання бажання споживачів обирати конкретну продукцію, торгову марку [5; 6]. Ця мета передбачає роботу з мотивацією покупця, тобто трейд-маркетинг здійснює тимчасову додаткову мотивацію для придбання товарів саме в цієї компанії в певний проміжок часу. Тут слід зазначити, що використовується три способи:

- цінова мотивація (економія під час купівлі товару);
- продуктова мотивація (отримання безоплатного, унікального чи додаткового товару);
- враження (отримання задоволення від участі в заході, виграш) [6].

2. Цілі трейд-маркетингу стосовно посередника: зростання загального прибутку і формування лояльності покупців. У цьому випадку, як правило, передбачається використання традиційних інструментів стимулювання збуту - реклами, знижок, цін [2].

Таким чином можна сформулювати основну мету трейд-маркетингу - просування товарів і підвищення лояльності покупців.

Основними завданнями трейд-маркетингу є такі:

- управління збутом;
- підтримання конкурентоспроможності підприємства;
- удосконалення рекламно-комунікаційної політики;
- удосконалення торговельно-технологічних процесів на підприємстві;
- управління поведінкою споживачів [4; 12].

Найпоширенішими інструментами трейд-маркетингу є акції, бонуси, конкурси, а також премії торговому персоналу за виконання поставлених маркетингових цілей і завдань [13].

Слід враховувати, що для різних клієнтів має бути створена окрема система стимулювання. Також усі заходи, що реалізуються в трейд-маркетингу, мають різну тривалість у часі, тобто під час випуску на ринок нового товару організація промо-акції є достатньою протягом місяця, а якщо необхідно реалізовувати програми лояльності, то важливим є безперервний характер [6].

Актуальність використання інструментів трейд-маркетингу на ринку зумовлена тим, що в умовах економічної кризи та обмежених рекламних бюджетів компанії потребують ефективних інструментів просування товарів, послуг та товарів з найменшими витратами.

Слід зазначити, що підприємствам сфери торгівлі слід більш активно використовувати методи і прийоми торгового маркетингу. Ефективне використання трейд-маркетингу в роздрібній торгівлі пов'язане з розумінням того, що високий рівень продажів є головним джерелом успіху, що впливає як на прибуток компанії, так і на її авторитет серед конкурентів.

Іншим, не менш ефективним, інструментом маркетингової діяльності є сторітелінг. Сторітеллінг - це метод, що полягає в розповіданні історії, створенні сюжетної лінії в рекламних роликах, де бренд виступає в ролі оповідача [11; 21].

Метою сторітелінгу є продаж товарів і послуг, ґрунтуючись на емоціях і розповідях історій, які залишаються в пам'яті у покупців [3].

Перелік основних сценаріїв сторітеллінгу та їхні характеристики наведено в таблиці 1 [11].

Таблиця 1

Десять найпоширеніших сценаріїв сторітеллінгу

№ п/п	Назва	Характеристика
1.	«Монстр приходить»	Проблему зображують у вигляді монстра, з яким потім «розправляються». Найчастіше цей прийом використовують для реклами фармацевтичних товарів і побутової хімії.
2.	«Переродження»	Відсутність рекламованого товару - це погано. Але, щойно він з'являється, все змінюється на краще.
3.	«Квест: розв'язання складної задачі»	Тут демонструється те, що продукт або послуга допомагають знайти вихід із будь-якої ситуації.

4.	«Переосмислення події»	У цих рекламних роликах ставиться мета - досягти подвійного ефекту, тобто створити історію про історію.
5.	«З бруду в князі, або Синдром Попелюшки»	Показується, що товар здатний кардинально змінити покупця.
6.	«Чарівний помічник»	У рекламному ролику демонструється здатність товару виконувати будь-які завдання.
7.	«Трагедія»	Бренд розповідає сумну історію, яка поступово перекладається на жарт. Однак цей тип сценарію потрібно продумати таким чином, щоб він не викликав негативного сприйняття бренду.
8.	«Комедія»	Протилежний варіант «Трагедії». Тут важливо простежити, щоб історія була якісно смішною і не переходила в сарказм або цинізм.
9.	«Театр абсурду»	У даному випадку важливий будь-який варіант залучення уваги.
10.	«Один день із життя»	У роликах такого типу використовується ефект «замкової щілини», коли розглядається використання рекламованого товару споживачем.

В Україні сторітеллінг ґрунтується на кількох принципах:

- «великі історії зближують», тобто за допомогою історій відчувається емпатія до бренду, що змушує діяти покупця;
- «розповідання історій - це стародавня традиція», що передбачає емоційний взаємозв'язок між оповідачем (брендом) і слухачем (споживачем);
- «не всяка історія працюватиме», що має на увазі правдоподібність історії, що розповідається. Тут слід враховувати, що від невдалої розповіді бренд ризикує зіпсувати свою репутацію і, що важливо, втратити конкурентні переваги та частину потенційних споживачів [9].

Сторітеллінг є потужним інструментом, що допомагає збільшити продажі через використання емоційно насичених історій. Такі наративи привертають увагу, утримують інтерес і змушують аудиторію активно взаємодіяти, що підвищує ймовірність покупки. Емоційний вплив сторітеллінгу часто виявляється значно ефективнішим за традиційні рекламні

аргументи. Цей метод добре сприймають жінки, оскільки він торкається емоційної складової, сприяючи довірі до бренду та бажанню здійснити покупку.

Сторітеллінг широко використовується в маркетингових кампаніях: у відео, рекламі, блогах і статтях, що мають на меті продаж. Він дозволяє оригінально презентувати продукт або бренд, розповісти історію створення товару або процесу роботи компанії. Завдяки цьому інструменту можна зрозуміло й цікаво пояснити навіть складні теми, роблячи їх більш доступними для сприйняття та запам'ятовування.

Щоб історія справді працювала, важливо враховувати кілька важливих аспектів. По-перше, треба добре розуміти свою аудиторію. Історія має бути актуальною та зрозумілою для людей, з якими ви хочете взаємодіяти. По-друге, слід уникати прямої реклами. Сторітеллінг має створювати емоційну прив'язку до бренду, але не бути нав'язливим. Історія повинна бути правдоподібною і цікавою, з персонажами, які нагадують споживачів, а також з чітким і зрозумілим сюжетом.

Важливо, щоб діалоги між персонажами були природними та реалістичними, що дозволяє аудиторії краще впізнавати себе в ситуаціях, що описуються. Сюжет повинен викликати емоції, але при цьому важливо уникати перебільшених або надто драматичних моментів. Дотримання цих основних принципів допомагає створити історії, які не тільки привертають увагу, але й мотивують до дії.

Існує безліч технік сторітеллінгу, таких як мономіф (історія про життєвий досвід героя), порівняння “до і після”, використання кількох історій, пов'язаних однією темою, або ж несподівані повороти сюжету. Вибір конкретної техніки залежить від того, яку мету ви ставите перед собою та яка аудиторія ваша ціль.

Також важливо правильно оформити історію, враховуючи сучасні тенденції: додавання інтерактивних елементів, вибір стильного оформлення, який буде приємний для сприйняття, та використання формату, що підходить для вашої цільової аудиторії. Сторітеллінг можна використовувати на різних платформах, таких як сайти, email-розсилки, вебінари, а також у рекламі на телебаченні чи радіо.

Цей метод не тільки сприяє залученню уваги, але й допомагає створити позитивні емоційні асоціації з брендом, що в свою чергу підвищує лояльність і довіру до нього. Сторітеллінг дає можливість розвивати бізнес навіть за умов високої конкуренції, оскільки він не використовує агресивну рекламу, а діє через емоції та приємні асоціації. Щоб цей інструмент був успішним, потрібно ретельно працювати над його створенням і правильним застосуванням.

Нині сторітеллінг широко використовується і має безліч варіацій здійснення. Незважаючи на таке велике розмаїття сценаріїв сторітеллінгу, як правило, використовується певний шаблон при їх створенні, який передбачає таке: ситуація або проблема клієнта; у чому проявилася її специфіка; як проблему було вирішено; що отримав клієнт під час розв'язання цієї проблеми; висновки [20].

XXI століття, безліч цифрових медіа - від інтернету до соціальних мереж і смартфонів. Завдяки просунутим каналам онлайн-спілкування, кільком відмітним платформам і розширеному доступу до інформації, бренди повинні розміщувати свої історії в Інтернеті. Це виходить далеко за рамки сторінок «Про нас» або акаунтів Instagram. Сьогодні все частіше зустрічаються історії про технологічні досягнення, такі як штучний інтелект і віртуальна реальність, і у брендів є можливість використовувати їх у розповіді. Деякі напрямки бізнесу вже давно використовують оповідання, а інші тільки роблять перші кроки. Наприклад, для інформаційного бізнесу сторітеллінг є ключовим інструментом просування. Якщо виключити з нього оповідання, то не залишиться нічого. Тому цифровий сторітеллінг - це важливий інструмент у цифровому світі.

«Цифровий сторітеллінг - це сучасне вираження стародавнього мистецтва розповідання історій». [21] Як і у випадку з традиційним сторітеллінгом, цифрові історії обертаються навколо обраної теми і часто містять конкретну точку зору. Цифровий сторітеллінг поєднує в собі мистецтво розповідати історії з різними цифровими мультимедіа, такими як зображення, аудіо та відео. Майже всі цифрові історії об'єднують деяку суміш цифрової графіки, тексту, записаної аудіо розповіді, відео та музики, щоб представити інформацію на конкретну тему" [7; 22]

Є багато різних типів цифрових історій, але можна класифікувати основні типи в такі три основні групи:

1. Особисті розповіді - історії, які відображають значні події в житті.
2. Історичні документальні фільми - історії, які досліджують драматичні події, що допомагають нам зрозуміти минуле;
3. Історії, призначені для інформування або навчання глядача, конкретна концепція або практика.

Також історії можуть бути створені з використанням комбінації цих трьох методів, наприклад, автобіографічні історії, які використовують історичний матеріал як тло особистої розповіді.

Розглянемо докладніше особисті розповіді, оскільки вони є одними з найпопулярніших типів цифрових історій.

Таблиця 2

Види особистих розповідей [8]

Критерії	Види
Історії про щось важливе	- Історія персонажів - Особиста історія героя
Історії про події	- Пригодницькі історії. - Історії успіху.
Історії про місце	- Домашні історії - Міські історії
Історії про життя	- Історії про мрії та цілі. - Історії відновлення. - Любовні історії. - Сімейні історії.

З таблиці 2 видно, що існують різноманітні види особистих історій, головне підібрати ту, що міститиме інтригу, буде підкріплена аргументами, не оповідатиме «незрозумілими» словами, буде лаконічною та детальною.

Переваги використання сторітеллінгу:

1. Сторітеллінг - це потужна технологія, яка може захопити увагу споживачів і надихнути своєю ідеєю.
2. Сторітеллінг - це технологія глибокого проникнення. Здатність сприймати історії - вроджена для кожної людини.
3. Сторітеллінг - безкоштовна технологія, яка не потребує жодних вкладень і має величезний коефіцієнт повернення інвестицій.
4. Сторітеллінг - розважальна технологія, яка приваблює людей не сухими цифрами і фактами, а цікавою, живою історією.

Цифрова історія - це мультимодальний текст. Мультимодальні тексти містять взаємодію та інтеграцію двох або більше семіотичних ресурсів - або «способів» спілкування - для досягнення комунікативних функцій у тексті. Приклади:

- сайти, які містять аудіокліпи поруч зі словами;
- фільм, який використовує слова, музику, звукові ефекти та рухоми зображення.

Використовувати інструменти сторітеллінгу можна в різних сферах, починаючи від туризму і закінчуючи освітою. Можливості використання сторітеллінгу безмежні. Одним із прикладів є застосунок Gugu для музеїв, океанаріумів і зоопарків - це один з інструментів оповіді, який оживляє те, що відбувається. Сьогоднішні відвідувачі музею підключені до своїх телефонів, і, маючи під рукою нескінченну інформацію, їм нелегко скористатися традиційною екскурсією. Доповнена реальність дає змогу

глядачам буквально стрибати в картини, відчуваючи, ніби вони всередині них. На сьогоднішній день це вражаюча мобільна розповідь. [18; 19].

Ділові ЗМІ сторітеллінгом, розповідаючи історії успіху компаній і особистостей, стимулюють ділову активність у тій чи іншій сфері економіки або ринку. Корпоративні ЗМІ використовують сторітеллінг для мотивації співробітників. Однак не тільки ЗМІ користуються перевагами цього інструменту. Візьмемо, наприклад, найбільший корейський конгломерат Lotte Group, який є одним із найкращих сторітеллерів нашого часу, а все тому, що його реклама стала витвором мистецтва. У 2016 році компанія створила рекламну веб-дораму, яка рекламувала універмаг Lotte World Duty Free, розташований на 10-11 поверсі величезного розважального комплексу Jamsil. Ці веб-ролики переглянули 100 млн. користувачів протягом семи тижнів. Трансляція в кіно і по ТБ цього контенту виявилася надзвичайно успішною в залученні молодих китайських відвідувачів до Кореї та її магазинів безмитної торгівлі [22; 23].

Як видно з прикладів, сторітеллінг - чудовий інструмент для просування не тільки особистого бренду, а й бренду великого конгломерату. Сторітеллінг підходить для багатьох сфер економіки, головне навчитися правильно його використовувати. Отже, серед безлічі інструментів просування та збуту продукції виокремлено й такі специфічні маркетингові прийоми, як трейд-маркетинг і сторітеллінг, які в сучасних умовах набули досить широкого поширення.

У сучасних умовах динамічного розвитку цифрових технологій та зростаючої конкуренції на ринку трейд-маркетинг і сторітеллінг виступають потужними інструментами формування лояльності споживачів та підвищення ефективності просування товарів і послуг.

Таким чином, узагальнюючи вищевикладене, слід зазначити, що трейд-маркетинг сьогодні переходить від класичних B2B-інструментів до інтегрованих стратегій, що орієнтуються на кінцевого споживача через партнерів-ритейлерів. Зростає роль digital-інструментів, програм лояльності та аналітики поведінки споживачів.

Сторітеллінг стає ключовим методом емоційної взаємодії з аудиторією, сприяючи створенню довгострокових відносин із брендом. Успішні історії брендів спрямовані не лише на інформування, а й на залучення, емпатію та автентичність. Синергія трейд-маркетингу та сторітеллінгу дозволяє брендам не просто продавати продукт, а створювати цінність і досвід для споживача. Такий підхід посилює позицію компаній на ринку та сприяє сталому розвитку бізнесу.

Актуальні тренди, зокрема персоналізація, використання штучного інтелекту, відео-контент і UGC (контент, створений користувачами), значно підвищують ефективність як трейд-маркетингових кампаній, так і

сторітелінгу. Таким чином, поєднання інструментів трейд-маркетингу зі сторітелінгом формує нову парадигму просування брендів, що відповідає очікуванням сучасного споживача, орієнтованого на емоції, досвід і взаємодію.

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 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.

3. 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.

4. Бурліцька Оксана, Оксентюк Богдана. Креативні інструменти комунікаційного маркетингу / [Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації: монографія /за ред. д.е.н., проф. О. А. Сороківської. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. 593 с.]. - С. 463-475. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46506>

5. Оксана Бурліцька. Особливості сучасних концепцій продажів трейд-маркетингу / [Маркетингові та логістичні технології: інновації для забезпечення ефективності бізнес-процесів]: монографія / за ред. к.е.н., доц. Б. А. Оксентюк.- Тернопіль: «Бескиди», 2024.- 171 с.]. - С. 5-15.

6. Рожко Н.Я., Бурліцька О. П. Основні завдання та тенденції трейд-маркетингу в сучасних ринкових реаліях України [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.]. - С.211-221.

7. Переваги використання сторітелінгу в рекламі та маркетингу. URL: <https://blog.prflare.com/uk/perevagy-vykorystannya-storiteling-u-v-reklami-ta-marketyngu/> (дата звернення 4 жовтня 2023).

8. Сторітелінг у маркетингу та рекламі: як це працює. URL: <https://genius.space/lab/storiteling-u-marketyngu-ta-reklami-yak-tse-pratsyuye/> (дата звернення 01.05. 2023).

9. 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.

10. Що таке сторітелінг? URL: <https://marketing.link/uk/shho-take-storiteling/> (дата звернення 13 липня 2023)

11. Як працює сторітелінг у маркетингу та рекламі. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/kak-rabotayet-storitelling-v-marketinge> (дата звернення 26 січня 2022)

12. Burlitska Oksana, Sholomeichuk Serhii. Researching innovative sales technologies and determining the degree their suitability for use domestic enterprises// Economy, finance, management: world problems and development prospects: collective monograph / Andrushchak I. – etc. – International Science Group. – Boston: Primedia eLaunch, 2024. 733 p. P. 579-589.

13. Burlitska Oksana, Sholomeichuk Serhii. The role of information technologies in the management of 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.

14. Burlitska Oksana, Sholomeichuk Serhii. Tools to stimulate sales through merchandising: visible merchandising // Budget, finance, economy and management: the latest trends in business and startup development: collective monograph / Andrushchak I. – etc. – International Science Group. – Boston : Primedia eLaunch, 2024. 330 p., P. 229-239. URL: <https://isg-konf.com/budget-finance-economy-and-management-the-latest-trends-in-business-and-startup-development/>.

15. Burlitska Oksana, Sholomeichuk Serhii. The main types of marketing assets in modern business in the implementation of innovation and investment activities // Structural changes, uncertainty, ways of development of the economy, management and tourism / Andrushchak I. – etc. – International Science Group. – Boston : Primedia eLaunch, 2024. 330 p., P. 229-239. URL: <https://isg-konf.com/structural-changes-uncertainty-ways-of-development-of-the-economy-management-and-tourism/>.

16. Denning S. The Leader's Guide to Storytelling: Mastering the Art and Discipline of Business Narrative. — Jossey-Bass, 2018**.

17. HubSpot Research. “State of Marketing 2024”. URL: <https://www.hubspot.com/research/marketing-trends>

18. Storytelling – використання методу у маркетингу та рекламі. URL: <https://blog.admixer.academy/ua/storytelling-vykorystannya-metodu-v-marketynhu-i-reklami/> (дата звернення 30 липня 2021).

19. Fornari D. Trade marketing & sales management. Le nuove sfide commerciali. – EGEA, 2018. – 373 p.
20. Fog K., Budtz C., Yakaboylu B. Storytelling: Branding in Practice. — Springer, 2018.
21. 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).
22. Mulhern F.J. Retail and Trade Marketing. // Journal of Retailing, 2018.
23. NielsenIQ Reports. Trade Marketing Trends 2023–2024. URL: <https://nielseniq.com> (дата звернення 15.04.2024).
24. Trade marketing in Ukraine 2019. URL: <http://fmcgclub.com/ru/events/trade-marketing-forum-2> (дата звернення 12.03.2020).

РЕКЛАМА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОДАЖІВ

У сучасному світі реклама відіграє надзвичайно важливу роль у процесі просування товарів і послуг. В умовах високої конкуренції на ринку саме реклама стає одним із ключових інструментів впливу на споживача, формування його потреб і стимулювання купівельної активності. Вона не лише інформує про існування певного продукту, а й створює позитивний імідж бренду, підвищує довіру до виробника та спонукає до здійснення покупки.

Реклама, як ефективний механізм продажу, поєднує у собі елементи психології, маркетингу, дизайну та комунікації. Її мета полягає не лише у збільшенні обсягів реалізації, але й у формуванні довгострокових відносин між споживачем і брендом. Тому дослідження ролі реклами у системі продажів є актуальним завданням, що дозволяє краще зрозуміти закономірності поведінки споживачів і підвищити ефективність маркетингової діяльності підприємств.

Тема ефективних продажів у роздрібній торгівлі є надзвичайно актуальною в будь-який період економічного розвитку суспільства. Зміни, що відбуваються в економічному середовищі, рівень доходів населення, динаміка попиту та пропозиції постійно впливають на умови функціонування торговельних підприємств. В сучасних умовах українського ринку спостерігається тенденція до скорочення кількості малих торговельних закладів. Це зумовлено жорсткою конкуренцією, унаслідок якої виживають лише ті суб'єкти господарювання, що здатні ефективно організувати свою комерційну діяльність, адаптуючись до потреб ринку та змін поведінки споживачів.

Сьогодні вітчизняна роздрібна торгівля перебуває в стані активної боротьби за покупця. Через невисокий рівень доходів більшості українських споживачів підприємства змушені застосовувати широкий арсенал маркетингових інструментів для залучення нових клієнтів і збереження постійних. Одним із найважливіших засобів впливу на споживача є реклама, яка покликана не лише інформувати про товар чи послугу, а й формувати позитивне ставлення до бренду, створювати довіру та стимулювати купівельну активність.

Поведінка споживача при виборі торговельного закладу або конкретного товару визначається певними мотивами. Мотивація — це сукупність внутрішніх і зовнішніх спонукань, які впливають на рішення людини щодо здійснення покупки. Вона може змінюватися під дією різних чинників — економічних, соціальних, культурних, емоційних чи

ситуативних. Залежно від рівня усвідомлення мотивів, їх можна поділити на три основні категорії:

1. Перший рівень - це мотиви, які споживач чітко усвідомлює і відкрито обговорює.
2. Другий рівень - мотиви, які людина усвідомлює, але неохоче про них говорить.
3. Третій рівень - приховані мотиви, про які споживач навіть не здогадується.

Якщо розглядати спонукальні мотиви реклами через призму теорії ієрархії потреб А. Маслоу, можна дійти висновку, що мотивація є ключем до розуміння поведінки покупця[1]. Хоча мотивація майже завжди лежить в основі купівельної поведінки, її прояв залежить від конкретної ситуації, у якій перебуває споживач. Для ефективного впливу на рішення покупця необхідно чітко визначити, який саме мотив переважає — прагнення задовольнити базові потреби, отримати комфорт, визнання, чи, можливо, самореалізацію.

Різні товари стимулюють різні мотиви. Якщо основною причиною придбання є корисність продукту, то рекламне повідомлення має бути максимально інформативним — підкреслювати функціональні переваги, способи розв'язання конкретних проблем споживача та аргументовано пояснювати, чому саме цей товар є найкращим вибором. Водночас ефективність реклами визначається не лише інформаційним, а й емоційним компонентом. Саме поєднання раціонального і чуттєвого впливу дозволяє створити у споживача позитивне ставлення до бренду.

Відповідно до теорії споживчих цінностей Шета, Ньюмана і Гросса, мотивація споживача формується на основі сприйняття “цінності” товару [4]. Автори виділяють п'ять ключових типів цінностей: функціональну, яка передбачає корисність, якість, зручність використання; соціальну, що є можливістю продемонструвати статус, належність до певної групи; емоційну, що означає задоволення, приємні відчуття від покупки; пізнавальну, яка виражається в інтересі споживача до товару, його новизні; умовну, яка виражається у цінності, що залежить від конкретних обставин чи ситуацій.

Окрім мотивації, на реакцію покупця істотно впливає його емоційний стан у момент сприйняття рекламного повідомлення. Психологічні дослідження свідчать, що позитивний настрій підвищує переконливість реклами, тоді як негативний - знижує її ефективність. Тому важливим завданням маркетологів є створення сприятливої атмосфери, яка б викликала у споживача відчуття комфорту та довіри. Досягти цього можна завдяки поєднанню емоційних елементів у рекламі, гармонійному оформленню торгового залу, приємному музичному супроводу,

правильному викладенню товарів та доброзичливій поведінці персоналу. Усе це формує позитивний досвід у споживачів, який стає важливою конкурентною перевагою підприємства.

Варто також зазначити, що мотивація поведінки споживача залежить від рівня його доходів та соціального статусу. Для різних сегментів ринку вона буде різною. Наприклад, у сільському магазині дорогий коньяк у подарунковій упаковці не користуватиметься попитом, тоді як у міських спеціалізованих торгових точках подібний товар може бути затребуваним. Це свідчить про необхідність глибокого розуміння структури мотивацій споживачів та їх купівельної спроможності.

Кожне торговельне підприємство формує власну стратегію просування товарів до кінцевого споживача [2]. Чим ширший арсенал маркетингових інструментів і можливостей диференціації дій має компанія, тим вищий рівень її конкурентоспроможності. Натомість обмеженість вибору стратегій свідчить про низьку розвиненість ринкового середовища.

На рівень конкуренції в роздрібній торгівлі впливає ціла низка чинників. Серед найважливіших можна виокремити:

1. Зростання кількості конкурентів, які стають приблизно рівними за масштабами та можливостями. Це призводить до зменшення впливу окремих підприємств на ринок і водночас дає споживачам ширший вибір.

2. Повільне зростання попиту на товари споживання. У період економічної нестабільності спостерігається нерівномірний розподіл доходів і, як наслідок, скорочення попиту на більшість товарів.

3. Можливість маневрування ціною. У сучасних умовах торговельні підприємства мають обмежений простір для цінової конкуренції, оскільки ціни часто диктуються виробниками-монополістами.

4. Формування асортиментної політики. Підприємства, які мають змогу розширювати асортимент, отримують додаткову перевагу, однак ця можливість обмежується купівельною спроможністю населення та пропозицією виробників.

5. Вартість виходу з торговельної діяльності. Для більшості підприємств роздрібною торгівлю припинення діяльності або вихід з ринку часто не створює суттєвих фінансових чи організаційних труднощів. В сучасних українських умовах цей фактор не є визначальним, оскільки для багатьох компаній продовження конкуренції на ринку виявляється менш витратним і ризикованим, ніж закриття бізнесу чи його консервація.

6. Диференціація підприємств за ресурсами. На ринку існують помітні відмінності між торговельними підприємствами щодо кадрового потенціалу, пріоритетів розвитку, можливостей фінансового та матеріального забезпечення. Ці розбіжності безпосередньо впливають на конкурентні

переваги компаній і є важливим фактором при аналізі ринкового середовища.

7. Агресивна експансія сильних компаній. Великі та успішні компанії можуть поглинати менших конкурентів і активно захоплювати ринок, що потенційно веде до монополізації. Тому важливо державне регулювання таких процесів, щоб забезпечити баланс інтересів учасників ринку. Для українського ринку особливої уваги заслуговує присутність іноземних компаній, таких як «Pepsi-Cola» та «Coca-Cola», а також численні спільні підприємства, діяльність яких може створювати загрозу концентрації ринку.

Серед чинників, що стимулюють конкурентну боротьбу в роздрібній торгівлі України, слід виділити найбільш значущі:

1. сприяння збільшенню кількості підприємств різних форм власності;
2. забезпечення широких можливостей для маневру у ціновій політиці;
3. створення умов для гнучкого формування асортименту товарів;
4. підвищення рівня доходів населення, що не лише стимулюватиме зростання обсягів продажів, а й сприятиме розвитку всіх перелічених напрямів посилення конкуренції.

Однією з ключових конкурентних переваг будь-якого торговельного підприємства є реклама. Вона не лише інформує про товар або послугу, а й формує попит, спонукає споживачів до купівлі та підвищує впізнаваність бренду. Згідно з теорією «виняткової торгової пропозиції» (Unique Selling Proposition) Р. Рівса, рекламне повідомлення має містити пропозицію для споживача, яка одночасно є цікавою та унікальною, тобто такою, що не зустрічається у конкурентів. Якщо рекламований товар не відрізняється від аналогічних товарів на ринку, згідно з цією теорією необхідно створити унікальну торгову пропозицію, яка б виділяла його серед конкурентів.

Рекламне оголошення, за Рівсом, повинно відповідати трьом основним критеріям:

1. Унікальність – використані аргументи та переваги товару повинні бути новими і не застосовуватися іншими компаніями.
2. Правдоподібність – реклама повинна викликати довіру у споживача, адже лише достовірна інформація формує лояльність.
3. Актуальність – повідомлення має акцентувати увагу на тих властивостях продукту, які є найбільш цінними для покупця.

Як показують дослідження вітчизняних фахівців, близько 60% усіх покупок є імпульсивними, тобто здійснюються без попереднього планування. Це ставить перед маркетологами завдання створювати рекламу, яка спонукатиме споживачів до спонтанних рішень у момент перебування в магазині, тим самим збільшуючи обсяги продажів та залучаючи покупців до нових продуктів.

Рівень розвитку невиробничої сфери є одним із важливих індикаторів соціально-економічного розвитку країни. Ця сфера формується під впливом складних соціальних і економічних процесів та відображає сукупність проблем і перспектив розвитку суспільства. У сучасних умовах невиробнича сфера розвивається швидшими темпами, ніж виробнича, оскільки її основна мета полягає у безпосередньому задоволенні потреб людини. Торгівля є одним із важливих елементів цієї сфери, забезпечуючи доступ споживача до товарів і послуг.

До моменту лібералізації економічних відносин оптова торгівля в Україні мала відносно стабільну та централізовану структуру, яка забезпечувала виконання основних функцій. Нині ж колишня система оптової торгівлі практично не функціонує, її матеріально-технічна база використовується частково, переважно через оренду. На ринку оптових послуг переважають дрібні підприємства, причому, за статистичними даними, 40% підприємств забезпечують близько 98,8% загального обсягу оптового товарообігу.

Гуртова реалізація товарів може здійснюватися у різних формах:

- регіональна – продаж товарів гуртовим покупцям у своєму регіоні;
- міжрегіональна – реалізація товарів покупцям інших регіонів країни;
- зовнішньоторгова – продаж товарів покупцям інших країн.

Торговельно-посередницький товарообіг визначається обсягом операцій купівлі-продажу товарів без технологічної обробки, здійснюваних як роздрібною, так і гуртовим покупцям.

Сучасна маркетингова концепція передбачає орієнтацію підприємства на потреби кінцевих споживачів і встановлення з ними довгострокових партнерських відносин. Виробник або торговець має забезпечити не лише збут товарів, а й їхнє ефективне доведення до покупця, що включає планування, організацію та контроль процесу продажів.

Комплекс маркетингових засобів, який підприємство застосовує для впливу на ринок, у зарубіжній літературі отримав назву «маркетинг-мікс» (marketing-mix). Цей термін був запропонований професором Гарвардської школи бізнесу і підкреслює важливість системного підходу, коли досягнення маркетингових цілей здійснюється через взаємопов'язані інструменти. Класично виділяють чотири елементи «4Р»:

1. Product (товар) – асортимент, характеристики та якість продукту;
2. Price (ціна) – політика ціноутворення;
3. Place (місце продажу) – канали збуту та логістика;
4. Promotion (просування) – реклама, стимулювання продажів, PR.

Всі складові маркетинг-міксу мають реалізовуватися з урахуванням вигоди для споживача, оскільки продаж — це, насамперед, відповідь на потреби покупця. Акт продажу передбачає взаємодію двох сторін: продавця

та покупця, і включає не лише саму реалізацію товару, а й комунікацію зі споживачем, дослідження його потреб і формування довгострокових відносин.

Процес продажу споживчих товарів охоплює: дослідження ринку і споживачів; вибір учасників товароруху; логістичне забезпечення; комунікаційні заходи для залучення і утримання покупців; безпосереднє обслуговування клієнтів.

Таким чином, комунікаційна складова процесу продажу стає не просто інструментом реалізації товару, а засобом збору інформації про споживачів, формування іміджу підприємства та підвищення лояльності клієнтів. Продаж у маркетингу — це комплексна діяльність, яка поєднує комунікацію, логістику та стратегії впливу на ринок для максимального задоволення потреб покупців.

Модель продажів, орієнтована на продавця, передбачає активні комерційні зусилля з боку підприємства, спрямовані на стимулювання покупця до негайної купівлі товару. Така модель була характерною для ранніх стадій розвитку ринку, коли конкуренція була невисокою, і продавець міг диктувати умови покупцеві.

Ф. Котлер і Ж.Ж. Ламбен описують цю модель таким чином [6]:

- споживачі зазвичай не зацікавлені у товарах, які їм насправді не потрібні;
- їх можна заохотити до купівлі через різні стимули та рекламні заходи;
- підприємство повинно мати потужний відділ продажів та значні ресурси для просування продукції, щоб залучати і утримувати покупців.

Проте з розвитком концепції сучасного маркетингу ця логіка змінилася. У рамках орієнтації на покупця акцент переноситься з примусу до купівлі на розуміння потреб споживача і створення умов для зручного придбання товару. Теодор Левіт підкреслював, що раніше головним завданням компанії було перетворення товару на грошові кошти, тоді як сучасна маркетингова орієнтація ставить у центр уваги задоволення потреб клієнтів через надання необхідних товарів і супутніх послуг, пов'язаних із їх створенням, доставкою і споживанням.

Сьогодні покупці стали більш вимогливими: вони оцінюють не лише продукт, а й сам процес покупки. Будь-який тиск з боку продавця неприйнятний — взаємодія повинна носити радше консультативний характер. Прибуток підприємства тепер безпосередньо залежить від ефективного задоволення потреб і запитів споживачів, а увага компанії зосереджується на індивідуальних характеристиках покупця і його поведінці в процесі купівлі-продажу.

Німецькі дослідники відзначають, що орієнтація на споживача передбачає виявлення його потреб і прагнень, а потім — спробу їх задоволення. Основна мета підприємства у цьому випадку — підвищення споживчої цінності товарів і встановлення довгострокових стійких відносин з клієнтами. Потреба покупця вважається задоволеною лише після його позитивної оцінки здійсненої покупки.

Таким чином, модель продажів безпосередньо залежить від ринкових умов та маркетингової концепції, яку обирає підприємство. У наукових працях відомих зарубіжних авторів, таких як П. Друкер, Ф. Котлер, Т. Левіт та інші, виділяють три основні моделі продажів:

1. продажі, орієнтовані на товар;
2. продажі, орієнтовані на продавця;
3. продажі, орієнтовані на покупця.

Зараз найважливішою є орієнтація на покупця, яка змінює акцент із поняття «продаж» на «купівлю», тобто завдання персоналу полягає не просто у продажі товару, а у допомозі споживачеві придбати його. Такий підхід реалізує концепцію маркетингу стосунків, який передбачає побудову довгострокових, взаємовигідних відносин із споживачами, постачальниками та іншими учасниками ринку.

У цьому контексті процес продажу перестає бути лише фізичним переміщенням товару від виробника до покупця. Він включає:

- забезпечення зручності купівлі;
- підтримку зворотного зв'язку з клієнтом;
- формування лояльності до товару і торгового закладу.

Комплекс продажів, або третя складова маркетинг-міксу, можна визначити як систему взаємопов'язаних маркетингових інструментів, що дозволяють підприємству забезпечити ефективний збут продукції, задовольнити потреби споживачів і підтримувати тривалі партнерські відносини в мережі розподілу. Системність означає логічну послідовність, ієрархію і взаємозв'язок усіх елементів для досягнення єдиної мети.

Мета комплексу продажів полягає в ефективному доведенні товару до кінцевого споживача, балансі попиту та пропозиції, а також у створенні умов, коли витрати на маркетингові дії окупаються як непрямим ефектом (підвищення лояльності та задоволення потреб клієнтів), так і прямим (збільшення прибутку підприємства).

Модель продажів, орієнтована на продавця, історично виникла на ранніх етапах розвитку ринкової економіки та передбачає активну комерційну діяльність підприємства, спрямовану на те, щоб стимулювати покупця до негайного придбання товару. У той час конкуренція на ринку була обмеженою, і продавець міг значною мірою диктувати умови продажу,

використовуючи різноманітні стимули та рекламні засоби для збільшення обсягу продажів [3].

Нині найбільш ефективною є орієнтація на покупця, яка переносить акцент із «продажу» на «купівлю». Це означає, що завдання персоналу полягає не лише у просуванні товару, а в допомозі клієнту зробити обдуманий вибір та придбати саме те, що відповідає його потребам. Такий підхід реалізує концепцію маркетингу стосунків, що передбачає побудову довгострокових взаємовигідних зв'язків із клієнтами, постачальниками та іншими учасниками ринку.

У сучасному розумінні процес продажу перестає бути лише фізичним переміщенням товару від виробника до споживача. Він включає:

- створення максимально зручних умов для покупки;
- підтримку зворотного зв'язку з клієнтом;
- формування лояльності до товару та торгового закладу;
- забезпечення довгострокових партнерських відносин на ринку.

Комплекс продажів, або третя складова маркетинг-міксу, можна розглядати як систему взаємопов'язаних маркетингових інструментів, що дозволяють забезпечити ефективний збут продукції, задовольнити потреби споживачів і підтримувати стабільні відносини в розподільчій мережі. Системність означає логічну послідовність, ієрархію і взаємозв'язок усіх елементів для досягнення єдиної мети - максимальної вигоди як для клієнта, так і для підприємства.

Мета формування комплексу продажів полягає в ефективному доведенні товару до кінцевого споживача, балансі попиту і пропозиції, а також у створенні умов, коли витрати на маркетингові дії окупаються як непрямым ефектом (задоволення потреб клієнтів і підвищення їхньої лояльності), так і прямим ефектом (зростання прибутку підприємства).

Особливості маркетингу продажів полягають у тому, що він зосереджується на стимулюванні збуту товарів або послуг через ефективну взаємодію з покупцем. Його головна мета - перетворити потенційного клієнта на реального покупця. На відміну від загального маркетингу, який включає аналітику, брендинг і стратегію позиціонування, маркетинг продаж спрямований на безпосереднє збільшення обсягів продажу. Його успіх вимірюється у грошових показниках - прибутку, виручці, кількості транзакцій.

Основна увага приділяється прямому контакту з цільовою аудиторією: через рекламу, e-mail, соціальні мережі, торгових представників, консультантів, кол-центри тощо. Мета - донести цінність продукту та переконати у необхідності покупки.

Маркетинг продаж включає різні інструменти стимулювання збуту, зокрема: * знижки, акції, бонуси, купони; подарунки при покупці; програми лояльності; обмежені пропозиції; персоналізовані пропозиції через CRM.

Цей тип маркетингу часто має короткостроковий характер - він покликаний дати швидкий ефект у вигляді росту продажів. Але без загальної маркетингової стратегії він може не забезпечити довгострокової лояльності клієнтів. Маркетинг продаж працює у синергії з відділом продажів - аналітика, реклама, CRM, підготовка лідів, навчання менеджерів. Успішна кампанія залежить від ефективної взаємодії між маркетологами й продавцями. Щоб досягти успіху, необхідно глибоко розуміти потреби покупця: мотивацію, проблеми, цінності, бар'єри. Сучасний маркетинг продаж базується на персоналізації — правильне повідомлення правильній людині у правильний час.

Сьогодні маркетинг продаж активно спирається на онлайн-канали:

- соціальні мережі (Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn);
- e-mail маркетинг;
- таргетована реклама;
- маркетплейси (Prom.ua, Rozetka, Etsy);
- аналітичні інструменти (Google Analytics, CRM-системи).

Проведене дослідження показало, що реклама є одним із найважливіших інструментів системи маркетингу та потужним механізмом впливу на процес продажу товарів і послуг. Вона виконує не лише інформаційну, а й переконувальну та стимулюючу функції, сприяючи формуванню попиту й підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Ефективна рекламна стратегія дозволяє підприємству не лише збільшити обсяги реалізації, а й створити позитивний імідж бренду, встановити емоційний зв'язок зі споживачем та забезпечити його лояльність у довгостроковій перспективі.

Таким чином, реклама виступає невід'ємною складовою успішної комерційної діяльності, оскільки саме через неї формується сприйняття товару споживачем, визначається рівень довіри до виробника та стимулюється купівельна поведінка. Раціональне використання рекламних інструментів забезпечує стабільний розвиток підприємства і є ключем до ефективних продажів у сучасних ринкових умовах.

З вище викладеного матеріалу доцільно зробити висновки:

1. Маркетинг продаж є важливою складовою загальної маркетингової стратегії підприємства, адже саме він забезпечує перетворення потенційного попиту на реальні покупки. Його основна мета - стимулювання збуту та підвищення ефективності комерційної діяльності.

2. Особливістю маркетингу продаж є орієнтація на кінцевий результат - продаж товару або послуги. Він поєднує елементи аналітики, реклами, комунікацій і психології впливу на споживача, сприяючи формуванню лояльності клієнтів.

3. Система маркетингу продаж охоплює комплекс заходів стимулювання збуту, таких як знижки, акції, бонусні програми, персоналізовані пропозиції тощо. Вони допомагають активізувати попит і підвищити конкурентоспроможність продукції на ринку.

4. У сучасних умовах розвитку цифрових технологій маркетинг продаж усе частіше реалізується через онлайн-канали: соціальні мережі, маркетплейси, e-mail маркетинг, контекстну та таргетовану рекламу. Це дозволяє підприємствам точніше визначати цільову аудиторію та персоналізувати пропозиції.

5. Ефективний маркетинг продаж неможливий без співпраці відділів маркетингу, аналітики та продажів, а також використання CRM-систем для управління взаєминами з клієнтами.

6. Успіх маркетингу продаж полягає у поєднанні короткострокових інструментів стимулювання збуту з довгостроковими стратегіями формування бренду та довіри споживачів.

7. Отже, маркетинг продаж є не лише інструментом швидкого зростання продажів, а й ключовим елементом стратегічного управління бізнесом, який забезпечує сталий розвиток підприємства та його адаптацію до змін ринкового середовища.

Список використаних джерел

1. Багієв Г. Л., Тарасевич В. М., Анн Х. Г. «Маркетинг» — Київ: Центр навчальної літератури, 2018.
2. Балабанова Л. В. «Маркетинг підприємства» — Київ: Знання, 2020.
3. Ілляшенко С. М. «Інноваційний маркетинг» — Суми: Університетська книга, 2019.
4. Philip Kotler & Gary Armstrong “Principles of Marketing” - Pearson, 2022 (18th Edition).
4. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. Marketing 5.0: Technology for Humanity” - Wiley, 2021.
5. Герасименко О. О. «Стимулювання збуту як інструмент маркетингової комунікації»* // Вісник КНТЕУ, 2022.
6. Kotler P. “The Role of Sales Promotion in Modern Marketing” // Journal of Marketing, 2021.

ПРОЦЕС РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ЛАНЦЮГА ПОСТАВОК НА ОСНОВІ ТЕОРЕТИЧНИХ ПІДХОДІВ

Сучасний ринок характеризується високою динамічністю та непередбачуваністю, що вимагає від компаній швидкої адаптації до змін зовнішнього середовища. У цьому контексті реструктуризація ланцюга поставок (ЛП) стає необхідною умовою для підвищення ефективності бізнес-процесів, оптимізації витрат та досягнення конкурентних переваг. Важливим аспектом цього процесу є застосування теоретичних підходів, які дозволяють науково обґрунтувати стратегії та методи реструктуризації ЛП, сприяючи таким чином їх вдосконаленню та адаптації до нових умов.

Процес реструктуризації ланцюга поставок включає в себе коригування або перебудову наявних бізнес-процесів з метою підвищення їх гнучкості, швидкості та ефективності. У теорії логістики існують кілька підходів до розуміння цього процесу, серед яких найбільш поширеними є концепції управління ланцюгом поставок, інтеграції постачальників та клієнтів, а також оптимізації потоків матеріальних та інформаційних ресурсів.

Системний аналіз є одним із ключових підходів до дослідження реструктуризації ланцюга поставок, оскільки він дозволяє побачити ланцюг поставок як цілісну систему, складену з численних взаємозалежних елементів. Кожен з компонентів ланцюга – постачальники, виробники, дистриб'ютори та кінцеві споживачі – взаємодіє з іншими, і зміни в одному з них можуть мати значний вплив на інші елементи системи. Цей підхід дозволяє не тільки аналізувати окремі етапи ланцюга, але й зрозуміти їх взаємозв'язки, виявити критичні точки та потенційні слабкі місця.

Основний принцип системного аналізу полягає у вивченні всієї системи в цілому, а не її частин окремо. Це дає можливість бачити ланцюг поставок не як набір ізольованих етапів, а як єдину динамічну структуру, де кожен елемент взаємодіє з іншими. Важливим аспектом є те, що зміни в одному сегменті ланцюга можуть мати непередбачувані наслідки для інших частин системи. Тому для досягнення оптимальних результатів важливо враховувати всі фактори, які впливають на ефективність ланцюга, від початкового постачання до кінцевого споживача.

Системний аналіз дозволяє моделювати різні варіанти розвитку подій і оцінювати їх вплив на ефективність роботи ланцюга поставок. Це включає в себе не лише прогнозування результатів змін, а й визначення ризиків, які можуть виникнути в процесі реструктуризації. Моделювання дає змогу оцінити, які саме зміни в структурі або процесах можуть призвести до

зниження витрат, скорочення часу поставок або покращення якості продукції, а також як це позначиться на кінцевому результаті для споживачів і підприємств.

Важливим етапом є ідентифікація точок вразливості та визначення потенційних джерел нестабільності в ланцюгу поставок. Завдяки системному підходу можна оцінити, як різні фактори – як внутрішні, так і зовнішні – можуть вплинути на загальну ефективність. Це дозволяє розробляти стратегії для мінімізації ризиків, а також для підвищення адаптивності та гнучкості ланцюга в умовах змінного середовища.

Завдяки цьому підходу компанії можуть не лише оптимізувати свої внутрішні процеси, але й створювати більш ефективні взаємодії з іншими учасниками ланцюга поставок, що дозволяє значно знижувати витрати та підвищувати загальну конкурентоспроможність на ринку. Системний аналіз також дає змогу виявити найефективніші варіанти інтеграції нових технологій, автоматизації процесів або зміни постачальницьких стратегій, що в свою чергу позитивно впливає на стійкість і розвиток ланцюга поставок у довгостроковій перспективі.

Інтеграція ланцюга поставок є важливим напрямом його реструктуризації, оскільки вона дає змогу забезпечити більш ефективну взаємодію між усіма учасниками ланцюга поставок, що в свою чергу дозволяє підвищити загальну ефективність і знизити витрати на різних етапах. Інтеграція означає не лише обмін інформацією між постачальниками, виробниками, дистриб'юторами та споживачами, але й створення єдиної, злагодженої системи управління потоками матеріалів, продуктів і фінансів. Завдяки такому підходу усі учасники ланцюга працюють як єдине ціле, що дозволяє оптимізувати всі етапи, від постачання сировини до доставки готової продукції кінцевому споживачеві.

Інтеграція дозволяє значно покращити обмін інформацією між учасниками ланцюга поставок. В умовах сучасних технологій, таких як інформаційні системи управління ланцюгами постачання (SCM), кожен учасник може своєчасно отримувати дані про зміни в попиту, поставках чи виробництві, що дозволяє оперативно реагувати на зміни та коригувати плани. Це забезпечує зниження неефективностей, таких як надлишки або дефіцит запасів, що часто призводять до фінансових втрат. Інтеграція також дає можливість планувати поставки з урахуванням реальних потреб на кожному етапі ланцюга, що дозволяє знизити витрати на зберігання і транспортування товарів.

Спільне управління запасами є ще одним важливим елементом підходу інтеграції ланцюга поставок. Це означає, що всі учасники ланцюга постачань мають спільне уявлення про рівень запасів і потреби на кожному етапі, що дозволяє уникнути ситуацій, коли один з учасників має надмірні

запаси, а інший – дефіцит. Спільне управління запасами дозволяє оптимізувати використання ресурсів, скорочувати витрати на зберігання і транспортування товарів, а також зменшувати ризики, пов'язані з непередбачуваними змінами в попиті чи поставках.

Розвиток взаємовигідних партнерств є ще одним важливим аспектом інтеграції ланцюга поставок. Це передбачає не тільки довгострокові відносини між постачальниками і споживачами, але й створення умов для спільного росту і розвитку. Взаємовигідні партнерства базуються на принципах довіри, спільних інтересів і обміну знаннями та технологіями, що дозволяє підвищити ефективність усіх учасників. Такий підхід забезпечує не лише оптимізацію витрат і покращення якості обслуговування, але й створення умов для інновацій та розвитку нових бізнес-можливостей.

Інтеграція також включає у себе розробку єдиної стратегії для управління фінансовими потоками між учасниками ланцюга. Завдяки цьому можна оптимізувати фінансування, знизити витрати на кредитування та покращити управління ризиками, що виникають через коливання цін або зміни у попиті. З фінансової точки зору, інтеграція дозволяє досягти більш стабільного і передбачуваного грошового потоку, оскільки всі учасники можуть координувати свої платежі та інші фінансові операції, що знижує ймовірність виникнення неплатежів чи затримок.

Загалом, інтеграція ланцюга поставок дозволяє знизити витрати і ризики, оптимізувати ресурси і підвищити гнучкість та адаптивність системи в умовах змінного ринку. Тісна координація та спільне управління всіма етапами ланцюга створюють ефективну і прозору модель, в якій кожен учасник отримує вигоду від підвищення загальної ефективності та стійкості ланцюга поставок.

Управління ризиками є ключовим елементом реструктуризації ланцюга поставок, оскільки дає змогу знизити вплив непередбачуваних подій та забезпечити стійкість ланцюга у змінному середовищі. Основна мета цього підходу полягає в системному аналізі потенційних загроз, які можуть вплинути на ефективність роботи ланцюга, та розробці відповідних стратегій для їх уникнення або мінімізації. Ризики в ланцюгу поставок можуть виникати на різних етапах, таких як постачання сировини, виробництво, транспортування, а також збут готової продукції. Наприклад, на етапі постачання можуть виникати проблеми через порушення ланцюгів постачання, затримки або дефіцит сировини. Виробничі ризики пов'язані з поломками обладнання, дефектами в процесі виробництва чи неефективним управлінням виробничими потужностями. На етапі транспортування ризики можуть бути спричинені непередбачуваними подіями, такими як дорожні аварії, погодні умови або зміни в логістичних маршрутах. Збут продукції також може бути підданий ризикам через коливання попиту, зміни в

економічному середовищі або конкурентну боротьбу. Управління такими ризиками вимагає комплексного підходу, що включає в себе не лише прогнозування й аналіз можливих загроз, а й розробку і впровадження стратегії, яка дозволяє знижувати ймовірність виникнення негативних подій або їх наслідки. Одним із основних елементів цього підходу є використання аналітичних методів для визначення рівня ризиків на кожному етапі ланцюга поставок. Це дає змогу ідентифікувати найбільш уразливі місця в ланцюзі і вчасно приймати коригувальні заходи.

Не менш важливою є також оцінка зовнішніх факторів, таких як економічні коливання, зміни в політичній ситуації, природні катаклізми або глобальні кризи. Ці фактори можуть значно вплинути на стабільність ланцюга поставок і створювати додаткові виклики для бізнесу. Наприклад, політична нестабільність або введення нових торгових бар'єрів можуть вплинути на міжнародні поставки, а економічні коливання – на попит і ціни на продукцію. Природні катаклізми можуть призвести до зупинки виробництва або порушення транспортних маршрутів. Врахування таких зовнішніх факторів дозволяє не лише адаптувати стратегії ланцюга поставок до нових умов, але й бути готовим до несподіваних ситуацій, маючи наперед розроблені плани дій.

Одним із способів мінімізації ризиків є диверсифікація. Наприклад, компанії можуть вибирати кілька постачальників для забезпечення сировиною, що дозволяє зменшити залежність від одного джерела і знижує ризики, пов'язані з можливими перебоями в постачанні. Для зменшення ризиків транспортування можуть застосовуватися альтернативні маршрути або види транспорту. Крім того, важливо забезпечити гнучкість виробничих потужностей, щоб мати можливість швидко адаптуватися до змін у попиті або поставках.

Незалежно від того, який тип ризиків розглядається, основною метою управління ними є не лише зменшення ймовірності їх виникнення, але й швидке реагування на можливі загрози. Це включає в себе розробку планів на випадок надзвичайних ситуацій, створення резервів для швидкого відновлення роботи ланцюга поставок, а також забезпечення постійного моніторингу і аналізу поточних ризиків для своєчасного внесення корективів. Такий підхід допомагає забезпечити стійкість ланцюга поставок і підтримувати безперервність бізнес-процесів навіть у випадку виникнення кризових ситуацій.

Процес реструктуризації ланцюга поставок є складним і багатогранним, що включає кілька етапів, на кожному з яких реалізуються певні заходи, спрямовані на підвищення ефективності і зниження витрат. Кожен з цих етапів вимагає детального аналізу і глибокого розуміння

існуючих процесів, а також чіткої стратегії для досягнення оптимальних результатів.

Перший етап реструктуризації ланцюга поставок – це ретельна оцінка поточного стану ланцюга. У цьому процесі необхідно здійснити всебічний аналіз всіх ключових компонентів ланцюга поставок, починаючи від постачальників і закінчуючи кінцевими споживачами. Аналіз повинен охоплювати різні аспекти, включаючи ефективність поточних логістичних процесів, вибір постачальників і їх здатність виконувати зобов'язання, а також оцінку системи транспортування і зберігання товарів. Цей етап також передбачає детальне вивчення взаємодії з кінцевими споживачами, враховуючи рівень обслуговування, терміни поставок і якість продукції. Однією з основних цілей цього етапу є виявлення вузьких місць або проблемних точок, які можуть стримувати ефективність ланцюга поставок. Це можуть бути неефективні методи зберігання товарів, недостатня гнучкість у транспортуванні, затримки у виконанні замовлень, а також невідповідність між попитом та пропозицією. Виявлення таких проблем дає змогу оцінити їх вплив на загальну ефективність і визначити пріоритетні напрямки для покращення.

Застосування методів системного аналізу на цьому етапі є надзвичайно важливим, оскільки вони дозволяють отримати цілісну картину стану ланцюга поставок і зрозуміти взаємозв'язки між різними етапами. Системний підхід дозволяє не тільки визначити конкретні проблеми, а й виявити їх основні причини, що дає можливість для розробки ефективних стратегій поліпшення. Наприклад, виявлення проблем у сфері постачання може бути спричинене не тільки недостатньою кількістю постачальників, а й недосконалою системою управління запасами або низьким рівнем прогнозування попиту. Аналіз поточного стану ланцюга поставок також включає оцінку внутрішніх і зовнішніх факторів, що можуть впливати на його ефективність. Серед таких факторів можуть бути економічні умови, зміни в законодавстві, технологічні інновації або конкурентні умови. Ретельний моніторинг цих зовнішніх факторів дозволяє виявити можливі загрози та можливості, що виникають у процесі реструктуризації ланцюга поставок.

Результатом цього етапу є формулювання рекомендацій щодо поліпшення поточних процесів, визначення ключових проблем і напрямків, що потребують уваги. Оцінка поточного стану ланцюга поставок створює основи для подальших кроків у процесі реструктуризації, дозволяючи сформулювати чіткі цілі та визначити стратегії, спрямовані на підвищення ефективності і зниження витрат у наступних етапах.

Другий етап процесу реструктуризації ланцюга поставок зосереджений на розробці стратегії, яка буде забезпечувати досягнення бажаних

результатів і вирішення виявлених проблем. Цей етап є критично важливим, оскільки визначає напрямок подальших змін і впливає на ефективність усієї реструктуризації. Для розробки стратегії використовуються як теоретичні моделі, так і реальний досвід інших компаній, що вже проходили через подібні процеси. Це дозволяє врахувати найкращі практики та адаптувати їх під специфічні умови та потреби конкретного бізнесу.

На початковому етапі розробки стратегії важливо чітко сформулювати цілі реструктуризації. Це можуть бути різноманітні аспекти, залежно від того, які проблеми виявлені під час оцінки поточного стану ланцюга поставок. Однією з основних цілей є зниження витрат, що досягається через оптимізацію процесів, зменшення зайвих витрат на транспортування, зберігання або надлишкові запаси. Іншою важливою метою може бути підвищення швидкості обробки замовлень, що дозволяє зменшити час циклу від замовлення до доставки та підвищити рівень обслуговування клієнтів. Крім того, часто в якості цілей виступають покращення якості обслуговування клієнтів, забезпечення більшої гнучкості в ланцюзі поставок або зниження ризиків, пов'язаних з перебоями в постачанні або виробництві.

Визначення цих цілей є важливим етапом, оскільки вони служать орієнтирами для всіх подальших змін і рішень. Цілі повинні бути конкретними, вимірними та досяжними, що дозволяє чітко оцінити результати реструктуризації після її завершення. Водночас важливо, щоб цілі не були надто вузькими або одноманітними, а охоплювали всі ключові аспекти ланцюга поставок, щоб забезпечити всебічний підхід до покращення його ефективності.

Далі розробляється набір методів та інструментів, які дозволяють досягти поставлених цілей. Це може включати впровадження нових технологій для автоматизації процесів, оновлення інформаційних систем для покращення обміну даними між учасниками ланцюга поставок, а також модернізацію інфраструктури для зменшення витрат на транспортування і зберігання. Вибір методів залежить від конкретних цілей реструктуризації, а також від можливостей компанії та зовнішніх обставин. Наприклад, для зниження витрат на транспортування може бути розглянута можливість використання нових маршрутів або більш економічних способів доставки, тоді як для підвищення швидкості обробки замовлень може знадобитися впровадження сучасних ІТ-рішень або удосконалення логістичних процесів.

У процесі розробки стратегії також враховуються дослідження інших компаній, які успішно здійснили реструктуризацію ланцюга поставок. Це може бути корисним для того, щоб уникнути можливих помилок і вибрати найбільш ефективні практики, які довели свою ефективність у схожих умовах. Бенчмаркінг, або порівняння з іншими компаніями, допомагає

виявити найкращі підходи та дозволяє зорієнтуватися на нові тенденції в управлінні ланцюгами поставок.

Однією з важливих частин цього етапу є створення детального плану дій для реалізації стратегії. Він повинен включати конкретні кроки, терміни їх виконання та відповідальних осіб. План також має передбачати механізми моніторингу та оцінки ефективності реалізації стратегії, щоб можна було коригувати дії на основі отриманих результатів. Це дає змогу не лише здійснити реструктуризацію, а й забезпечити її ефективність у довгостроковій перспективі.

На етапі реалізації реструктуризації ланцюга поставок починається впровадження конкретних заходів, які спрямовані на досягнення цілей, визначених на попередньому етапі. Це не просто теоретичне планування, а безпосереднє впровадження змін, які передбачають перерозподіл ресурсів, зміни в постачальниках, а також коригування процесів складування та транспортування товарів. Одним з основних завдань є оптимізація кожного етапу ланцюга поставок для підвищення загальної ефективності та зниження витрат.

Першим кроком є перерозподіл ресурсів, що передбачає правильне розміщення людських, фінансових і матеріальних ресурсів для забезпечення максимальної продуктивності на всіх етапах ланцюга поставок. Це може включати зміну внутрішньої організаційної структури, перенаправлення фінансів на найбільш критичні області, а також підвищення кваліфікації персоналу для роботи з новими технологіями або процесами. Ресурсний перерозподіл може також охоплювати зміни в управлінні запасами та складуванні, що дозволяє знизити витрати на утримання великих обсягів товарів або забезпечити оперативну адаптацію до змінюваного попиту.

Одним з важливих аспектів реалізації реструктуризації є зміна постачальників. Це може включати пошук нових партнерів для постачання сировини або компонентів, зміни умов співпраці або навіть укладання довгострокових контрактів для забезпечення стабільних поставок за конкурентними цінами. Перегляд постачальників часто передбачає вивчення альтернативних джерел сировини або більш ефективних логістичних шляхів, що дозволяють оптимізувати витрати і зменшити залежність від одного джерела постачання.

Ще одним важливим напрямом є оптимізація процесів складування та транспортування товарів. Це може включати переоснащення складів новими системами для зберігання або використання більш ефективних методів управління запасами, таких як автоматизовані системи для відслідковування товарів або інтеграція складів із системами управління ланцюгом постачань. Оптимізація транспортування передбачає вибір найбільш ефективних і економічних маршрутів, а також використання більш сучасних і

енергоефективних транспортних засобів, що дозволяє знизити витрати і підвищити швидкість доставки.

Інтеграція інформаційних систем є ще одним ключовим аспектом етапу реалізації. Використання сучасних інформаційних технологій для автоматизації управлінських процесів дозволяє значно підвищити ефективність і знизити ймовірність помилок, пов'язаних з ручним обробленням даних. Інтеграція різних інформаційних систем – від управлінських до логістичних – дає змогу забезпечити єдиний потік інформації між усіма учасниками ланцюга поставок, що дозволяє оперативно реагувати на зміни, коригувати плани і знижувати витрати. Крім того, інтеграція інформаційних систем дозволяє забезпечити більш точне прогнозування попиту, контролювати рівень запасів та оптимізувати обробку замовлень.

Успішна реалізація реструктуризації також передбачає виведення на новий рівень комунікацій з усіма учасниками ланцюга поставок, що включає постійну співпрацю з постачальниками, партнерами і споживачами. Ретельно налаштовані процеси обміну інформацією, а також підтримка прозорості і взаємної довіри між учасниками дозволяють значно підвищити ефективність усієї системи і забезпечити її стійкість до зовнішніх і внутрішніх змін.

Цей етап також передбачає постійний моніторинг і контроль за процесом реалізації, щоб переконатися, що заплановані зміни впроваджуються відповідно до стратегії та досягнення цілей. За необхідності вносяться корективи для виправлення можливих проблем або удосконалення процесів. У результаті, на етапі реалізації реструктуризації забезпечується не лише досягнення запланованих результатів, а й створення умов для подальшого вдосконалення і адаптації ланцюга поставок до змінюваних умов ринку.

Етап моніторингу та коригування є критично важливим для забезпечення успішної реалізації реструктуризації ланцюга поставок. Після впровадження змін необхідно постійно відстежувати результативність і ефективність нових процесів, щоб забезпечити, що зміни сприяють досягненню поставлених цілей і відповідають стратегічним вимогам компанії. Це дозволяє вчасно виявити можливі проблеми, недоліки або невідповідності і здійснити коригувальні дії для поліпшення ситуації.

Основним завданням на цьому етапі є регулярний збір і аналіз даних, що стосуються всіх аспектів ланцюга поставок – від рівня обслуговування клієнтів до ефективності транспортування та складування товарів. Для цього використовуються різноманітні методи, які дають змогу точно оцінювати, наскільки успішно реалізовані зміни і чи досягнуто очікуваних результатів. Цей процес може включати моніторинг ключових показників ефективності

(КРІ), таких як час виконання замовлень, рівень запасів, вартість транспортування або обсяги продажів.

Одним із важливих інструментів для моніторингу є використання статистичних методів аналізу даних. За допомогою статистичних моделей можна не тільки оцінити поточний стан процесів, але й прогнозувати їх розвиток на основі існуючих тенденцій. Статистичний аналіз дає змогу виявити аномалії, вчасно зафіксувати відхилення від норм і дати обґрунтовані рекомендації для внесення змін. Зокрема, методи регресії, аналізу варіацій або контрольних карт можуть бути використані для оцінки стабільності і ефективності процесів у ланцюзі поставок.

Прогнозування є важливим інструментом для моніторингу, оскільки воно дозволяє передбачати можливі зміни в умовах зовнішнього середовища, які можуть вплинути на роботу ланцюга поставок. Це може включати економічні коливання, зміни в політичній ситуації, нові технології або зміни в попиті. За допомогою прогнозних моделей можна оцінити вплив цих факторів на ланцюг поставок і, якщо необхідно, адаптувати стратегію компанії для мінімізації негативних наслідків.

Оцінка ефективності нових процесів не обмежується лише внутрішніми аспектами ланцюга поставок. Важливу роль відіграє також зворотний зв'язок від учасників ланцюга, зокрема постачальників і кінцевих споживачів. Взаємодія з ними через опитування, оцінки задоволеності, а також моніторинг їхніх відгуків дозволяє отримати важливу інформацію про те, як зміни впливають на зовнішні відносини і чи є необхідність у додаткових коригуваннях.

Коригування на цьому етапі передбачає виявлення та виправлення проблем, що можуть виникнути в процесі реалізації реструктуризації. Наприклад, це можуть бути ситуації, коли нові методи транспортування чи зберігання товарів не призводять до очікуваного зниження витрат або коли автоматизація процесів не забезпечує необхідної швидкості або точності. Коригування також може стосуватися адаптації до змін у зовнішньому середовищі, таких як зміна вартості палива або введення нових митних обмежень, які впливають на ланцюг поставок.

Внесення коректив може бути також спричинене необхідністю перегляду стратегічних цілей. Іноді, після певного періоду моніторингу, компанія може зрозуміти, що деякі з визначених цілей виявилися занадто амбіційними або, навпаки, недостатньо орієнтованими на реальні умови. У такому випадку процес коригування включає перегляд стратегічних планів і, можливо, коригування ресурсів або пріоритетів для того, щоб досягнути кращих результатів.

У результаті етап моніторингу та коригування є невід'ємною частиною процесу реструктуризації ланцюга поставок, оскільки він дозволяє не лише

оцінити ефективність змін, але й оперативно реагувати на нові виклики, адаптуватися до зовнішніх і внутрішніх змін та забезпечити постійну оптимізацію бізнес-процесів.

Узагальнюючи, можна зазначити, що реструктуризація ланцюга поставок є необхідним кроком для підвищення ефективності і конкурентоспроможності компаній у сучасних умовах, що характеризуються високою динамічністю та складністю. Цей процес охоплює низку етапів, які включають оцінку поточного стану, розробку стратегії, впровадження змін та постійний моніторинг результатів. Кожен з цих етапів сприяє оптимізації ресурсів, підвищенню гнучкості та здатності компанії оперативно реагувати на зовнішні виклики.

Застосування сучасних теоретичних підходів та інформаційних технологій дозволяє ефективно управляти ланцюгами поставок, знижувати витрати і мінімізувати ризики. Однак важливим аспектом є не лише реалізація змін, а й здатність компанії постійно адаптуватися до нових умов і коригувати стратегії для досягнення максимальної ефективності. Тому реструктуризація ланцюга поставок є не одноразовим процесом, а безперервною практикою, що вимагає постійної уваги і гнучкості з боку компанії.

Список використаних джерел

1. 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.

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ІСНУЮЧИХ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ ПОТОКАМИ

Управління матеріальними потоками є одним із основних аспектів у діяльності промислових підприємств, що впливає на їхню конкурентоспроможність, витрати, ефективність виробництва та рівень задоволення споживачів. Ефективність управління матеріальними потоками залежить від того, наскільки успішно підприємство використовує різноманітні моделі та методи для забезпечення оптимального функціонування всіх етапів ланцюга постачання – від закупівлі сировини до доставки готової продукції споживачеві. У цьому контексті варто дослідити існуючі моделі управління матеріальними потоками, їх переваги та недоліки, а також ступінь їхньої ефективності на сучасних промислових підприємствах.

Матеріальні потоки – це сукупність процесів переміщення матеріальних ресурсів, сировини, комплектуючих, напівфабрикатів і готової продукції в межах підприємства або між підприємствами в ланцюзі постачання. Вони охоплюють кілька етапів: закупівлі сировини, транспортування, зберігання, обробка та переробка матеріалів, а також логістика готової продукції. Головним завданням ефективного управління матеріальними потоками є мінімізація витрат на кожному етапі, забезпечення своєчасного постачання матеріалів і готової продукції, а також уникнення прострочок і дефіциту ресурсів.

Модель Just-in-Time (JIT) є стратегічним підходом до управління матеріальними потоками, який полягає в доставці матеріалів та комплектуючих безпосередньо до виробничого процесу в той момент, коли вони реально потрібні. Цей підхід базується на принципі «ми не маємо запасів, але маємо все необхідне в потрібний час». Основною метою JIT є зменшення невиправданих витрат, зокрема витрат на зберігання матеріалів, транспортування та управління запасами. Ключовим аспектом є максимальна оптимізація операцій з сировиною, компонентами і готовою продукцією для досягнення мінімальних запасів на складах, що, своєю чергою, дозволяє знижувати витрати, пов'язані з утриманням великої кількості запасів і управлінням ними.

Один із основних принципів JIT – це налагоджена система координації між постачальниками та підприємством, що дозволяє здійснювати постачання сировини та комплектуючих у найкоротші терміни. Таким чином, виробничі процеси стають значно більш гнучкими, оскільки

підприємство здатне швидко адаптуватися до змін у попиту на готову продукцію або до змін у виробничих планах. В умовах JIT, компанія може знизити рівень запасів, що зменшує витрати на їх зберігання, водночас забезпечуючи ефективне використання ресурсів.

Важливою перевагою використання JIT є покращення контролю якості на кожному етапі виробничого процесу. Завдяки тому, що виробництво відбувається без великих запасів і з фокусом на постійне постачання матеріалів, кожен етап процесу може бути ретельно контрольований, що дозволяє своєчасно виявляти дефекти і відхилення від стандартів. Це сприяє підвищенню загальної якості готової продукції.

Ще одним значним позитивним ефектом від застосування моделі JIT є підвищення швидкості виробництва. Оскільки сировина і компоненти постачаються точно вчасно, підприємство не витрачає час на очікування матеріалів і може зосередитись на безперебійній роботі. Це дозволяє значно скоротити час, що витрачається на виконання замовлень, підвищуючи загальну продуктивність виробництва і скорочуючи час обробки кожного виробу.

Однак модель Just-in-Time має й певні недоліки, які слід враховувати при її впровадженні. Найбільший ризик полягає в можливих перервах у виробництві через перебої в постачанні матеріалів. Якщо постачальник не зможе своєчасно доставити необхідну кількість сировини або комплектуючих, підприємство може зіштовхнутися з затримками в виробництві, що, у свою чергу, може призвести до фінансових збитків та не виконання замовлень. Тому для ефективного використання JIT необхідно забезпечити стабільність і надійність постачання, що може вимагати постійної перевірки надійності партнерів. Іншим важливим аспектом є потреба у високому рівні координації між підприємством і його постачальниками. Це передбачає, що виробник має бути готовим до гнучких змін у замовленнях і здатен швидко адаптувати свої плани до ситуацій, які можуть виникнути на стороні постачальника. Важливою складовою цього процесу є високий рівень інформаційних технологій, що дозволяє ефективно відслідковувати стан запасів та координацію поставок. Також варто зазначити, що географічні бар'єри можуть збільшити витрати на транспортування. У випадку, коли постачання здійснюються з віддалених регіонів або країн, витрати на логістику можуть бути суттєво вищими, ніж у разі наявності постачальників у близькості до підприємства. Це може вплинути на вартість кінцевої продукції та ускладнити дотримання точної синхронізації між виробничими процесами і постачанням матеріалів. Таким чином, модель Just-in-Time є дуже ефективною для зниження витрат і підвищення гнучкості виробничих процесів. Проте для її успішного впровадження підприємства повинні мати на увазі як переваги, так і

потенційні ризики, пов'язані з її застосуванням.

Модель управління за допомогою прогнозування попиту є підходом, що ґрунтується на використанні історичних даних про споживчий попит, а також аналізі поточних трендів на ринку для прогнозування майбутніх потреб у матеріалах та комплектуючих. Завдяки цій моделі підприємство здатне здійснювати більш точне планування закупівель ресурсів та оптимізувати рівень запасів, забезпечуючи безперервність виробничого процесу. Такий підхід дозволяє знижувати ймовірність виникнення дефіциту матеріалів або перенавантаження складів, що сприяє більш збалансованому та ефективному використанню ресурсів. Прогнозування попиту може бути реалізоване за допомогою різних методів, таких як аналіз історичних трендів, кореляційний аналіз, математичні моделі та алгоритми машинного навчання. В результаті, підприємство отримує дані про можливі коливання попиту на свою продукцію, що дозволяє точніше планувати закупівлю сировини та комплектуючих, а також визначати оптимальний рівень запасів.

Однією з головних переваг цієї моделі є можливість уникнення дефіциту матеріалів. Оскільки підприємство має чітке уявлення про майбутні потреби в ресурсах, воно здатне завчасно придбати необхідні матеріали та комплектуючі, що зменшує ризик їх недостачі в момент, коли вони необхідні для виробництва. Таким чином, модель прогнозування попиту сприяє підтримці безперервності виробничого процесу, оскільки матеріали завжди доступні в потрібний момент. Крім того, прогнозування попиту значно підвищує ефективність управління запасами. Завдяки точним розрахункам, підприємства можуть оптимізувати рівень своїх запасів, що дозволяє знизити витрати на їх зберігання та обробку. Такий підхід дозволяє зберігати необхідну кількість матеріалів для безперебійного виробництва, не витрачаючи надмірно великі кошти на зберігання надлишків або утримання великої кількості ресурсів на складі.

Прогнозування попиту також допомагає забезпечити стабільність виробничого процесу, оскільки підприємство здатне зменшити ймовірність виникнення збоїв у виробництві через недостатню кількість сировини або комплектуючих. Завдяки своєчасному плануванню закупівель підприємство може вчасно реагувати на зміни у попиті і коригувати плани закупок, що дозволяє зберігати виробничу стабільність та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

З іншого боку, модель прогнозування попиту має й кілька суттєвих недоліків. По-перше, помилки в прогнозах можуть призвести до надлишку або дефіциту матеріалів. Неправильне оцінювання майбутніх потреб може спричинити, наприклад, закупівлю надмірної кількості ресурсів, що призведе до зайвих витрат на їх зберігання та обробку, або ж навпаки, недостатність матеріалів може зупинити виробництво або збільшити час

його простою. По-друге, ефективне прогнозування попиту потребує значних ресурсів для збору, обробки та аналізу даних. Для цього необхідні спеціалізовані програмні засоби, що дозволяють акумулювати великі обсяги даних про попит, а також висококваліфіковані фахівці, які здатні проводити відповідний аналіз і використовувати складні методи прогнозування. Крім того, для досягнення точних результатів потрібно постійно оновлювати прогнози відповідно до нових даних, що може вимагати додаткових зусиль і фінансових витрат. Таким чином, модель управління за допомогою прогнозування попиту є потужним інструментом для оптимізації процесів закупівель і управління запасами. Вона дозволяє значно підвищити ефективність підприємства, зменшити ризики дефіциту або надлишку матеріалів, а також забезпечити стабільність у виробничих процесах. Однак для її успішного застосування необхідно враховувати можливість помилок у прогнозах та інвестиції в технічні та людські ресурси для забезпечення якісного збору та аналізу даних.

Модель ERP (Enterprise Resource Planning) передбачає використання комплексних інтегрованих програмних систем для ефективного управління різноманітними ресурсами підприємства, зокрема матеріальними потоками, виробничими процесами, фінансами, людськими ресурсами та іншими аспектами бізнесу. Ці системи поєднують всі функціональні області підприємства в єдину інформаційну структуру, що дозволяє автоматизувати та оптимізувати операції на всіх етапах управління, починаючи від закупівлі сировини до доставки готової продукції споживачам. Завдяки ERP-системам підприємства можуть значно спростити і прискорити процеси замовлення матеріалів, транспортування, складування та управління запасами. Автоматизація цих процесів забезпечує безперервність і точність операцій, знижуючи необхідність у ручному введенні даних і зменшуючи ймовірність помилок, що можуть виникнути через людський фактор. Інтеграція всіх бізнес-процесів дозволяє підприємствам отримувати актуальну інформацію в реальному часі, що критично важливо для оперативного реагування на зміни умов ринку або внутрішніх процесів.

Однією з найбільших переваг моделі ERP є значна автоматизація процесів, що знижує витрати, пов'язані з ручною обробкою даних і допомагає знизити людську помилковість. Автоматизація також прискорює процеси, оскільки багато операцій виконуються на основі попередньо визначених алгоритмів, що дозволяє зменшити час на виконання рутинних завдань. Іншою важливою перевагою є покращення взаємодії між відділами підприємства. Оскільки всі дані централізовані в єдиній інформаційній системі, співробітники з різних підрозділів можуть працювати з одними й тими ж даними, отримуючи актуальну інформацію про стан запасів, статус замовлень, етапи виконання виробничих завдань та інші аспекти діяльності.

Це дозволяє забезпечити більш швидке і чітке прийняття рішень, а також зменшити ймовірність виникнення непорозумінь між відділами, що можуть призвести до збоїв у виробництві або постачанні.

Системи ERP також дозволяють здійснювати реальне відстеження запасів у режимі реального часу. Це дає змогу постійно моніторити рівень матеріалів і комплектуючих на складах, контролювати їх витрати і своєчасно коригувати плани закупівель та виробництва. Таке відстеження допомагає уникнути як дефіциту, так і надлишку ресурсів, що знижує витрати на зберігання і транспортування матеріалів.

Однак, незважаючи на численні переваги, впровадження ERP-систем пов'язане з певними труднощами і витратами. Одним із найбільших недоліків є високі витрати на впровадження та обслуговування таких систем. Вартість розробки, налаштування, інтеграції з існуючими процесами підприємства, а також навчання персоналу можуть бути значними. Крім того, постійне обслуговування системи, оновлення програмного забезпечення та підтримка технічної інфраструктури вимагають додаткових фінансових витрат. Іншим недоліком є можливі проблеми з інтеграцією ERP-системи з іншими, вже існуючими системами підприємства. На практиці часто виникають труднощі при синхронізації ERP із старими програмами, що використовуються на підприємстві для управління іншими бізнес-процесами, такими як бухгалтерія або управління кадрами. Це може призвести до значних витрат часу і ресурсів на вирішення проблем із сумісністю та налаштуванням інтеграційних зв'язків.

Таким чином, хоча ERP-системи є потужним інструментом для оптимізації управління матеріальними потоками та іншими ресурсами підприємства, їхнє впровадження потребує значних інвестицій та ретельної підготовки. Успіх застосування цієї моделі залежить від здатності підприємства адаптуватися до нових технологій, забезпечити належну підтримку і інтеграцію з іншими системами, а також від правильно обраної стратегії для управління проектом.

Модель Lean Management є підходом до управління виробництвом, який акцентує увагу на зниженні витрат і мінімізації неефективних операцій на кожному етапі виробничого процесу. Її основна мета – це оптимізація використання ресурсів, зокрема часу, матеріалів і праці, для досягнення максимальної ефективності при мінімальних витратах. Важливим аспектом є створення умов для виробництва з мінімальними запасами, що дозволяє уникати перевитрат ресурсів, одночасно забезпечуючи безперебійне виконання замовлень і високий рівень продуктивності. Основні принципи Lean Management базуються на постійному вдосконаленні та усуненні всіх видів витрат, які можуть виникнути в процесі виробництва. Це включає зниження часу, витраченого на транспортування, зберігання, обробку

матеріалів, а також скорочення часу, що витрачається на очікування чи відсутність необхідних ресурсів. Оскільки Lean Management спрямована на мінімізацію будь-яких витрат, вона також акцентує увагу на постійному аналізі та оптимізації всіх операцій, щоб гарантувати, що кожен етап виробництва виконується максимально ефективно.

Застосування цієї моделі на підприємстві дозволяє значно знизити витрати на кожному етапі виробничого процесу. Наприклад, завдяки постійній оптимізації розподілу матеріалів і ресурсів, зменшується необхідність у великих запасах на складах, що дозволяє скоротити витрати на зберігання і транспортування. Окрім того, досягається більш ефективне використання робочої сили, оскільки оптимізовані процеси вимагають менше часу на виконання завдань і дозволяють зменшити кількість неефективних операцій.

Один з важливих аспектів Lean Management – це покращення якості продукції. Мінімізація втрат і зосередження уваги на кожному етапі процесу дозволяє підприємствам зменшити ймовірність помилок і дефектів у виробництві. Оскільки модель Lean акцентує увагу на безперервному вдосконаленні, кожен етап виробництва постійно перевіряється і вдосконалюється, що сприяє підвищенню якості кінцевої продукції. Крім того, зменшення часу на виконання кожної операції дозволяє швидше реагувати на зворотний зв'язок від клієнтів і ринку, що також позитивно впливає на якість товарів і послуг. Завдяки Lean Management підприємства можуть досягти суттєвого збільшення ефективності виробництва. Це зумовлено не тільки скороченням витрат, але й поліпшенням продуктивності завдяки оптимізації процесів. Оскільки кожен етап виробництва чітко налаштований на максимальну ефективність, підприємства здатні виробляти більше продукції за той самий проміжок часу, що підвищує їх конкурентоспроможність на ринку.

Однак впровадження Lean Management може бути складним і вимагати значних зусиль. Процес оптимізації та усунення втрат потребує постійного аналізу та вдосконалення на всіх рівнях підприємства. Без регулярного моніторингу і оцінки процесів ефективність моделі може знизитись, і підприємство може зіткнутись із зростанням неефективних операцій. Тому важливо підтримувати постійну увагу до аналізу виробничих процесів і проводити регулярні тренінги для співробітників, щоб вони могли ефективно реалізовувати принципи Lean на практиці.

Ще одним важливим аспектом є висока кваліфікація персоналу. Для успішного впровадження Lean Management необхідно, щоб всі співробітники були добре ознайомлені з принципами моделі і вміли застосовувати їх у своїй роботі. Це вимагає постійної підготовки та навчання, оскільки успіх Lean залежить від активної участі всіх членів

команди, від керівництва до рядових працівників.

Таким чином, модель Lean Management є потужним інструментом для оптимізації виробничих процесів, зниження витрат і підвищення якості продукції. Однак її впровадження потребує ретельного планування, постійного вдосконалення процесів і висококваліфікованого персоналу, щоб забезпечити успіх на всіх етапах її застосування.

Аналіз ефективності моделей управління матеріальними потоками розкриває, що вибір відповідної стратегії значною мірою залежить від множини факторів. Одним із ключових аспектів є характер і масштаби підприємства. Великі компанії з високим рівнем виробництва можуть собі дозволити інвестувати в складніші та дорожчі моделі, такі як ERP-системи, тоді як малі підприємства часто орієнтуються на більш прості та адаптивні стратегії, як, наприклад, Lean Management. Крім того, важливим є тип продукції та ринок збуту, оскільки деякі моделі є більш ефективними для певних виробничих процесів або для підприємств, що працюють з нестабільними або швидко змінюваними ринками. Проте найважливішим є те, як швидко й ефективно підприємство здатне реагувати на зміни в попиті та зовнішньому середовищі, що дозволяє йому зберігати конкурентоспроможність в умовах непередбачуваних ринкових змін.

Моделі, орієнтовані на мінімізацію запасів, такі як Just-in-Time (JIT) та Lean Management, суттєво впливають на витрати, пов'язані зі зберіганням матеріалів і готової продукції. В цих моделях особлива увага приділяється оптимізації запасів, оскільки підприємство прагне підтримувати мінімальний рівень матеріальних ресурсів, що дозволяє знизити витрати на їх зберігання, транспортування та обробку. Це досягається завдяки постійному відслідковуванню витратних матеріалів і забезпеченню безперебійного постачання товарів і комплектуючих до моменту їх потреби в процесі виробництва. Однак для того, щоб ці моделі були ефективними, необхідна стабільність ланцюга постачання, що є їх ключовою слабкістю. У разі виникнення затримок або порушень у постачанні підприємство може опинитися без необхідних матеріалів, що призведе до зупинки виробництва або значних затримок у виконанні замовлень. Це може не тільки викликати фінансові збитки, але й підірвати довіру до підприємства з боку клієнтів, особливо якщо це спричинить несвоєчасне виконання контрактних зобов'язань.

Моделі, що ґрунтуються на прогнозуванні попиту, здатні підвищити гнучкість підприємства в умовах швидко змінюваних ринкових умов. Використовуючи дані про історичний попит, аналітичні інструменти і ринкові тренди, ці моделі дозволяють точніше планувати потреби в матеріалах і комплектуючих, а отже – забезпечити безперебійний виробничий процес. Вони сприяють покращенню адаптації підприємства до

коливань попиту, даючи можливість знизити ймовірність дефіциту або надлишку товарів. Проте точність прогнозів є критичним фактором для ефективності цієї стратегії. Якщо дані використовуються неточно, це може призвести до перевитрат на закупівлі матеріалів або, навпаки, до їх дефіциту, що порушить нормальний виробничий цикл. Окрім того, розробка якісних прогнозів потребує значних ресурсів, як людських, так і технологічних, що може бути фінансово обтяжливим для малих підприємств. Більш того, навіть незначні похибки в прогнозах можуть мати серйозні наслідки для підприємства, адже вони впливають на весь ланцюг поставок і виробництво.

Використання ERP-систем дозволяє підприємствам значно покращити ефективність управління матеріальними потоками та іншими ресурсами. ERP-системи надають можливість централізованого управління даними про запасах, замовленнях, транспортуванні і виробничих процесах у реальному часі. Завдяки цьому підприємства мають змогу отримувати актуальну інформацію про стан своїх ресурсів, що дозволяє швидше приймати обґрунтовані рішення. Автоматизація значної частини процесів значно знижує ймовірність помилок, пов'язаних з людським фактором, і дозволяє зменшити затрати на ручне введення та обробку даних. Однак впровадження ERP-систем є високовартісним заходом, і це може бути суттєвим бар'єром для малих і середніх підприємств. Вартість ліцензій на програмне забезпечення, обладнання та технічну підтримку, а також навчання персоналу часто є надто великим фінансовим навантаженням для компаній з обмеженими ресурсами. Крім того, інтеграція ERP з іншими існуючими системами підприємства або з системами сторонніх постачальників може бути складною і потребує додаткових витрат на налаштування і адаптацію.

Вибір ефективної моделі управління матеріальними потоками безпосередньо залежить від того, як підприємство здатне інтегрувати технології, адаптувати свої процеси до змінних умов ринку та ефективно використовувати наявні ресурси. Моделі JIT та Lean, хоч і дозволяють досягти значного зниження витрат, вимагають стабільності постачання та високої гнучкості в управлінні запасами. Прогнозування попиту дозволяє підприємствам більш гнучко реагувати на зміни, але вимагає великих ресурсів для забезпечення високої точності прогнозів. ERP-системи сприяють оптимізації управлінських процесів, однак їх висока вартість та складність впровадження можуть обмежувати доступність цього інструменту для певних підприємств. Таким чином, успіх у використанні кожної з цих моделей залежить від їх правильної адаптації до специфіки підприємства, його потреб і ресурсних можливостей.

На основі проведеного аналізу ефективності використання моделей управління матеріальними потоками можна зробити кілька важливих

висновків, які підкреслюють різноманіття підходів і їх відповідність умовам конкретних підприємств.

По-перше, жодна модель не є універсальною і не може бути застосована до всіх підприємств без врахування специфіки їх діяльності. Вибір стратегії управління матеріальними потоками значною мірою залежить від розміру підприємства, типу продукції, ринку збуту та технологічних особливостей виробництва. Великі підприємства можуть впроваджувати складніші системи, такі як ERP, що забезпечують автоматизацію та інтеграцію різних виробничих процесів, тоді як для малих і середніх компаній більш доцільними можуть бути моделі, орієнтовані на оптимізацію витрат і мінімізацію запасів, наприклад, Lean або Just-in-Time. Вибір моделі повинен враховувати не лише поточні потреби підприємства, але й його здатність адаптуватися до змін, що відбуваються в умовах ринку та зовнішнього середовища.

По-друге, кожна з розглянутих моделей має як переваги, так і суттєві недоліки, які можуть істотно вплинути на ефективність управління матеріальними потоками. Моделі JIT та Lean дозволяють знижувати витрати на зберігання і транспортування матеріалів, але їх успішне впровадження вимагає високої стабільності постачання та безперерйного функціонування ланцюгів постачань. В іншому випадку, порушення постачання може призвести до серйозних збитків, зупинки виробництва та втрати конкурентних переваг. Моделі на основі прогнозування попиту дають змогу підприємствам підвищити свою гнучкість, проте такі стратегії потребують високих ресурсних витрат на збір та аналіз даних, а також високої точності прогнозів, що не завжди можливо забезпечити в умовах мінливого ринку. Водночас ERP-системи значно покращують процеси управління, автоматизуючи роботу з матеріальними потоками та запасами, але висока вартість впровадження і складність інтеграції можуть стати серйозними бар'єрами, особливо для малих підприємств.

По-третє, ефективність використання кожної з моделей вимагає від підприємств постійної уваги до оптимізації своїх процесів. Для забезпечення високої ефективності та стійкості в умовах змін, компанії повинні регулярно оцінювати та вдосконалювати свої стратегії управління запасами. Це може включати періодичне оновлення прогнозів, перевірку надійності постачальників, автоматизацію процесів та розвиток систем для відстеження змін у зовнішньому середовищі. Лише за умови постійного вдосконалення процесів підприємства можуть зберігати свою конкурентоспроможність і ефективно адаптуватися до змін, що відбуваються.

Крім того, важливо підкреслити, що ефективне управління матеріальними потоками передбачає інтеграцію людського фактору. Незважаючи на автоматизацію, значну роль відіграє кваліфікація персоналу,

здатність співробітників правильно застосовувати принципи обраної моделі управління, а також їх здатність швидко реагувати на зміни у виробничому процесі. Навчання та розвиток персоналу є необхідною умовою для успішного впровадження будь-якої з розглянутих моделей.

В результаті, для досягнення максимальних результатів важливо розуміти, що ефективність моделей управління матеріальними потоками визначається не тільки вибором конкретної стратегії, але й її правильним впровадженням, підтримкою, адаптацією до змін і здатністю підприємства оперативно реагувати на виклики, що виникають на ринку. Всі моделі мають потенціал для значного покращення ефективності управління запасами, але їх успішне застосування залежить від умов наявності належних ресурсів, технологій та кваліфікованих кадрів, а також здатності підприємства до інновацій та постійного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Крикавський Є. Логістика та управління ланцюгами поставок: навчальний посібник / Є. Крикавський, О. Похильченко, М. Фертч. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017. – 844 с.
2. 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.
3. Фалович В. Концептуальний підхід до формування замкнутої петлі ланцюга поставок / В.Фалович // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика». – 2010. – № 669. – С 153-158.

КОНТРОЛЬ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ: СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

За сучасних умов господарювання, коли ринок характеризується значною мінливістю, напруженою конкурентною боротьбою, зміною уподобань та вимогливістю споживачів, забезпечення якості продукції є надзвичайно важливим. Особливо гостро постає питання забезпечення належної якості продукції у зв'язку з намірами вступу України до ЄС, де доволі суворі вимоги забезпечення якості продукції та дотримання екологічної безпеки.

Контроль якості продукції є надзвичайно важливим, він фактично забезпечує конкурентоспроможність продукції та, відповідно, успіх діяльності підприємства та перспективи його розвитку. Тобто спрямований на підвищення рівня задоволення споживачів та популяризацію бренду, зміцнення фінансової стійкості підприємства, покращення ділової репутації, формування та зміцнення лояльності споживачів. Також контроль якості продукції є важливим з позиції захисту прав споживача, адже сертифікований продукт є гарантією його відповідності встановленим стандартам, які орієнтовані на захист життя та здоров'я споживача.

Слід зауважити, що контроль якості продукту, це не лише перевірка на відповідність стандартам кінцевого продукту, це комплексний підхід, який передбачає контроль всіх етапів виробництва та менеджменту.

Контроль якості продукції займає особливе місце в управлінні якістю. Саме від ступеня досконалості проведення контролю якості, забезпечення його необхідного оснащення та організації самого процесу перевірки в значній мірі залежить ефективність виробництва та успішність діяльності підприємства.

Отже, насамперед слід розібратись що ж таке «якість продукції» та «контроль якості».

Слід зауважити, що тлумачення терміну «якість» з розвитком НТП зазнавало змін, тобто це динамічна категорія, що змінюється, оскільки сприйняття та вимоги до якості у споживачів з часом змінюються, а технічні можливості підприємств (виробників) зростають відповідно до покращення технологій, устаткування та цифровізації.

Попри значний інтерес науковців та практиків до категорії «якість продукції» на сьогоднішній день в науковій літературі не існує єдиного підходу до визначення даного терміну.

Сам термін «якість» утворився від латинського «*guamtes*», тобто властивість. Насамперед визначення якості було сформовано у

філософському сенсі такими науковцями, як Аристотель (давньогрецький філософ і логік, енциклопедист), Дж. Лок (англійський філософ), Г. Гегель (німецький філософ).

Протягом всього періоду розвитку філософії видатні науковці намагались сформулювати загальне тлумачення терміну «якість». Але всі їх напрацювання зводились здебільшого до тлумачення якості як певної визначеності, цілісності та спільності основних ознак предмету, завдяки яким формується певна ідентифікація даного предмету та створюються умови для його вирізнення поміж інших предметів. В результаті такої тривалої та клопіткої праці науковців було сформовано найбільш поширене тлумачення терміну «якість» - здатність (властивість) продукту задовольняти потреби споживачів та відповідати їх очікуванням. Або ж, відповідність продукту його призначенню.

Цікавим та нетрадиційним, на наш погляд, є визначення «якості продукції» Г. Тагуті (японський науковець в сфері математичної статистики, інженер, член японської Асоціації контролю якості та Асоціації японського стандарту). Науковець обґрунтував свою теорію на втратах, які несе суспільство з моменту випуску продукції. До втрат науковець відносив не лише ті втрати, що несе підприємство через виправлення дефектів, гарантійні зобов'язання, техобслуговування, простой що спричинені пошкодженням устаткування, але також і втратами споживача через неякісний продукт і його ненадійність, що призводить до зниження попиту на даний продукт та відповідно і втрат виробника через зниження обсягів продажу та зменшення частки ринку [12, с. 156].

Офіційними тлумаченнями термінів «якість» та «якість продукції» вважаються визначення, опубліковані офіційними установами в сфері стандартизації та регулювання якості. Визначення якості продукції подано в ДСТУ 2925-94 подано в табл. 1.

Міжнародний стандарт ДСТУ ISO 9001 – система управління якістю, відповідно до даної системи сертифікація продукту гарантує, що підприємство випускає продукцію на задекларованому рівні якості, який стабільно підтримується [4].

Порядок забезпечення якості та безпечності харчових продуктів, відносини між органами виконавчої влади, виробниками харчових продуктів і споживачами регулюється ЗУ «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів». Даним Законом законодавчо закріплено поняття «безпечний харчовий продукт» щодо має неабияке значення для захисту прав споживача та стимулювання виробника до виробництва якісної продукції [13, ст. 1 п. 7].

Таблиця 1

Компаративний аналіз дефініції «якість продукції»

Автор	Визначення
Тагуті Г. [12, с. 7 156]	Теорія втрат: втрати виробництва через брак та втрати споживача через погану якість продукту
Мошенський С., Олійник О. [1]	Комплекс властивостей продукту, що обґрунтовують його придатність задовольняти визначені потреби споживача
Ткачук Л.М., Калугаряну Т.К. [15]	Комплекс властивостей, що зумовлюють здатність продукції задовольняти задекларовані потреби споживача відповідно до свого безпосереднього призначення
ДСТУ 2925-94 [5]	Комплекс характеристик певної продукції (процесів, послуг), які характеризують її здатність задовольняти визначені та передбачені потреби

Важливим аспектом визначення якості продукту є знаходження балансу між рівнем задоволеності споживачів, технічними характеристиками продукту та ціною даного продукту, що в підсумку зумовлює економічний ефект діяльності підприємства. Також слід брати до уваги ціну споживання та сервісне обслуговування.

На сучасному етапі розвитку при наявності для більшості продуктових позицій широкої пропозиції представленої багатьма виробниками та наявності значної кількості товарів-замінників, саме споживач приймає остаточне рішення який товар і у якого виробника йому придбати. Отже, забезпечення високої якості продукту, додання продукту додаткових цінностей для споживача є необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства. У зв'язку з цим підприємства (виробники) змушені систематично підвищувати якість продукції або принаймні зберігати її на належному рівні, підвищувати рівень оснащення виробництва та запроваджувати сучасні технології виготовлення продукту, формувати оптимальне співвідношення «ціна-якість». В час економічної кризи та браку обігових коштів багато виробників докладають значних зусиль до зниження собівартості продукції, що саме по собі є добрим наміром за умови, що не погіршує якість продукту. Зниження собівартості продукції дає виробнику «простір для маневрів», він може знизити ціну продукту і тим самим привабити споживача, а може отриманий додатковий фінансовий зиск спрямувати в розвиток (інновації, мотивація працівників тощо). Але, як свідчить практика, зниження собівартості продукції досягається здебільшого за рахунок зниження витрат на сировину, оплату праці та інші змінні та постійні витрати. Що безумовно має негативний

вплив на якість кінцевого продукту [9, с. 79]. З цього приводу доцільно нагадати одне дуже влучне висловлювання – роздратування поганою якістю триває значно довше, аніж задоволення низькою ціною.

На сучасному етапі розвитку до якості продукту висуваються доволі високі вимоги, якість продукту характеризується параметрами, експлуатаційними, технологічними, споживчими та дизайнерськими властивостями, а також рівнем стандартизації та сертифікації, надійності та довговічності [15].

Контроль якості продукції передбачає виявлення невідповідностей, аналіз причин їх виникнення та вжиття запобіжних заходів.

До основних причин важливості проведення контролю якості продукції можна віднести:

- підвищення рівня задоволеності споживачів (клієнтів);
- підвищення конкурентоспроможності продукції та в цілому підприємства;
- підвищення рівня ефективності виробництва (зменшення витрат через повернення продукції з наступним усуненням дефектів).

Переважає більшість підходів науковців до тлумачення терміну «система контролю якості продукції» зводиться до розуміння її як сукупності певних засобів і методів, за допомогою яких визначається рівень якості продукції на всіх стадіях проєктування, виробництва та процесу реалізації.

До основних компонентів системи контролю якості слід віднести:

- планування якості продукції (визначення цілей і стандартів якості);
- здійснення контрольних заходів (систематичні (планові та позапланові) перевірки та тестування);
- аналіз отриманих результатів перевірок (накопичення інформації (бажано в динаміці, за певний період часу, оцінювання результатів перевірок та виявлення закономірностей, визначення причин неналежної якості продукції, визначення можливості усунення дефектів, визначення можливості недопущення погіршення якості продукції (дефектів у майбутньому, впровадження розроблених заходів);
- удосконалення процесів (запровадження покращень для підвищення якості продукту) [8].

Основне призначення контролю якості продукції можна сформулювати, як забезпечення відповідності кожної одиниці продукції стандартам якості. Контроль повинен проводитись на всіх етапах виробництва, тобто по факту бути безперервним процесом, від постання сировини на виробництво, її зберігання на складах підприємства до відвантаження готової продукції до точок продажу або безпосередньо до споживача.

Перевагами впровадження міжнародних стандартів якості продукції, таких як ISO 9001, є стандартизація процесів перевірки, стійке забезпечення якості продукції та постійне вдосконалення процесу забезпечення якості продукції.

Перевагами впровадження систем управління та контролю якості продукції, таких як ISO 9001 є:

- міжнародне визнання (якісний та стандартизований контроль якості продукції сприяє підвищенню довіри з боку ділових партнерів та споживачів, широкої громадськості);
- підвищення ефективності робочих процесів;
- ризик менеджмент (вчасне виявлення, а за можливості і запобігання виникнення ризиків).

Забезпечення якості продукції є одним з найважливіших факторів успішності діяльності підприємства, забезпечення конкурентних переваг в конкурентному ринковому середовищі та підвищення конкурентоспроможності, як безпосередньо самої продукції, так і підприємства загалом. Висока якість продукції відкриває підприємству значні ринкові можливості та убезпечує від численних ринкових загроз:

- зростання обсягів збуту (якісна продукція більше користується попитом, формує довіру споживача та його прихильність до бренду та виробника);
- збільшення частки ринку (зростання обсягів збуту дозволяє підприємству збільшити прибутки, покращити матеріально-технічну базу, технології, матеріально заохотити працівників до більш продуктивної праці, надають підприємству можливість найняти більш кваліфікованих та вмотивованих працівників, в кінцевому варіанті зростають спроможності випускати більше затребуваної продукції і за наявності належного попиту охопити більшу частку ринку);
- покращення ділової репутації, укладання вигідних контрактів, можливість залучити більш вигідних для підприємства постачальників та посередників;
- можливість з виходу з якісним продуктом на нові ринки збуту, в тому числі й на зовнішні (міжнародні) ринки.

Систему забезпечення якості продукції можна представити у вигляді схеми (рис. 1).

Як бачимо з наведеної схеми процес контролю якості продукції має бути чітко запланованим, залежно від обсягів випускаємої продукції чітко структурованим та сформованим таким чином, щоб контролер був спроможний забезпечити належну якість перевірки.

До системи забезпечення належної якості продукції відносять всі планові і систематичні види перевірок, що здійснюються в контексті

системи якості. Процес забезпечення якості продукції потребує ведення відповідної документації за всіма проведеними роботами. Вимоги до якості продукції в першу чергу повинні відповідати вимогам і очікуванням споживача.

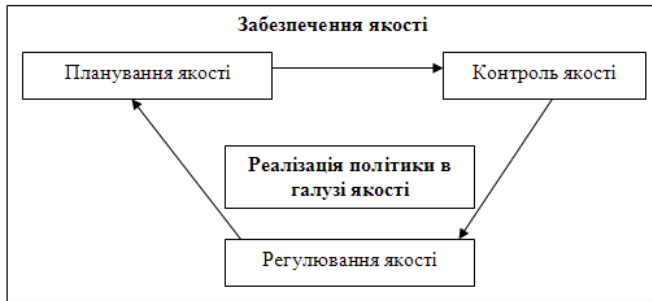


Рис. 1. Забезпечення якості продукції в контексті системи якості

Прийнято виділяти внутрішні та зовнішні цілі забезпечення належної якості продукції:

- внутрішні - формуються на рівні підрозділу, додають впевненості керівництву щодо забезпечення політики якості продукції, надають можливість контролювати процес виготовлення продукції та вчасно вживати заходів до виправлення помилок, а в ідеальному варіанті до недопущення помилок;
- зовнішні – формуються на рівні контрактів, гарантують споживачу постачання продукції в обумовлений термін і обумовленої якості.

Існує доволі багато підходів до класифікації видів контролю якості. Найбільш розповсюдженими є такі:

За стадіями виробничого процесу:

- вхідний контроль – проводиться контроль сировини, комплектуючих, основних і допоміжних матеріалів, напівфабрикатів, інструментів, що надходять на склади виробника;
- поопераційний виробничий – контроль щодо дотримання визначеного технічного режиму, може також проводитись міжопераційний контроль продукції;
- систематичний – контролю підлягають устаткування, контрольно-вимірювальні прилади; можуть також проводитись інші перевірки;
- контроль моделей та зразків продукції;
- контроль продукції, що готова до реалізації (відвантаження) [6].

За стадіями життєвого циклу продукту:

- контроль в процесі проектування нового продукту;

- контроль безпосередньо виробництва продукту та його реалізації;
- контроль споживання продукту або ж його експлуатації.

За об'єктами контролю:

- предметів праці;
- технологій;
- засобів виробництва;
- праці;
- умов праці.

За рівнем охоплення продукту:

- суцільний (100% контроль всієї продукції, проводиться за умов:
а) якщо поставлено ненадійні /неякісні матеріали, напівфабрикати, деталі, комплектуючі тощо; б) коли наявне устаткування або певні технологічні особливості не здатні забезпечити однорідності виготовленої продукції; в) контроль операцій, що є вирішальними для забезпечення якості наступного етапу; г) після операцій через які може бути значна кількість дефектів; д) при проведенні випробувань готової продукції);

- вибірковий контроль якості (контролю підлягає лише певна частина продукції) здійснюється у таких випадках: знаної кількості однакових деталей; значної стійкості технологічного процесу; перевірка після здійснення неосновних операцій;

За місцем проведення:

- стаціонарний – проводиться у стаціонарних пунктах контролю. Такий контроль проводиться за умови: потребі перевірити значну кількість однакових елементів виробництва, коли для перевірки потрібне спеціальне обладнання; включення стаціонарного пункту перевірки до заключної операції виробничого процесу;

- контроль якості на робочому місці проводиться за умови: контролю якості великомасштабних (габаритних) виробів, які є незручними для транспортування; при перевірці незначної кількості однакових виробів; при використанні для перевірки простих приладів та інструментів.

За часом виконання:

- суцільний (безперервний);
- періодичний.

Відповідно до організаційних форм виявлення дефектів та запобігання їх утворенню:

- проведення контролю контролером поза графіком, тобто контролер щодня перевіряє закріплені за ним робочі місця;
- контроль певних робочих місць що закріплені за контролером;
- статистичний контроль для виявлення та усунення відхилень технологічного процесу;

- попереджувальний поточний. Призначений для: перевірки перших одиниць продукції; перевірки дотримання технологічного режиму; контроль технологічного оснащення, інструментів, матеріалів.

За впливом на придатність до наступного використання:

- руйнівний;
- неруйнівний.

За рівнем автоматизації, механізації та цифровізації:

- ручний;
- механізований;
- автоматизований;
- автоматичний;
- комп'ютерний;
- активний і пасивний.

За використанням засобів:

- вимірювальний;
- реєстраційний;
- органолептичний;
- візуальний;
- за зразком;
- технічний огляд.

В умовах глобальної діджиталізації бізнесу питання забезпечення якості продукції все більше переходить в діджитал-простір. Це з одного боку, безумовно, зменшує навантаження на контролерів, забезпечує вищу якість перевірки при цьому за значно коротший час, по суті виникає можливість процес контролю якості продукції зробити безперервним на всіх стадіях виробництва, суттєво зменшити людського фактору. З іншого боку, процеси цифровізації потребують, як правило, значних інвестицій та забезпечення належного рівня кваліфікації перевіряючих (контролерів).

Список використаних джерел

1. Бубела Т., Бойко Т., Столярчук П. Що ж таке якість товару? *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2005. № 4. С-51-54.
2. Гумен Ю., Краузе О. *Сучасний стан та основні напрями посилення соціальної відповідальності бізнесу в умовах повномасштабної війни /Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації: монографія /за ред. д.е.н., проф. О. А. Сороківської. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. С. 306-316. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46506> (дата звернення: 23.10.2025)*
3. ДСТУ 9027:2020. Системи управління якістю. Настанови щодо вхідного контролю якості продукції. Національний стандарт України. URL: https://zakon.isu.net.ua/sites/default/files/normdocs/dstu_9027_2020_sistemi_upravlinnya_yakistyu._nastanovi_schodo.pdf (дата звернення: 25.10.2025)

4. ДСТУ ISO 9001:2015 Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2015, IDT). URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=64013 (дата звернення: 26.10.2025)
5. ДСТУ 2925-94 Якість продукції. Оцінювання якості. Терміни та визначення. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=91090 (дата звернення: 25.10.2025)
6. Журавель Ю.О. Організація контролю якості продукції на підприємстві. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b52b437f-086d-4520-a4d7-9be77a9f4beb/content> (дата звернення: 25.10.2025)
7. Ізвекова І.М. Напрями удосконалення контролю якості продукції та його інформаційного забезпечення. *Ефективна економіка*. 2015. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3894> (дата звернення: 26.10.2025)
8. Контроль якості: що це і як ефективно впровадити систему контролю якості продукції. URL: <https://blog.auditbloom.com/uk/kontrol-yakosti-sho-ce-i-yak-efektivno-vprovaditi-sistemu-kontrolyu-yakosti-produkciyi/> (дата звернення: 27.10.2025)
9. Краузе О.І., Мулярчук В.М. Дослідження конкурентоспроможності підприємства /Теоретичні та прикладні аспекти розвитку економіки та маркетингу /за ред. д.е.н., доц. В.А. Фаловича. Тернопіль: «Бескиди», 2020. 179 с. (С. 77-86)
10. Краузе О. Сучасний стан та перспективи розвитку економічного контролю в умовах діджиталізації / Розвиток соціально-економічних систем в геоeкономічному просторі»: монографія /за ред. С. Співака. Тернопіль, ФОП Паляниця В. А., 2024. С. 49-83.
11. Краузе О., Синькевич Н., Юрик Н. Економічний аналіз та контроль кризових явищ у діяльності підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2024. № 1. С. 14-24. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=1254> (дата звернення: 24.10.2025)
12. Осадчук О.П. Наукові підходи до визначення поняття «якість». *Наукові праці НУХТ*. 2012. № 44. С. 155-159. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/eacaa8b6-27a8-4a83-ae33-9ada5c92d31a/content> (дата звернення: 23.10.2025)
13. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів. Закон України. *Відомості Верховної ради України*. 1998. № 19. ст. 98. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-вр#Text> (дата звернення: 26.10.2025)
14. Синькевич Н., Краузе О. Економічний аналіз: перспективи розвитку в умовах діджиталізації економіки. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 2 (81). С 7-15. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.02.007
15. Ткачук Л.М., Калугаряну Т.К. Якість продукції: методологічні та прикладні аспекти. *Ефективна економіка*. 2013. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2018> (дата звернення: 27.10.2025)

ІНСТРУМЕНТИ ВИМІРЮВАННЯ АДАПТИВНОСТІ ЛОГІСТИКИ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКУ

У сучасному світі глобалізації та динамічних змін на ринку ефективне функціонування логістичних систем усе більше залежить від їхньої здатності адаптуватися до нестабільних умов. Економічні кризи, геополітична нестабільність, коливання попиту, пандемії, зміни клімату та технологічні прориви - всі ці фактори вимагають від логістичних ланцюгів швидкої реакції, гнучкості й стійкості. Адаптивність логістики в таких умовах перестає бути конкурентною перевагою - вона стає критично необхідною умовою виживання та розвитку бізнесу.

Хоча багато компаній декларують свою готовність до змін, на практиці рівень адаптаційної здатності часто не вимірюється або оцінюється суб'єктивно, що ускладнює процес прийняття стратегічних рішень. Відсутність надійних інструментів вимірювання гнучкості унеможливорює ефективну діагностику слабких місць у ланцюгах постачання та знижує їхню здатність швидко реагувати на виклики зовнішнього середовища.

У науковій літературі питання гнучкості логістичних систем досліджуються у контексті ризик-менеджменту, стійкості ланцюгів постачання та цифрової трансформації [2,3,5,9,15,19]. Проте порівняно мало робіт присвячено саме вимірним підходам - чітким метрикам, індексам, системам оцінювання, що дозволяють кількісно аналізувати адаптивність логістики. Водночас сучасні умови вимагають оперативного прийняття рішень, які базуються на точних даних, а не лише експертних судженнях. Тому дослідження інструментів вимірювання адаптивності є важливим і своєчасним як з наукової, так і з прикладної точки зору.

Поняття адаптивності у сфері логістики формується на перетині управлінської теорії, системного аналізу та теорії складних динамічних систем. У найзагальнішому розумінні, адаптивність логістичної системи означає її здатність оперативно й ефективно змінювати свою структуру, функції або поведінку відповідно до змін у зовнішньому або внутрішньому середовищі. Така здатність є критичною в умовах високої волатильності ринків, коли традиційні методи планування стають недостатніми [12].

У логістичному контексті адаптивність є складним, багатовимірним явищем, що охоплює як стратегічні, так і операційні й технологічні рівні управління. Її реалізація в сучасних ланцюгах поставок є вирішальною умовою для забезпечення безперервності, ефективності та стійкості логістичних процесів в умовах глобальних криз, нестабільності попиту, геополітичних ризиків або технологічних трансформацій.

Стратегічна адаптивність - цей тип адаптивності проявляється у здатності логістичних систем гнучко змінювати архітектуру постачання, переорієнтовувати логістичні мережі та перебудовувати бізнес-моделі відповідно до нових реалій. Прикладом може бути перенесення виробничих або розподільчих центрів ближче до кінцевого споживача у відповідь на зміни геополітичної ситуації або проблеми з глобальними ланцюгами поставок.

Також до стратегічної адаптивності належить диверсифікація постачальників, переорієнтація на локальні ринки збуту, реструктуризація контрактних зобов'язань та використання гібридних моделей логістики (наприклад, поєднання традиційного складування з крос-докінгом або e-commerce fulfillment). Це дає змогу зменшити залежність від одного джерела ризику та підвищити загальну стійкість ланцюга поставок [10].

Операційна адаптивність стосується гнучкості щоденних логістичних процесів. Це, зокрема, можливість швидкої зміни графіків транспортування, оптимізації маршрутів відповідно до ситуації на дорогах, погодних умов чи змін у пріоритетності доставки. Вона включає також реорганізацію складських операцій, динамічне перепланування ресурсів та управління запасами в реальному часі.

Прикладом може бути здатність логістичної компанії переорієнтувати маршрути доставки за лічені години у випадку виникнення заторів, аварій або політичних бар'єрів (наприклад, закриття кордонів). Операційна адаптивність також включає швидке масштабування – тобто здатність нарощувати або скорочувати обсяг логістичних потужностей у відповідь на зміну попиту.

Інформаційна адаптивність є цифровим фундаментом гнучкої логістики. Вона полягає у здатності систем швидко збирати, обробляти, аналізувати та інтерпретувати інформацію, яка постійно змінюється в умовах ринку, і на основі цього приймати своєчасні управлінські рішення.

Це можливо завдяки використанню систем управління ланцюгами постачань (SCM), систем моніторингу IoT, хмарних обчислень, Big Data-аналітики та моделей прогнозування, які дають змогу логістичним операторам адаптуватися до коливань попиту, затримок у постачанні, сезонних змін або зміни споживчих пріоритетів.

Інформаційна адаптивність є однією з ключових складових сучасних логістичних систем, що дозволяє організаціям ефективно реагувати на динамічні зміни в зовнішньому середовищі. Завдяки розвитку цифрових технологій і систем збору, обробки та аналізу даних у режимі реального часу, інформаційна адаптивність стає критично важливою для забезпечення безперервності та ефективності ланцюгів поставок.

По-перше, вона дає змогу відслідковувати переміщення вантажів на всіх етапах доставки - від завантаження до прибуття до кінцевого споживача. Сучасні GPS-трекери, RFID-чіпи та інші IoT-пристрої надають постійний потік даних про місцезнаходження вантажу, його стан та умови транспортування. Це дозволяє логістичним операторам оперативно контролювати процес і миттєво виявляти відхилення від запланованого маршруту або графіку.

По-друге, інформаційна адаптивність забезпечує можливість отримувати аналітику про затримки і причини їх виникнення. Завдяки обробці великого обсягу даних із різних джерел, система може виявляти основні фактори, що впливають на уповільнення поставок, такі як затори на транспортних вузлах, погодні умови, проблеми на митниці або технічні несправності. Це дозволяє не лише фіксувати проблему, а й прогнозувати потенційні ризики в майбутньому.

Наступним важливим аспектом є здатність формувати альтернативні сценарії логістичних дій у разі непередбачуваних обставин. За допомогою моделей «що якщо» і симуляцій, системи аналізують можливі варіанти реакції на зміни, такі як перенаправлення вантажів, зміна перевізників, використання запасних маршрутів або зміна часу доставки. Це значно підвищує готовність компаній до кризових ситуацій та знижує негативний вплив несподіваних подій на ланцюги поставок.

Крім того, інформаційна адаптивність дозволяє коригувати запаси на основі поточних трендів попиту, що особливо важливо в умовах нестабільності ринку. За допомогою аналітичних інструментів, які збирають і аналізують дані про продажі, сезонні коливання, поведінку споживачів і інші фактори, компанії можуть оперативно регулювати рівні запасів на складах, уникаючи як дефіциту, так і надлишку продукції. Це не лише знижує витрати на зберігання, а й підвищує рівень задоволення клієнтів завдяки своєчасному виконанню замовлень[11,14].

Таким чином, інформаційна адаптивність виступає як центральний елемент інтегрованої системи управління логістикою, що забезпечує прозорість процесів, підвищує швидкість реакції на зміни та дозволяє приймати обґрунтовані рішення на основі достовірних даних у режимі реального часу. Впровадження таких систем значно підвищує конкурентоспроможність компаній і сприяє формуванню стійких і гнучких ланцюгів поставок у сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації.

Загалом, усі три форми адаптивності - стратегічна, операційна та інформаційна - взаємопов'язані і формують цілісну систему, яка забезпечує резистентність логістичних ланцюгів до зовнішніх викликів. Їхня інтеграція є необхідною умовою для досягнення конкурентоспроможності в умовах

нестабільності ринку, і саме вона має бути предметом поглибленого аналізу як у наукових дослідженнях, так і в практичних стратегіях розвитку логістики.

Сутність адаптивності в логістичних системах тісно пов'язана з кількома ключовими поняттями, які взаємодіють між собою і формують основу для розуміння того, як сучасні ланцюги поставок здатні ефективно функціонувати в умовах постійних змін і нестабільності.

По-перше, гнучкість визначає здатність логістичної системи швидко і без втрати ефективності змінювати свою структуру, процеси або ресурси відповідно до нових вимог. Гнучкість передбачає можливість оперативно переналаштовувати маршрути доставки, коригувати обсяги запасів, змінювати кількість залученого транспорту або навіть перенаправляти поставки на альтернативні ринки. Важливо, що така перебудова не повинна супроводжуватися суттєвим зниженням продуктивності чи якості обслуговування, що забезпечує безперервність бізнес-процесів навіть у складних умовах. В логістиці гнучкість є основою для оперативного реагування на непередбачені події, що часто трапляються в міжнародних ланцюгах поставок - від заторів на транспортних вузлах до раптових змін митного законодавства.

Друге важливе поняття - це стійкість (resilience), яка відображає здатність системи не лише швидко відновлюватися після дії деструктивних факторів, але й зберігати функціональність під час їх виникнення. У контексті логістики це означає, що система здатна протистояти таким викликам, як природні катастрофи, технічні збої, кризові ситуації в ланцюгах постачання, і при цьому не допустити значних перебоїв у доставці товарів. Стійкість відрізняється від гнучкості тим, що включає елементи запасу потужностей, дублювання критичних процесів і побудови механізмів швидкого відновлення роботи. Логістичні системи з високим рівнем стійкості можуть діяти навіть у екстремальних умовах, що особливо актуально в умовах сучасної глобальної економіки з її численними ризиками.

Третій аспект - це чутливість (sensitivity), яка визначає рівень реакції системи на незначні або помірні зміни зовнішніх параметрів. Чутливість характеризує, наскільки швидко і ефективно логістична система може виявити зміни в попиті, коливання цін, зміни в доступності транспортних ресурсів або інші фактори, що можуть впливати на роботу ланцюга поставок. Висока чутливість дозволяє своєчасно адаптуватися до мінливих умов, запобігаючи нарощуванню проблем і підвищуючи точність управлінських рішень. Однак надмірна чутливість може призводити до нестабільності, якщо система реагує на кожен незначний сигнал, тому важливо знаходити баланс між реактивністю і стійкістю.

Останнє, але не менш важливе поняття - своєчасність (responsiveness), що означає здатність системи швидко реагувати на зовнішні сигнали, особливо на зміну попиту чи доступності ресурсів. У логістиці це проявляється у вмінні оперативно коригувати планування поставок, змінювати обсяги виробництва, перенаправляти транспортні потоки або оптимізувати складські операції у відповідь на актуальні виклики. Своєчасність є ключовим фактором конкурентоспроможності, адже ринок вимагає не лише адаптації, а й швидкої реакції, що дозволяє не втрачати клієнтів і максимально використовувати можливості. Висока своєчасність досягається завдяки цифровим технологіям, аналітиці в реальному часі, автоматизованим системам управління та інтегрованим інформаційним платформам.

Таким чином, адаптивність як комплексна характеристика логістичних систем формується на основі взаємодії гнучкості, стійкості, чутливості та своєчасності. Кожне з цих понять доповнює одне одного і створює передумови для побудови ефективних, надійних і конкурентоспроможних ланцюгів поставок, здатних діяти у швидкоплинному і часто непередбачуваному ринковому середовищі [3,8,16].

Розуміння цих категорій дозволяє сформулювати концептуальну основу для оцінювання рівня адаптивності логістичних систем, що стане підґрунтям для побудови аналітичних моделей і вибору релевантних інструментів діагностики. У науковій літературі існують різні підходи до типологізації адаптивних можливостей, але більшість з них наголошують на необхідності одночасного розвитку як внутрішніх ресурсів (персоналу, технологій, процесів), так і зовнішніх зв'язків (постачальників, логістичних партнерів, клієнтів).

Сучасні дослідження також вказують на зростаюче значення цифрових технологій як інструментів забезпечення адаптивності. Зокрема, застосування IoT, штучного інтелекту, хмарних обчислень і блокчейн-рішень дозволяє підвищити рівень прозорості та швидкість реакцій на події у ланцюгах постачання[1,4,7].

Таким чином, адаптивність у логістиці - це не лише здатність до змін, а цілеспрямована управлінська якість, яка вимагає постійного моніторингу, кількісного вимірювання та стратегічного розвитку. У подальших розділах статті буде розглянуто інструменти, які дозволяють цю здатність вимірювати та впроваджувати на практиці в умовах нестабільного ринку.

Вимірювання адаптивності логістичних систем є одним із ключових напрямів забезпечення їх ефективного функціонування в умовах мінливого ринкового середовища. На практиці адаптивність часто не є безпосередньо вимірюваним параметром, а оцінюється через сукупність індикаторів, які

відображають чутливість, гнучкість, стійкість та здатність до саморегуляції логістичної системи [17,18].

Таблиця 1

Класичні та сучасні підходи до вимірювання адаптивності

Критерій	Класичний підхід	Сучасний підхід
Оцінювання ризиків	SWOT	AI/ML-моделювання ризиків
Вимірювання ефективності	KPI	KPI + реальний час + Big Data
Прогнозування	Історичні тренди	Машинне навчання, цифрові близнюки
Джерела даних	Звітність, опитування	IoT, GPS, ERP-системи
Частота оновлення	Раз на місяць/квартал	Онлайн/в реальному часі

Існує кілька підходів до оцінювання адаптивності, що різняться як за методологічною базою, так і за рівнем складності реалізації. Загалом інструменти можна поділити на аналітичні, індикаторно-метричні, моделюючі та комплексно-інтегративні. Наведена нижче таблиця узагальнює основні характеристики кожної групи.

Таблиця 2

Класифікація інструментів вимірювання адаптивності логістичних систем

Група інструментів	Приклади методів / інструментів	Характеристика / Призначення
Аналітичні	SWOT-аналіз, GAP-аналіз, PESTLE	Використовуються для оцінки зовнішнього і внутрішнього середовища, стратегічної вразливості.
Індикаторно-метричні	KPI, SCOR, Balanced Scorecard, LARI (Logistics Adaptive Readiness Index)	Застосовуються для вимірювання ключових показників адаптивності в логістиці.
Моделюючі	Імітаційне моделювання, агентне моделювання, системна динаміка	Дозволяють тестувати реакцію логістичних систем на змінні сценарії.
Комплексно-інтегративні	Методи нечіткої логіки, AHP, DEA, Data Mining	Забезпечують інтеграцію різномірних даних та факторів у єдину оцінку рівня адаптивності.

У сучасних умовах турбулентного ринку питання забезпечення адаптивності логістичних систем виходить на перший план для компаній, що здійснюють постачання як у національному, так і в міжнародному масштабі. На практиці підприємства використовують широкий спектр інструментів і підходів для підвищення здатності швидко реагувати на зміни попиту, порушення в ланцюгах постачання та інші зовнішні виклики.

Одним із найпоширеніших підходів до оцінювання адаптивності є використання KPI-індикаторів у поєднанні з цифровими панелями моніторингу. Так, міжнародна компанія DHL активно впроваджує системи Business Intelligence (BI) для аналізу рівня завантаження складів, часу виконання замовлень, змін у витратах на транспорт. Це дозволяє оперативно коригувати логістичні маршрути і обсяги поставок у реальному часі[4].

Компанія Maersk, один із глобальних лідерів у морських перевезеннях, запровадила інструменти цифрового дублювання (Digital Twins) для відображення реального стану своїх контейнерних ліній. Це дозволяє симулювати різні сценарії функціонування ланцюгів поставок при зміні умов - від блокування портів до різкого зростання попиту - і оцінити здатність системи адаптуватися без критичних втрат.

Ще одним прикладом є Amazon, яка впроваджує агентне моделювання для оптимізації складських процесів і автоматизованого прийняття рішень щодо маршрутизації замовлень. Компанія створила високогнучку логістичну систему, яка адаптується до змін у замовленнях буквально в режимі реального часу. Це стало можливим завдяки поєднанню великих масивів даних (Big Data), штучного інтелекту (AI) та високого рівня цифровізації операцій[7].

В умовах менш технологічно розвинених ринків, як-от у Східній Європі чи Південно-Східній Азії, компанії, такі як Nova Poshta чи J&T Express (Індонезія), застосовують спрощені індикаторні моделі адаптивності, зосереджуючись на ключових показниках ефективності доставки та задоволеності клієнтів. Вони поєднують SCOR-моделі з динамічними звітами у Power BI чи Tableau для прийняття тактичних рішень.

Ці приклади свідчать про те, що інструменти вимірювання адаптивності можуть бути адаптовані до різних рівнів технологічної зрілості компаній. Більше того, інтеграція цифрових платформ і аналітики з операційною логістикою створює основу для побудови систем, здатних до самоорганізації та самонавчання.

Водночас, аналіз практики виявляє певні обмеження - зокрема, складність інтеграції даних з різних джерел, відсутність уніфікованих моделей для транснаціональних ланцюгів поставок, потребу у

висококваліфікованих аналітиках і значні інвестиції в цифрову інфраструктуру.

У підсумку можна зробити висновок, що ефективне використання інструментів оцінювання адаптивності є необхідною умовою побудови стійких логістичних систем. Це вимагає стратегічного підходу, інституційної підтримки та технологічної готовності.

Розвиток методик оцінювання адаптивності логістичних систем тісно пов'язаний із трансформацією сучасних технологій, переходом до цифрової економіки та впровадженням автоматизованих управлінських рішень. У найближчі роки очікується зміщення фокусу від ретроспективного аналізу до аналітики в реальному часі та прогнозування сценаріїв майбутнього розвитку.

Одним із ключових напрямів виступає цифровізація та аналітика в реальному часі, яка забезпечує оперативне відстеження стану логістичних процесів, включаючи транспорт, складські операції, митне оформлення та управління запасами. Використання IoT-сенсорів, GPS-моніторингу та хмарних платформ дозволяє генерувати великі обсяги даних, що можуть бути оброблені аналітичними системами для формування актуальних KPI та прийняття рішень у режимі 24/7. Це значно підвищує здатність компаній швидко реагувати на непередбачувані зміни в умовах ринку чи інфраструктури.

Подальше вдосконалення методів оцінки передбачає використання штучного інтелекту (AI), машинного навчання (ML) та цифрових близнюків (Digital Twins). AI-системи можуть самостійно виявляти слабкі місця в логістичному ланцюзі, прогнозувати вплив зовнішніх факторів і пропонувати варіанти оптимізації. Наприклад, на основі історичних даних і трендів машинне навчання дозволяє побудувати адаптивні моделі поведінки споживача або навантаження на транспортні вузли. Цифрові близнюки, у свою чергу, створюють динамічну модель фізичного логістичного середовища, що дає змогу симулювати сценарії змін у реальному часі без ризику для реального бізнесу. Такий підхід підвищує точність прогнозів і дає змогу керувати складними системами з урахуванням багатьох взаємопов'язаних параметрів[1, с.271].

Не менш важливим аспектом є розвиток систем підтримки прийняття рішень (Decision Support Systems, DSS), які можуть інтегрувати дані з різних джерел і на їх основі формувати обґрунтовані управлінські рекомендації. У контексті адаптивності логістики такі системи відіграють роль координаційного механізму між окремими елементами ланцюга поставок: від виробництва й постачання до зберігання та дистрибуції. Використання DSS сприяє зменшенню людського фактора, підвищує швидкість реагування

на ризики та дозволяє управляти складними ситуаціями на основі аналітичних моделей.

Загалом, перспективи розвитку методик оцінки адаптивності пов'язані з інтеграцією передових технологій, міждисциплінарного підходу та глобального обміну даними. Це відкриває нові горизонти для підвищення стійкості логістичних систем і формування конкурентних переваг компаній у динамічному глобальному середовищі.

У сучасних умовах високої мінливості ринку, невизначеності попиту, порушення традиційних ланцюгів поставок та прискореної цифровізації питання адаптивності логістичних систем набуває критичного значення. Проведене дослідження показало, що адаптивність є ключовою характеристикою, яка забезпечує здатність логістики швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, мінімізувати ризики та зберігати операційну ефективність.

У статті було розкрито теоретичні основи поняття адаптивності в логістиці, обґрунтовано її багатовимірний характер, що охоплює як структурну гнучкість, так і здатність до динамічного прийняття рішень. Визначено ключові чинники, що впливають на рівень адаптивності, зокрема технологічні можливості, організаційна культура, стратегічне планування та інформаційна прозорість.

Окрема увага була приділена аналізу існуючих інструментів вимірювання адаптивності – від класичних методів (SWOT, GAP-аналіз, SCOR-моделі) до сучасних цифрових платформ, які дозволяють здійснювати оцінку у реальному часі. Представлена таблиця типологізує методи оцінки за ступенем складності, точності та можливістю автоматизації, що може бути корисним для вибору відповідного підходу в залежності від типу підприємства та його ІТ-зрілості.

Перспективи розвитку методик оцінювання тісно пов'язані з поширенням цифрових технологій: аналітики в реальному часі, застосування штучного інтелекту, цифрових близнюків та систем підтримки прийняття рішень. Саме ці інструменти здатні суттєво підвищити точність прогнозів, забезпечити виявлення аномалій до моменту виникнення кризи, оптимізувати маршрути та швидко адаптувати стратегії логістичного управління відповідно до нових вимог ринку.

Отже, розвиток систем оцінювання адаптивності має стратегічне значення для підвищення стійкості та конкурентоспроможності логістичних ланцюгів. Успішна інтеграція таких методик дозволить не лише уникати збоїв, а й перетворити нестабільність на джерело нових можливостей. Подальші дослідження мають бути спрямовані на створення універсальних цифрових моделей, що поєднують аналітику, машинне навчання та

адаптивне планування на основі змін у поведінці споживачів і динаміці глобального ринку.

Список використаних джерел

1. Білоконь, Т., Шварц, І., & Гайдай, А. (2024). Трансформація ланцюгів постачання та логістики за допомогою штучного інтелекту для підвищення ефективності та прибутковості. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 336(6), 269-273. - URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-43>
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. 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.
4. Перспективи застосування штучного інтелекту в логістиці. URL: <https://lading.ua/news/perspektivi-zastosuvannya-shtuchnogo-intelektu-v-logistici>
5. Фалович В. А. Розвиток емерджентних властивостей ланцюга поставок інвестиційних товарів: монографія /В. А. Фалович. – Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2018. – 266 с.
6. Фалович В. А. Нові виклики у розвитку ланцюгів поставок / В.А. Фалович // Вісн. Приазов. держ. техн. ун-ту. Сер. Екон. науки. – 2015. – Вип. 25. – С. 47-54.
7. Штучний інтелект в логістиці та вантажних перевезеннях. URL: https://logist.today/dnevnik_logista-uk/2019-12-22/iskusstvennyj-intellekt-v-logistike-i-gruzovyh-perevozkah-2/
8. Якимишин Л.Я. Електронні ланцюги поставок товарів повсякденного попиту/ Л.Я. Якимишин // Вісник Національного університету «Львівська політехніка» «Логістика». – 2011.– №706. – С. 193–197.
9. Якимишин Л. Я. Стратегічний вимір логістичних операторів в ланцюгах поставок товарів повсякденного попиту / Л.Я. Якимишин // Економічний аналіз: зб. наук. праць .– 2015. – Том 21, №2. – С. 238-244.
10. Digitisation in logistics: Answers to questions that concerne companies / BVL International: The Global Supply Chain Network. – URL: <http://logistikrends.bvl.de/>
11. Gehring, M. The impact of electronic commerce on logistics service providers. *Int. J. Phys. Distrib. Logist. Manag.* 2002, 32, 203–222.

12. 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>.
13. Krykavs'kyi, Ye. V. and Pokhyl'chenko, O. A. (2014), *Ekonomika lohistyky*, NU "L'vivs'ka politekhnika", L'viv, 640 s.
14. Leo Zhang. How Digitization is Transforming Logistics Services 2019.- URL: <https://www.cleantech.com/how-digitization-is-transforming-logistic-services/>.
15. 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>.
16. 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>.
17. 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/>
18. 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
19. 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%c3%bcter_henke_smart_supply_chain_risk_hicl_2017.pdf

ВИНИКНЕННЯ ТА РОЗВИТОК СПОРТИВНОГО МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ

Сучасний спорт є не лише засобом фізичного розвитку, а й потужним інструментом соціально-економічного впливу. У цьому контексті спортивний маркетинг виступає одним із найважливіших напрямів комерціалізації спорту, поєднуючи принципи традиційного маркетингу з особливостями спортивної діяльності. Спортивний маркетинг є однією з ключових складових сучасного спортивного ринку, що поєднує економічні, соціальні та медіа-аспекти. В умовах глобалізації, інформаційної відкритості та цифровізації економіки спортивний маркетинг стає необхідним чинником підвищення конкурентоспроможності спортивних організацій, розвитку брендів та залучення інвестицій у спортивну сферу. В розвинутих країнах світу спортивний маркетинг сформувався вже доволі давно. В Україні ж його історія нараховує не більше 20 років. В Україні розвиток спортивного маркетингу розпочався після здобуття незалежності у 1991 році і протягом останніх трьох десятиліть пройшов складний еволюційний шлях, від початкових індивідуальних ініціатив до сучасної системної практики, що включає цифрові технології, спонсорські програми та комплексні брендингові стратегії.

Метою статті є комплексний аналіз виникнення та розвитку спортивного маркетингу в Україні, визначення ключових тенденцій, проблем і перспектив розвитку, а також висвітлення впливу цифрових технологій та соціальних мереж на взаємодію з аудиторією. Спортивний маркетинг охоплює створення брендів спортивних клубів і спортсменів, просування спортивних подій, комунікацію з фанатами та залучення спонсорів і партнерів. У сучасних умовах глобалізації і цифровізації його роль стає стратегічною не лише для комерційного успіху клубів, але й для формування іміджу країни на міжнародній арені.

Історичні передумови та становлення спортивного маркетингу в Україні мають глибоке коріння у радянський період. У той час спорт виконував передусім ідеологічну та виховну функції, основна увага приділялася масовості, вихованню молоді та зміцненню іміджу країни, а не економічній складовій спорту, проте вже тоді формувалися передумови для майбутніх маркетингових практик: популяризація спортивних досягнень через медіа, формування впізнаваних брендів спортивних клубів («Динамо» Київ, «Шахтар» Донецьк), організація масових заходів та розвиток фан-культури [2].

Після здобуття незалежності у 1991 році розпочався перехід до ринкової моделі управління спортом. Спортивні організації, клуби та федерації отримали значно більшу автономію та почали самостійно шукати фінансування, з'явилися перші спонсорські контракти та рекламні кампанії. Це сприяло формуванню нових підходів до взаємодії з уболівальниками, розвитку клубних брендів та впровадження маркетингових стратегій [1;2].

Популяризація спорту через телебачення і друковані медіа дала перші уроки для формування ефективних комунікаційних стратегій.

Після проголошення незалежності України у 1991 році розпочався складний і водночас закономірний процес трансформації системи управління спортом, що поступово переходив від адміністративно-командної до ринкової моделі. У цей період відбулося переосмислення ролі спорту не лише як соціального феномена, а й як важливої складової економічної діяльності, що потребує ефективного менеджменту, інвестицій та маркетингових інструментів.

Набуття клубами та спортивними федераціями більшої автономії у фінансових питаннях сприяло активізації пошуку нових джерел фінансування. Замість державного патронату на перший план почали виходити спонсорство, реклама, продаж комерційних прав і партнерські програми. У цей час формуються перші приклади співпраці між бізнесом та спортом на комерційних засадах, що заклали підґрунтя для розвитку спортивного маркетингу як самостійного напрямку економічної діяльності.

На початку XXI століття в Україні відбулося інституційне оформлення спортивного маркетингу як складової системи менеджменту спорту. Вищі навчальні заклади, такі як Національний університет фізичного виховання і спорту України, Київський національний торговельно-економічний університет, почали поступово впроваджувати спеціальні курси з маркетингу спорту до навчальних планів спеціальностей «Менеджмент», «Фізична культура і спорт», «Туризм» тощо [5, с.22-30]. Це сприяло підготовці фахівців нового покоління, здатних поєднувати знання з економіки, управління, комунікацій та спорту.

Паралельно з академічними ініціативами розвивалися практичні аспекти маркетингової діяльності у спортивній сфері. З'явилися перші PR-агенції, що спеціалізувалися на просуванні спортивних подій, організації прес-заходів, налагодженні взаємодії із засобами масової інформації. Спортивні клуби почали створювати власні маркетингові відділи, орієнтовані на роботу з уболівальниками, залучення спонсорів, реалізацію квиткових програм та мерчандайзинг. Такий підхід поступово сприяв формуванню стабільного інституційного середовища, у межах якого спортивний маркетинг став важливим чинником економічного розвитку спорту в Україні.

Важливу роль у становленні спортивного маркетингу в Україні відіграла державна політика у сфері фізичної культури і спорту. У перші десятиліття незалежності урядові ініціативи були спрямовані насамперед на збереження існуючої спортивної інфраструктури та підтримку олімпійського руху, проте поступово розпочалося усвідомлення необхідності залучення ринкових механізмів для підвищення ефективності функціонування галузі. Прийняття низки нормативно-правових актів, зокрема Законів України «Про фізичну культуру і спорт» (1993, 2017), створило правові умови для розвитку підприємницької діяльності у сфері спорту, а також для формування партнерських відносин між державними структурами, бізнесом і спортивними організаціями.

Розроблення національних програм підтримки спорту, таких як «Державна цільова соціальна програма розвитку фізичної культури і спорту», сприяло появі механізмів фінансування через гранти, спонсорські внески та благодійні фонди. Водночас державні органи почали приділяти увагу розвитку іміджевих проєктів, орієнтованих на популяризацію спорту серед молоді та просування національних спортивних брендів. Це, у свою чергу, активізувало інтерес до маркетингових технологій як інструментів підвищення привабливості спортивних заходів і залучення інвестицій.

Значний вплив на розвиток українського спортивного маркетингу справили глобальні тенденції комерціалізації спорту. Наприкінці XX - початку XXI століття у світі сформувалася цілісна система спортивного бізнесу, де ключову роль почали відігравати телевізійні трансляції, цифрові медіа, ліцензування та продаж прав на бренд. Ці процеси поступово проникали і в український контекст: провідні футбольні клуби, такі як «Динамо» (Київ), «Шахтар» (Донецьк) та інші, почали активно впроваджувати міжнародні маркетингові практики, формуючи нові стандарти комунікації з уболівальниками та партнерами.

Водночас посилення інтеграційних процесів у європейському спортивному просторі сприяло запозиченню досвіду з організації спортивних подій, управління брендом клубу, реалізації мережевих партнерств. Міжнародні федерації та спонсорські структури розглядали український ринок як перспективний для інвестицій, що зумовило необхідність підготовки висококваліфікованих спеціалістів у сфері спортивного маркетингу.

Інституційне становлення спортивного маркетингу в Україні є результатом взаємодії кількох чинників: державної політики, академічного розвитку, комерціалізації спорту та впливу глобального ринку спортивних послуг. У сучасних умовах цей напрям продовжує розвиватися, інтегруючись у систему стратегічного управління спортом і стаючи невід'ємною частиною національної спортивної індустрії.

На сучасному етапі спортивний маркетинг в Україні характеризується динамічним розвитком, що зумовлено як внутрішніми соціально-економічними процесами, так і впливом глобального спортивного середовища. Основними тенденціями є цифровізація комунікацій, зростання ролі соціальних медіа, поява нових форматів партнерств та комерційних моделей у спорті.

Однією з провідних тенденцій є активна цифрова трансформація спортивного бізнесу.

Медіа та соціальні мережі стали невід'ємною складовою сучасного спортивного маркетингу, суттєво трансформували способи взаємодії між спортивними організаціями, спортсменами та аудиторією. У минулому ключову роль у формуванні спортивного іміджу відігравали традиційні канали комунікації – телебачення, радіо та друковані видання. Саме вони забезпечували інформаційне висвітлення подій, сприяли популяризації спорту та створювали передумови для появи перших спонсорських форматів. Проте у XXI столітті під впливом цифрових технологій структура медійного простору докорінно змінилася. Українські клуби, федерації та спортивні організації активно використовують інтернет-платформи для просування своїх брендів, продажу квитків, мерчу та залучення фанатів.

Сьогодні цифрові платформи – Facebook, Instagram, TikTok, YouTube, X (Twitter) та інші – виступають основними каналами комунікації між клубами, спортсменами, фанатами й партнерами. Їхня інтерактивна природа дозволяє не лише передавати інформацію, а й формувати спільноти, у межах яких уболівальники можуть брати участь у житті клубу, висловлювати думки, долучатися до опитувань чи акцій. Такий двосторонній формат комунікації сприяє підвищенню рівня довіри та лояльності аудиторії, що є ключовим елементом успішного брендингу у спортивній сфері.

Соціальні мережі використовуються у спортивному маркетингу для вирішення низки стратегічних завдань, зокрема:

- трансляцій спортивних подій онлайн, що забезпечує доступність контенту та збільшує охоплення глядацької аудиторії без територіальних обмежень;
- проведення інтерактивних кампаній і конкурсів, які підвищують залученість користувачів і стимулюють емоційний зв'язок із брендом;
- збору аналітичних даних по поведінку споживачів, що дозволяє спортивним організаціям формувати персоналізовані маркетингові стратегії;
- сегментації ринку та таргетування контенту, що підвищує ефективність рекламних кампаній і дає змогу оптимізувати використання ресурсів.

Завдяки цифровим медіа українські клуби, федерації та окремі спортсмени отримали можливість адаптувати свої комунікаційні стратегії до

потреб сучасного споживача інформації, який очікує оперативності, візуальної привабливості та автентичності контенту. Важливим чинником є залучення молодшої аудиторії, яка сприймає спорт не лише як вид змагання, а й як елемент культурної ідентичності та соціальної взаємодії.

Комерційні партнери також активно використовують потенціал медіа для реалізації спільних кампаній. Зокрема, провідні компанії – такі як Parimatch Tech (2022) – впроваджують інтегровані маркетингові рішення, поєднуючи спонсорство, digital-комунікації та брендовий контент [9]. Така співпраця створює ефект синергії, коли медіа-активність сприяє не лише підвищенню впізнаваності бренду, а й зміцненню іміджу українського спорту на міжнародній арені.

Крім того, соціальні мережі стають ефективним інструментом формування особистого бренду спортсменів. Індивідуальні сторінки у цифровому просторі дозволяють атлетам самостійно управляти власною репутацією, взаємодіяти з фанатами, просувати соціальні ініціативи та залучати спонсорів. Ця тенденція сприяє децентралізації спортивного медіапростору, де кожен спортсмен може виступати самостійним комунікаційним агентом.

Роль медіа та соціальних мереж у спортивному маркетингу сьогодні є визначальною. Вони не лише забезпечують канали поширення інформації, але й формують нову культуру споживання спортивного контенту, орієнтовану на інтерактивність, персоналізацію та партнерську взаємодію. Саме цифрові медіа створюють середовище, у якому український спорт має можливість не лише розвивати власні бренди, а й утверджувати конкурентоспроможність на глобальному рівні.

Другим важливим напрямом є розвиток контент-маркетингу та персоналізації спортивних брендів. Українські спортсмени та команди все частіше створюють власні медіа-продукти – подкасти, документальні серії, блоги, що дозволяє формувати автентичний імідж і розширювати аудиторію за межами традиційних уболівальників. Такий підхід сприяє залученню нових партнерів та розширенню ринку спортивних послуг.

Брендинг є одним із ключових інструментів спортивного маркетингу. Українські футбольні клуби, зокрема «Динамо» Київ, «Шахтар» Донецьк та «Карпати» Львів, активно використовують брендинг для підвищення впізнаваності та розвитку фан-бази.

Брендинг в себе включає розробку логотипів та атрибутики, створення мерчу та фан-продуктів, маркетингові кампанії у традиційних і цифрових медіа.

У сучасних умовах цифровізації та глобальної комунікації персональний брендинг спортсменів набуває стратегічного значення як окремий напрям спортивного маркетингу. Якщо раніше імідж атлета

формувався переважно через досягнення на змаганнях і висвітлення у традиційних ЗМІ, то сьогодні головним інструментом побудови особистого бренду стали соціальні мережі та цифрові платформи.

Персональний бренд спортсмена – це цілісна система уявлень, асоціацій і цінностей, пов'язаних із конкретною особистістю, яка впливає на сприйняття її суспільством, спонсорами та вболівальниками. Відповідно до концепції іміджевого менеджменту, ефективний персональний брендинг поєднує професійні досягнення, комунікативну активність, етичні норми поведінки та соціальну відповідальність [7].

У цифрову епоху соціальні мережі надали спортсменам безпрецедентну можливість самостійно керувати власною репутацією. Цифрові платформи дають змогу створювати автентичний контент, ділитися «бекстейджем» тренувань, демонструвати особистість поза межами спортивного майданчика. Такий підхід сприяє формуванню глибшого емоційного зв'язку з аудиторією, що, своєю чергою, підвищує ринкову цінність спортсмена як медіа-персони.

В українському контексті персональний брендинг активно розвивається завдяки публічним успіхам і соціальній позиції спортсменів. Яскравими прикладами є Олександр Усик, Єліна Світоліна, Ярослава Магучіх, Андрій Ярмоленко, які ефективно поєднують спортивні досягнення з активною комунікацією у цифровому просторі. Їхня діяльність демонструє, як персональний бренд може виходити за межі спорту, стаючи інструментом суспільного впливу, дипломатії та формування позитивного міжнародного іміджу України.

Водночас персональний брендинг відкриває нові можливості для комерціалізації спортивної діяльності. Завдяки високому рівню впізнаваності та залученості фанатів спортсмени стають привабливими партнерами для брендів, які шукають автентичних амбасадорів своїх продуктів. Відтак з'являється новий формат взаємодії – інфлюенсер-маркетинг у спорті, коли спортсмен виступає не лише учасником змагань, а й медійним лідером думок.

Проте ефективне управління персональним брендом потребує системного підходу. До ключових аспектів належать:

- послідовність іміджу (узгодженість між публічними заявами, поведінкою та цінностями спортсмена);
- контент-стратегія, що базується на принципах автентичності, професіоналізму та соціальної відповідальності;
- аналітика аудиторії, яка дозволяє адаптувати комунікації під різні групи споживачів;
- репутаційний менеджмент, спрямований на запобігання кризам і збереження довіри.

Важливо, що українські спортивні організації поступово усвідомлюють значення підтримки персонального брендингу своїх атлетів. Клуби та федерації створюють медіа-відділи, що допомагають спортсменам формувати контент, вести комунікації та взаємодіяти з партнерами. Така синергія інтересів клубу та спортсмена сприяє підвищенню цінності обох сторін у медіа-просторі.

Таким чином, персональний брендинг у цифрову епоху перетворився на ключовий інструмент стратегічного розвитку спортивного маркетингу. Він не лише розширює можливості для самовираження спортсменів, а й підвищує конкурентоспроможність національного спорту на глобальному рівні. У перспективі розвиток цього напрямку вимагатиме поглиблення співпраці між спортсменами, медіа-фахівцями та освітніми структурами для формування професійної культури брендингу у спортивному середовищі.

Крім того, брендинг спортсменів сприяє підвищенню комерційної цінності спортивних подій та залученню спонсорів [3, с.75-83]. Це дозволяє українським клубам будувати міжнародний імідж і ефективно конкурувати на світовій арені.

Спонсорство та партнерські відносини посідають центральне місце у системі сучасного спортивного маркетингу, виступаючи одним із головних механізмів фінансування та просування спорту. Вони формують двосторонню взаємовигідну взаємодію між бізнесом і спортивними організаціями, що базується на принципах обміну ресурсами, іміджевими вигодами та соціальною відповідальністю. З одного боку, спортивні клуби й федерації отримують фінансову підтримку, необхідну для реалізації змагальної, організаційної та освітньої діяльності, з іншого – компанії-партнери здобувають доступ до широкої аудиторії, підвищують упізнаваність бренду й формують позитивний суспільний імідж [4, с.40-45].

В українському контексті спонсорство поступово еволюціонувало від одноразових фінансових внесків до системи стратегічних партнерств, які передбачають довгострокову співпрацю, взаємну вигоду та спільне створення контенту. Активну участь у розвитку цього напрямку беруть як національні, так і міжнародні компанії. Серед найбільш помітних брендів – «ПриватБанк», «Parimatch», «Епіцентр», «Nike», «Adidas», «Favbet» та інші, які здійснюють підтримку футбольних клубів, федерацій, благодійних спортивних ініціатив і великих міжнародних подій.

Одним із важливих етапів у становленні партнерського маркетингу в Україні стало проведення чемпіонату Європи з футболу Євро-2012, коли спонсорські контракти охоплювали не лише офіційну рекламу, а й створення інтерактивних фан-зон, організацію культурно-розважальних заходів та залучення локальних бізнесів. Цей досвід став каталізатором розвитку корпоративної культури партнерства, показавши, що спортивні

події можуть бути потужним інструментом комунікації між брендом і споживачем.

У сучасних умовах спонсорство у спорті набуває інтегрованого характеру. Компанії дедалі частіше поєднують класичні форми підтримки з digital-інструментами – соціальними мережами, відеоконтентом, брендowanymi інтерактивними платформами. Так, партнерські програми «Parimatch» із футбольними клубами «Шахтар» і «Динамо» передбачають створення мультимедійного контенту, серій документальних фільмів і цифрових кампаній, спрямованих на посилення емоційного зв'язку з уболівальниками. Аналогічні приклади демонструють «Епіцентр» та «ПриватБанк», які реалізують освітні та соціальні проекти у сфері масового спорту, підкреслюючи власну корпоративну соціальну відповідальність.

Окремим напрямом розвитку партнерств є благодійне спонсорство, яке після 2022 року набуло особливого значення. Українські компанії все частіше підтримують ініціативи, спрямовані на допомогу військовим, ветеранам, дітям переселенців та розвитку спортивної інфраструктури в громадах. Благодійні турніри, корпоративні марафони, благодійні матчі та збори коштів стали не лише формою підтримки спорту, але й способом зміцнення суспільної солідарності.

Успішні партнерські програми сприяють не лише підвищенню фінансової стійкості клубів і федерацій, але й активному розвитку фан-бази, формуванню нових комунікаційних форматів та зростанню довіри до брендів. Важливо, що сучасні партнерства у спорті розглядаються не лише як джерело доходів, а як інструмент стратегічного розвитку – вони допомагають організаціям будувати позитивний імідж, створювати додану вартість і розширювати соціальний вплив спорту.

Як бачимо, спонсорство й партнерські кампанії в Україні поступово переходять від традиційної моделі фінансової підтримки до концепції співтворення цінності (co-creation), коли обидві сторони – бізнес і спорт – спільно формують інформаційний продукт, розділяють репутаційні ризики та отримують взаємну вигоду. Це відповідає світовим тенденціям розвитку спортивного маркетингу, інтегруючи український досвід у глобальний контекст.

У сучасному спортивному маркетингу соціальна відповідальність стає одним із визначальних чинників ефективності партнерських відносин. Якщо раніше співпраця між бізнесом і спортивними організаціями базувалася переважно на комерційних інтересах, то нині пріоритетом дедалі частіше виступає суспільна цінність партнерства – його внесок у розвиток громади, підтримку молоді, просування здорового способу життя та зміцнення національної єдності.

Соціально відповідальне спонсорство (Corporate Social Responsibility in Sport) розглядається як стратегічний інструмент, що поєднує маркетингові цілі компаній із суспільними потребами. Такий підхід відповідає концепції стейкхолдер-менеджменту, відповідно до якої бізнес і спортивні організації мають враховувати інтереси всіх зацікавлених сторін – уболівальників, місцевих громад, спортсменів, партнерів і держави [8].

В Україні соціальна відповідальність у спортивних партнерствах набуває особливої актуальності в умовах воєнного та післявоєнного відновлення. Підприємства дедалі частіше використовують спонсорство як інструмент підтримки соціальних ініціатив, спрямованих на допомогу постраждалим, розвиток дитячого спорту, реабілітацію ветеранів, інтеграцію переселенців у громади. Так, компанії «Еліцентр», «Parimatch Foundation», «ПриватБанк» реалізують програми, спрямовані на будівництво спортивних майданчиків, організацію благодійних турнірів та підтримку інклюзивних спортивних шкіл.

Важливо, що соціально орієнтовані партнерські проекти мають не лише філантропічний, а й стратегічний маркетинговий ефект. Вони сприяють формуванню емоційного зв'язку між брендом і суспільством, підвищують довіру споживачів, зміцнюють корпоративну репутацію. Згідно з дослідженнями Європейської асоціації спортивного менеджменту (EASM, 2022), понад 70% уболівальників вважають компанії, що підтримують соціальні спортивні ініціативи, більш відповідальними та гідними довіри.

Однією з поширених форм соціальної відповідальності є підтримка дитячо-юнацького спорту, що має довготривалий ефект як для бренду, так і для суспільства. Участь бізнесу у розвитку шкільних секцій, спортивних таборів, інклюзивних програм сприяє не лише популяризації спорту, а й формуванню здорової, активної молоді – потенційних споживачів і майбутніх амбасадорів бренду. Ще одним напрямом є екологічна відповідальність у спорті. Українські компанії та клуби поступово впроваджують ініціативи зі зменшення вуглецевого сліду під час проведення спортивних подій, переходять на електронні квитки, сортування відходів та використання екологічних матеріалів у мерчандайзингу. Такі дії відповідають концепції “зеленої економіки спорту”, що є актуальною тенденцією на світовому рівні.

Особливого значення соціальна відповідальність у спорті набула після початку повномасштабної війни в Україні у 2022 році. Партнерські програми між бізнесом і спортивними організаціями стали не лише інструментом промоції, а й механізмом суспільної мобілізації. З'явилися численні приклади благодійних матчів, зборів коштів на потреби армії, а також ініціатив з психологічної реабілітації військовослужбовців і дітей, постраждалих від війни. Спорт у таких умовах виконує функцію моральної

підтримки суспільства, а бренди, які його підтримують, стають частиною позитивних трансформацій.

Таким чином, соціальна відповідальність у партнерських проєктах спорту перетворюється на невід’ємний елемент стратегічного маркетингу, що поєднує економічну ефективність і гуманістичні цінності. Вона сприяє формуванню нової етики взаємодії між бізнесом і суспільством, у центрі якої – спільна мета: розвиток спорту як інструменту соціальної згуртованості, культурної дипломатії та сталого розвитку України.

Сучасний етап розвитку спортивного маркетингу в Україні характеризується переходом від етапу становлення до фази стратегічної інтеграції в національну економіку та міжнародний спортивний простір. Перспективи подальшого зростання цього напрямку безпосередньо пов’язані з цифровізацією, розвитком креативної економіки, формуванням партнерських екосистем і впровадженням інноваційних технологій.

Одним із ключових векторів розвитку є цифрова трансформація спортивного контенту. Використання штучного інтелекту, аналітики даних, віртуальної та доповненої реальності створює нові можливості для персоналізації комунікацій з фанатами, підвищення залученості аудиторії та оптимізації маркетингових стратегій. Зокрема, інтеграція CRM-систем, NFT-технологій і цифрових платформ лояльності дозволяє українським клубам та федераціям виходити на якісно новий рівень взаємодії зі споживачами спортивних послуг.

Другий перспективний напрям – розвиток спортивного туризму та івент-менеджменту, які стають важливими драйверами регіональної економіки. Організація міжнародних змагань, марафонів, благодійних турнірів і масових спортивних подій може стати каталізатором для просування території і залучення інвестицій. У цьому контексті особливу роль відіграє формування брендів міст через спорт – як це спостерігається у Львові, Києві, Харкові чи Дніпрі, де спортивні події стають частиною урбаністичної ідентичності.

Вагомим чинником майбутнього розвитку є також розширення освітнього та науково-дослідного потенціалу спортивного маркетингу. Впровадження міждисциплінарних програм у закладах вищої освіти, розвиток наукових шкіл з маркетингу спорту та створення національних центрів спортивної аналітики сприятимуть професіоналізації галузі. Академічна підготовка фахівців нового покоління забезпечить підвищення рівня управління, креативності та конкурентоспроможності українського спорту на глобальному ринку.

Окремої уваги заслуговує потенціал міжнародного партнерства. Участь українських клубів, спортсменів і федерацій у спільних проєктах із зарубіжними брендами, спортивними асоціаціями та освітніми структурами

відкриває нові можливості для обміну досвідом, технологіями та капіталом. Це сприятиме не лише економічному зростанню галузі, а й культурній інтеграції України у світовий спортивний простір.

Перспективи розвитку спортивного маркетингу в Україні базуються на поєднанні інноваційних технологій, партнерської взаємодії, академічної підготовки кадрів і соціальної орієнтованості бізнесу. Саме ця синергія визначатиме конкурентоспроможність українського спорту у найближчі десятиліття.

Таким чином, спортивний маркетинг в Україні пройшов складний шлях становлення – від перших кроків інституційного оформлення у 1990-х роках до сучасного етапу цифрової та соціально відповідальної трансформації. Аналіз свідчить, що розвиток цієї сфери ґрунтується на чотирьох ключових складових: інституційних реформах, медіа-комунікаціях, спонсорсько-партнерських програмах та соціальній відповідальності бізнесу.

Медіа та соціальні мережі відіграють роль не лише каналів комунікації, а й інтерактивних платформ для формування фан-культури та розбудови іміджу спортивних брендів. Спонсорство, у свою чергу, перетворюється на стратегічний інструмент не лише фінансування, але й формування ціннісного партнерства. Соціальна відповідальність у партнерських проєктах розширює межі маркетингу – від комерційних цілей до суспільного впливу, сприяючи зміцненню соціального капіталу та формуванню позитивного іміджу бізнесу.

Подальший розвиток спортивного маркетингу в Україні визначатиметься здатністю інтегрувати інноваційні технології, підтримувати сталий розвиток, а також забезпечувати соціальну та культурну місію спорту. У перспективі ця галузь може стати одним із драйверів економічного зростання, міжнародного іміджу держави та консолідації суспільства навколо спільних цінностей – здоров'я, взаємопідтримки й національної гордості.

Список використаних джерел

1. Андрущенко В.П. Маркетинг спорту: теорія, методологія, практика. Київ: НУФВСУ, 2018.
2. Білан Ю.В., Лук'янов О.В. Розвиток спортивного маркетингу в Україні: проблеми та перспективи. *Економіка та держава*. № 12. 2019. С. 54-58.
3. Дроздова І.М. Спонсорство в системі спортивного маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. № 3. 2020. С. 75-83.
4. Жигульська І.В. Цифровізація спортивного бізнесу: нові можливості для брендів. *Економічний часопис-XXI*. № 6(2). 2021. С. 40-45.

5. Федорченко В.К., Соколова В.В. Особливості формування ринку спортивних послуг в Україні. *Вісник КНТЕУ*. №3. 2017. С. 22-30.
6. Яковенко С. (2022). Стан та перспективи розвитку спортивного маркетингу в Україні. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. № 4. 2022. С. 60-70.
7. Kotler P., Keller, K. *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education, 2016.
8. Mullin B.J., Hardy S., Sutton W.A. *Sport Marketing* (4th ed.). Human Kinetics, 2014.
9. Parimatch Tech. Sports marketing trends in Eastern Europe. Retrieved from URL: <https://www.parimatch.tech/>
10. Shilbury D., Westerbeek H., Quick S., Funk D. *Strategic Sport Marketing* (5th ed.). Routledge, 2020.

УПРАВЛІННЯ ПРОГАЛИНАМИ У ЗНАННЯХ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

Сільське господарство є основною складовою агропромислового комплексу України. До нього входять галузі, пов'язані з виробництвом сільськогосподарської продукції, рибальством, харчовою промисловістю, її переробкою, а також усім необхідним матеріальним і фінансовим забезпеченням. Сільське господарство відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої, економічної, екологічної та енергетичної безпеки країни. Воно стимулює розвиток інших пов'язаних галузей і є основою соціально-економічного життя сільських територій.

Аграрний сектор України забезпечує близько 10% валового внутрішнього продукту і приносить приблизно 40 % усіх експортних доходів.

Україна володіє близько чвертю найродючіших чорноземів світу, що, разом із помірним кліматом, створює вигідні природні умови для сільського господарства. Завдяки цьому країна має значні конкурентні переваги й великий аграрний потенціал. Площа орних земель в Україні становить 30 % від загальної площі орних земель Європейського Союзу та 2,1 % світових. [1]

Сьогодні близько половини населення планети зайнято в сільському господарстві, але розподіл працівників у цій галузі суттєво відрізняється залежно від рівня розвитку країн. У розвинених державах у сільському секторі працює лише 2–9 % населення, тоді як у країнах, що розвиваються, цей показник сягає 60–75 %, а в окремих країнах Африки — навіть до 90 %.

В Україні на сьогодні в аграрному секторі зайнято близько 15,4 % економічно активного населення. Водночас у всьому світі спостерігається стійка тенденція до зменшення кількості людей, які працюють у сільському господарстві, що пов'язано з автоматизацією, урбанізацією та змінами в економічній структурі. [2]

Україна має добре розвинений продовольчий сектор, який здатен не лише повністю забезпечити власне населення продуктами харчування, але й активно брати участь у міжнародній торгівлі агропродовольчими товарами. Завдяки сильним позиціям в експорті харчової продукції, країна виступає одним із важливих чинників забезпечення глобальної продовольчої безпеки.

До початку повномасштабної війни Україна стабільно входила в п'ятірку провідних експортерів зернових культур у світі, вивозячи близько 75 % виробленого врожаю. Лише 20–25 % зерна залишалося для

внутрішнього споживання. Частка України у світовому експорті складала приблизно 10 % пшениці, понад 14 % кукурудзи та більш як 47 % соняшникової олії.

Попри воєнні виклики, завдяки підтримці міжнародних партнерів, Україна продовжує залишатися важливим гравцем на світовому аграрному ринку. У 2023 році було експортовано 16,1 млн тон пшениці до 65 країн, 26,2 млн тон кукурудзи до 80 країн і 5,7 млн тон соняшникової олії до 130 держав, що підтверджує стабільну роль України у світовій продовольчій системі. [3]

Разом із тим, повномасштабна війна, розв'язана Росією 24 лютого 2022 року, суттєво вплинула на продовольчу безпеку України. Внаслідок бойових дій були порушені логістичні ланцюги, зруйнована інфраструктура, пошкоджені або повністю знищені аграрні підприємства й виробництва. Це призвело до зниження обсягів виробництва продуктів харчування навіть на тих підприємствах, які продовжують працювати.

Станом на червень 2023 року прямі збитки агропромислового комплексу України становили 8,7 млрд доларів США. З цієї суми понад 4,7 млрд доларів припадає на втрати, пов'язані з руйнуванням або пошкодженням сільськогосподарської техніки, а ще 1,9 млрд доларів — це втрати від знищення або викрадення готової продукції. Крім того, непрямі втрати, які включають зменшення доходів, обмеження експорту та інші наслідки, оцінюються в 40,3 млрд доларів США. [4]

У нинішніх умовах повномасштабної війни пріоритетом для аграрного сектора України є збереження безперервної роботи всього ланцюга – від виробництва й переробки сільськогосподарської продукції до її зберігання та доставки до споживачів. Особливу увагу потрібно приділяти збільшенню обсягів виробництва, створенню нових або тимчасових потужностей для зберігання й первинної обробки продукції, а також максимально ефективному залученню ресурсів державного та приватного секторів до забезпечення логістики постачання харчових продуктів.

У період повоєнного відновлення аграрна галузь має зосередитись на диверсифікації виробництва. Це включає підвищення капіталізації та привабливості аграрного бізнесу для інвесторів, створення ринкових інституцій, що дозволить ефективніше використовувати наявні ресурси. Важливими завданнями також є зміцнення продовольчої безпеки, розвиток багатуокладної економіки, збільшення експорту продукції з високою доданою вартістю та покращення умов життя в сільській місцевості.

Усе це потребує розробки нової моделі розвитку аграрного сектора в післявоєнний період. Ця модель повинна бути збалансованою, враховувати як економічні, так і екологічні складові, й відповідати принципам сталого розвитку. [5]

Відновлення аграрного сектора стане потужним стимулом для розвитку суміжних галузей економіки. Зокрема, це дасть новий поштовх для переробної та харчової промисловості, сприятиме зростанню виробництва добрив, розвитку аграрного машинобудування, а також активізації біоенергетики. Крім того, все більшого значення набувають сегменти ІТ-індустрії, які забезпечують цифровізацію агровиробництва та логістичних процесів. Таке комплексне оновлення дозволить не лише відновити аграрну галузь, а й забезпечити системне зростання економіки загалом.

Ефективний розвиток аграрного сектора та підвищення його конкурентоспроможності в сучасних умовах значною мірою залежать від активного впровадження інновацій. Саме інноваційна діяльність дозволяє модернізувати виробничі процеси, підвищити продуктивність, раціонально використовувати ресурси та зменшити вплив на довкілля. Завдяки новітнім технологіям, цифровим рішенням, сучасній техніці й науковим розробкам аграрний сектор може швидше адаптуватися до викликів, підвищити якість продукції та зміцнити свої позиції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

Розвиток економіки знань, основою якої є Інтернет і інформаційні технології, суттєво трансформував традиційні уявлення про фактори виробництва. У сучасних умовах ключову роль починають відігравати не стільки фізична праця чи фінансовий капітал, скільки інновації, інтелектуальні ресурси, послуги та знання. Це зрушення акцентів змінює структуру економіки, стимулює розвиток високотехнологічних галузей, зокрема й в аграрному секторі, де цифровізація, штучний інтелект, big data, автоматизація та дистанційний моніторинг сприяють підвищенню ефективності та сталості виробництва.

Сільськогосподарські організації сьогодні часто стикаються з проблемою ефективного створення, накопичення та обміну знаннями всередині країни. Ця проблема ускладнює впровадження інновацій і стримує підвищення доданої вартості аграрної продукції. Недостатній розвиток інформаційної інфраструктури, обмежений доступ до сучасних знань, брак координації між науковими установами, аграрним бізнесом і державними структурами — усе це знижує конкурентоспроможність сектора.

Знання є найціннішим і стратегічно важливим ресурсом для сільськогосподарських організацій. У сучасних умовах, коли аграрний сектор стрімко змінюється під впливом технологій, кліматичних викликів і ринкових коливань, саме знання визначають здатність підприємств адаптуватися, впроваджувати інновації та забезпечувати конкурентоспроможність.

Ефективне управління знаннями (knowledge management) дозволяє аграрним компаніям:

- зберігати та передавати досвід, накопичений роками роботи;
- впроваджувати сучасні технології і методи ведення господарства;
- підвищувати кваліфікацію працівників та ухвалювати обґрунтовані рішення;
- скорочувати витрати та оптимізувати виробничі процеси;
- підвищувати якість продукції і задовольняти вимоги ринку;
- реагувати на зміни попиту і забезпечувати сталий розвиток.

Управління знаннями стає не просто інструментом підтримки бізнесу, а ключовим фактором корпоративного успіху, що об'єднує людей, технології, процеси та культуру організації в єдину систему постійного навчання та вдосконалення.

Важливо чітко розуміти етапи управління знаннями в сільському господарстві:

1. Ідентифікація знань. Визначення, які знання існують в організації (технології, методи, досвід працівників) і які необхідні. *Наприклад: де зберігається досвід з органічного землеробства або точного землеробства?*

2. Набуття знань. Отримання знань із зовнішніх і внутрішніх джерел (освіта, наукові дослідження, партнерські обміни, ІТ-системи). *Наприклад: залучення експертів або участь у міжнародних агровиставках.*

3. Зберігання знань. Систематизація й архівація знань у базах даних, CRM-системах, електронних платформах. *Використання аграрних платформ, де зберігаються агротехнологічні карти, інструкції, поради.*

4. Передача знань. Обмін знаннями між працівниками, від старших до молодших, між підрозділами, з партнерами. *Наприклад: тренінги, внутрішні семінари, відеоуроки, соціальні мережі.*

5. Використання знань. Реальне застосування накопичених знань у практиці: для прийняття рішень, інновацій, оптимізації. *Наприклад: впровадження нових систем поливу, засобів захисту, добрив на основі аналізу ґрунтів.*

6. Оцінювання й оновлення знань. Постійний аналіз ефективності знань, їх актуалізація, видалення застарілої інформації. *Наприклад: відмова від неефективних технологій та перехід на точне землеробство.*

Основними чинниками ефективного управління знаннями (рис. 1) є:

- Доступність: знання мають бути легко доступними для всіх, хто їх потребує.
- Актуальність: інформація повинна бути сучасною, перевіреною, прикладною.
- Співпраця: підтримка культури обміну знаннями (командна робота, горизонтальна комунікація).
- Мотивація: заохочення працівників до навчання та передачі знань.



Рис 1. Візуалізація системи управління знаннями в сільському господарстві

- Технологічна підтримка: використання ІТ-рішень для зберігання, аналізу та поширення знань (наприклад, агроCRM, мобільні додатки, IoT).
- Безперервне вдосконалення: знання мають постійно оновлюватися та вдосконалюватися разом із технологіями.

Стрімкий розвиток Інтернету перетворив соціальні медіа на один із головних інструментів сучасного та майбутнього маркетингу в царині управління знаннями. Вони дедалі частіше стають основним каналом комунікації з клієнтами, партнерами та громадами, змінюючи спосіб взаємодії між організаціями, зацікавленими сторонами й соціальними групами.

Для сільськогосподарських організацій це відкриває нові можливості. Ефективна інтеграція соціальних медіа у їхню діяльність дозволяє не лише посилити присутність на ринку, а й покращити обмін знаннями, комунікацію всередині галузі та взаємодію з кінцевими споживачами. Через соціальні платформи аграрії можуть оперативнo ділитися практиками, інноваціями, результатами досліджень, а також формувати спільноти навколо бренду чи продукту. Це сприяє підвищенню якості послуг, зміцненню репутації й загальному зростанню ефективності управління знаннями в аграрному секторі.

Важливим в нашому дослідженні є розгляд моделі PZB (Parasuraman, Zeithaml, Berry) – класичної моделі у сфері управління якістю послуг, яка пояснює, чому може виникати розрив (gap) між очікуваннями клієнтів і реальною якістю послуг, що надаються. Використання цієї моделі дасть

можливість покращити сервіс через управління цими розривами. У контексті сільського господарства й управління знаннями ця модель може бути адаптована для аналізу «прогалин у знаннях» (knowledge gaps), які заважають ефективній діяльності організацій [6].

Модель містить 5 основних прогалин (gaps), які пояснюють розрив між очікуваннями споживача та фактичним сервісом:

Прогалина 1: Розрив у розумінні очікувань (Knowledge Gap): організація неправильно розуміє потреби та очікування клієнтів. У сільському господарстві: агрофірма не володіє повною інформацією про потреби фермерів, споживачів чи партнерів через брак зворотного зв'язку або аналітики.

Прогалина 2: Розрив у розробці стандартів якості (Policy Gap): компанія не встановлює стандартів або політик, які відповідають очікуванням клієнтів. У сільському господарстві: знання про кращі практики існують, але вони не формалізовані в інструкції, процедури чи стандарти.

Прогалина 3: Розрив у наданні послуг (Delivery Gap): працівники або система не надають послуги відповідно до встановлених стандартів. У сільському господарстві: працівники фермерських господарств не використовують нові агротехнології, попри те, що вони доступні.

Прогалина 4: Розрив у комунікації (Communication Gap): реклама, соціальні медіа або інші повідомлення формують у клієнта завищені очікування. У сільському господарстві: компанія обіцяє більше, ніж реально може забезпечити (наприклад, у маркетингу продукції або технологій).

Прогалина 5: розрив між очікуваннями клієнтів і їхнім сприйняттям (Service Gap): Це результат усіх попередніх прогалин — коли клієнт отримує не те, що очікував. Наслідок: незадоволення споживача, втрата довіри, зниження попиту.

Дана модель дасть змогу підприємствам аграрного сектору в управлінні знаннями: виявляти, де саме знання втрачаються або не передаються (наприклад, між наукою й фермерами); знаходити шляхи поліпшення каналів комунікації (через тренінги, соцмережі, агроплатформи); формувати чіткі стандарти знань і практик; створювати системи обміну досвідом між фермерами, експертами, підприємствами.

Метою нашого дослідження є створення теоретичної моделі прогалин у знаннях, характерних для маркетингу в соціальних мережах, що дасть змогу:

1. Визначити ключові фактори, які спричиняють виникнення прогалин у знаннях;
2. Оцінити їхній вплив на корпоративну ефективність аграрних організацій;

3. Запропонувати шляхи усунення цих прогалин шляхом покращення управління знаннями;

4. Підвищити результативність маркетингових стратегій у соцмережах;

5. Сприяти загальному зростанню продуктивності сільськогосподарських організацій.

Необхідність дослідження зумовлена такими чинниками (рис. 2):

– Прогалини у знаннях призводять до неефективного використання соціальних медіа;

– Втрачаються потенційні можливості для залучення клієнтів та розвитку бренду;

– Слабка інтеграція цифрових каналів — ризик для конкурентоспроможності.



Рис. 2. Необхідність дослідження моделі прогалин у знаннях, характерних для маркетингу в соціальних мережах

Соціальні медіа докорінно змінили поведінку споживачів і динаміку ринку, особливо в таких галузях, як сільське господарство, де історично домінували традиційні маркетингові канали.

Дослідження показали, що платформи соціальних медіа не лише служать інструментами для комунікації бренду, але й відіграють вирішальну роль у формуванні споживчого сприйняття та рішень про покупку. Це особливо актуально в сільськогосподарському секторі, де довіра споживачів до якості продукції та практики сталого розвитку є найважливішою.

Соціальні медіа змінюють світ і суттєво змінили взаємодію між продавцем і покупцем, особливо для деяких трансформаційних галузей, таких як сучасне сільське господарство. Зростаюче значення цифрового сарафанного спілкування, підкреслює перехід від традиційної реклами до впливу однодумців. Ця тенденція має значні наслідки для сільськогосподарських підприємств, які тепер повинні активніше керувати своєю присутністю в Інтернеті, щоб позитивно впливати на сприйняття споживачів. Інтеграція соціальних медіа в маркетингові стратегії дозволяє сільськогосподарським підприємствам охоплювати ширшу аудиторію, брати участь у спілкуванні в режимі реального часу та збирати цінну інформацію про споживачів, яка може стати основою для розробки продукту та маркетингової тактики.

Однак, незважаючи на ці можливості, сільськогосподарські підприємства стикаються з унікальними проблемами при застосуванні маркетингу в соціальних мережах. Однією з головних проблем є загальний опір галузі змінам, оскільки багато сільськогосподарських організацій традиційно вкорінені в практиці, яка надає пріоритет особистій взаємодії та звичайним медіа-каналам. Крім того, в цих організаціях існує значний дефіцит кадрів, особливо щодо цифрової грамотності та здатності аналізувати та ефективно використовувати дані соціальних мереж. Ця прогалина може перешкоджати успішній реалізації стратегій у соціальних мережах, через що сільськогосподарським підприємствам необхідно інвестувати в програми навчання та розвитку, які створюють цифрові компетенції в їхніх співробітників.

Інша проблема полягає в потребі в контенті, який резонує з унікальними цінностями та потребами споживачів сільськогосподарської продукції. На відміну від інших галузей, де може домінувати яскравий, швидкий контент, споживачі в сільськогосподарському секторі можуть надавати пріоритет прозорості, сталості та етичним наслідкам сільськогосподарської практики. Таким чином, сільськогосподарські підприємства повинні ретельно адаптовувати свій контент у соціальних мережах, щоб відображати ці цінності, гарантуючи, що їхні повідомлення

відповідають очікуванням більш поінформованої та сумлінної бази споживачів.

Значення соціальних мереж пов'язане з Web 2.0. У Web 2.0 широко використовуються соціальні платформи, які виконують функцію «збирати, ділитися та взаємодіяти». Ці соціальні платформи можуть не тільки створювати нові можливості для підприємств, збільшуючи час контакту між підприємствами, клієнтами, діловими партнерами та постачальниками, але також забезпечують новий спосіб внутрішньої роботи та співпраці підприємств.

Перевагами соціальних медіа є не лише передача маркетингової інформації, але й дослідження попиту, обслуговування споживачів та управління групами клієнтів, що має на меті підвищення задоволеності клієнтів і захист їх прав. Крім того, соціальні медіа стали стратегічним інструментом компанії, а не просто інструментом маркетингу. Таким чином, сільськогосподарські організації безпосередньо контактують зі споживачами, вивчають їхні потреби або об'єднують шанувальників і лояльні групи на платформі. Наприклад, на платформах соціальних мереж, таких як Facebook, сільськогосподарські організації встановлюють фан-сторінки для споживачів, щоб повідомити про імідж бренду та просувати події. В епоху розквіту соціальних медіа сільськогосподарські організації стикаються з чотирма маркетинговими проблемами:

- 1) ефективності застосовування розуміння клієнтів і даних для конкуренції на ринку;
- 2) впливу соціальних медіа на стосунки між брендами та клієнтами;
- 3) появи нових цифрових показників та подальших ефективних критеріїв оцінки цифрової маркетингової діяльності;
- 4) збільшення розриву між креативом та аналітичними можливостями.

Отже, хоча соціальні медіа пропонують потужні інструменти для посилення залучення споживачів і стимулювання ринкових тенденцій, сільськогосподарський бізнес повинен подолати кілька галузевих викликів, щоб повністю скористатися цими можливостями. Вирішення цих проблем вимагає стратегічного підходу, який поєднує глибоке розуміння поведінки споживачів із розвитком цифрових можливостей в організації.

Щоб вирішити проблеми прогалини в знаннях під час впровадження маркетингу в соціальних мережах з точки зору управління знаннями ми скористаємось моделлю PZB [6].

Мета дослідження полягає в тому, щоб консолідувати та синтезувати модифіковану теорію щодо прогалин у знаннях маркетингу в соціальних мережах.

В управлінні знаннями вся діяльність впливає на управлінську діяльність у всій компанії. Однак наявні компетенції керівництва або

співробітників можуть бути недостатніми для підтримки впровадження систем управління знаннями. Відповідно до робочих процесів управління знаннями, це дослідження висвітлює можливі прогалини у впровадженні маркетингу в соціальних мережах, а також пропонується власне бачення подолання прогалин в знаннях в контексті соціальних медіа в агросекторі.

Аналіз прогалини 1: Недостатнє знання маркетингу в соціальних мережах у агробізнесі

Для того щоб аграрні підприємства змогли подолати нестачу знань у сфері маркетингу в соціальних мережах, їм необхідно чітко усвідомити свої ключові можливості, місце на ринку та ті цінні знання, які вже є всередині організації. Часто керівники вищої ланки фокусуються переважно на вивченні ринку та конкурентів. Хоча це важливо, такий підхід може призвести до того, що підприємства ігнорують специфічні знання, потрібні для створення успішної стратегії в соцмережах.

Це може викликати ситуацію, коли активність у соціальних мережах не узгоджується з реальними сильними сторонами компанії та її можливостями на ринку. Щоб уникнути цього, варто застосовувати комплексний підхід до управління знаннями.

Зокрема, підприємствам варто регулярно аналізувати зовнішнє середовище — це дозволить краще розуміти зміни на ринку, смаки споживачів і дії конкурентів. Також важливо налагодити систему збору зворотного зв'язку від працівників на різних рівнях — від операційного персоналу до топменеджменту. Це допоможе включити в розробку стратегії досвід і бачення з усіх відділів компанії.

Крім того, застосування моделі управління знаннями, дозволяє ефективно виявляти, збирати та використовувати важливу внутрішню інформацію. Це запобігає втраті цінних знань і сприяє побудові цілісної, результативної маркетингової стратегії.

Таким чином, завдяки системному підходу до управління знаннями агропідприємства можуть не лише покращити свою присутність у соціальних мережах, а й отримати конкурентну перевагу та зміцнити свої позиції на ринку.

З метою подолання Прогалини 1 – Недостатнє знання маркетингу в соціальних мережах у агробізнесі, яка означає розрив між очікуваннями цільової аудиторії та сприйняттям цих очікувань з боку організацій, варто впровадити комплексний підхід (таблиця 1).

По-перше, аграрним компаніям потрібно регулярно проводити опитування користувачів через функціональні можливості соціальних медіа (наприклад, інструменти для створення опитувань в Instagram, Facebook або Telegram). Це дозволить оперативно виявляти актуальні інформаційні потреби споживачів і відповідати на них у реальному часі.

По-друге, доцільно організувати постійний моніторинг коментарів, звернень у приватних повідомленнях та реакцій на публікації з метою своєчасного виявлення змін у сприйнятті контенту користувачами.

Таблиця 1

Заходи для подолання розриву між очікуваннями цільової аудиторії та сприйняттям цих очікувань з боку організацій

Крок	Опис	Інструменти
Опитування	Створення регулярних опитувань у соцмережах	Instagram Polls, Facebook Surveys
Моніторинг відгуків	Аналіз коментарів, звернень, реакцій	Вбудовані аналітики, моніторинг вручну
Соціальне слухання	Відстеження трендів та обговорень у галузі	Agrohub, AGROFORUM
Адаптація контенту	Коригування контент-плану згідно із запитами аудиторії	Планувальники контенту
Навчання команди	Курси і тренінги по роботі в соцмережах для агросектору	Вебінари, онлайн-курси
Співпраця з інфлюенсерами	Залучення блогерів і експертів до комунікації	Прямі домовленості, біржі інфлюенсерів

По-третє, доцільним є впровадження технологій соціального слухання (social listening), що дасть змогу аналізувати загальні тенденції обговорень у аграрній тематиці та краще розуміти інформаційне середовище цільових аудиторій.

По-четверте, ми пропонуємо адаптувати контентну стратегію відповідно до отриманих даних, акцентуючи увагу на тих темах, які є найбільш актуальними для споживачів, зокрема на практичних порадах, інноваціях у сільському господарстві та ринкових тенденціях.

Крім того, доцільно організувати системне навчання маркетингових команд аграрних компаній для підвищення їхньої компетентності у питаннях цифрової комунікації та ефективної взаємодії через соціальні медіа.

Окремо варто розвивати партнерства із лідерами думок аграрного сектору (агроінфлюенсерами), які мають довіру аудиторії та можуть виступати додатковим джерелом актуальної інформації про потреби та очікування клієнтів.

Застосування вищезазначених заходів сприятиме зменшенню Прогалини 1, підвищенню ефективності комунікаційної діяльності аграрних організацій у соціальних мережах та зміцненню їхнього іміджу серед цільової аудиторії.

Аналіз прогалини 2: Розрив між очікуваними знаннями керівників і їхньою здатністю створити дієвий маркетинговий план у соцмережах

Однією з серйозних проблем для агропідприємств є різниця між тим, що керівники вищої ланки нібито мають знати, і тим, наскільки ефективно вони можуть розробляти стратегії для соцмереж, які б реально посилювали конкурентоспроможність компанії.

Цей розрив виникає з кількох причин. Насамперед, не всі керівники до кінця розуміють, як інтегрувати сильні сторони компанії в соціальні медіа. Через це кампанії в соцмережах часто не приносять очікуваних результатів, оскільки не відображають справжні переваги компанії.

Ще одна причина — невідповідність між цілями управління знаннями та загальною стратегією підприємства. Якщо ці дві складові не працюють в унісон, знання не можуть бути ефективно використані для розвитку соціальних медіа.

Для ефективного подолання прогалини 2 аграрним компаніям варто вжити такі заходи (таблиця 2):

- організовувати регулярні навчальні програми для керівників, орієнтовані на розвиток компетенцій у сфері цифрового маркетингу та соціальних медіа. Програми повинні включати як теоретичні аспекти побудови комунікаційних стратегій, так і практичні навички роботи з аналітичними інструментами.
- залучати зовнішніх експертів з цифрового маркетингу та соціальних мереж для проведення тренінгів, консультацій та супроводу в процесі розробки маркетингових планів. Це дозволить заповнити брак специфічних знань у керівників.
- розробити чіткі методичні рекомендації або шаблони для створення маркетингових планів у соціальних мережах, що спиратимуться на специфіку агросектору й потреби цільової аудиторії. Такі інструменти допоможуть керівникам краще структурувати свої дії та уникати типових помилок.
- стимулювати обмін досвідом усередині організації, створюючи внутрішні майданчики для обговорення успішних кейсів і кращих практик роботи в соціальних мережах.
- впроваджувати системи постійного моніторингу ефективності маркетингових планів у соцмережах, що дозволить керівникам оперативно коригувати стратегії, базуючись на реальних даних про залучення та взаємодію аудиторії.

Таким чином, усвідомлене інвестування в розвиток знань та практичних навичок керівників сприятиме усуненню прогалини 2, що в кінцевому підсумку дозволить аграрним компаніям створювати більш ефективні й конкурентоспроможні стратегії присутності в соціальних медіа.

Таблиця 2

Подолання прогалини між очікуваними знаннями керівників і їхньою здатністю створити дієвий маркетинговий план у соцмережах

№	Захід	Опис
1	Навчання керівників	Проведення тренінгів і практичних занять із цифрового маркетингу та соціальних медіа.
2	Залучення зовнішніх експертів	Консультації, вебінари і супровід із боку фахівців у сфері цифрових комунікацій.
3	Розробка методичних рекомендацій	Створення шаблонів і стандартів для розробки маркетингових планів у соціальних мережах.
4	Внутрішній обмін досвідом	Організація платформ для обговорення кейсів і поширення кращих практик серед співробітників.
5	Постійний моніторинг ефективності	Використання КРІ, аналітичних інструментів і регулярна адаптація стратегій на основі даних.

Аналіз прогалини 3: Розрив між планами керівництва та знаннями для їх реалізації в соцмережах

Ще однією серйозною перешкодою на шляху до ефективного використання соціальних мереж у бізнесі є розрив між стратегіями, які створюють керівники, та знаннями, необхідними для їх впровадження. Цей відрив може значно знизити результативність цифрового маркетингу.

Основною причиною цієї проблеми є те, що навіть якщо керівництво розробляє якісні маркетингові плани для соцмереж, їх реалізація часто блокується через нестачу практичних можливостей або недостатню підготовку працівників. Співробітники можуть просто не мати достатньо ресурсів чи знань для втілення цих планів.

Крім того, нерідко виникає ситуація, коли працівники не до кінця розуміють сам план і своє місце в його реалізації. Якщо вони не бачать загальної мети або не відчувають зв'язку між своїми діями та стратегією компанії, результативність зусиль у соцмережах різко падає.

Для виявлення та усунення цього розриву можна застосовувати такі підходи (таблиця 3):

Таблиця 3

Подолання прогалини між планами керівництва та знаннями для їх реалізації в соцмережах

№	Захід	Опис
1	Переклад стратегічних планів в інструкції	Розробка покрокових керівництв для реалізації маркетингових стратегій у соціальних мережах.
2	Навчання виконавців	Проведення практичних тренінгів з управління контентом, рекламою та комунікацією в соцмережах.
3	Менторські програми	Залучення досвідчених фахівців для наставництва співробітників, які реалізують стратегії.
4	Системи управління знаннями	Створення баз знань із шаблонами, гайдами та відповідями на часті запитання.
5	Оцінка навичок	Проведення тестування та практичних завдань для виявлення потреб у додатковому навчанні.
6	Регулярний зворотний зв'язок	Організація зустрічей та бріфінгів для уточнення цілей, очікувань та корекції процесів реалізації.

Для подолання розриву між стратегічними планами керівництва аграрних компаній та знаннями, необхідними для їх ефективної реалізації в соціальних медіа, варто здійснити такі заходи:

По-перше, варто перекладати стратегічні плани у чіткі операційні інструкції. Керівництво має розробляти докладні покрокові рекомендації для команд, відповідальних за реалізацію стратегії в соцмережах. Це допоможе уникнути двозначностей та неправильного тлумачення загальних цілей.

По-друге, необхідно організувати систематичне навчання виконавців. Тренінги мають бути практично орієнтованими і спрямованими на розвиток навичок управління контентом, налаштування таргетованої реклами, аналітики взаємодії з аудиторією та кризової комунікації в цифровому середовищі.

По-третє, варто впровадити менторські програми всередині організацій. Залучення досвідчених спеціалістів у сфері цифрового маркетингу як наставників для нових або менш досвідчених працівників дозволить швидше передавати практичні знання та налагодити ефективну реалізацію стратегії.

По-четверте, доцільно створити системи управління знаннями. Внутрішні бази даних, що міститимуть шаблони планів, чек-листи, інструкції та відповіді на типові питання, забезпечать оперативний доступ співробітників до необхідної інформації у процесі роботи.

По-п'яте, необхідно здійснювати регулярну оцінку рівня навичок виконавців. Проведення тестів, аналіз практичних завдань та оцінка ефективності реалізованих кампаній допоможе виявити прогалини у знаннях та своєчасно реагувати через додаткове навчання.

По-шосте, потрібно забезпечити постійний зворотний зв'язок між керівництвом і виконавцями. Регулярні оперативні наради, обговорення проміжних результатів та обмін очікуваннями дозволять уникнути розриву між стратегією і її фактичною реалізацією.

Впровадження зазначених заходів дозволить аграрним організаціям підвищити якість втілення маркетингових планів у соціальних мережах, скоротивши Прогалину 3 та забезпечивши ефективніше досягнення стратегічних цілей.

Аналіз прогалини 4: Відрив між знаннями після реалізації соцмережевої стратегії та знаннями, дійсно потрібними для успіху

В агробізнесі успіх у маркетингу соціальних медіа може бути обмежений, якщо знання, які компанія отримує після реалізації стратегії, не відповідають тим, що справді потрібні для досягнення конкурентної переваги. Часто це трапляється через те, що система управління знаннями не синхронізована зі стратегічними цілями бізнесу.

Особливо в агросекторі, де ринок має свої унікальні особливості — сезонність, специфіка споживацьких вподобань, логістика тощо — важливо, щоб система знань відповідала цим особливостям. Якщо цього немає, навіть найкращі зібрані дані не принесуть бажаного ефекту.

Ось кілька способів подолати цю прогалину (таблиця 4):

Таблиця 4

Способи подолання прогалини 4 між знаннями після реалізації соцмережевої стратегії та знаннями, дійсно потрібними для успіху

№	Спосіб подолання прогалини	Опис
1	Розвиток контенту на основі реальних даних	Використання аналітики та даних для створення контенту, який відповідає потребам ринку і споживачів.
2	Навчання та підвищення кваліфікації	Проведення тренінгів для агробізнесу щодо використання соціальних мереж та ефективних стратегій.

3	Інтеграція новітніх технологій	Впровадження автоматизації, чат-ботів, інтерактивних постів та відеоконтенту для покращення комунікацій.
4	Адаптація до специфіки аграрного бізнесу	Створення стратегії соціальних мереж з урахуванням специфічних потреб агробізнесу, сезонності та локальних особливостей.
5	Співпраця з експертами в аграрній сфері	Залучення спеціалістів для створення якісного контенту та підвищення рівня знань серед аудиторії.

Розвиток контенту на основі реальних даних: Агropідприємства можуть недостатньо використовувати дані для оптимізації своєї стратегії у соціальних мережах. Використання аналітики для розуміння потреб споживачів та трендів ринку може значно поліпшити ефективність комунікацій.

Навчання та підвищення кваліфікації: Часто агropідприємства та фермери не мають достатніх знань для створення успішних стратегій у соціальних мережах. Важливо проводити тренінги та навчання з використання різних платформ для залучення аудиторії та моніторингу ефективності кампаній.

Інтеграція новітніх технологій: Замість базового використання соцмереж, можна інтегрувати інноваційні підходи, такі як автоматизація маркетингових кампаній, використання чат-ботів, інтерактивних постів і відеоконтенту.

Адаптація до специфіки аграрного бізнесу: Важливо налаштувати стратегію соціальних мереж так, щоб вона відображала специфіку агробізнесу, таких як сезонність, локальні особливості, специфіка продукції та інші фактори.

Співпраця з експертами в аграрній сфері: Залучення експертів для створення спеціалізованого контенту може значно підвищити рівень знань серед аудиторії та зміцнити позиції бренду в соціальних мережах.

Подолання цієї прогалини допоможе агropідприємствам максимально ефективно використовувати потенціал соціальних мереж для досягнення реальних результатів і успіху.

Аналіз прогалини 5: Розбіжність у сприйнятті знань між керівниками та працівниками і її вплив на маркетинг у соцмережах

В аграрному бізнесі ефективність соціальних медіа стратегій може серйозно постраждати, якщо керівництво та звичайні працівники по-різному

сприймають значення та роль знань у досягненні конкурентної переваги. Такий розрив у розумінні заважає реалізації успішних ініціатив у цифровому середовищі.

Перш за все, працівники на базовому рівні можуть не мати повного уявлення про ті знання, які керівники вважають ключовими для успіху. Це часто пов'язано з браком належного навчання або недостатньою передачею знань — особливо в галузі, де велике значення мають спеціальні знання, як-от технології вирощування, ринкові коливання чи споживчі переваги.

Крім того, традиційні вертикальні структури в агробізнесі можуть ускладнювати вільний обмін знаннями та ідеями між відділами, що ще більше посилює розрив. Додатково до цього, відсутність ефективної внутрішньої комунікації призводить до того, що керівники та працівники сприймають корпоративні знання по-різному, що шкодить загальній злагодженості в організації.

Для подолання цієї проблеми можна застосувати такі способи:

1. Підвищення комунікації між керівниками та працівниками: проведення регулярних зустрічей для обговорення маркетингових цілей, результатів та проблем; створення відкритої атмосфери для зворотного зв'язку від працівників, які займаються соціальними мережами.

2. Навчання та розвиток співробітників: організація тренінгів для працівників з актуальних маркетингових інструментів і стратегій, що відповідають вимогам керівництва; підвищення кваліфікації працівників у сфері аналізу аудиторії, використання аналітики соцмереж для прийняття рішень.

3. Залучення керівництва до процесу розробки контенту: керівники повинні брати участь у формуванні загальної концепції маркетингових кампаній, допомагаючи інтегрувати свою стратегію в роботу співробітників; створення єдиного бачення цілей кампанії, щоб уникнути розбіжностей у розумінні завдань.

4. Використання спеціалізованих платформ для співпраці: Використання інструментів для командної роботи та планування, таких як Trello або Asana, для чіткого визначення завдань і контроль виконання стратегії.

5. Аналіз результатів і коригування стратегії: встановлення чітких KPI (ключових показників ефективності) для моніторингу успіху кампаній у соціальних мережах; регулярне оновлення стратегій на основі аналізу результатів, з урахуванням зворотного зв'язку від усіх учасників процесу.

Ці методи допоможуть зменшити розбіжності між керівниками та працівниками, забезпечуючи більш ефективний маркетинг у соціальних мережах, який буде відповідати потребам і цінностям компанії.

Це дослідження аналізує прогалини у маркетингу соціальних мереж сільськогосподарської галузі в Україні. Якщо ресурси доступні, а часові обмеження не є критичними, доцільним буде проведення порівняльного аналізу між сільськогосподарською галуззю України та інших країн. Це дозволить вітчизняним сільськогосподарським підприємствам краще визначити напрями для подальшого вдосконалення, можливості для навчання в інших країнах та шляхи усунення власних недоліків.

Дослідження також вивчає взаємозв'язок між управлінням знаннями та корпоративною ефективністю у маркетингу соціальних мереж через призму прогалин у знаннях. У майбутніх дослідженнях пропонується використовувати концепції абсорбційної здатності або динамічних можливостей як теоретичну основу для глибшого розуміння механізмів цих процесів. Крім того, рекомендується розширити дослідження, включивши взаємозв'язок із іншими аспектами цифрової економіки, такими як відкриті інновації, краудфандинг, краудсорсинг та управління знаннями.

Список використаних джерел

1. Україна: сільське господарство. URL: <https://vue.gov.ua>
2. Первинний сектор господарства. URL: <https://geografiamozil2.jimdofree.com/>
3. На розмінованих землях України вже можна виростити 1 млн т зерна / Прес-служба Апарату Верховної Ради України. 2024. 17 січ. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/245689.html
4. Звіт про прямі збитки інфраструктури та непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на червень 2023 року. KSE. Липень 2023. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_-Report.pdf
5. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahraryny-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta>
6. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research [Electronic resource] // Journal of Marketing. – 1985. – Vol. 49, No. 4. – P. 41–50. – URL: <https://doi.org/10.1177/002224298504900403>.

КЛЮЧОВІ ПРОЦЕСИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

Цифровий маркетинг — це система взаємопов'язаних процесів, спрямованих на планування, реалізацію, аналіз і оптимізацію маркетингових активностей у цифровому середовищі з метою залучення, утримання та розвитку цільової аудиторії. Його ефективність визначається комплексним підходом до управління інформаційними потоками, взаємодії зі споживачами та використання цифрових технологій.

До ключових процесів цифрового маркетингу належать:

1. Аналітика та дослідження ринку. Збирання, обробка й інтерпретація даних про споживачів, конкурентів, тенденції галузі. На цьому етапі визначаються потреби цільової аудиторії, її цифрові звички, рівень залученості та ключові точки контакту з брендом.

2. Формування цифрової стратегії. Розроблення довгострокового плану дій, що передбачає вибір цільових сегментів, позиціонування бренду, визначення каналів комунікації та ключових показників ефективності (KPI).

3. Контент-маркетинг. Створення та поширення релевантного, цінного контенту для залучення уваги, підвищення довіри й формування лояльності споживачів. Контент виступає основою взаємодії з аудиторією у форматах тексту, відео, графіки, подкастів, блогів тощо.

4. Управління комунікаціями та соціальними мережами (SMM). Використання соціальних платформ для формування іміджу бренду, ведення діалогу зі споживачами, реагування на зворотний зв'язок і стимулювання залученості.

5. SEO та SEM (пошуковий маркетинг). Оптимізація веб-ресурсів для підвищення їх видимості у пошукових системах (SEO) та використання платної реклами (SEM) для залучення користувачів, які мають високий рівень наміру до покупки.

6. E-mail маркетинг та CRM-комунікації. Персоналізоване інформування споживачів через електронну пошту чи інші канали CRM-систем. Цей процес спрямований на підтримання постійного контакту з клієнтами, стимулювання повторних покупок і підвищення лояльності.

7. Таргетинг і персоналізація. Використання алгоритмів поведінкового аналізу, штучного інтелекту та Big Data для точного налаштування рекламних повідомлень відповідно до інтересів і потреб конкретних користувачів.

8. Автоматизація та управління кампаніями. Застосування платформ (наприклад, Google Ads, Meta Ads, HubSpot) для планування, запуску,

моніторингу й оптимізації маркетингових активностей у режимі реального часу.

9. Оцінка ефективності та оптимізація. Аналіз результатів цифрових кампаній за допомогою показників ROI, CPA, CTR, Conversion Rate тощо. Отримані дані використовуються для коригування стратегій, підвищення рентабельності та гнучкого управління маркетинговими ресурсами.

У сучасних умовах цифрової трансформації бізнесу поняття «цифровий маркетинг» тісно пов'язане з розвитком медіа-середовища, яке виступає головним інструментом комунікації між брендом і споживачем. Цифрові медіа забезпечують можливість миттєвої, інтерактивної та персоналізованої взаємодії, що радикально змінює підходи до планування маркетингових стратегій.

Цифрові медіа (інтернет-платформи, соціальні мережі, стрімінгові сервіси, мобільні застосунки, відеохостинги, блогосфера) стали основним каналом формування споживчої свідомості та поведінки. Їхня ефективність ґрунтується на здатності об'єднувати різні формати контенту — текст, звук, відео, графіку — та створювати мультиканальний досвід споживання інформації.

Інформаційно-комунікаційні технології включають в себе всі способи передачі інформації. Серед них вагому частку займають медіа.

В цьому контексті варто визначитись із трактуванням поняття «медіа». На перший погляд це питання є доволі просте, адже відповідь зрозуміла. Однак, після тривалих роздумів стає очевидним, що медіа - це широке та абстрактне поняття, тому дати визначення не так просто. Для прикладу в якості медіа можна розглядати газету, хоча в маркетингу медіа розглядають як бізнес структуру і контент платформу, що продає рекламні місця. У журналістиці, політології та інших суспільних науках медіа розглядають як інституцію, що надає опору в демократичному суспільстві, а також як соціальний і політичний інструмент чи як неупереджене джерело інформації.

З англійської мови слово «медіа» - це форма множини від «медіум», яке має кілька значень. Так, в політикумі медіа означає агенції новин та журналістику. В цьому контексті медіа охоплює інформаційні та розважальні компанії, радіо, телебачення та інші групи людей.

У контексті маркетингу медіа характеризується як канал комунікації, зокрема, друковані, цифрові, ефірні та інші канали. Тому варто розмежувати кілька концептуальних значень медіа в маркетингу:

1. Медіа в загальному розумінні означає «все, що несе та передає інформацію». У цьому випадку медіа — це канал зв'язку, що дозволяє передавати маркетингові повідомлення та інформацію. Комунікаційне повідомлення реалізується через слова, символи, зображення, аудіо- та

відеосигнали та інші формати. Деякі засоби мають більший потенціал для передачі різних видів контенту, інші ж обмежуються передачею певного типу інформації. Наприклад, на аркуші паперу можна показати малюнок, текст, символи, але не можна відтворити звук чи відео. Проте цифрові носії, такі як веб-сторінки можуть відображати мультимедійний контент у вигляді аудіо, відео та інтерактивних ігор.

У дослідженнях комунікацій використовуються такі поняття як ємність, ширина смуги, доступність або інтерактивність для опису різної кількості, якості та різноманітності інформації, яку може передати канал зв'язку.

2. Медіа є не лише засобом комунікації для зберігання та передачі інформації. Сюди можна віднести також провайдерів каналів комунікації. Наприклад, якщо розглядати газету як засіб поширення новин, то її провайдером є видавець газети. Якщо канал комунікації є різновидом соціальних мереж, то провайдером такого каналу буде компанія Facebook, Instagram чи ін.

3. Медіа є поєднанням інформації та каналу. Конкретний споживач користується певними засобами та медіа, отримує різний тип контенту і по різних каналах. Це можуть бути новини в газетах, в мобільному телефоні чи комп'ютері, радіо. У цих випадках поняття медіа стосується не лише інформації, яка відображається, але й каналу, по якому доставляється контент, а також пристроєм, який споживач використовує для доступу до інформації.

В епоху розвитку медіа різні типи опосередкованого контенту можна було доставляти лише за допомогою спеціальних каналів. Таким чином, медіа простір традиційно визначався такими каналами як друковані видання, трансляції та телекомунікації. Лише кілька власників контенту та каналів комунікацій володіли потужністю комунікацій того часу.

Так, у США кілька комерційних установ, які називаються конгломератами, контролюють традиційні медіа, серед яких великі видавництва, розважальні компанії та постачальники технологій. Рекламодавці та медіа аудиторія підтримують конгломерат на ринку. Однак у цифрову епоху весь медіа простір змістився і зазнав змін. Завдяки Інтернету та іншим інформаційним технологіям споживачі постійно мають доступ до медіа контенту на різних платформах і пристроях.

Різниця між традиційними та цифровими медіа з точки зору авторів їхнього вмісту полягає в тому, що у газеті статтю часто пишуть професійні журналісти, а рекламу створюють агенції та компанії, тоді в соціальних мережах технологічні компанії контролюють медіа платформу, надаючи простір на обмін інформації, проте саме користувачі створюють контент, публікують свої думки та фотографії, різні відео. Таку різницю повинні

враховувати цифрові маркетологи, оскільки вона повністю змінює спосіб застосування стратегії у комплексі маркетингу, які насичені контентом, таким як сторітейлінг.

На рекламному ринку медіа виробники формують та продають увагу аудиторії рекламодавцям. Таким чином, виробниками медіа є продавці уваги аудиторії до продукту споживання медіа. А рекламодавці є другою групою покупців. На цьому ринку компанії платять покупцям за розміщення реклами, зокрема TV-роликів, оголошень або вкладок журналів поряд з іншими медіа продуктами. Зацікавивши аудиторію, рекламодавці можуть підвищувати рівень впізнаваності продукту чи бренду і спонукати споживачів до купівлі.

Увага споживачів створює попит на рекламний простір і час. Великі медіа мережі створюють шоу і продають рекламні паузи рекламодавцям, залежно від аудиторії, яка може бути залучена. Чим популярніше шоу, тим дорожчі будуть рекламні паузи. Оскільки створювати та поширювати медіа контент дорого, а наявний медіа простір для реклами обмежений, виникають медіа та креативні агенції для обслуговування та підтримки подвійного ринку комерційних медіа.

Подвійний ринок продуктів включає брокерські майданчики для агентств для комерційного розміщення контенту, такого як реклама, спонсорство та продукт-плейсмент.

Креативні агенції допомагають брендам та компаніям розробляти стратегії повідомлень та створювати контент, який впливатиме на поведінку та дії споживачів.

У цифрових маркетингових кампаніях важливо мати цікавий контент. Тільки коли контент відповідає чи перевершує очікування, вирішує проблему чи навчає аудиторію, коли він адаптований до потреб споживачів, саме тоді можна виміряти його справжню цінність.

У цифровому середовищі практично неможливо контролювати коли, де і як контент надійде до споживача. В цифрову епоху, коли будь хто може безперешкодно відтворювати цифровий контент найважче для цифрових маркетологів є виділятися в переповненому медіа просторі, досягати своєї мети в потрібний час та в належному місці. Цей підхід відомий як контекстний маркетинг. Контекстний маркетинг:

- передбачає вчасну комунікацію: вибір часу для комунікації, щоб вона була найбільш актуальною для конкретного споживача;
- виходить за рамки контент-маркетингу, який просто поширює корисну інформацію, оскільки у цьому випадку враховується час і контекст комунікації;
- враховує унікальність та досвід конкретного споживача.

Контекст комунікації має вирішальне значення у цифровому маркетингу, оскільки правильний контекст створює для потенційних клієнтів більш персоналізований та відповідний досвід.

Контекстний маркетинг на сьогоднішній день є надзвичайно важливим інструментом, адже правильний контекст може:

- надавати персоналізований та релевантний досвід;
- задовольняти потреби людей незалежно від етапу їхньої споживчої подорожі.

Якщо маркетолог спілкується із клієнтами через призму їхніх уподобань, і ставить їхні потреби вище як потреби фірми, то таким чином він сприятиме побудові довірливих та довготривалих відносин із споживачами.

Під час реалізації контекстної цифрової стратегії цифрові маркетологи стикаються із багатьма проблемами. Тут немає формули успіху. Кожен окремий споживач реагує на маркетингові повідомлення по – різному в залежності від комунікаційного контексту. Масштабний контекстний маркетинг передбачає: ретельність, стратегічне мислення, дані та технології.

Основні принципи, завдяки яким бренди-компанії залучають контент у маркетингові комунікації:

- потрібно вивчити свою цільову аудиторію: егоцентричний шаблонний підхід до розробки маркетингових повідомлень та контенту нині вже не працює. Для успішного створення якісного контенту потрібно точно знати, на кого спрямовується контент, які наміри цільової аудиторії, як можна допомогти їм досягнути мети;

- поєднання маркетингових комунікацій: комунікації це більше, ніж просто розсилка зображення, відео чи текстів. Кожне відео на тубі, допис у блозі, публікація в Інстаграм чи реклама можуть досягти комунікаційної мети. Різні маркетингові інструменти можуть підсилювати та доповнювати один одного, в результаті чого формується контент.

- координація комунікаційних цілей, повідомлень, каналів і контексту, адже контекстний маркетинг не обмежується лише узгодженням часу.

- для контекстного маркетингу необхідна велика кількість даних. Дані мають таку ж цінність як і ідеї, які вони здатні створити. За останнє десятиліття прогрес в аналітиці даних, машинному навчанні та штучному інтелекті допоміг цифровим маркетологам точно відстежувати, розуміти та прогнозувати поведінку споживачів. Ці технології дозволяють бізнесу масштабно реагувати на індивідуальні потреби клієнтів в режимі реального часу.

- персоналізація – це не просто звернення особисто до клієнтів, але й сумлінність та чуйність, справжня турбота про клієнтів, тому якісний

контекстний маркетинг не може бути поверхневим, інакше він буде мати негативні наслідки.

Контекстний маркетинг передбачає перевірку та оптимізацію. Кожен раз, коли клієнт не реагує на маркетингові зусилля, це дає можливість зібрати дані та краще його зрозуміти. За допомогою методів спроб та помилок, систематичних спостережень та аналізу зворотного зв'язку можна дізнатися коли і як правильно донести потрібну інформацію до потрібної цільової аудиторії в потрібному контексті.

Наступний кроком у процесі формування цифрового маркетингу є пошук, таргетування та охоплення цільових споживачів цифрового світу. Як відомо, раніше під час планування комунікаційних заходів маркетологи в основному опиралися на прогнози потенційної аудиторії. В еру традиційних комунікацій маркетологи заздалегідь коли саме вийде в ефір те чи інше телевізійне шоу, на якому каналі, або коли буде надрукована та поширена газета. Проведений аналіз теж давав можливість визначати, хто дивився те шоу чи хто читав газету. Завдяки цьому не складало труднощів визначати, хто є цільовою аудиторією та як можна заздалегідь прогнозувати, які канали використовувати для просування. В цьому випадку маркетолог повинен лише правильно підготувати повідомлення із врахуванням чітко визначених ознак, притаманних людям цієї аудиторії.

У цифрову епоху користувачі медіа більш активні, а комунікація на різних пристроях – мобільна. Активна аудиторія сама обирає коли, де і як споживати інформацію у величезному віртуальному інформаційному просторі. Сучасні споживачі вже не чекають пасивно на медіа контент, адже простір цифрових медіа неосяжний, існує безліч веб-сайтів, сторінок у соцмережах, тому потенційний клієнт може випадково з'явитися будь де у будь який час. Тому перед компаніями стоїть завдання – як ефективно і стратегічно правильно доносити інформацію до своїх реальних та потенційних клієнтів. Для цього повинно бути краще розуміння поведінки медіа аудиторії та цифрових технологій, які нині доступні для цифрових маркетологів.

Дослідники медіа та комунікацій розробили дві основні теорії, щоб зрозуміти причини використання тих чи інших медіа:

Перша теорія - це теорія корисності та задоволення: передбачає підхід до розуміння чому окремі частини аудиторії активно шукають конкретні медіа для задоволення різних соціальних і психологічних потреб. Науковці згрупували всі можливі мотиви медіа у 5 категорій:

- 1) інформація та навчання,
- 2) розваги,
- 3) втеча від щодення турбот,

4) здійснення фантазій через отождення себе персонажами та ситуаціями з медіа,

5) покращення соціальної взаємодії.

Ця теорія розроблена у 70 роках минулого століття, проте і до сьогодні її використовують вчені у галузі комунікацій, щоб зрозуміти як причини використання медіа можуть пом'якшити, посилити чи змінити психологічний вплив медіа повідомлень.

Теорія корисності та задоволення (Uses and Gratifications Theory) розглядає споживача як активного суб'єкта, який самостійно обирає інформаційні джерела та маркетингові стимули, виходячи зі своїх потреб, мотивів і очікуваної вигоди.

Згідно з цією теорією, люди сприймають маркетингові повідомлення не пасивно, а цілеспрямовано шукають контент, який приносить їм користь — практичну, емоційну чи соціальну. Рішення про споживання товарів, брендів або інформації приймаються, якщо вони задовольняють певні потреби, такі як:

- інформаційні (отримання нових знань про товари, послуги, технології);
- емоційні (прагнення до розваг, позитивних вражень, релаксації);
- соціальні (підтримка зв'язків, стиль життя);
- особистісні (самовираження, підвищення статусу, реалізація цінностей).

У маркетингу ця теорія пояснює, чому споживачі реагують на різні види контенту (рекламу, соціальні мережі, блогерів тощо) і як компанії можуть формувати цінність бренду через задоволення конкретних мотивів аудиторії.

Практичне застосування цієї теорії:

- розробка контент-маркетингу, який відповідає інформаційним та емоційним запитам споживачів;
- персоналізація реклами, заснована на очікуваній корисності повідомлення;
- формування брендів, що створюють емоційну та символічну цінність для клієнта.

Друга теорія – це теорія залежності від медіа систем, яка розроблена Сандрою Белл Рокеш та Мелвіном Дефлером, що виходить за рамки індивідуальних потреб і поведінки, і дає змогу зрозуміти складні взаємозв'язки в суспільстві, такі як соціальна та політична структура, медіа система, кількість та функції засобів медіа, а також аудиторія медіа систем. Тобто ця теорія стверджується, що люди покладаються не медіа системи в різних соціальних контекстах для досягнення різноманітних цілей. Чим

більше людина залежить від медіа, ти важливішими вони є у її житті і тим сильніший вплив на неї матиме медіа система.

Таким чином, теорія залежності від медіа систем пояснює взаємозв'язок між аудиторією, медіа та суспільством, підкреслюючи, що рівень впливу медіа на індивіда залежить від ступеня його залежності від медіа-ресурсів для задоволення власних потреб.

Згідно з цією теорією, чим більше людина покладається на медіа як джерело інформації, орієнтації чи розваги, тим сильніший вплив ці медіа мають на її сприйняття реальності, ставлення та поведінку.

У маркетинговому контексті це означає, що бренди можуть ефективно формувати поведінку споживачів через ті медіаканали, від яких цільова аудиторія найбільш залежна у своєму повсякденному житті (соціальні мережі, стрімінгові сервіси, відеоплатформи тощо).

Основні положення теорії:

- Медіа впливають на людей настільки, наскільки вони є значущими у структурі їхніх щоденних потреб.

- Висока залежність від медіа підсилює переконувальний ефект реклами та маркетингових повідомлень.

- Рівень залежності зростає під час соціальної нестабільності або швидких змін (кризи, війни, технологічні зрушення), коли люди активніше шукають інформацію.

Практичне застосування теорії у маркетингу:

- вибір медіа-каналів, які мають найбільший вплив на цільову аудиторію;

- побудова інтегрованих комунікаційних стратегій, що враховують ступінь довіри та залежності користувачів від різних медіа;

- створення інформаційно-емоційного контенту, який не лише інформує, а й формує поведінкові орієнтири споживачів.

Таким чином, ця теорія допомагає маркетологам зрозуміти, як саме медіа впливають на процес прийняття споживчих рішень і яким чином можна посилити ефект від рекламних повідомлень через канали з високим рівнем залучення аудиторії.

Вищенаведені теорії підкреслюють стратегічну важливість мотивації аудиторії, а також контексту, що супроводжують ці медіа. Якщо маркетологи зрозуміють цілі і контекст споживача, що користується цифровою комунікаційною послугою чи переглядає цифрову медіа платформу, то зможуть краще задовольнити їхні потреби. Наприклад, згідно досліджень споживачі використовують соціальні медіа для задоволення своїх соціальних та особистих потреб: заходять на фейсбук чи інші соцмережі, щоб поспілкуватися з друзями, родиною, ознайомитися із новинами і т.д. Таким чином, маркетингова інформація, якою діляться друзі

онлайн, набагато ефективніша, ніж реклама на фейсбук. Так само люди користуються пошуковою системою, щоб знайти потрібну інформацію. Усі розуміють, що перші результати в пошуковій системі більш релевантні, ніж ті, що знаходяться нижче. Логічно, що користувачі будуть вважати компанію чи продукт, що знаходиться вгорі в пошукувачу більш релевантними для них. Тому пошуковий маркетинг спрямований на підвищення у результатах пошукових систем.

Як висновок зазначимо, що цифрові маркетологи мають припинити сприймати користувачів медіа як пасивних реципієнтів медіа повідомлень, а розглядати кожного споживача як унікальну особистість та враховувати мотиви використання медіа кожного з них.

Розглянемо основні стратегії таргетингу в сучасному маркетингу:

- 1) поведінковий таргетинг,
- 2) пошуковий таргетинг,
- 3) таргетинг looklike.

Так, ці три стратегії таргетингу — поведінковий, пошуковий і look-alike таргетинг — є ключовими інструментами сучасного цифрового маркетингу.

1. Поведінковий таргетинг (Behavioral Targeting): це стратегія, що базується на аналізі поведінки користувачів в інтернеті. Маркетологи відстежують дії споживачів — переглянуті сторінки, кліки, час перебування на сайті, покупки тощо — і на основі цих даних формують персоналізовані рекламні пропозиції.

Основна мета цієї стратегії - показати користувачу рекламу, максимально релевантну його інтересам. Переваги: підвищення конверсії, ефективне використання рекламного бюджету, зростання лояльності клієнтів. Приклад: користувач шукав взуття онлайн — йому згодом показується реклама спортивних кросівок.

2. Пошуковий таргетинг (Search Targeting): цей вид таргетингу ґрунтується на ключових словах, які користувач вводить у пошукових системах (Google, Bing тощо). Реклама демонструється людям, які прямо зараз шукають певні товари або послуги.

Метою такої стратегії є охопити споживача у момент формування попиту. Переваги: висока релевантність, можливість швидко залучити «теплу» аудиторію, що вже має намір купити. Приклад: користувач вводить запит «купити ноутбук Lenovo» — йому показується реклама інтернет-магазину з відповідними товарами.

3. Look-alike таргетинг (Lookalike Targeting): це стратегія, яка використовує моделі схожих аудиторій. Алгоритми аналізують дані про наявних клієнтів компанії (вік, інтереси, поведінку тощо) і знаходять нових користувачів, схожих за характеристиками на цю цільову групу.

Метою використання даної стратегії є розширити аудиторію за рахунок потенційних клієнтів, схильних до покупки. Переваги: масштабування рекламних кампаній без втрати релевантності, підвищення ефективності залучення нових користувачів. Приклад: компанія завантажує базу своїх покупців у Facebook Ads, а платформа знаходить користувачів із подібними профілями.

Варто зазначити, що у цифровому просторі кожна дія людини може бути зафіксована та відстежена. Так, багато сайтів використовують файли Cookies, що дозволяють відстежувати браузером під час перегляду веб-сторінок користувачем дію в Інтернеті та історію переглядів. Кожен цифровий пристрій має унікальний ID, що можна пов'язати із цифровим пристроєм та використанням за стосунків.

Взаємодія цифрового маркетингу та медіа проявляється у таких напрямках:

1. Інформаційно-комунікаційна функція. Медіа-платформи виконують роль посередника між брендом і споживачем, забезпечуючи швидкий обмін даними, створення зворотного зв'язку та формування спільнот навколо бренду.

2. Інтерактивність і персоналізація. Цифрові медіа дозволяють налаштовувати маркетингові повідомлення з урахуванням індивідуальних характеристик користувачів, їхньої поведінки, місцезнаходження та інтересів. Це забезпечує високий рівень релевантності реклами та зростання довіри до бренду.

3. Конвергенція медіа і маркетингових технологій. В умовах розвитку штучного інтелекту, Big Data, аналітики даних і автоматизації відбувається злиття медіа-комунікацій і маркетингових процесів. Алгоритми дозволяють визначати найефективніші канали комунікації, прогнозувати реакції споживачів і оптимізувати контент у режимі реального часу.

4. Соціальні медіа як стратегічна платформа маркетингу. Соціальні мережі (Facebook, Instagram, TikTok, YouTube тощо) перетворилися на головні простори для просування брендів, розвитку брендівих спільнот, комунікації з аудиторією та управління репутацією.

5. Медіааналітика та управління ефективністю. Використання інструментів digital-аналітики (Google Analytics, Meta Insights, HubSpot, SEMrush тощо) дає змогу відстежувати результати рекламних кампаній, вимірювати ступінь залучення аудиторії, рівень охоплення, клієнтську активність і рентабельність маркетингових інвестицій.

Отже, цифровий маркетинг і медіа формують єдину інтегровану екосистему, у межах якої відбувається постійна взаємодія між споживачами, брендами й інформаційним простором. Від рівня розвитку медіа-залежності аудиторії та здатності компаній адаптуватися до цифрових форматів

комунікації безпосередньо залежить ефективність маркетингової діяльності в умовах цифрової економіки.

Список використаних джерел

1. Лютак О., Баула О. Структурні трансформації медіа індустрії та її вплив на економічний розвиток країн. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 12 (222). С. 15-23
2. Маклюен М. Розуміння медіа. Зовнішні розширення людини. URL: <https://gtmarket.ua/library/basis/3528>
3. Маркетинг поколінь та як його використати в комунікації. Хаб Kyivstar.ua / URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/marketing-pokolini-i-yak-jogo-vikoristati-v-komunikacziyi>
4. Маркетинг у цифровому середовищі: підручник / Н. Є. Летуновська, Л. М. Хоменко, О. В. Люльов та ін.; за заг. ред. Н. Є. Летуновської, Л. М. Хоменко. Суми: Сумський державний університет, 2021. 259 с.
5. Пашук О. Б. Методика просування продукту у висококонкурентній ніші на маркетплейсі. Підприємництво та інновації. 2021. № 19. С. 27–33. URL: <http://eijournal.in.ua/index.php/journal/article/view/448/435>.
6. Підгурська І. А., Легкий О. А. Конкурентний аналіз інформаційного бізнессередовища у цифровому маркетингу. Маркетинг і цифрові технології. 2019. Т. 3. № 3. С. 25–34. URL: <http://mdtopu.com.ua/index.php/mdt/article/view/74/71>.
7. Слободяник АМ., Могилевська О.Ю., Романова Л.В., Салькова І.Ю. Digital-маркетинг: теорія і практика: навчальний посібник. Київ. КиМУ, 2022. 228 с.
8. Стрій Л. О., Чукурна О. П., Бондаренко О. М. Віртуальний маркетинг в комунікаціях. Інфраструктура ринку. 2023. Вип. 70. С. 27–32. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/70_2023/7.pdf. 79.
9. Суспільство в умовах емерджентного розвитку: моногр. / за ред. канд. екон. наук, доц. Н. Є. Кульчицької. Чортків: ЗУНУ, 2023. 320 с.
10. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. Київ, 2020. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf.
11. Яшкіна О. І., Савельєв М. С. Стратегії вибору інструментів інтернетмаркетингу в залежності від бізнес-моделей підприємств. Маркетинг і цифрові технології. 2021. Т. 5. № 2. С. 75–83. URL: <http://mdtopu.com.ua/index.php/mdt/article/view/141/126>.

МУЛЬТИМОДАЛЬНІ ТРАНСПОРТНІ СИСТЕМИ ЯК ФАКТОР ЗНИЖЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ

В умовах глобалізації, швидкого розвитку технологій та зростаючої конкуренції підприємства прагнуть оптимізувати свої логістичні процеси, знижуючи витрати та підвищуючи ефективність. Одним з найбільш перспективних підходів для досягнення цієї мети є використання мультимодальних транспортних систем, які дозволяють оптимізувати логістичні ланцюги і знижувати загальні витрати на транспортування вантажів.

Мультимодальна транспортна система передбачає використання двох або більше видів транспорту для переміщення вантажів від точки відправлення до пункту призначення. Це може включати комбінацію залізничного, автомобільного, морського або авіаційного транспорту. Основною перевагою мультимодальних систем є здатність інтегрувати різні транспортні одиниці в єдиний ланцюг, що забезпечує більш високу гнучкість та зниження витрат на перевезення.

Мультимодальна транспортна система має кілька важливих особливостей (таблиця 1). Однією з головних переваг є можливість гнучкого формування маршрутів, що базується на поєднанні кількох видів транспорту. Це дозволяє обирати найкращі варіанти з урахуванням якості дорожнього покриття, умов руху, тривалості перевезення та витрат, пов'язаних з паливом чи обслуговуванням.

Такий підхід сприяє суттєвому зменшенню загальних витрат на доставку вантажів. Завдяки можливості поєднувати більш економічні засоби транспортування, зокрема залізницю або морські перевезення, зі швидшими, але дорожчими варіантами, можна досягати фінансової вигоди без втрати якості обслуговування.

Крім того, використання мультимодальних рішень дозволяє краще координувати логістичні процеси і раціональніше розподіляти навантаження між транспортними мережами. Це не лише сприяє зменшенню перевантаження окремих напрямків, але й підвищує загальну ефективність використання транспортної інфраструктури, роблячи її більш збалансованою та стійкою до перебоїв.

Одним з головних факторів, що впливають на витрати у логістиці, є витрати на транспортування. У традиційних монорежимних транспортних системах підприємства часто змушені використовувати дорогі види транспорту (наприклад, авіаційний або автотранспорт), що збільшує загальні витрати на доставку.

Таблиця 1

Аналіз особливостей мультимодальних транспортних систем та їх впливу на логістичні операції

Особливість МТС	Аспект	Опис	Вплив на логістику
Оптимізація маршруту	Вибір ефективного маршруту	Завдяки використанню різних видів транспорту, вибираються маршрути, що оптимальні за якістю доріг, часом доставки, витратами палива тощо.	Зниження загальних витрат на транспортування, зменшення часу доставки, підвищення точності у плануванні доставки.
Зниження витрат на перевезення	Комбінація видів транспорту	Використання більш дешевих і доступних видів транспорту	Зменшення витрат на паливо, зниження тарифів на перевезення, зменшення витрат на обслуговування транспортних засобів.
Підвищення ефективності	Рівномірне використання інфраструктури	МТС дозволяють ефективно використовувати інфраструктуру різних видів транспорту, що зменшує навантаження на окремі види транспорту і знижує перевантаження.	Покращення завантаженості транспорту, зменшення часу простоя, підвищення продуктивності транспорту, зниження витрат на обслуговування
Інтеграція технологій	Інтелектуальні системи управління	Використання технологій для автоматизації управління маршрутами, відстеження вантажів, моніторинг стану транспорту в реальному часі.	Підвищення точності та швидкості управління логістичними операціями, зниження адміністративних витрат.
Гнучкість і адаптивність	Адаптація до змін	МТС дозволяють оперативно реагувати на зміни в умовах, таких як затори, погодні умови або зміни в попиті на перевезення.	Зменшення затримок, підвищення надійності поставок, покращення задоволеності клієнтів.

Моделі мультимодальних перевезень розглядаються через призму їхнього впливу на оптимізацію витрат у логістичних ланцюгах. Основні моделі, які аналізуються, включають по перше, модель інтегрованого планування мультимодальних перевезень. Ця модель базується на системному підході до координації різних видів транспорту (залізничного, автомобільного, морського, повітряного) з метою мінімізації загальних витрат і включає оптимізацію маршрутів з урахуванням вартості, часу та вантажопотоків; синхронізацію графіків роботи різних транспортних систем для зниження простоїв; використання хабування, концентрація вантажопотоків у логістичних центрах) для зменшення транзитних витрат.

По друге, економіко-математичні моделі вибору оптимального транспортного ланцюга. Вони побудовані на методах лінійного програмування, теорії ігор та аналізі великих даних (Big Data).

По третє, модель «зелених» мультимодальних перевезень спрямована на зниження екологічного навантаження та енерговитрат, що опосередковано зменшує витрати через підвищення частки залізничного та водного транспорту (менш витратних і більш екологічних); використання альтернативних видів палива (LNG, електрифікація); оптимізацію вантажопотоків для зменшення пробігів порожніх транспортних засобів.

По четверте, модель цифрової платформи мультимодальної логістики передбачає інтеграцію технологій (IoT, блокчейн, штучний інтелект) для автоматизації документообігу (е-накладні, митні декларації); моніторингу вантажів у реальному часі (GPS-трекінг, сенсори температури/вологості); предиктивної аналітики для попередження затримок та вибору найефективніших маршрутів.

По п'яте, регіональні моделі мультимодальних коридорів, які аналізують специфіку окремих транспортних коридорів (наприклад, Трансєвропейської мережі TEN-T або українських залізничних магістралей); балансування між міжнародними та внутрішніми перевезеннями; створення інтермодальних терміналів (наприклад, у Львові чи Одесі) для зниження витрат на перевантаження.

Представлені моделі демонструють, що мультимодальність дозволяє знизити логістичні витрати на 15–30% (за даними ЄБРР) через скорочення витрат на паливо та оплату праці, мінімізацію простоїв і штрафів за прострочення, підвищення конкурентоспроможності бізнесу.

Мультимодальні транспортні системи створюють умови для раціонального управління витратами в логістиці завдяки можливості поєднувати переваги різних видів транспорту (таблиця 2). Наприклад, перевезення вантажів на значні відстані за допомогою залізниці дозволяє суттєво скоротити експлуатаційні витрати, оскільки цей вид

транспорту відзначається високою вантажомісткістю та енергоефективністю.

Таблиця 2

Економічні та операційні переваги мультимодальних транспортних систем

Ключовий аспект	Конкретні механізми реалізації	Досягнутий ефект	Довгострокові переваги
Зниження вартості перевезень	- залучення залізниці для перевезення великих вантажів на далекі відстані; - використання авто-транспортного на завершальному етапі.	- менше витрат на пальне; - зменшення потреби в автотранспорті на далеких маршрутах.	- оптимізація бюджету на логістику; - конкурентна вартість доставки для клієнтів.
Рациональне використання інфраструктури	- розподіл транспортного навантаження між автошляхами, залізницею, портами; - використання логістичних хабів і терміналів.	- менше перевантажень окремих ділянок мережі; - зменшення витрат на ремонт та обслуговування.	- продовження терміну експлуатації інфраструктури; - зменшення інвестиційного навантаження на регіони.
Економія часу та ресурсів	- інтеграція маршрутів у єдиний логістичний ланцюг; - зниження часу на навантаження/розвантаження завдяки стандартизації.	- швидша доставка до кінцевого споживача; - менше витрат на складування та утримання товарів у дорозі.	- підвищення гнучкості в управлінні поставками; - підвищення загальної продуктивності компанії.
Зменшення логістичних ризиків	можливість швидкого переключення на альтернативний вид транспорту у разі перебоїв.	мінімізація затримок через аварії, погодні умови або збої на одному з напрямків.	- стабільність ланцюгів постачання; - підвищення надійності сервісу доставки.
Екологічна ефективність	- використання енерго-ефективного залізничного та водного транспорту; - зменшення кількості транспортних засобів на дорогах.	- зниження викидів CO ₂ ; - менше навантаження на довкілля.	- відповідність екологічним стандартам; - покращення іміджу компанії як екологічно свідомої.

Реалізація мультимодальних транспортних систем передбачає комплексний підхід, що поєднує інфраструктурні проекти, технологічні інновації, регуляторні зміни та співпрацю між державою і приватним сектором. Успішні кейси свідчать, що такі системи можуть суттєво знизити витрати на логістику, підвищити ефективність вантажоперевезень і зменшити екологічний вплив.

Зокрема, розвиток інтермодальних терміналів та логістичних хабів є одним із ключових елементів мультимодальних систем є створення інтермодальних терміналів, де відбувається швидко та економічно вигідне перевантаження вантажів між різними видами транспорту.

Прикладами його реалізації може бути термінал «Війтівка» (Україна) – один із найбільших залізнично-автомобільних хабів, що дозволяє переводити вантажі з європейських залізниць на українську колію (звуження/розширення колії 1435 мм ↔ 1520 мм). Це скорочує час і витрати на перевантаження, особливо для експортно-імпорتنих операцій. Дуйсбурзький порт (Німеччина) – найбільший європейський інтермодальний хаб, який поєднує річкові, залізничні та автомобільні перевезення. Використання стандартизованих контейнерів і автоматизованих систем перевантаження дозволяє знизити собівартість логістики на 20–25%.

Оптимізація маршрутів за допомогою цифрових технологій передбачає сучасні логістичні компанії все частіше використовують AI, Big Data та IoT для планування мультимодальних перевезень.

Такі маршрути представлені системою «RailFreight AI» (Нідерланди) – використовує штучний інтелект для аналізу завантаженості залізничних маршрутів і пропозиції оптимальних комбінацій з автомобільними перевезеннями. Дозволяє скоротити витрати на 15% за рахунок мінімізації порожніх пробігів. Динамічне маршрутизування DHL (Європа) – компанія застосовує IoT-датчики для моніторингу вантажів у реальному часі та автоматичного коригування маршрутів (наприклад, переключення з автотранспорту на залізницю у разі заторів).

Державні програми та інфраструктурні інвестиції демонструють, що без підтримки держави масштабна реалізація мультимодальних систем неможлива.

Як приклад може бути Європейська програма TEN-T – фінансує розвиток трансєвропейських транспортних коридорів, включаючи інтермодальні термінали. Наприклад, модернізація польсько-українського кордону (перетин Ягодин–Дорогуськ) дозволила збільшити пропускну спроможність залізниці на 30%. Створення «зелених коридорів» (Китай – Європа) – спрощення митних процедур для контейнерних потягів, що скорочує час доставки з 40 до 12–15 днів і знижує витрати на логістику.

Впровадження «зелених» мультимодальних рішень передбачає екологічну ефективність стає конкурентною перевагою для логістичних компаній. Наприклад, використання електрифікованих залізниць (Швеція, Швейцарія) – до 90% вантажоперевезень у цих країнах здійснюються електрифікованим транспортом, що знижує витрати на паливо та викиди CO₂. Комбінація залізниці та водного транспорту (Дунайський коридор, Україна) – перевезення зерна баржами до румунського порту Констанца з подальшим експортом морським транспортом знижує собівартість на 20% порівняно з автотранспортом.

Партнерства між приватним і державним секторами (PPP) це спільні проекти дозволяють розподілити ризики та прискорити розвиток інфраструктури. Прикладом є реконструкція Одеського порту (Україна) – залучення інвестицій через концесії для модернізації портових терміналів і залізничної інфраструктури. Отже, практика показує, що мультимодальні системи найефективніші при: наявності інтермодальних терміналів (зменшення витрат на перевантаження), використанні цифрових технологій (оптимізація маршрутів у реальному часі), державній підтримці (інфраструктурні проекти, податкові стимули), екологічній орієнтації (перехід на «зелений» транспорт).

Для України ключові напрями – розвиток Дунайського коридору, модернізація залізниць і створення конкурентних інтермодальних хабів. Це дозволить знизити логістичні витрати підприємств і інтегруватися в європейські транспортні мережі.

Використання новітніх технологій у мультимодальних транспортних системах має стратегічне значення для оптимізації логістичних процесів і забезпечення конкурентоспроможності компаній на ринку перевезень. У складному середовищі, де залучено декілька видів транспорту та численні учасники логістичного ланцюга, саме технологічні рішення дають змогу досягати високого рівня скоординованості, ефективності та оперативного реагування на виклики. Впровадження інновацій дозволяє підприємствам не лише пришвидшити транспортування, а й істотно скоротити витрати, пов'язані з простоем транспорту, нераціональним використанням ресурсів, втратами товарів і неефективною комунікацією.

Інтелектуальні транспортні системи виступають ключовим елементом трансформації транспортної інфраструктури в напрямку розумного управління потоками. Їх запровадження змінює саму природу взаємодії між транспортними засобами, дорожніми умовами, диспетчерськими центрами та логістичними вузлами. Завдяки застосуванню датчиків, телематичних пристроїв, автоматизованих засобів обробки даних та аналітики, такі системи створюють єдиний інформаційний простір, у межах якого можлива швидка й точна оцінка поточної ситуації на транспортних артеріях.

Не менш важливою перевагою є можливість масштабування таких систем без необхідності істотного фізичного втручання у транспортну інфраструктуру. Це особливо актуально для великих міст або регіонів, де будівництво нових доріг є економічно недоцільним або технічно складним. Інтелектуальні системи, базуючись на наявних мережах, дозволяють вивести рівень керування транспортними потоками на якісно новий рівень, використовуючи цифрові інструменти для покращення логістичних показників без розширення фізичних ресурсів.

Таким чином, інтелектуальні транспортні системи не просто спрощують керування трафіком – вони формують цілісну інтелектуальну інфраструктуру, яка постійно самонавчається, адаптується та вдосконалює логістичні процеси в реальному часі. Їхній вплив на економіку логістики полягає не лише у прямому зменшенні витрат, а й у підвищенні передбачуваності, стабільності та ефективності всієї транспортної екосистеми.

Технології відстеження вантажів є одним із ключових інструментів цифровізації логістики, що змінює уявлення про керованість, прозорість та точність у сфері транспортування. Завдяки використанню супутникової навігації, радіочастотної ідентифікації, сенсорних мереж, мобільного зв'язку та інтернету речей, сучасні системи відстеження формують цифровий “слід” кожної одиниці вантажу, починаючи від моменту відправлення і до фінальної доставки. Це створює безперервний потік даних, що дозволяє не лише стежити за переміщенням товару, а й аналізувати умови, в яких він перебуває, включаючи температуру, вологість, механічні впливи або відкривання тари.

У мультимодальній логістиці, де вантаж може змінювати види транспорту кілька разів упродовж одного маршруту, подібна прозорість стає критично важливою. Без чіткої синхронізації між усіма етапами переміщення зростає ризик порушень графіків, втрат документів, невідповідності відправлень і затримок, що спричиняє збитки для всіх учасників процесу. Водночас технології відстеження дозволяють оперативно реагувати на будь-які збої – перенаправити вантаж, внести зміни до логістичної схеми або заздалегідь інформувати кінцевого одержувача про зміну термінів. Такий рівень гнучкості формує нову якість логістичного сервісу, де ключовими стають не лише швидкість, а й передбачуваність, надійність та аналітична підтримка рішень.

Інформація, що генерується системами моніторингу, має й стратегічне значення: вона накопичується в базах даних та використовується для глибшого аналізу ефективності логістичних маршрутів, вибору найкращих транспортних партнерів, оцінки сезонних коливань або повторюваних затримок на окремих ділянках. Це дозволяє не просто покращувати

оперативні показники, а й трансформувати підходи до стратегічного планування логістичних мереж. У результаті компанії можуть перейти від реактивної до проактивної моделі управління поставками, де рішення приймаються на основі реальних даних, а не припущень.

Системи відстеження також відіграють важливу роль у зниженні ризиків шахрайства, контрабанди або підміни вантажів. Використання технологій на кшталт геозонування, біометричної ідентифікації водіїв або електронних пломб на контейнерах забезпечує високий рівень безпеки та контролю. Таким чином, довіра між партнерами логістичного ланцюга зростає, а потреба в додаткових перевірках, документації чи страхуванні зменшується. Це не лише пришвидшує процеси, але й прямо впливає на зниження загальної вартості перевезень.

Крім цього, відстеження вантажів активно використовується для дотримання вимог регуляторних органів, особливо в таких галузях як фармацевтика, продукти харчування чи небезпечні матеріали. Здатність забезпечити повну історію переміщення вантажу, підтвердити дотримання температурного режиму або засвідчити безперервність ланцюга постачання – усе це допомагає уникати штрафів і санкцій, одночасно підвищуючи репутацію компанії на ринку.

Зрештою, широке використання технологій моніторингу сприяє формуванню нового етичного стандарту у сфері логістики – прозорого, відповідального і орієнтованого на споживача. Це створює додану вартість послуги, зміцнює позиції компанії в умовах жорсткої конкуренції й дозволяє будувати довготривалі партнерські відносини на основі відкритості та взаємної вигоди.

Автоматизація складських процесів у контексті мультимодальних транспортних мереж формує нову парадигму логістичного управління, в якій швидкість, точність і взаємозв'язок між усіма етапами обробки вантажу набувають вирішального значення. Завдяки інтеграції складських систем з транспортною інфраструктурою створюється єдина цифрова екосистема, що забезпечує безперервний обмін даними між пунктами зберігання, перевалочними терміналами та транспортними засобами. Така взаємодія дозволяє координувати дії у реальному часі, скорочуючи не тільки часові витрати на виконання операцій, а й знижуючи витрати, пов'язані з невиправданим простоем або повторною обробкою вантажів.

Сучасні автоматизовані склади – це високотехнологічні комплекси, де кожен елемент, від систем візуального розпізнавання до автоматичного управління температурним режимом, працює на злагоджене виконання логістичних завдань. Роботизовані маніпулятори, оснащені сенсорами та програмованими модулями, здатні самостійно приймати рішення щодо розміщення або переміщення вантажів залежно від їхніх характеристик,

призначення або терміновості доставки. Це забезпечує оптимальне використання простору, підвищує безпеку операцій і дозволяє обробляти значно більші обсяги продукції без розширення фізичних площ.

В умовах мультимодальних перевезень, де стиківка між різними видами транспорту повинна відбуватися швидко й без затримок, автоматизовані склади виконують роль вузлових ланок, які гарантують чіткий ритм логістичного потоку. Їхня здатність оперативно адаптуватися до змін у графіках прибуття чи відправлення транспортних засобів дає змогу уникати порушень у всьому ланцюгу постачання. Крім того, такі склади здатні здійснювати попередню підготовку вантажу – його пакування, маркування або сортування відповідно до вимог кінцевого споживача чи особливостей подальшого транспортування.

Автоматизація також відіграє ключову роль у зборі, зберіганні та обробці даних про кожну логістичну одиницю. Системи управління складом (WMS) у поєднанні з аналітичними модулями дозволяють відстежувати історію кожної операції, контролювати рух товарів на мікрорівні та забезпечувати прозорість усіх процесів. Це дає змогу проводити аудит у режимі реального часу, швидко виявляти джерела неефективності та впроваджувати заходи для їх усунення. Зменшується кількість втрат, крадіжок або пошкоджень, оскільки кожна дія автоматизована й зафіксована в цифровій системі.

Проте довгострокова перспектива розвитку цієї сфери є оптимістичною, оскільки спостерігається зростаюча увага до модернізації логістичної інфраструктури, гармонізації стандартів та підвищення технологічної інтеграції. Політична воля, міжнародні ініціативи та розвиток державно-приватного партнерства стають основою для системних змін у транспортному секторі. Сучасні інфраструктурні проекти, спрямовані на створення мультимодальних вузлів і логістичних хабів, покликані забезпечити ефективну взаємодію між портами, залізницями, автошляхами та авіаційними центрами, що дозволить оптимізувати як внутрішні, так і транскордонні потоки.

Інноваційний підхід до побудови логістичних процесів усе більше базується на принципах сталого розвитку. Використання екологічно чистого транспорту, зокрема електричних вантажних платформ або гібридних суден, сприяє зменшенню залежності від викопного пального, що знижує операційні витрати й відповідає сучасним екологічним нормам. Розширення застосування альтернативної енергетики в транспорті поступово стає не лише соціально значущим кроком, а й економічно доцільним рішенням, особливо в умовах зростання цін на традиційні енергоносії.

Ще одним важливим напрямом підвищення ефективності є налагодження взаємодії між різними учасниками логістичного процесу.

Об'єднання зусиль транспортних операторів, експедиторів і постачальників послуг у межах єдиної інформаційної системи дозволяє уникнути дублювання функцій, мінімізувати зайві адміністративні процедури та забезпечити чітке планування маршрутів і навантаження. Така співпраця, особливо за підтримки цифрових платформ для обміну даними, створює передумови для більшої гнучкості та прозорості мультимодальних перевезень.

Загалом, майбутнє мультимодальних транспортних систем визначатиметься рівнем інтегрованості, екологічності й цифрової зрілості. Послідовне вдосконалення всіх складових – від технічного оснащення терміналів до стандартизації міждержавних процедур – сприятиме переходу до більш злагодженої, економічно вигідної та стійкої логістики, здатної ефективно реагувати на глобальні виклики сучасності.

Розвиток мультимодальних транспортних систем має величезний потенціал для зниження витрат та підвищення ефективності логістичних процесів. Однак для повноцінної реалізації цього потенціалу необхідно подолати ряд перешкод, зокрема, недостатню інтеграцію між видами транспорту, нерозвинену інфраструктуру та адміністративні бар'єри. Майбутнє цих систем залежить від інвестування в інфраструктуру, впровадження екологічно чистих технологій та посилення співпраці між операторами різних видів транспорту. Завдяки цим заходам можна очікувати значне покращення в управлінні логістичними ланцюгами та досягнення стійкого розвитку у сфері мультимодальних перевезень.

Список використаних джерел

- 1.Новальська Н.І. Сучасний розвиток мультимодальних транспортно-технологічних систем в міжнародному сполученні // Актуальні напрями розвитку технічного та виробничого потенціалу національної економіки: монографія / за ред. В.О. Пінчук, Г.С. Прокудіна. Дніпро: Пороги, 2021. С. 479-488.
- 2.Шандрівська О. Є., Якимишин Л. Я. Дослідження глобального ринку логістичних послуг: світові тенденції та вплив на Україну. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Логістика. 2018. №892. С.212–221.
- 3.Ширяєва С.В. Фактори, що впливають на формування і розвиток мультимодальної транспортної системи України в сучасних умовах // Вісник Національного транспортного університету. Серія «Технічні науки». К.: НТУ, 2020. Вип. 1 (46). С. 466-454.

УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ З МЕТОЮ МАКСИМІЗАЦІЇ ГУДВІЛУ

Інтелектуальний капітал (ІК) є важливим ресурсом для сучасних організацій, оскільки він здатен істотно впливати на їх конкурентоспроможність та загальний успіх. Ця публікація присвячена аналізу управління інтелектуальним капіталом з метою максимізації гудвілу організації. Окрему увагу приділено вивченню складових ІК, їх ролі у формуванні гудвілу, а також розробці стратегій та інструментів, що дозволяють ефективно управляти інтелектуальним капіталом для досягнення високого рівня гудвілу.

У сучасному світі інтелектуальний капітал стає ключовим фактором, що визначає конкурентоспроможність і довгострокову стійкість організацій. Традиційно, вартість підприємства оцінювалася за допомогою фізичних активів та фінансових показників. Однак розвиток знань, технологій та інновацій змінює цей підхід, і сьогодні значення нематеріальних активів, зокрема інтелектуального капіталу, є більш вагомим.

Інтелектуальний капітал визначається як сума знань, навичок, досвіду та інтелектуальних ресурсів, що належать організації та її співробітникам. Ці ресурси можуть включати патенти, бренди, торгові марки, ноу-хау, а також взаємини з клієнтами та партнерами. Протягом останніх десятиліть термін «гудвіл» став важливим компонентом корпоративних оцінок і часто є основною частиною вартості компанії. Гудвіл представляє собою нематеріальний актив, який відображає репутацію, лояльність клієнтів, інноваційний потенціал та інші нематеріальні фактори.

Метою цієї роботи є дослідження взаємозв'язку між управлінням інтелектуальним капіталом і максимізацією гудвілу в організації.

З розвитком інформаційної економіки концепція управління вартістю компанії набуває дедалі більшої популярності порівняно з традиційним менеджментом. Ключовим індикатором успішного застосування цієї концепції виступає вартість компанії - або справедлива ринкова вартість. При цьому часто потенційні покупці готові заплатити за компанію суму, що перевищує вартість чистих активів, що пояснюється наявністю у підприємства позитивної ділової репутації - гудвілу.

Питанням вивчення категорії гудвілу присвячено роботи І. Ф. Шер, Е. Шмаленбаха, Л. Р. Діксі. Методологію оцінки гудвілу представлено в наукових роботах А. Аакер, Г. Г. Азгальдова, І. А. Бланка, Р. Брейлі, Р. Гранта та ін.

Ділова репутація являє собою різницю між купівельною ціною, що сплачується продавцю при придбанні підприємства як майнового комплексу (загалом або його частини), і сумою всіх активів і зобов'язань за бухгалтерським балансом на дату його купівлі (придбання) [4].

Міжнародний стандарт фінансової звітності (IFRS) 3 «Об'єднання бізнесу» визначає гудвіл, як актив, що відображає майбутні економічні вигоди від використання інших активів, отриманих внаслідок операції з об'єднання бізнесу, яке неможливо окремо ідентифікувати та визнати в обліку [6]. Таким чином, гудвіл можна оцінити як перевищення вартості купівлі компанії над усією справедливою вартістю її ідентифікованих чистих активів. При цьому під справедливою вартістю мається на увазі ринкова вартість, що є логічнішим порівняно з трактуванням гудвілу, оскільки балансова вартість не здатна відобразити цінності активів з точки зору ринку.

Крім бухгалтерської інтерпретації гудвілу існує й економічний підхід, який визначає гудвіл як неідентифікований нематеріальний актив (тобто актив, який не може бути відокремлений від підприємства), що приносить надприбутки. Залежно від джерела виникнення зазначених надприбутків виокремлюють гудвіл успадкування (репутація, яку компанія отримує від своїх колишніх досягнень під час організації ланцюжка створення цінностей), гудвіл галузі (наявність інфраструктури, ресурсної бази тощо), майновий гудвіл (бренд, номенклатура продукції, яку виробляє компанія, місце розташування компанії, частка ринку) та персональний гудвіл (ділова репутація керівництва і співробітників, взаємовідносини з громадськістю).

Інтелектуальний капітал поділяється на три основні складові [7]:

- Людський капітал — знання, навички, досвід і таланти співробітників організації.
- Структурний капітал — системи, процеси, патенти, технології, бренди та інші інтелектуальні активи, що створюють цінність для компанії.
- Реляційний капітал — взаємини з партнерами, клієнтами, постачальниками, а також репутація компанії на ринку.

Ці складові взаємопов'язані і взаємодіють для створення додаткової вартості та максимізації ефективності діяльності організації.

Гудвіл є важливим показником для оцінки нематеріальних активів організації, що виникають на основі репутації, довіри до бренду, лояльності клієнтів та партнерів. Гудвіл часто стає результатом успішного управління інтелектуальним капіталом, що веде до підвищення корпоративної репутації та іміджу на ринку.

Існує кілька моделей для оцінки гудвілу, зокрема методи на основі доходу або на основі вартості бренду. Всі ці методи передбачають врахування як фінансових показників, так і нематеріальних активів.

Відстежуючи зміну величини гудвілу, можна судити про успішність менеджменту в цій сфері. При цьому величина гудвілу може бути фактичною, у тому разі якщо йдеться про набутий гудвіл, що виник у результаті конкретної угоди купівлі-продажу, і про гіпотетичний (прихований) гудвіл, моніторинг якого можна здійснювати завжди.

Гудвіл є важливою складовою вартості бізнесу, яка відображає репутаційний капітал компанії та її здатність генерувати прибутки, що перевищують середнє для галузі. Визначення вартості гудвілу є складною та багатогранною задачею, що вимагає застосування різноманітних методів і підходів. У цій публікації розглядаються основні підходи до визначення вартості гудвілу, а також їх переваги та обмеження.

Гудвіл — це нематеріальний актив, що виникає внаслідок діяльності підприємства, який відображає його конкурентні переваги, репутацію, брендову цінність та інші чинники, що дозволяють компанії генерувати доходи, що перевищують середній рівень на ринку. Оцінка вартості гудвілу є важливою складовою в контексті злиттів та поглинань, а також для цілей бухгалтерії та фінансового аналізу [5].

Розглянемо основні методи визначення вартості гудвілу

1. Метод порівняння ринкових цін. Цей метод передбачає оцінку гудвілу на основі цін, за якими були здійснені аналогічні операції з іншими компаніями в тій самій галузі або ринку. Оцінка базується на порівнянні з цінами продажу, угодами щодо злиття та поглинання, що дозволяє визначити середню вартість гудвілу для подібних підприємств.

Переваги: простота та доступність; можливість використання реальних ринкових даних.

Обмеження: висока залежність від наявності аналогічних угод; може не враховувати унікальні характеристики конкретної компанії.

2. Метод доходного підходу. Доходний підхід передбачає визначення вартості гудвілу на основі майбутніх доходів, які компанія може генерувати завдяки своїм конкурентним перевагам. Це включає оцінку очікуваного доходу та використання дискontованих грошових потоків (DCF), що дозволяє розрахувати вартість активу, враховуючи ризики та час.

Переваги: здатність враховувати унікальні можливості компанії; поглиблений аналіз майбутніх фінансових результатів.

Обмеження: висока залежність від точності прогнозів майбутніх доходів; складність в оцінці та застосуванні методів дискontованих грошових потоків.

3. Метод витрат. Цей метод полягає у визначенні вартості гудвілу через оцінку витрат на відтворення або створення аналогічного нематеріального активу. Витрати можуть включати рекламні кампанії, розробку бренду, формування репутації тощо.

Переваги: прозорість та логічна послідовність; врахування всіх витрат на формування гудвілу.

Обмеження: може не відображати реальної ринкової вартості; не враховує майбутні доходи або ринкові умови.

4. Комбінований метод. Цей метод поєднує елементи доходного та витратного підходів, даючи змогу оцінити гудвіл з різних боків. Він використовує не тільки оцінку майбутніх доходів, але й аналіз витрат, що потребуються для створення або підтримки гудвілу.

Переваги: більш комплексний підхід до оцінки; може забезпечити більш точну картину вартості.

Обмеження: складність застосування через необхідність комбінування різних методів.

5. Залишковий метод, згідно з МСФЗ, визначає гудвіл як різницю між ціною придбання компанії та вартістю чистих активів. Під останніми розуміється справедлива вартість активів, що переходять до покупця компанії, за вирахуванням її зобов'язань. Подібним способом можна оцінити тільки гудвіл, що став результатом конкретної угоди купівлі-продажу, тому в інтересах стратегічного управління гудвілом подібний метод не застосовуваний.

6. Метод визначення вартості прогнозного (гіпотетичного) гудвілу може бути розрахований як різниця між оцінкою вартості компанії, визначеною дохідним або порівняльним підходом, і вартістю, визначеною методом чистих активів у рамках витратного підходу [5].

Вибір методу оцінки гудвілу залежить від цілей оцінки, доступності даних, а також специфіки діяльності компанії. Для практичного застосування часто комбінують кілька підходів, що дозволяє отримати більш точні й обґрунтовані результати.

1. Злиття та поглинання. У контексті злиттів та поглинань найчастіше використовується метод доходного підходу або комбіновані методи. Це зумовлено тим, що покупець зазвичай оцінює здатність компанії генерувати майбутні прибутки завдяки її гудвілу.

2. Для бухгалтерських цілей. Для бухгалтерського обліку використовуються стандартні методи, такі як метод порівняння ринкових цін або доходний підхід, залежно від доступних даних та особливостей облікової політики компанії.

На основі проаналізованих способів визначення вартості гудвілу можна ідентифікувати два ключові питання [3; 4]:

1. Що змушує потенційних покупців компанії бути готовими заплатити за неї суму, що перевищує ринкову вартість чистих активів?

2. Що дає змогу підприємству забезпечувати прибутки, вищі за середньогалузевий рівень?

Відповідь на обидва запитання слід шукати у сфері нематеріальних активів, тому що за інших рівних умов, компанії, що працюють в одній галузі, володіють схожою структурою матеріальних активів, а відповідно, повинні отримувати від них приблизно однакову віддачу. Нематеріальні активи унікальні: у кожній компанії специфічні патенти, ноу-хау і засоби індивідуалізації. Саме ці активи формують потенціал майбутнього доходу компанії, виступаючи основою конкурентних переваг. При цьому важливо враховувати, що, по-перше, нематеріальні активи мають комплексний характер, оскільки інтелектуальна власність містить у собі результат інтелектуальної діяльності та право на нього, по-друге, зазвичай між подібними активами існують кореляційні зв'язки, що сприяють синергетичному ефекту. Зазначені аспекти вкрай складно врахувати при оцінці ідентифікованих нематеріальних активів (тобто при їх оцінці окремо, у відриві від компанії). Крім того, перевищення вартості компанії над вартістю її чистих активів пояснюється наявністю у підприємства інтелектуального капіталу, не всі елементи якого можна включити до категорії нематеріальних активів. Тому при аналізі та управлінні гудвілом необхідно брати до уваги те, якими елементами інтелектуального капіталу володіє цільова компанія.

Категорія інтелектуального капіталу є комплексною та неоднозначною. Деякі дослідники ототожнюють нематеріальні активи та інтелектуальний капітал і визначають їх як сукупність компетенцій співробітників (їхніх знань, здібностей, накопиченого досвіду, освіти), внутрішньої структури компанії (патентів, авторських прав, баз даних, адміністративних систем, наукових досліджень і розробок), і зовнішньої структури (іміджу компанії, лояльності покупців, торгових марок, контрактаційних зв'язків) [8]. Інші виокремлюють такі категорії інтелектуального капіталу: людський капітал (уміння, талант, навички, знання співробітників), капітал клієнтів (вигідні угоди та контракти, споживча лояльність); інноваційний капітал (запатентована інтелектуальна власність, а також ноу-хау компанії, бази даних, інформаційні системи); капітал процесів (системи виробництва, збуту, післяпродажного сервісу та інші системи, що забезпечують конкурентні переваги) [13].

А. Брукінг, Е. Мотта вважають, що до інтелектуального капіталу належать: [9]

- активи інтелектуальної власності - ті об'єкти інтелектуальної власності, які належать компанії та захищаються законом (торгові марки, патенти, авторські права тощо);
- активи ринку - сприятливі для компанії угоди, контракти, зв'язки, різні дистрибутивні канали;
- активи інфраструктури - активи, що забезпечують функціонування компанії (загальна культура організації, бізнес-процеси, процеси управління тощо);
- гуманітарні активи - знання, вміння, досвід, що належить службовцям компанії.

Очевидно, що все, крім першого компонента, відноситься до неідентифікованих нематеріальних активів, що безпосередньо формують гудвіл, але, тим не менш, активи інтелектуальної власності, що являють собою ідентифіковані нематеріальні активи, які ідентифікуються, також чинять на гудвіл непрямий вплив.

При оцінці ринкової, а тим паче балансової вартості нематеріальних активів окремо складно повністю врахувати їхній економічний потенціал, який можна комплексно аналізувати тільки в разі використання підприємством усієї сукупності нематеріальних активів. Управління нематеріальними активами з метою максимізації гудвілу зводиться до таких стратегічних напрямів:

- формування комплексу нематеріальних активів із забезпеченням якомога більшого синергетичного ефекту. Для реалізації цього завдання слід створювати комплементарні результати інтелектуальної діяльності. Так, наявність у компанії кількох патентів на результати інтелектуальної діяльності в одній і тій самій галузі збільшує зацікавленість ринку в придбанні прав на їхнє сукупне використання і максимізує їхню ринкову вартість;
- стратегічне планування комерціалізації наявних у компанії нематеріальних активів. Рациональне здійснення процесу комерціалізації НМА сприяє максимізації грошових потоків, а відповідно, збільшує ймовірність одержання надлишкового прибутку, що є основним фактором вартості гудвілу;
- оптимізація витрат на дослідження і розробки. Необхідно пам'ятати про те, що проведення НДДКР - дорогий процес, на здійснення якого компанії часто змушені залучати позикові кошти. Однак, у разі необґрунтованого збільшення частки позикового капіталу, гудвіл зменшуватиметься.

Оцінка гудвілу є необхідною складовою для визначення справедливої вартості компанії. Різноманітні методи, зокрема метод порівняння ринкових цін, доходний підхід, метод витрат та комбіновані підходи, дозволяють

досягти точних оцінок залежно від специфіки бізнесу. Вибір оптимального методу має базуватися на аналізі конкретних умов і цілей оцінки.

На сьогоднішній день існують підприємства, які мають цінність переважно завдяки наявності нематеріальних активів у своїй структурі, і тут мова йде не стільки про об'єкти інтелектуальної власності, об'єкти авторського права, патенти і так далі, скільки про грамотно продуманій стратегії розвитку підприємства, яка дозволила завоювати стабільно високу позитивну репутацію на ринку, зробити бізнес успішним, затребуваним і стійким. Так, наприклад, Apple став найціннішим брендом у світі в 2025 році з вартістю 574,5 млрд доларів. Microsoft та Google посіли друге та третє місця з вартістю 461,1 та 413 млрд доларів відповідно, причому ця цифра уособлює вартість не всієї компанії в цілому, а лише її нематеріальну складову.

На сьогоднішній день ринок готовий оплачувати надбавку до ціни за товар, що має надійність, гарантію та якість, при цьому дана надбавка є приростом середньої вартості товару по галузі. Перевищення середньогалузевої вартості за товар часто експертами відноситься до вартості ділової репутації або бренда.

Суттєвий вплив на величину вартості ділової репутації організації мають: якість послуг, ступінь лояльності споживачів, кадрова політика керівника, етика ведення бізнесу, фінансовий стан, а також репутація першої особи та рівень успішності компанії, причому кожен показник залежить від певної кількості факторів, що впливають на нього.

Для проведення комплексної оцінки варто також використовувати методику SWOT-аналізу для виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз ділової репутації, як з боку зовнішнього середовища, так і всередині підприємства.

SWOT-аналіз є необхідним елементом при складанні будь-якого рівня стратегічних і маркетингових програм розвитку, формування політики управління.

Сильною стороною компанії в області формування ділової репутації можуть бути такі показники, як: наявність постійної бази клієнтів протягом багаторічної практики, позитивний імідж компанії, розширення асортименту продукції та інше. До слабкої сторони можна віднести орієнтованість продукції на вузьке коло споживачів, відсутність мотивуючих факторів збільшення обсягу продажів у персоналу, неконкурентне місцезнаходження компанії тощо. На підставі проведеного виявлення взаємовпливаючих груп доцільно позначити ймовірні можливості і можливі загрози по кожній категорії показників.

Методика SWOT – аналізу дозволяє точно структурувати проблеми та завдання, що стоять перед компанією, і знайти шляхи їх вирішення з урахуванням наявних і передбачуваних ресурсів.

Саме цей факт аналізу і лягає в основу формування політики управління діловою репутацією компанії.

Облік гудвілу залежить від конкретних бухгалтерських стандартів, що застосовуються в країні або компанії. Згідно з МСФЗ та національними стандартами обліку, гудвіл не підлягає амортизації, але його необхідно перевіряти на наявність знецінення. Якщо виявляється, що вартість гудвілу зменшилася, то необхідно здійснити відповідну корекцію вартості активу.

Процес перевірки на знецінення включає порівняння вартості гудвілу з відновною вартістю (якщо вона менша за балансову), що може бути викликано різними факторами, такими як погіршення фінансових показників підприємства або зміна умов на ринку.

Гудвіл є важливим інструментом для оцінки вартості підприємства, зокрема у процесі злиття та поглинання. Наявність високого рівня гудвілу може свідчити про високу конкурентоспроможність компанії, її брендову силу та лояльність клієнтів. Однак надмірна залежність від гудвілу може створювати ризики для підприємства, оскільки він може бути підданий знеціненню у разі зміни ринкових умов.

Гудвіл є важливим нематеріальним активом, що має суттєвий вплив на фінансову звітність підприємства. Його правильне визначення та оцінка є критично важливими для точної оцінки вартості підприємства, а також для коректного відображення активів та зобов'язань у фінансовій звітності. Оскільки гудвіл не підлягає амортизації, його визнання та оцінка можуть змінюватися залежно від ринкових умов, що робить його облік складним і динамічним процесом.

В Україні практика оцінки гудвілу є відносно новою, проте з розвитком ринку злиттів і поглинань вона стає все більш важливою. Компанії повинні розуміти, як правильно оцінювати гудвіл та визначати його вартість для коректного відображення в бухгалтерській звітності. В умовах економічної нестабільності та змін у ринкових умовах важливою є регулярна перевірка на знецінення, щоб не допустити завищення вартості гудвілу в балансі підприємства.

Взаємозв'язок між інтелектуальним капіталом і гудвілом.

Управління інтелектуальним капіталом може істотно впливати на рівень гудвілу організації. Стратегії ефективного управління можуть сприяти [8]:

- підвищенню репутації та іміджу компанії, що підвищує її гудвіл;
- залученню та утриманню кваліфікованих кадрів, що позитивно впливає на людський капітал;

- поліпшенню взаємин з клієнтами та партнерами, що підвищує реляційний капітал.

Є такі стратегії управління інтелектуальним капіталом для підвищення гудвілу [4]:

1. Інвестування в навчання та розвиток співробітників — підвищення рівня людського капіталу через навчання та професійний розвиток, що сприяє поліпшенню репутації компанії та її конкурентоспроможності.

2. Інновації та технологічні розробки — створення і впровадження інновацій сприяє формуванню позитивного іміджу організації та її бренду.

3. Формування стратегічних партнерств та альянсів — розвиток взаємовигідних відносин з іншими компаніями дозволяє посилити реляційний капітал і покращити гудвіл.

Для оцінки ефективності управління інтелектуальним капіталом можна використовувати такі індикатори:

- показники фінансової стабільності та зростання (наприклад, доходи, прибуток).

- рейтинг бренду та репутації на ринку.

- ступінь лояльності клієнтів і задоволення їх потреб.

- індекс інноваційності та рівень технологічних розробок.

Управління інтелектуальним капіталом є ключовим фактором для максимізації гудвілу організації. Ретельне управління складовими інтелектуального капіталу — людським, структурним і реляційним — дозволяє підвищити репутацію компанії, сприяє інноваціям і зміцненню взаємовигідних відносин з партнерами. Водночас важливо розробити ефективні стратегії та інструменти для вимірювання впливу управлінських рішень на гудвіл, що дозволяє здійснювати контроль за довгостроковим розвитком організації.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на вивчення специфічних інструментів та моделей, що дозволяють ефективно управляти інтелектуальним капіталом в різних галузях і на різних етапах життєвого циклу компанії.

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 Оксана, Оксентюк Богдана. Креативні інструменти комунікаційного маркетингу / [Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації: монографія /за ред. д.е.н., проф. О. А. Сороківської. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. 593 с.]. - С. 463-475. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46506>

3. 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/>.

4. Ващенко, О. І. (2017). Оцінка гудвілу: методи та підходи. Економіка та держава, 4(36), 25-30.

5. Коваленко, О. М., & Остроменцев, І. С. (2019). Оцінка нематеріальних активів в умовах трансформаційної економіки. Науковий вісник Ужгородського університету, 2(1), 56-62.

6. Мельник, О. П. (2020). Визначення гудвілу як нематеріального активу. Фінанси України, 7(58), 12-18.

7. Платц, М. (2019). Оцінка гудвілу: методи і практика. Огляд сучасних підходів. – Журнал фінансового обліку.

8. Пархоменко В. І. Методичні підходи до оцінки гудвілу підприємства // Економіка та держава, 2020, №11.

9. A. Brooking, E. A. Motta (2018). Taxonomy of Intellectual Capital and Methodology for Auditing it//17th Annual National Business Conference, Mc Master University, Hamilton, Ontario, Canada, 2018.

10. Burlitska Oksana, Sholomeichuk Serhii. Researching innovative sales technologies and determining the degree their suitability for use domestic enterprises// Economy, finance, management: world problems and development prospects: collective monograph / Andrushchak I. – etc. – International Science Group. – Boston: Primedia eLaunch, 2024. 733 p. P. 579-589.

11. Burlitska Oksana, Sholomeichuk Serhii. The role of information technologies in the management of 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.

12. Burlitska Oksana, Sholomeichuk Serhii. The main types of marketing assets in modern business in the implementation of innovation and investment activities // Structural changes, uncertainty, ways of development of the economy, management and tourism / Andrushchak I. – etc. – International Science Group. – Boston: Primedia eLaunch, 2024. 330 p., P. 229-239. URL: <https://isg-konf.com/structural-changes-uncertainty-ways-of-development-of-the-economy-management-and-tourism/>.

13. Penman S. H. Financial Statement Analysis and Security Valuation. — McGraw-Hill, 2021.

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ ТРАНСПОРТНІ СИСТЕМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ

Сучасна міжнародна логістика зазнає значного впливу цифрової трансформації, зокрема через активне впровадження інтелектуальних транспортних систем (ІТС). Зростаючі обсяги перевезень, потреба в оперативному управлінні ланцюгами постачання, підвищення вимог до прозорості, надійності та екологічності логістичних процесів зумовлюють необхідність використання інноваційних рішень. ІТС, як поєднання телекомунікацій, навігації, штучного інтелекту та автоматизованого управління, виступають ключовим інструментом підвищення ефективності міжнародних транспортно-логістичних операцій.

У наукових дослідженнях останніх років зростає увага до ролі ІТС у забезпеченні стійкості та ефективності логістичних ланцюгів. Вивчаються такі аспекти, як автоматизація управління трафіком, прогнозування заторів, інтеграція даних у реальному часі, оптимізація маршрутів і вантажопотоків. У провідних країнах активно розвиваються національні стратегії цифрової мобільності, які передбачають масштабне впровадження ІТС у міжнародні перевезення. Водночас, дослідники відзначають бар'єри нормативного, технічного та організаційного характеру, що стримують повномасштабне використання ІТС у глобальному логістичному середовищі [1].

У контексті логістики, ІТС є сукупністю сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, програмних рішень, сенсорних мереж та автоматизованих систем управління, які інтегруються в транспортну інфраструктуру з метою підвищення ефективності, безпеки та стійкості транспортних процесів. У логістичному контексті ІТС розглядаються як ключовий інструмент для оптимізації управління вантажопотоками, забезпечення прозорості ланцюгів постачання, зниження витрат і підвищення рівня обслуговування [6, с.34].

Основна функція ІТС у логістиці полягає в збиранні, обробці та передачі інформації в режимі реального часу, що дозволяє логістичним операторам швидко реагувати на зміни в транспортному середовищі - затори, погодні умови, аварії, зміна графіків або маршрутів. Такі системи включають, зокрема, навігаційні платформи (GPS, GIS), автоматизовані системи диспетчеризації, моніторинг транспорту за допомогою IoT-технологій, платформи обміну логістичною інформацією, а також засоби штучного інтелекту для прогнозування та прийняття рішень.

На відміну від традиційних підходів до управління логістичними процесами, ІТС дозволяють досягати інтегрованості між усіма учасниками ланцюга постачання: від постачальників і перевізників до митних служб і кінцевих споживачів. Це сприяє підвищенню рівня координації, зменшенню затримок, зниженню екологічного навантаження та підвищенню адаптивності логістичних систем до зовнішніх викликів [4, с.240].

ІТС складаються з кількох ключових компонентів, які взаємодіють між собою, створюючи єдину інтегровану платформу для ефективного управління транспортними процесами. Складовими ІТС у логістиці є:

Сенсорні та комунікаційні мережі. Ці компоненти забезпечують збір і передачу даних в режимі реального часу. Сенсори, встановлені на транспортних засобах, вантажах, складських приміщеннях, а також інфраструктурні пристрої (камери, датчики руху, метеостанції) відстежують місцезнаходження, стан вантажів, умови навколишнього середовища і трафік. Комунікаційні мережі (4G/5G, Wi-Fi, супутникові системи зв'язку) передають отримані дані до центрів обробки інформації.

Навігаційні та геоінформаційні системи (GPS, GIS). Вони забезпечують точне позиціонування транспортних засобів і вантажів, а також відображають маршрути руху і логістичні вузли на електронних картах. Ці системи допомагають оптимізувати маршрути з урахуванням поточних умов, таких як затори, погодні умови, ремонтні роботи.

Центри обробки та аналітики даних. За допомогою хмарних технологій і потужних обчислювальних платформ здійснюється збір, зберігання, аналіз та візуалізація великих обсягів даних, що надходять із різних джерел. Використання методів штучного інтелекту і машинного навчання дозволяє прогнозувати затримки, оптимізувати навантаження транспортних засобів та автоматизувати прийняття рішень.

Автоматизовані системи управління транспортом і логістикою. Ці системи виконують функції диспетчеризації, планування вантажоперевезень, координації дій між учасниками ланцюга поставок, а також контролю за дотриманням графіків. Вони здатні інтегруватися з зовнішніми системами митного контролю, складського обліку та фінансового менеджменту.

Інтерфейси користувачів та платформи взаємодії. Важливою складовою є зручні веб- та мобільні додатки, які забезпечують доступ до інформації про стан вантажів, маршрути і графіки перевезень для різних категорій користувачів: водіїв, логістів, менеджерів, клієнтів.

Функціональні можливості ІТС у логістиці включають:

Моніторинг і відстеження вантажів у реальному часі, що дозволяє мінімізувати ризики втрат та крадіжок, а також своєчасно реагувати на непередбачені ситуації.

Оптимізацію маршрутів і графіків руху, що сприяє зменшенню часу доставки і паливних витрат.

Автоматизацію процесів управління і координації, що підвищує продуктивність і знижує вплив людського фактора.

Підвищення рівня безпеки перевезень за рахунок контролю технічного стану транспортних засобів та дотримання правил дорожнього руху.

Прогнозування і управління ризиками на основі аналізу великих даних, що дозволяє попереджати аварії та інші форс-мажорні обставини.

Інтеграцію з іншими елементами ланцюга поставок (склади, митні служби, замовники) для створення єдиного інформаційного простору.

ІТС в контексті міжнародних логістичних перевезень можна класифікувати за різними критеріями залежно від їхньої функціональної спрямованості, технологічної бази та рівня інтеграції у транспортну інфраструктуру. Основні типи ІТС, які застосовуються в міжнародних перевезеннях та їх ключові характеристики та наведемо в таблиці 1.

Таблиця 1

Класифікація ІТС у міжнародних перевезеннях

Тип ІТС	Основні функції	Технології	Застосування
Системи моніторингу вантажів	Відстеження місцезнаходження, стану вантажу, контроль температури	GPS, RFID, IoT, сенсори	Контроль за температурою в харчовій логістиці, трекінг вантажів в онлайн-режимі
Навігаційні системи	Оптимізація маршрутів, планування руху вантажів	GPS, GIS, системи підтримки водія	Вибір найбільш ефективних маршрутів, уникнення заторів
Системи управління перевезеннями	Координація графіків, диспетчеризація	ERP, TMS	Планування перевезень, автоматизація розподілу ресурсів
Аналітичні платформи	Прогнозування ризиків, оптимізація ресурсів	Big Data, AI, машинне навчання	Аналіз даних для мінімізації затримок і підвищення ефективності
Системи безпеки та контролю	Контроль доступу, безпека вантажів, відеоспостереження	Біометрія, камери, датчики руху	Захист вантажів від крадіжок і пошкоджень, моніторинг водіїв

Продовження табл. 1

Інтер-операбельні платформи	Інтеграція інформації між учасниками ланцюга	API, блокчейн, хмарні технології	Обмін митною документацією, спільне планування з партнерами
-----------------------------	--	----------------------------------	---

ІТС стали ключовим чинником підвищення ефективності міжнародної логістики, оскільки вони комплексно інтегрують інформаційні технології з транспортними процесами, забезпечуючи автоматизацію, прозорість і адаптивність ланцюгів поставок. У таблиці 2 розглянемо основні аспекти впливу ІТС на міжнародну логістику.

Таблиця 2

Вплив ІТС на міжнародну логістику

Аспект впливу	Опис	Переваги для міжнародної логістики
Зменшення витрат та часу доставки	Оптимізація маршрутів, автоматизація процесів, мінімізація простоїв та очікувань	Скорочення логістичних витрат, прискорення доставки вантажів
Підвищення точності планування	Використання систем моніторингу в реальному часі, прогнозування попиту та перевезень	Підвищення надійності поставок, зниження ризиків прострочок
Відстеження вантажів та транспорту	Технології GPS, RFID, IoT для контролю місцезнаходження і стану вантажів	Забезпечення прозорості ланцюга постачання, швидке реагування на проблеми
Забезпечення безпеки логістичних операцій	Системи контролю доступу, відеомоніторинг, аналіз аномалій для запобігання ризикам	Зниження випадків крадіжок, пошкоджень і порушень умов транспортування
Адаптація до змінних умов	Автоматизоване перенаправлення маршрутів, врахування погодних та дорожніх умов	Підвищення гнучкості логістичних процесів, зменшення затримок
Підвищення екологічної ефективності	Оптимізація споживання пального, зниження викидів завдяки інтелектуальному управлінню	Зменшення екологічного впливу логістики, відповідність екостандартам
Інтеграція з іншими системами	Взаємодія ІТС з ERP, WMS, SCM для комплексного управління ланцюгами поставок	Покращення координації між учасниками ланцюга, підвищення загальної ефективності

Роль ІТС у міжнародній логістиці є вирішальною для підвищення ефективності, точності, безпеки і гнучкості логістичних процесів. Їх впровадження дозволяє значно знизити операційні витрати, підвищити якість сервісу і забезпечити конкурентоспроможність на глобальному ринку. Активне застосування ІТС створює умови для побудови стійких і адаптивних ланцюгів поставок, здатних ефективно функціонувати у складних і динамічних міжнародних умовах, що реалізовується через:

- *зменшення витрат та часу доставки.* ІТС сприяють значному скороченню витрат на логістичні операції за рахунок оптимізації маршрутів, планування навантаження і зменшення простоїв. Завдяки застосуванню систем GPS та аналітичних платформ, логістичні оператори можуть оперативнo вибирати найкоротші і найбільш ефективні маршрути, враховуючи поточний стан дорожньої мережі, трафік та інші фактори. Це дозволяє скоротити час доставки і зменшити витрати на паливо та експлуатацію транспортних засобів.

Крім того, автоматизовані системи управління перевезеннями (TMS) допомагають оптимізувати використання транспортних ресурсів, мінімізуючи порожні пробіги та підвищуючи коефіцієнт завантаження вантажівок. Використання IoT-сенсорів дає можливість контролювати стан вантажів, що особливо важливо для дорогих або чутливих товарів, зменшуючи ризики втрат і пошкоджень, що теж впливає на загальні витрати;

- *підвищення точності планування та відстеження.* Однією з ключових переваг ІТС є можливість відстеження вантажів у режимі реального часу, що забезпечує повну прозорість логістичних процесів для всіх учасників ланцюга поставок. Завдяки GPS, RFID, та IoT-технологіям оператори, замовники і митні служби мають доступ до актуальної інформації про місцезнаходження і статус вантажу.

Це дозволяє підвищити точність планування поставок і краще прогнозувати терміни доставки, що критично важливо для глобальних ринків з високими стандартами сервісу. Своєчасна інформація про можливі затримки дозволяє швидко коригувати плани, мінімізуючи негативний вплив на всю логістичну систему;

- *забезпечення безпеки та надійності логістичних операцій.* ІТС значно підвищують рівень безпеки перевезень, контролюючи не лише рух транспортних засобів, але й умови зберігання вантажів. Використання датчиків температури, вологості та ударів, а також відеоспостереження дозволяє відслідковувати умови перевезення і запобігати пошкодженням або втратам.

Крім того, системи безпеки ІТС можуть включати біометричний контроль доступу, моніторинг поведінки водіїв і контроль за дотриманням

правил дорожнього руху. Це підвищує надійність логістичних операцій, знижує ризики крадіжок і аварій, що особливо актуально для міжнародних перевезень через різні країни та юрисдикції.

- *адаптацію до змінних умов (корки, погодні умови, зміна маршрутів)*. Глобальні логістичні ланцюги стикаються з численними непередбачуваними факторами - дорожні затори, несприятливі погодні умови, ремонтні роботи, політичні обмеження. Інтелектуальні транспортні системи дають змогу оперативно реагувати на ці виклики за допомогою автоматичного оновлення маршрутів і перерозподілу ресурсів.

Системи навігації з інтеграцією даних про трафік і погоду дозволяють уникати заторів і небезпечних ділянок, а аналітичні платформи прогнозують можливі проблеми, що забезпечує безперервність і своєчасність доставки. Така гнучкість дозволяє логістичним компаніям адаптуватися до змінних умов і підтримувати високий рівень обслуговування.

Впровадження ІТС у світовій логістиці набирає все більшого поширення, сприяючи підвищенню ефективності, прозорості та безпеки міжнародних перевезень. Розглянемо ключові приклади країн-лідерів, успішні кейси в транспортно-логістичних хабах, а також роль міжнародного співробітництва у розвитку ІТС.

Країни-лідери у впровадженні ІТС:

Європейський Союз (ЄС). ЄС виступає одним із найактивніших регіонів у розвитку ІТС, впроваджуючи широкомасштабні проекти в рамках політики «Цифрового єдиного ринку» і транспорту. Європейська комісія підтримує програми, спрямовані на інтеграцію інтелектуальних транспортних систем, що охоплюють такі напрямки, як автоматизовані системи управління трафіком, електронні документи, інтелектуальні рішення для морських і залізничних перевезень. В країнах ЄС активно використовують GPS-навігацію, IoT-технології для моніторингу вантажів, а також блокчейн для забезпечення прозорості та безпеки ланцюгів поставок.

Сполучені Штати Америки (США). У США ІТС розвиваються під впливом інновацій у сфері транспортної інфраструктури, зокрема у рамках програми «Smart City». Значна увага приділяється інтеграції систем автономного транспорту, систем прогнозування трафіку та аналітики Big Data. У країні широко застосовують інтелектуальні платформи для моніторингу великомасштабних транспортних мереж і забезпечення безпеки перевезень. Також США є лідером у впровадженні IoT-рішень для оптимізації останньої милі доставки.

Південна Корея. Південна Корея відома своїми високотехнологічними рішеннями у сфері ІТС. Тут активно впроваджують автономні транспортні засоби, інтелектуальні системи управління дорожнім рухом і комплексні платформи для інтеграції мультимодальних перевезень. Велика увага

приділяється цифровізації портів і транспортних хабів, що дозволяє підвищити швидкість обробки вантажів і зменшити час простою.

Китай. Китай розвиває ІТС у межах масштабної державної програми «Інтелектуальний транспорт», що охоплює розвиток «розумних» доріг, впровадження 5G технологій для забезпечення високошвидкісного зв'язку в логістиці, а також використання великих даних і штучного інтелекту для управління глобальними ланцюгами поставок. Особливий акцент робиться на інтеграції ІТС у транспортні коридори та економічні зони, що підвищує ефективність міжнародної торгівлі.

Також існують досить успішні кейси використання ІТС у транспортно-логістичних хабах, зокрема:

Порт Роттердам, Нідерланди. Один із найбільших і найсучасніших портів світу активно використовує ІТС для управління вантажопотоками, оптимізації операцій і підвищення безпеки. Тут функціонують автоматизовані крани, роботизовані системи складування, а також цифрові платформи для моніторингу контейнерів і прогнозування завантаження. Використання інтелектуальних транспортних систем дозволяє порту забезпечувати швидкість обробки вантажів і зменшувати логістичні затримки.

Порт Сінгапуру. Сінгапурський порт - приклад комплексної інтеграції ІТС у мультимодальних перевезеннях. Інтелектуальні системи відстеження вантажів, автоматизовані транспортні засоби для внутрішніх перевезень і розвинена система аналізу даних забезпечують високу ефективність логістичних процесів. Це дозволяє підтримувати стабільність постачань і підвищувати конкурентоспроможність на світовому ринку.

Транспортно-логістичний хаб у Чикаго, США. У Чикаго активно застосовують ІТС для координації роботи залізничного, автомобільного та авіатранспорту. Використання аналітичних систем Big Data дозволяє прогнозувати навантаження і мінімізувати ризики простоїв, а системи навігації допомагають оптимізувати маршрути і скорочувати час доставки.

Інтелектуальні транспортні системи мають мультинаціональний характер, адже міжнародні перевезення часто проходять через кілька юрисдикцій та транспортних систем різних країн. Відповідно, розвиток ІТС неможливий без активного міжнародного співробітництва.

Міжнародні організації, такі як Міжнародна організація цивільної авіації (ICAO), Міжнародний союз залізниць (UIC), Європейська мережа ITS (ERTICO) та інші сприяють стандартизації технологій, обміну кращими практиками і спільній розробці інноваційних рішень. Такі ініціативи допомагають уніфікувати протоколи передачі даних, забезпечити сумісність систем і полегшити інтеграцію ІТС у глобальні ланцюги поставок.

Спільні проекти між країнами сприяють вирішенню транскордонних проблем, таких як митне оформлення, безпека та обмін інформацією, що критично важливо для безперервності і ефективності міжнародної логістики.

На сьогодні, впровадження ІТС у країнах-лідерах, транспортних хабах і в рамках міжнародного співробітництва демонструє значний потенціал для підвищення ефективності міжнародних логістичних операцій. Ці приклади надихають інші регіони на активне впровадження інновацій, що сприяє глобальній інтеграції та розвитку сталих і гнучких транспортних мереж. Однак впровадження ІТС на глобальному рівні стикається з низкою суттєвих перешкод, які необхідно враховувати та долати для досягнення повного потенціалу цих технологій. Разом з тим, існують значні перспективи розвитку, що відкривають нові можливості для інтеграції та вдосконалення логістичних процесів (табл.3).

Таблиця 3

Перешкоди та перспективи впровадження ІТС у глобальній логістиці

Категорія	Перешкоди	Перспективи розвитку
Технічні бар'єри	Відсутність єдиної інфраструктури, несумісність технологічних платформ, проблеми масштабування.	Впровадження 5G мереж, цифрові близнюки (Digital Twins), розвиток AI-систем.
Фінансові бар'єри	Високі капіталовкладення, обмеженість бюджетів у країнах, що розвиваються.	Поширення доступних технологій, державні та приватні інвестиції в цифрову інфраструктуру.
Інституційні бар'єри	Відсутність узгоджених регуляторних норм, бюрократія та розбіжності у правових підходах.	Міжнародна координація, створення єдиних нормативних платформ.
Стандартизація і сумісність	Різні стандарти обміну даними, технічні несумісності між країнами.	Розробка міжнародних стандартів (ISO, UNECE), спільні проекти стандартизації.
Новітні технології	Ранні етапи розвитку квантових технологій.	Квантовий інтернет для безпечної передачі даних, автономні AI-рішення для управління ланцюгами

У таблиці 3 узагальнено ключові перешкоди та потенційні перспективи впровадження інтелектуальних транспортних систем у глобальній логістиці. Вона охоплює технічні, фінансові, інституційні та нормативні аспекти, а також відображає перспективні напрями розвитку, зокрема впровадження новітніх технологій, таких як 5G, штучний інтелект, цифрові близнюки й квантовий Інтернет. Зупинимося більш детально на оцінці існуючих бар'єрів та майбутніх можливостей, які формують трансформаційний потенціал ІТС у сфері міжнародної логістики.

Насамперед варто зосередитись на *технічних, фінансових та інституційних бар'єрах*, які найбільш суттєво стримують впровадження ІТС у глобальну логістичну систему. Однією з головних проблем є складність інтеграції різнорідних технологічних рішень і систем у єдину логістичну екосистему. ІТС вимагають наявності високоякісної інфраструктури – мереж зв'язку, сенсорів, обчислювальних потужностей, що не завжди доступні у всіх країнах, особливо в економіках, що розвиваються. Відсутність єдиних стандартів передачі даних, відмінності у технологічних платформах і складнощі в масштабуванні систем створюють додаткові виклики [6, с.38].

Фінансовий аспект також є суттєвою перешкодою. Впровадження ІТС потребує значних капіталовкладень. Необхідність модернізації інфраструктури, закупівлі обладнання, розробки та інтеграції програмного забезпечення є серйозним фінансовим викликом для багатьох компаній і державних структур. Особливо гостро ця проблема стоїть у країнах із обмеженими ресурсами, де інвестиції у високотехнологічні системи конкурують із соціальними та іншими інфраструктурними потребами.

На управлінському рівні цифровій трансформації логістики часто перешкоджає недостатня координація між ключовими учасниками процесу – урядами, приватними компаніями, митними органами і транспортними операторами. Відсутність єдиної регуляторної бази, бюрократичні перепони та різні правові підходи до обробки і захисту даних значно сповільнюють впровадження ІТС.

У контексті глобального логістичного середовища не менш важливо розглянути *проблеми стандартизації та сумісності між країнами*, які суттєво впливають на ефективність функціонування ІТС. Глобальна логістика за своєю природою є мультинаціональною і мультимодальною, тому питання стандартизації є критично важливим. Різні країни застосовують власні стандарти обміну інформацією, формати даних, протоколи безпеки, що ускладнює інтеграцію ІТС. Недосконалість або відсутність міжнародних стандартів призводить до технічних несумісностей, що негативно впливає на ефективність логістичних операцій, зокрема під час проходження митниці або взаємодії між системами моніторингу.

Подолання цих бар'єрів можливе лише за умови активної участі міжнародних організацій, таких як ISO, UNECE та ITU, які займаються розробкою загальноприйнятих нормативів і технічних рекомендацій. Створення спільних платформ і уніфікованих протоколів обміну даними є запорукою успішної інтеграції ІТС на глобальному рівні.

Після аналізу існуючих проблем зосередимося на перспективних напрямках розвитку ІТС у глобальній логістиці, що відкривають нові можливості для підвищення ефективності логістичних процесів.

Одним із ключових драйверів змін є штучний інтелект (AI), який уже сьогодні використовується для прогнозування попиту, оптимізації маршрутів, автоматизації управління запасами та адаптації до змін. У перспективі розвиток AI дозволить створити автономні логістичні системи, що функціонуватимуть з мінімальним людським втручанням.

Широке впровадження технологій 5G сприятиме покращенню комунікації між транспортними засобами, інфраструктурою та диспетчерськими центрами. Висока швидкість передачі даних і низька затримка дозволять оперативно реагувати на зміни в режимі реального часу.

Квантовий Інтернет, попри ранній етап розвитку, обіцяє забезпечити новий рівень захисту переданих даних у логістичних мережах. Надійність та безпека інформаційного обміну є особливо важливими для глобальних ланцюгів поставок, які часто стають об'єктами кіберзагроз [5, с.220].

Ще один перспективний напрям – цифрові близнюки (Digital Twins), які дозволяють моделювати логістичні процеси, аналізувати ефективність маршрутів, передбачати ризики і тестувати сценарії без втручання в реальні системи. Це значно покращує управління ресурсами, дозволяючи приймати більш точні рішення.

Таким чином, попри наявні складнощі, подальший розвиток ІТС має потенціал щоб змінити міжнародну логістику, зробивши її більш гнучкою, ефективною, безпечною та стійкою до зовнішніх викликів[6, с.417].

Хоча впровадження ІТС у глобальній логістиці стикається із значними технічними, фінансовими та інституційними бар'єрами, а також проблемами стандартизації, існують широкі перспективи розвитку цих систем завдяки новітнім технологіям. Активне міжнародне співробітництво, впровадження AI, 5G, квантових технологій і цифрових близнюків дозволить подолати існуючі перешкоди та значно підвищити ефективність і безпеку глобальних логістичних ланцюгів у найближчому майбутньому.

ІТС відіграють ключову роль у трансформації міжнародної логістики, забезпечуючи значне підвищення її ефективності та конкурентоспроможності. Впровадження ІТС сприяє оптимізації транспортних процесів за рахунок автоматизації управління, поліпшення планування маршрутів, а також підвищення точності відстеження вантажів у

реальному часі. Це дозволяє суттєво зменшити витрати та час доставки, що є критичними факторами в умовах глобалізації та зростаючих вимог до швидкості та якості логістичних послуг.

ІТС також забезпечують високий рівень безпеки і надійності логістичних операцій, адже системи моніторингу і контролю дають змогу оперативно реагувати на будь-які відхилення або загрози, такі як технічні несправності, крадіжки чи порушення умов транспортування. Гнучкість і адаптивність ІТС до змінних зовнішніх умов - погодних факторів, заторів на дорогах, зміни маршрутів - дозволяє підтримувати безперервність і стабільність міжнародних перевезень навіть у нестабільних ситуаціях.

Практичні кейси провідних країн світу, таких як Європейський Союз, США, Південна Корея та Китай, демонструють успішність комплексного підходу до впровадження ІТС, що включає інвестиції в інфраструктуру, стандартизацію процесів та розвиток міжнародного співробітництва. Водночас існують суттєві бар'єри, серед яких технічні проблеми сумісності, високі фінансові витрати, а також відсутність єдиних інституційних і нормативних рамок. Подолання цих викликів потребує активної координації на міжнародному рівні, інноваційних технологічних рішень та інвестицій у розвиток цифрової інфраструктури.

Перспективи розвитку ІТС безпосередньо пов'язані з інтеграцією передових технологій - штучного інтелекту, 5G-зв'язку, цифрових близнюків та квантового Інтернету. Вони відкривають нові горизонти для створення більш інтелектуальних, безпечних і ефективних транспортних мереж, що відповідатимуть викликам майбутнього глобального ринку.

Таким чином, ІТС виступають не просто технологічним інструментом, а фундаментальним чинником модернізації міжнародної логістики. Їх впровадження сприяє підвищенню якості послуг, зниженню операційних витрат і зміцненню конкурентних позицій підприємств на світовому ринку, що робить ІТС одним із пріоритетних напрямів розвитку у сфері логістики та транспортного менеджменту.

Список використаних джерел

1. Інтелектуальні транспортні системи. URL: https://transformative-mobility.org/wp-content/uploads/2024/01/GIZ_SUTP_SB4e_Intelligent-Transport-Systems_UA.pdf
2. Ключев С. О., Сігонін А. Є., Цимбал С. В. Розвиток інтелектуальних транспортних систем», Вісник машинобудування та транспорту. Вип. 18, вип. 2, 2024. с. 80–86.
3. Фалович В.А., Використання засобів логістичної інфраструктури в ланцюгу поставок. Економіка та суспільство (Електронне наукове фахове

видання) – Мукачєво 2017. – Випуск №10, С. 389 – 395. – URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/68.pdf

4. Якимишин Л. Я. Стратегічний вимір логістичних операторів в ланцюгах поставок товарів повсякденного попиту / Л.Я. Якимишин // Економічний аналіз: зб. наук. праць .– 2015. –Том 21, №2. – С. 238-244.

5. Diderot, C. D., Bernice, N. W. A., Tchappi, I., Mualla, Y., Najjar, A., Galland, S. (2023). Intelligent transportation systems in developing countries: Challenges and prospects. *Procedia Computer Science*. 215–222.

6 Katerna O. Intelligent transport system: the problem of definition and formation of classification system / O. Katerna // Економічний аналіз. - 2019. - Т. 29, № 2. - С. 33-43. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2019_29\(2\)__6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2019_29(2)__6).

7. Krykavs'kyi, Ye. V. and Pokhyl'chenko, O. A. (2014), *Ekonomika lohistyky*, NU «L'vivs'ka politehnika», L'viv, 640 s.

This image shows a full page of blank, lined paper. It features approximately 28 horizontal black lines spaced evenly across the page, typical of standard notebook paper. The lines are thin and extend from the left edge to the right edge. There are no margins, text, or other markings on the page.

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey 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

ІНФОРМАЦІЙНІ ТА КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ ТА ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

За редакцією кандидата економічних наук Б.А. Оксентюк

МОНОГРАФІЯ

Комп'ютерне верстання *Оксентюк Б. А.*

Підписано до друку 18.11.2025 р. Формат 60х84/16. Папір офсетний.
Гарнітура Times. Друк ризограф. Умовно-друк. арк. 14,18. Облік.-видавн. арк. 14,71.
Тираж 300 прим. Зам. № 7-29.

Видавець та виготовлювач: ФО-П Шпак В. Б.
Свідectво про державну реєстрацію:
Серія В02 № 924434 від 11.12.2006 р.
Свідectво платника податку: Серія Е № 897220
м. Тернопіль, вул. Просвіти, 6
тел. 8 097 299 38 99, 42-23-88
E-mail: tooums@ukr.net